

# Forbes

GEORGIA



**ლადო გურგენიძე**

ANGEL INVESTING -  
ბანკირის ახალი  
გატაცება

**ასევე ნომერში**

ბანკირი,  
კულტურის  
მენეჯერი და  
ბროკერი,  
რომლებმაც  
საქართველოში  
არა მხოლოდ  
საკუთარი  
კომპანიები,  
არამედ მთლიანი  
სფეროები  
განავითარეს.

## წარმატებული მენეჯერები


**გუბა ცანავა:** დასავლეთიდან - აღმოსავლეთამდე,  
სტენფორდიდან - რაკიას ხელმძღვანელობამდე.

ფასი 7 ლარი

ISSN 2233-348



9 772233 348006

  
*Breguet*  
Depuis 1775

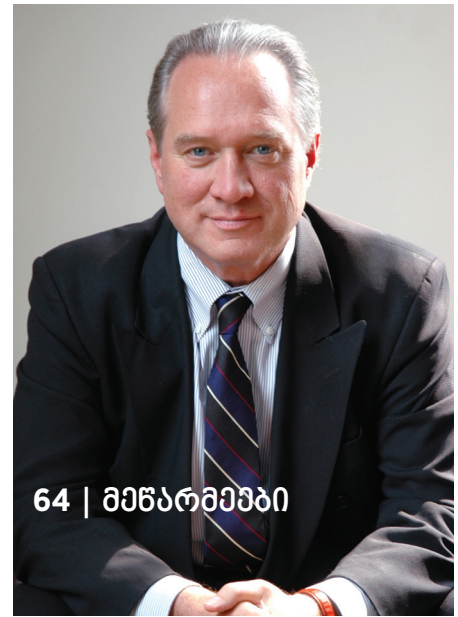


**BURBERRY**  
**LONDON**

თავისუფლების მოედანი 2, თბილისი  
**BURBERRY.COM**



36 | მთავარი თემა



64 | მენარჩევი

# Forbes

**12** | ფაქტი და კომენტარი  
ჰეი, რესპუბლიკელებო, გონება დაძაბეთ!  
ბრძოლა Obamacare-თან.  
ავტორი: სტივ ფორსი

**18** | ფაქტი და კომენტარი  
პელე, ელენა და სერგო.  
ავტორი: გუგა სულხანიშვილი

## LEADERBOARD

**22** | სახელები, რომლებიც  
უნდა იცოდეთ

## მოსაზრება

**24** | დიდება განონის უგუნდასობას  
კოლ ჰონსონი

**26** | სულის სიმთავრე  
რინ კარლგაარდი

**28** | რა მოხდება,  
როდესაც ჩინეთი დაგვწვავს?  
ლი კუან იუ

**32** | „საქართველოს რკინიგზის“  
ტვირთვითვის  
გავრცელების არეალი  
დავით გონდაური



58 | მთავარი თემა

cartier.com

# Cartier



რუსთაველის გამზირი 23, გელ.: +995 32 2923366  
23, Rustaveli Avenue, tel.: +995 32 2923366

*New collection TANK MC*

52 | მთავარი თემა



მთავარი თემა: წარმატებული მენეჯერები

36 | Angel Investing - ბანკირის ახალი გატაცება

ექსპრემიერი ლადო გურგენიძე პოლიტიკაში დაბრუნებას აღარ განიხილავს. მისი ძირითადი საქმე ისევ ბანკინგია და, აგრეთვე, „სმარტექსი“, რომელიც ბოლო ორ წელიწადში საქართველოში ერთადერთ სტარტაპ-ინკუბატორად იქცა.

ავტორი: ანა ცხომავაძე

44 | სამე, რომელიც ადამიანური ურთიერთობებით კეთდება

„რაკია ჯორჯია“ და „რაკიინ დეველოპმენტ ჯორჯია“, საქართველოში ერთ-ერთ ყველაზე დიდ ინვესტორს რას ალ ხაიმის შეიხს - საუდ ბინ საქრ ალ ქასიმის ეკუთვნის. ორივე ამ კომპანიას საქართველოში 37 წლის გუგა ცანავა ხელმძღვანელობს.

ავტორი: მარიტა ჭანიშვილი

52 | ტრეიდერი, რომლისთვისაც ფული მთავარი არ არის

27 წლის იგორ ვოლკოვმა შვიდი წლის წინ „მასტერ ფორექსი“ დააარსა. ახალი კომპანია ახალ ბაზრებს იპყრობს, რომელთა რიგში საქართველოც მოექცა. იგორ ვოლკოვი საქართველოს საბროკერო ბაზარს ახალგაზრდული ენთუზიაზმით უყურებს.

ავტორი: ნინო ნადიაიძე

58 | დავით საყვარელიძე - სახელმწიფო თეატრიდან საკომპიუტერო ოპერატორად

ფინანსური დამოუკიდებლობა, მეტი დემოკრატია და ნაკლები სახელმწიფო სუბსიდები... ქართული კულტურის მენეჯმენტის ბიონერის ხედვით, საბჭოური მემკვიდრეობისგან გათავისუფლება როგორც ფინანსური, აგრეთვე შემოქმედებითი ზრდის მთავარი წინაპირობაა.

ავტორი: აკაპი შინგელია



44 | მთავარი თემა



79 | ტექნოლოგია

სტრატეგიები

64 | საქართველოს ელექტროენერგეტიკა

ქვეყნის მიერ მოხმარებული ენერგორესურსებიდან წყლის რესურსს მთლიან ბალანსში მხოლოდ 17% უჭირავს, იმპორტირებულ ენერგომატარებლებზე დამოკიდებულება კი 75%-ს შეადგენს.

აუთვისებელი პიდრორესურსი წარმოადგენს ყველაზე ეფექტიან წყაროს

# BOUCHERON

PARIS



QUATRE COLLECTION  
Black Edition

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* | *185925*

TBILISI : 23 RUSTAVELI AVENUE  
+995 32 2922292 | [www.boucheron.com](http://www.boucheron.com)  
თბილისი: რუსთაველის გამზირი 23





18 | ფაქტი და კომენტარი

იმპორტირებულ ენერგომატარებლებზე დამოკიდებულების შემცირებისათვის.  
 ავტორი: გურამ ნიკოლაშვილი

68 | Gallup-ი ჩერდება

ჯიმ კლიფტონმა Gallup-ისგან უმაღლესი კლასის კვლევითი ინსტიტუტი შექმნა. მაგრამ მას ერთი კითხვის დასმა დაავიწყდა: როგორ უნდა გაუმკლავდე ნოვატორის დილემას?  
 ავტორი: ჰორჯ ანდერსი

71 | იგივე სიძინდის სპირტი, მსოფლიო სხვა სახელწოდებით

ჰოლანდიური კომპანია და ეთანოლის ამერიკული მწარმოებელი იმედოვნებენ, რომ ახალი ტიპის საწვავით ავთვისებენ ავტომობილის ავზებს - მიუხედავად იმისა, გამართლებულია თუ არა ეს ეკონომიკური თვალსაზრისით. გმადლობთ, ვაშინგტონო.  
 ავტორი: კრისტოფერ ჰელმანი

ტექნოლოგიები

74 | ციფრული დივიდენდები

რატომ გადავდივართ ციფრულ მაუწყებლობაზე?  
 ავტორი: ანა ცხოვრებაშვილი

76 | ფიზიკური ყუთის პირას

ონლაინშეფასების კომპანია StellaService-ი იმედოვნებს, რომ Sears-ისა და Amazon-ის მსგავსი ცნობილი კლიენტებისა და Google-თან გაფორმებული ახალი პარტნიორობის საშუალებით, შოპინგის სამყაროს გადააბრუნებს.  
 ავტორი: კლერ ო'კონორი

79 | ბრძელი და კლასიკური გზა

დეივ მორინის მომაკვდავ პრივატულ სოციალურ ქსელს მეორე სუნთქვა გაეხსნა.  
 ავტორი: ტომიო ჰორნი

82 | Google-ი ჰიპერმედიისთვის

Shodan-ი ახალი ინსტრუმენტი, რომელსაც კარგი და ცუდი ბიჭები იყენებენ, რათა მოიძიონ ინტერნეტში ჩართული ყველა მოწყობილობა: შექნიშნები, ელექტროსადგურები... და თუნდაც თქვენი ბავშვის „რადიომიმა“. ავტორი: კამილი ჰილი

მენარქები

84 | ჰიპოდერმული ბლევო

ალან შორტოლი მთელ დროს თავისი სამედიცინო ტექნიკის 11-წლიანი კომპანიის რეკლამირებაში ატარებს. ვინმეს სმენია სიტყვა „მოგება“? ავტორი: აბრამ ბრანსონი



88 | ინვესტიციები



32 | მოსაზრება



de GRISOGONO  
GENEVE



*Gypsy*

*Geneva*  
*საბურთა*

23, RUSTAVELI AVE., 0108 TBILISI, GEORGIA - TEL.: +995 32 29 22292

FAX: +995 32 2921656 - E-MAIL: GEORGIA@GENEVA.GE

0108, საქართველო, თბილისი, რუსთაველის გამზირი 23 - ტელ.: +995 32 29 22292

ფაქსი: +995 32 2921656 - ელ. ფოსტა: GEORGIA@GENEVA.GE

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



82 | ტექნოლოგიები

96 | FORBES LIFE



ინვესტიციები

88 | შემდეგ დეტროიტს ხომ არ ფლობთ?

ორმაგი დაბეგვრისგან გათავისუფლებული ფონდები მოგებას არასტაბილური პუერტო-რიკოს ვალის ხარჯზე ზრდიან. ავტორი: უილიამ ბოლდუინი

92 | რაოდენობრივი ანალიზი - ეს ჩვენ ვართ

გჭირდებათ ბაზრის პიკის კიდევ ერთი ნიშანი? ტრეიდინგის ალგორითმიული პლატფორმების ახალი ტიპი ცდილობს მოყვარულები მათემატიკით მოტივირებულ მინი ჰეჯ-ფონდებზე აქციოს. ავტორი: ჰერმეი ბოგაისკი

FORBES LIFE

96 | ლორდ ბუბას ორგანული აღმასების მაძიებელმა კრის ვერბისკიმ ჩრდილოეთში სათევზაო სამოთხე აღმოაჩინა.

ავტორი: მონდი ბერკი

100 | აზრები მენეჯმენტის შესახებ.

ფოტო ყდაზე: ხათუნა ხუციშვილი

Forbes

მთავარი რედაქტორი გუგა სულხანიშვილი

აღმასრულებელი რედაქტორი შოთა დიდმელაშვილი

არტდირექტორი ანა შუხაევა

ლიტერატურული რედაქტორი ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი გოგი ქავთარაძე

ვებრედაქტორი ანი ერისთავი

დამკაბადონებელი სერგი ნემსიწვერიძე

მთარგმნელები შპს "ბეიკერლო"

ფოტოგრაფები ლაშა ლუღუნიშვილი, ხათუნა ხუციშვილი

ნომერზე მუშაობდა ნუკი ჭაბუკიანი

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს სააქციო საზოგადოება Media Partners

გამომცემელი მიაა 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

ნოემბერი 2013 N: 24

რედაქციის მისამართი: სამარტველი, 0179, თბილისი, ფალიაშვილის ქ. 15; ტელ.: (+995 32) 223 77 07; 0-800-ლი: info@forbesgeorgia.ge Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. სახალხო ფასი 7 ლარი. ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია სამარტველურ პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რეგისტრაციის დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის 16 ნოემბერს. ISSN 2233-3487



©აქტიური საზოგადოება "ომეგა თეგი" PRINTED BY "OMEGA TEGI" PRINT HOUSE სააქტიური, თბილისი, სააქტიური 17 TBILISI, GEORGIA, 17 SARAJISHVILI STREET ტელეფონი: 00 995 323 53 03 62 TELEPHONE: 00 995 323 53 03 62

Copyright 2011 სააქციო საზოგადოება Media Partners, სააქციო 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. სამარტველი ნიშანი Forbes წარმოადგენს Forbes Inc.-ის საკუთრებას. გამოყენების უფლებები 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 ბესარიონ გუგუშვილის BPG-InfoTech ფონტებს: „ბბგ გარდიან ვეგისპური“ და „ბბგ პრინმა“.

Forbes Georgia - საერთაშორისო სავაჭრო პალატის მედიაპარტნიორი



# ულტრათხელი 1731-კალიბრიანი PATRIMONY CONTEMPORAINE

## დროის უნიკალური მელოდია

[www.vacheron-constantin.com](http://www.vacheron-constantin.com)

მუსიკალური მექანიზმების შექმნის ხელშეწყობას საათების სულ რამდენიმე რჩეული მწარმოებელი ფლობს, რადგან ეს ურთულესი საქმეა და უდიდეს ოსტატობას მოითხოვს. საათების მწარმოებელი Vacheron Constantin-ი უკვე ორი საუკუნეა, ამგვარ მინიატურულ საოცრებებს ქმნის და ახლა ის ახალ სიტყვას ამბობს თავისი ულტრათხელი 1731-კალიბრიანი საათით – Patrimony Contemporaine-ით, რომელსაც პრესტიჟული საფირმო ნიშანი Geneva (ჟენევა) ამშვენებს. ამ შედეგში ერთმანეთს ვირტუოზულად ერწყმის მუსიკალური მექანიზმი, წუთების რეპეტირის უთხელესი კალიბრი და უთხელესი კორპუსი. საათის მექანიზმი და მისი კორპუსი, რომლებიც შესაბამისად მხოლოდ 3,90 და 8,09 მმ-ის სისქისაა, მიძღვნილია შესაბამისად ხელშეწყობის ყველაზე გამორჩეული სახეობისადმი.

ნაცვლად იმისა, რომ საკუთარი მექანიზმების მშენებლობაზე იბრუნოს, Vacheron Constantin-ი ჭეშმარიტ სიყვარულს ამჟღავნებს მუსიკალური მექანიზმებით აღჭურვილი საათების მიმართ. 2009 წელს მან გადაწყვიტა შეექმნა წუთების ახალი რეპეტირი, რომელშიც გაერთიანებული იქნებოდა მცირე სისქე, სუფთა ხმა, ესთეტიკური სილამაზე, უტყუარობა და გამძლეობა. ამ რთული ამოცანის ამოხსნას ოთხი წელი დასჭირდა.

განსაკუთრებული ენერჯია მოხმარდა ულტრათხელი 1731-კალიბრიანი Patrimony Contemporaine-ის აკუსტიკის შექმნას, რადგან სწორედ ხმაა მუსიკალური საათების მთავარი ფასეულობა. Vacheron Constantin-ის ოსტატებს სხვადასხვა ტექნიკური ილეთის გამოყენება დასჭირდათ, რათა მიეღწიათ ხმის კრისტალური სისუფთავისა და სრული მელოდიურობისათვის.

შესაბამისად მუსიკალური საათების შექმნაში მონაწილეობის მიღება უდიდესი პატივია. ეს არის ხელშეწყობა, რომელიც მოითხოვს ტალანტს, დიდ გამოცდილებას, უსაზღვრო მოთმინებასა და მუსიკალურ სმენას. სწორედ ამიტომ მუსიკალური საათების ოსტატები პროფესიონალთა ელიტას მიეკუთვნებიან. Vacheron Constantin-ში მხოლოდ ის ოსტატები ქმნიან ამგვარ



საოცრებებს, რომლებიც „Grandes Complication“-ის („უდიდესი სირთულე“) სახელსონოში მუშაობენ. ამ წმიდათაწმიდა ტაძარში მოსახვედრად მესაათეს უნდა ჰქონდეს სხვადასხვა სახელსონოში მუშაობის, სულ ცოტა, 15-წლიანი გამოცდილება და კიდევ ორი წელი უნდა იმუშაოს ოსტატის ზედამხედველობითა და ხელმძღვანელობით, რათა ამ სფეროში დამოუკიდებლად მუშაობა შეძლოს.

ულტრათხელი 1731-კალიბრიანი Patrimony Contemporaine-ი მაგალითია კლასიციზმისა, რომელიც მის აბსოლუტურ სისადავეში გამოსჭვივის. მისი უდავო სიმარტივის მიღმა კი საკმაოდ რთული მექანიზმი იმალება.



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

*Geneva* **საათების**

# ფაქტი და კომენტარი - სტივ ფორბსი

„ყოველთა მოსახვეჭელთაგან მოიხვეჭე სიბრძნე“

## კვი, რესპუბლიკელებო, ბონება დაძაბეთ! ბრძოლა OBAMACARE-თან

ავტორი: სტივ ფორბსი, FORBES-ის მთავარი რედაქტორი

ბევრ რესპუბლიკელ კონგრესმენს სურს, ObamaCare-ს დაფინანსება შეუწყვიტოს სექტემბრის ბოლოსთვის, როდესაც კონგრესმა გარდამავალი ბიუჯეტის რეზოლუცია უნდა მიიღოს, თუ მას ასიგნებული სახსრების უკმარისობის გამო დათხოვნისაგან ფედერალური მთავრობის დაცვა აქვს მიზნად დასახული. განზრახვა დიდსულოვანია, მაგრამ ეს შვება იქნებოდა დაღლილი და ალყაშემორტყმული თეთრი სახლისთვის. მას სურს მთავრობის გაშვება, იცის რა, რომ რესპუბლიკელებს დათმობა მოუწევთ.

ObamaCare-ი სულ უფრო არაპოპულარული ხდება, რადგან ხალხი მიხვდა, რომ ის ზრდის მათ სამედიცინო ხარჯებს, ზღუდავს მკურნალი ექიმების არჩევანსა და მკურნალობის ადგილებს. გამოკითხვები ასევე გვიჩვენებს, რომ საზოგადოების ძირითად ნაწილს არ მოსწონს ინდივიდუალური მანდატი, განსაკუთრებით კი მას შემდეგ, რაც ობამამ ერთი წლით უკანონოდ გადაუვადა მანდატები მსხვილ ბიზნესს.

თუმცა ამ საშინელი კანონისთვის დაფინანსების შეწყვეტის იდეა კიდევ უფრო ნაკლებად პოპულარულია, ვიდრე თავად კანონი. ადამიანები გრძობენ კულისებსმიღმა ხრიკებს: თუ ის ცუდია - გააუქმეთ ან მნიშვნელოვნად შეცვალეთ. პრობლემა, რა თქმა უნდა, ის არის, რომ დემოკრატების მიერ კონტროლირებული სენატი დაბლოკავს ნებისმიერ ასეთ ხელას, და იმ შემთხვევაშიც კი, თუ კონგრესი მას მიიღებს, პრეზიდენტი ვეტოს



მაინც დაადებს.

მაშ, რა უნდა გააკეთონ რესპუბლიკელებმა? იმ ფაქტმა, რომ რესპუბლიკელებს არა აქვთ ალტერნატივა, შესაძლოა პრეზიდენტს მათი დაცინვის საბაბი მისცეს: „მათ პრეტენზიას კი არა აქვთ, რომ მას რაღაც უკეთესით შეცვლიან“.

რამდენიმე რესპუბლიკელი გამოვიდა პაციენტისა და თავისუფალი ბაზრის მხარდამჭერი რეფორმების წინადადებით, რომელ-

საც მოსახლეობის უმრავლესობა მოიწონებდა. რესპუბლიკელთა ხელმძღვანელობამ სასწრაფოდ უნდა მოამზადოს ასეთი კანონპროექტი. მათ შეუძლიათ გააცნონ თავიანთი წინადადება ხალხს და გამოაცხადონ: „ბატონო პრეზიდენტო, ეს არის ის ალტერნატივა, რომელიც ხალხს სურს“. ობამა და მისი ერთგული მსახური, სენატის უმრავლესობის ლიდერი ჰარი რეიდი, ამას ცივად შეხვდებიან, მაგრამ ბრძოლის მიმართულება გამოიკვეთება - და გამოიკვეთება რესპუბლიკელთა სასარგებლოდ.

ბევრი კონსერვატორი დაიწუწუნებს, რომ ძირითადი მედიასაშუალებები ამ შეთავაზებას ყურადღების მიღმა დატოვებენ ან დაამახინჯებენ. მერე რა? საბედნიეროდ, არსებობს გზავნილის გაგრძელებისა და 2014 წლის უმნიშვნელოვანესი არჩევნებისათვის მხარდაჭერის მობილიზების უამრავი საშუალება, მათ შორის, ისეთი ორგანიზაციები, როგორიცაა არაკომერციული FreedomWorks-ი და მრავალრიცხოვანი საინიციატივო ჯგუფები, რომ აღარაფერი ვთქვათ რადიო-

# MIDNIGHT AUTOMATIC BLUE უძველესი ელემენტობა

**H**arry Winston-ი წარმოიდგენთ მუქ ლურჯ პრილა ატლასისებურ მქრქალი პოლირების მქონე ციფერბლატს საათისთვის Midnight Automatic-ი, რომელიც აძლიერებს მის დახვეწილობას უნიკალური და ელევანტური ახალი ფერით. იღებს რა შთავიწყებას ბუნების სამყაროდან, ამ ახალ ციფერბლატს მიჰყავს კოლექცია Midnight-ი სამოგზაურად ბუნების შუაგულში, თვეანის სიღრმიდან – ვარსკვლავებიან ცამდე შუის ჩასვლისას.

ყველაზე სუფთა სტილით დახვეწილი, კოლექცია Midnight-ი აკეთილშობილებს საათებს და ფოკუსს მხოლოდ ძირითადზე აკეთებს. Harry Winston-ის Midnight Automatic Blue გარდაქმნის დახვეწილობას კლასიციზმის მაქსიმუმად, რომელსაც დრო არ შეეხება. ორი ცენტრალური ისარი და თარიღის ფანჯარა: საათების შექმნის ტრადიცია სპონტანურად გამოხატავს თავის თავს. ატლასისებური პოლირების მქონე ციფერბლათიდან თეთრი თქროსგან ნატიფად შესრულებულ კორპუსამდე, Harry Winston-ის Midnight Automatic Blue შექმნილია მამაკაცებისთვის, რომლებისთვისაც ელევანტურობა ცხოვრების ყოველდღიური სტილია.

თვითდაქოქვადი მექანიკური მოძრაობით, რომლის დანახვაც შეიძლება კორპუსის გამჭვირვალე უკანა მხრიდან, ქრონომეტრი ხელახალ ინტერპრეტაციას უკეთებს Haute Horlogerie-ს ტრადიციულ კოდებს თავისუფალი და თანამედროვე სტილით. იხილეთ 42მმ-იანი კორპუსი, რომელშიც სრულყოფილად არის წარმოდგენილი XXI საუკუნის სტილი. მის ელევანტურობას აძლიერებს შეუმჩნეველი, თითქმის მინიმალისტური ესთეტიკა: Harry Winston-ის ტრადიციული რკალები მოკრძალებულად უსვამს ხაზს გვირგვინს, ხოლო სამაჯურის ბოლოები ვიწროვდება, რათა გაიმეოროს მაჯის კონტური. უბრალოდ პოლირებული ბუდე აქცენტირებას უკეთებს მუქ ლურჯ ციფერბლატს, რომელიც მორთულია მხოლოდ ტრადიციული წუთებისა და საათების ისრებით. მათი გრძელი ფორმა ვიწროვდება ისე, რომ სინათლე აირეკლოს. 6 საათის გასწვრივ ფანჯარა აჩვენებს თარიღს. საათის ნიშნულებს აგრეთვე გააჩნია კლასიკური მოგრძო ფორმა, რომელიც გაორმაგებულია 3, 6 და 9 საათზე, ხოლო Harry Winston-ის ემბლემა 12 საათის ნიშნულზე ჩანს. მისი დახვეწილი დიზაინი უნაკლოა, ვიზუალური წონასწორობა – იდეალური.

უბრალო, და მაინც დახვეწილი. ამაში მდგომარეობს ბრენდის მიერ დროის ტრანსფორმირების ხელოვნება. Midnight საათების ნამდვილი სულისკვეთების შესაბამისად, Harry Winston-ის Midnight Automatic-ი იმეორებს ბრენდის ნოუ-ჰაუს, და ავლენს მის უმნიშვნელოვანეს თვისებებს ინდივიდუალურობით, რომელიც თავისებურად უნიკალურ სრულ კოლექციას თავის სტილს ამატებს.



## HARRY WINSTON®

MIDNIGHT AUTOMATIC BLUE 42 მმ (1 7/8") ტიპი  
კორპუსი: 18-კარატიანი თეთრი ოქრო, დიამეტრი 42 მმ, საფირონის მინის კორპუსის უკანა თავსახური;  
მოძრაობა: მექანიკური ავტომატური დაქოქვა, 27 ქვა, 28,800 ვიბრაცია საათში, 45-საათიანი სიმძლავრის მარაგი;  
ფუნქციები: საათები, წუთები, თარიღი;  
წყალგამძლეობა: 30 მეტრი;  
სამაჯური: ლურჯი ალიგატორი, 18-კარატიანი თეთრი ოქროს ქინძისთავიანი (უბრალო) შესაკრავი;  
კოდი: MIDAHD42WV002.

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

*Geneva* **საათები**

23, Rustaveli Ave., 0108 Tbilisi, Georgia, tel.: +995 32 2922292 - Fax: +995 32 2921656, e-mail: georgia@geneva.ge  
0108 საქართველო, თბილისი, რუსთაველის გამზირი 23, ტელ.: +995 32 2922292 - ფაქსი: +995 32 9291656, ელ. ფოსტა: georgia@geneva.ge

ებსა და ვებგვერდებზე, კერძოდ Breitbart-ზე, The Daily Caller-ზე, RedState-სა და სხვებზე. ეს არ არის ერთჯერადი ძალისხმევა. რესპუბლიკელებმა მაგალითი უნდა აიღონ ობამას მხარდამჭერი ორგანიზაციებისა და აგიტატორებისგან - ისინი არასოდეს ჩერდებიან. რატომ უნდა გაუწიოთ წინააღმდეგობა სახელმწიფო ჯანდაცვას? იმიტომ, რომ ამ საკითხში საზოგადოება ჩვენ მხარესაა.

წინადადებები, რომლებიც ჩართული უნდა იყოს ობამას საპირისპირო კანონში, ძალიან მარტივია.

**• საერთო ნაციონალური დაზღვევა.** მეზობელ პენსილვანიაში შემიძლია ვიცი-დო ძალიან კარგი დაზღვევა იმის ნახევარ ფასად, რაც ის ჩემს მშობლიურ ნიუ-ჯერსიში ღირს. მაგრამ ამის გაკეთება მეგრძალება, მიუსხვედავად იმისა, რომ მე იქ ბევრი სხვა რამის ყიდვა შემიძლია. მიეცით სადაზღვევო კომპანიებს უფლება, იმოქმედონ შტატთაშორისი სავაჭრო კანონის ფარგლებში და გვეყოლება ასობით კომპანია, რომლებიც თქვენი საქმის გამო ერთმანეთს კონკურენციას გაუწევს.

**• თანაბარი საგადასახადო პირობები.** ბიზნესმენები და თვითდასაქმებულები სადაზღვევო შენატანებზე იღებენ შეღავათებს. ეს ფიზიკურ პირებზე უნდა გავრცელდეს.

**• ObamaCare-ის დაფინანსებისთვის Medicare-ის თანხები არ გამოიყენება.** ეს შეიძლება ცალკე კანონპროექტად ჩამოყალიბდეს და ჩვენ შევძლებთ დავტკბეთ სპექტაკლით, რომელშიც ჰარი რეიდს მოუწევს ახსნა, რატომ იცავენ დემოკრატები Medicare-ის ფინანსურ ხელშეუხებლობას.

**• მიმართვით თქვენი ხელით მომზადებული კერძი.** ObamaCare-ი გულისხმობს, რომ კონგრესმა და მისმა თანამშრომლებმა დაზღვევა ObamaCare-საგან უნდა შეიძინონ. მათ ეს არ სურთ, ვინაიდან ამ შემთხვევაში დაკარგავენ ზღაპრულ პირობებს, რომლებიც ახლა აქვთ შექმნილი. ანუ პრეზიდენტმა ისინი უკანონოდ გაათავისუფლა გადასახადებისაგან. საზოგადოება ამას მტრულად შევხდა. ასე რომ, უნდა აღდგეს კანონიერება: თუ ათობით მილიონმა ამერიკელმა უნდა დააკრძოვინოს ობამას სამინივლი კერძი, ეს კაპიტოლიუმშიც უნდა გააკეთონ. კიბურები ე. სტრასელმა ამის კარგი მაგალითი Wall Street Journal-ში მოიყვანა.

**• მაღალრისკიანი ფონდების წახალისება.** არსებულ პირობებში დაზღვევა ბევრი ადამიანისთვის შესაძლოა მიუწვდომელი ან, უბრალოდ, არახელსაყრელი გახდეს. ჯანდაცვის ექსპერტი სალი პაიპსი აღნიშნავს: ObamaCare-ის დაწყებამდე „მაღალრისკიანი ფონდები კარგად ფუნქციონირებდა რამდენიმე შტატში მანამდე, ვიდრე დაიწყებოდა განხორციელება - მათ შესთავაზეს ხელმისაწვდომი დაზღვევა მათ, ვისაც ის ჰქონდა და არ გაუზარდეს შენატანები დანარჩენებს“. ნება მიეცით და მოსთხოვეთ შტატებს, გააკეთონ ეს.

**• მხარი დაუჭირეთ რეფორმას სამედიცინო დაუდევრობის საკითხებში.** პრევენციული მედიცინა წელიწადში \$100 მილიარდზე მეტი ჯდება.

**• შეამცირეთ ObamaCare-ის მანდატების შეღავათები.** ისინი ხელოვნურად ზრდის სადაზღვევო ხარჯებს. დართეთ ადამიანებს ნება, თავად გადაწყვიტონ, რა სურთ.

არის სხვა რეფორმებიც, რომელთა ჩამატება შეიძლება ამ კრებულში, ან ცალკე კანონპროექტებში.

ფაქტია, რომ რესპუბლიკელთა ხელმძღვანელობას ამ მიმართულებით ჯერ არაფერი გაუკეთებია. შესაძლოა მათ განაცხადონ, რომ არა აქვთ დრო ამ კანონზე სამუშაოდ. მაშინ, მოდი, ავიღოთ ამ სფეროში არსებული ცალკეული კანონპროექტები და შევთავაზოთ მათ გამზადებული პაკეტი.

### ბიძია სემი, დიდი ძმა

თუ არ მივიღებთ მხედველობაში სამოქალაქო ომის პერიოდს, ამერიკის არც ერთ პრეზიდენტს არ გაუზრდია ფედერალური მთავრობის გაფლენა ისე, როგორც ეს ბარაკ ობამამ გააკეთა. მან შეისწავლა იტალიისა და სხვა ქვეყნების პირველი

მსოფლიო ომის შემდგომი სტატისტიკა: სოციალისტური დოგმის საპირისპიროდ, კომპანიებისა და საწარმოების გაკონტროლებისთვის არ არის აუცილებელი მათი ნაციონალიზაცია; უბრალოდ, შეუძლებელი უნდა გახადოთ მათი არსებობა თქვენი ნებისა და მხარდაჭერის გარეშე. თქვენ ადგენთ წესებს, რომლებითაც ისინი ცხოვრობენ და კვდებიან.

ობამას მმართველობის პირობებში ვაშინგტონი ფინანსური და სამედიცინო



ფრანკლინ რუზველტი 1932 წლის არჩევნების წინ სან-ფრანცისკოში გამოდის სიტყვით „დიდი ხელისუფლების“ მიერ ეკონომიკის მართვის აუცილებლობის შესახებ.

სფეროს მბრძანებელი გახდა. ის მუშაობს უმაღლეს განათლებაზე, ელექტროკომუნიკაციების ინდუსტრიის დიდ ნაწილსა და, რა თქმა უნდა, ენერჯეტიკაზე კონტროლის მოსაპოვებლად. სილიკონის ველის გარკვეული ნაწილი გაბმულია ბიძია სემის ბადეში იმ კლანური ფინანსური შეთანხმებების „წყალობით“, რომლებიც სორციელდება „წვანე ტექნოლოგიების“ განვითარების სახელით.

ჰკითხეთ JPMorgan Chase-ის გენერალურ აღმასრულებელს, ჯემი დაიმონს, რა მოხდება, თუ ცუდად მოიქცევი, როგორც ეს მან გააკეთა 2009 წელს, როდესაც მოინდომა Tarp-ის იძულებითი კრედიტების გადახდა მანამდე, ვიდრე ამას ვაშინგტონი მოისურვებდა. მას განსაკუთრებულ ცოდვად ეთვლება არცთუ ფარული დაპირისპირება პრეზიდენტთან. ახლა დაიმონს ალყაშემორტყმული მარეგულირებელი აქტებით და ის წუწუნებს, რომ რასაც აკეთებს, ყველაფერში დათმობაზე წასვლა

STUDIO: REUTERS



# დაივიწყეთ ჭურჭელი, გამოიყენეთ მთელი დრო თქვენთვის!

BOSCH - ის ჭურჭლის სარეცხი მანქანების წყალობით, თქვენი დრო და წყალი არ გაბისხლდებათ ხელიდან.



ელიტ ელექტრონიკსი  
ELIT ELECTRONICS



**BOSCH**

შემწილია ცხოვრებისთვის



უწევს.

ფედერალურმა სარეზერვო სისტემამ, რომლისგანაც კომენტარის მიღება ძალიან რთულია, ღიად გამოაცხადა საკუთარი თავი ხელისუფლების მეოთხე შტოდ და უდიდესი უფლებები მოიპოვა. ამან ძალიან გააღიზიანა სხვა, კონსტიტუციით უფლებამოსილი, შტოები. ეს იმას ნიშნავს, რომ ეს შტოები ფედერალური სარეზერვო სისტემის ამ ქმედებას აღიარებენ. თავისი ბალანსის მასშტაბური გაფართოებით ის საკრედიტო ბიზნესში გადადის. გაფართოებული უფლებების მქონე ფედერალური მთავრობა და მსხვილი ბიზნესი იღებს სარგებელს თითქმის ნულოვანი კრედიტებიდან. იგივე ხდება ბინათმშენებლობის სფეროშიც – ჩვენი ცენტრალური ბანკი იღებს ასობით მილიარდ დოლარს იპოთეკური კრედიტებიდან.

ცნობილი ეკონომისტი და FORBES-ის მიმოხილველი დევიდ მაღპასი სისტემატურად მუშაობს ამ თემაზე: „ფედერალური სარეზერვო სისტემა მართავს გამდიდრების უდიდეს პროგრამას, რომელიც მთავრობასა და მსხვილ ბიზნესს იაფ კრედიტებს სთავაზობს. ეს ხდება მცირე ბიზნესის ხარჯზე, რომელიც პირველადი სამუშაო ადგილების დიდ ნაწილს ქმნის“. ძალაუფლებების გაძლიერების პარალელურად, ცენტრალურმა ბანკმა მნიშვნელოვნად გაზარდა გავლენა ყველა ფინანსურ ინსტიტუტზე. მომავალში თაღლითობების აცილების საბაბით (გადავდოთ გვერდზე ის ფაქტი, რომ 2008-2009 წლების კრიზისი ფედერალური სარეზერვო სისტემისა და აშშ-ის მთავრობის მიერ იყო გამოწვეული) ფედერალურმა სარეზერვო სისტემამ მოიპოვა ახალი კოლოსალური და დისკრეციული უფლებამოსილება მთელი საფინანსო სისტემის გასაკონტროლებლად. რომელი კრიტერიუმებით განისაზღვრება, რისი გაცემა შეუძლია ფედერალურ სარეზერვო სისტემას? ნუ შეშინებთ. ამას ჩვენი ცენტრალური ბანკი წყვეტს. როგორც კიდევ ერთმა

პატივსაცემმა ეკონომისტმა, კონ კოხ-რინმა, Wall Street Journal-ში დაწერა: „კომპანიის მენეჯერებმა შესაძლოა დაიცვან ყველა წესი, მაგრამ მათ მაინც მიუთითებენ, როგორ უნდა წარმართონ ბიზნესი“.


ფედერალურ სარეზერვო სისტემას ექვემდებარება მომხმარებელთა ფინანსური დაცვის ბიურო (Consumer Financial Protection Bureau), ფართო მარეგულირებელი უფლებამოსილებით, რომელიც მოიცავს იპოთეკას, საკრედიტო ბარათებს და ყველაფერ სხვა დანარჩენს, რაც მის ინტერესებში შედის. საოცარია, მაგრამ მისი ბიუჯეტი ულიმიტოა. ფედერალური სარეზერვო სისტემა მას იმდენ ფულს აძლევს, რამდენსაც მონდომებს. ის არ ექვემდებარება კონგრესის კონტროლს, რაც აშკარად ეწინააღმდეგება კონსტიტუციას, მაგრამ ეს საკითხი დღით დღე ნაკლებად მნიშვნელოვანი ხდება.

ფედერალური კომუნიკაციების კომისია ასევე ცდილობს კომპანიებზე კონტროლის დამყარებას – პირველ რიგში, საკაბელო და სატელეკომუნიკაციო სფეროებში, რომლებსაც ის კურირებს.

როგორ განხორციელდა ძალაუფლების ეს ყოვლისმომცველი უზურპაცია? ამის სათავეში დგას ადამიანი, რომელმაც კარგად იცის, რას აკეთებს: ბარაკ ობამა. თუმცა ეს პროცესი დაიწყო ჯერ კიდევ დიდი დეპრესიის დროს (მთავრობის მიზებით მომხდარი კიდევ ერთი კატასტროფა), რომელმაც თავისუფალი ბაზრების მიმართ ნდობა გაანადგურა. დეპრესია მოხდა იმ დროს, როდესაც ინტელექტუალური აზრი მხარს უჭერდა „დიდ ხელისუფლებას“ და იღვას, რომ ეკონომიკა უნდა მართონ ექსპერტებმა, რაც დააბლვევდა თავისუფალ ბაზრებს არაერთი ქაოსური ზრდისა და ვარდნისაგან და „მოუთოკავი“ კონკურენციით გამოწვეული ნგრევისგან. ახალ კურსს ახორციელებდნენ ადამიანები, რომლებმაც კარიერა ფედერალურ სარეზერვო სისტემაში დაიწყეს და რომლებიც გაბრუნებულნი იყვნენ პირველი მსოფ-

ლიო ომის გამოცდილებით, როდესაც ვაშინგტონმა, ომის საბაბით, თავისი ძალაუფლება ეკონომიკაში გამოიყენა. მაგალითად, სარკინიგზო და სატელეფონო კომპანიებმა კონფლიქტის დროს სრული ნაციონალიზაცია გაიარეს.

ამ ყველაფრის განხორციელების იდეა დღესაც ცოცხლობს, კერძოდ კი - რადიკალურ გარემოსდაცვით მოძრაობაში: არსებობს ბუნებრივი ლიმიტი, სადამდეგ შეუძლია ეკონომიკას გაზრდა, ვიდრე თვითგანადგურებას დაიწყებს.

თუ გაქვთ საშუალება, შედით ინტერნეტში და წაიკითხეთ ფრანკლინ რუზველტის საოცარი გამოსვლა, რომლითაც მან მიმართა თანამეგობრობის კლუბს, როგორც პრეზიდენტობის კანდიდატმა 1932 წლის არჩევნების წინ. მან განაცხადა: „ჩვენი მრეწველობა აშენებულია, ჩვენი ყველა ზღვარი მიღწეულია და პრაქტიკულად აღარ არსებობს თავისუფალი მიწა... რომელზეც შეიძლება უსაქმოდ დარჩენილი აღმოსავლური ეკონომიკური მანქანების გაგზავნა ახალი სტარტისათვის“. დიდი კომპანიები სულ უფრო და უფრო მეტად იპყრობენ ეკონომიკურ ლანდშაფტს. რუზველტი გვაფრთხილებს, რომ, თუ მიმდინარე ტენდენციები გაგრძელდება: „ამერიკის მრეწველობას გააკონტროლებს ათიოდე კორპორაცია და ასიოდე ადამიანი... დამოუკიდებელი ბიზნესმენი წავებიან მდგომარეობაში აღმოჩნდება“. რუზველტმა დაასრულა სიტყვებით, რომლებსაც მოწონებით დაუქნევდნენ თავს თეთრი სახლის ამჟამინდელი ბინადრები: „ახლა ჩვენი მიზანი არ არის ბუნებრივი რესურსების აღმოჩენა და გამოყენება... ჩვენი მიზანია უკვე არსებული რესურსებისა და საწარმოების გათვლილი და ნაკლებად დრამატული ადმინისტრირება... სიმდიდრისა და პროდუქციის უფრო თანაბარი განაწილება და არსებული ეკონომიკური ორგანიზაციების მორგება ხალხის ინტერესებზე“. შემდეგ კი გამაოგნებელი სიტყვები: „დადგა განათლებული მთავრობის დრო“. ნამდვილად. 

# შეიძინეთ სამსუნგის მობილური მხოლოდ სამსუნგის კოლობრებით



- ოფიციალური სამსუნგი
- მწარმოებლის გარანტია
- დამზადებულია საქართველოსთვის



# ფაქტი და კომენტარი – გუგა სულხანიშვილი

## პელე, ელენა და სერგო

### როდესაც Forbes Georgia-ს

უს ნომერი გამოვა, ამ წერილის მკითხველსაც და მის ავტორსაც გვეცოდინება, გაუწყრება თუ არა მარგველაშვილი საქართველოს ამომრჩეველს და თუ მართლა იტყვის უარს მეორე ტურში მონაწილეობაზე.

იქნება თუ არა მეორე ტური, ცხადია, ეს ჯერ არ ვიცით. მაგრამ ვიცით, რომ რთულია მოიძებნოს მსოფლიო პოლიტიკის ისტორიაში მსგავსი წინასაარ-

ჩენო დაპირების ანალოგი: თუ მე პირველ ტურში ვერ გავიმარჯვე, თქვენ ჩემი ღირსნი არა ხართ და სულაც უარს ვიტყვი პრეზიდენტობაზე.

საინტერესოა ის გარემოებაც, სადაც მარგველაშვილმა ეს საოცარი დაპირება გვესროლა: მის მიერ „პელე“ წოდებული პრემიერ-მინისტრი პრესის წარმომადგენლებს ხვდებოდა (სადაც ჩვენი ჟურნალის წარმომადგენელს არ დაუძახეს). პელე-პრემიერმა სწორედ იქ ბრძანა, რომ თუ მარგველაშვილი პირველ ტურს ვერ მოიგებს, მისი აზრით, მან უარი უნდა თქვას ბრძოლის გაგრძელებაზე. ივანიშვილმა ისიც დასძინა, რომ ეს მხოლოდ მისი აზრია და მისი რჩეული კანდიდატი თავად იღებს გადაწყვეტილებებს.

ამასობაში, მარგველაშვილი თბილისის ერთ-ერთ უბანში ამომრჩევლებს ხვდებოდა. იქ მას საზოგადოებასთან ურთიერთობაში არა „პელე ან მალდინი“, არამედ კალამე ეხმარებოდა, რომელიც ხალხს 27 ოქტომბერს თავს მოხვეული კოჰაბიტაციის დასრულების ტკბილ პერსპექტივებზე უამბობდა. ეტყობა, პრეზიდენტობის კანდიდატს სწორედ იქ მიუვიდა პელე-პრემიერის პასი და



ამომრჩევლებთან შეხვედრის დასრულების შემდეგ ტელეკამერების წინ პასის მიღება დაადასტურა: მეორე ტურის შემთხვევაში ის უარს ამბობს არჩევნებში მონაწილეობაზე!

ამ პატარა ნახევრად გაფეხბურთებული ეპიზოდის უკანასკნელი მოქმედი პირი პარლამენტის თავმჯდომარე დავით უსუფაშვილია. მან მარგველაშვილის ამ განცხადებას მეტაფორა უწოდა: „ჩემი აზრით, მისი ფრაზა სრული მეტაფორაა. ის დაბადე-

ბიდან კი არ ოცნებობდა პრეზიდენტობაზე, არამედ მზადაა, ეს ფუნქცია შეასრულოს იმ შემთხვევაში, თუ ხალხი მას ნდობას გამოუცხადებს“.

თუ ხალხი ნდობას არ გამოუცხადებს მარგველაშვილს, რამდენიც არ უნდა ეოცნება ბავშვობიდან თუ ჯეელობიდან, ის პრეზიდენტი ვერ გახდება. ისე, იმასაც ნუ დავივიწყებთ, რომ პარტიას, რომელსაც მარგველაშვილი წარმომადგენს, „ოცნება“ ჰქვია.

მაგრამ, მოდი, შევეცადოთ, თვით ამ განცხადების ფარულ შინაარსს ჩავწვდეთ. რას ნიშნავს „მეორე ტურში მონაწილეობას არ მივიღებ“?

აქ კი, მგონი, გავიჭედე! ეს მუქარაა თუ შიში? თუ ორივე? მგონი, ეს უნდა იყოს „თავს მოხვეული“ კოჰაბიტაციის გაგრძელების შიშიც და მუქარაც.

თუ მეორე ტური შედგა, კვლავ მოგვიჩვენებს „მათთვის“ ანგარიშის გაწევა, „მათი“ აღიარება, „მათთან“ დიალოგი. ეს არის ოპონენტთან დიალოგის შიში! ეს არის დიალოგისთვის მზადყოფნის არქონა. და არც კი აქვს მნიშვნელობა, ასეთ შემთხვევაში – ვინ არის შენი ოპონენტი. უბრალოდ, არ გინდა აღმოჩნდე ვითარებაში, როცა





ვალდებული ხარ დიალოგზე წახვიდე.

როცა შენი მმართველობის წარმატების წინაპირობად მხოლოდ ერთპიროვნული მმართველობა გეჩაბება, ძალიან საშიში ხდები როგორც პოლიტიკოსი. მით უმეტეს, როდესაც ეს პრინციპში შენი ერთადერთი მესიჯია წინასაარჩევნოდ.

და ეს ყველაფერი იმ ფონზე, როდესაც პრემიერ-მინისტრი ღიად აცხადებს, რომ დაინტერესდა ელენას (ელენე ხოშტარია) და სერგოს (სერგი კაპანაძე) სამართლებრივი წარსულით. არასამთავრობო ორგანიზაცია GRASS-ის ორი წარმომადგენელი, რომელთაგანაც მას სხვადასხვა შეხვედრაზე ცხარე კრიტიკის მოსმენა მოუწია ეკონომიკისა და საგარეო პოლიტიკის საკითხებზე. მართალია, თურმე ელენას და სერგოს წარსულში ვერაფერი აღმოუჩინეს, მაგრამ, სამაგიეროდ, რა პასებს აძლევს პელებ თანაგუნდელებს!!! „შეამოწმეთ ისინი, ვინც მაკრიტიკებს“. მართო ამ პასებად ღირდა ეს ყველაფერი!

ქაოსი, პოლიტიკური მოუმიწიფებლობა, შეუთანხმებლობა – აი ეს არის დღეს ივანეშვილის გუნდის ხელწერა. თავად პელებ კი დაკავებულია საჯარო ლექციებით თემაზე „სამოქალაქო საზოგადოების წინასწარი მიჯორყვნა მომავალი ტოტალური კონტროლის დაწესების მიზნით ამ საზოგადოებაში გადმოსვლის გზით...“.

ასე ჩანს, მას (ბ-ს) ის უფრო ადარდებს, როგორ არასათანადოდ შევიყვარეთ იგი. ეს

ადარდებს უფრო მეტად, ვიდრე ქვეყნისთვის მართლა მნიშვნელოვანი საკითხები. ის გვასწავლის, როგორ უნდა მოვიქცეთ და ვინც ისე არ იქცევა, როგორც მას სურს, ის სიცრუეში ცხოვრობს. ჯერჯერობით ცხოვრობს.

ყველაფრის გვირგვინია ის ჯერ არნახული პოლიტიკური მოწყობა, რომელსაც პრემიერი გვთავაზობს: მიდის. როგორც ამბობს და სამოქალაქო საზოგადოებას უნდა „შეერწყას“.

სხვათა შორის, ელენა და სერგო, როგორც მათ პრემიერ-მინისტრი მოიხსენიებს, დღეს ამ რგოლს წარმოადგენენ. არა მგონია, მათ გვერდით ვინილოთ ბატონი ბიძინა. თანაც არც მართვის სადავეების ბოლომდე გაშვებას აპირებს. დაურეკავს ხოლმე მინისტრებს – ასე თქვა თვითონ. სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე იქნებასავით. მოკლედ, მგონი, პელებ შეცვლაზე გადის და უმაღლეს მწვრთნელი ხდება.

ვინ შემოვა მოედანზე პელებს ნაცვლად? ამას არჩევნებიდან ერთ კვირაში გავიგებთ. თუ, ცხადია, მეორე ტურის აუცილებლობა არ შეიქმნა და ნაწყენი მმართველი გუნდი შინ არ გაიკრიფა. ისე, ცოტა უცნაურია: კაცმა არჩევნები მოიგო და „ერთ წელიწადში მივდივარო“. მეორეს – ჯერ არ მოუგია და „შეიძლება, არც მოვიდო“, ამბობს. ეს, ნეტავ, რა პოლიტ-ფასონია?!

განსხვავებული პოზიცია აქვთ, მგონი, ელენას და სერგოს – ისინი არასოდეს არსად გაიქცვიან. ეტყობათ უკვე. **F**



# ACE სტუდიო - ახალი მარკეტინგული კომპანია ქართულ ბაზარზე

**რ**ა არის საჭირო იმისთვის, რომ დღევანდელ კონკურენტულ გარემოში თქვენი კომპანია წარმატებული იყოს? რა გჭირდებათ იმისთვის, რაც თქვენს ორგანიზაციას, პროდუქტს შესაბამისად შეფუთავს და ბაზარზე სასურველ ნიშს დააკავებინებს? ამისთვის ყველა გზა არა რომში, არამედ სარეკლამო კომპანია „ACE სტუდიოსკენ“ მიდის.

სამსახურში ახალი თანამშრომლის აყვანამდე დამსაქმებელი პოტენციურ დასაქმებულს ორი კრიტერიუმით აფასებს, პირველი - კითხულობს ე.წ. CV-ის, ხოლო მეორე - მოწონების შემთხვევაში გასაუბრებზე იბარებს. ამიტომ, რადგან თქვენ პირველ სტადიაზე იმყოფებით, წარმოგიდგენთ სარეკლამო კომპანია „ACE სტუდიოს“ არატრადიციულ „Curriculum Vitae“-ს.

**სახელი, გვარი:** ACE სტუდიო (აბრევიატურა — Advertising, Consulting, Entertainment).

**განათლება:** დაკომპლექტებული კვალიფიციური, პროფესიონალი გუნდით.

**სამუშაო გამოცდილება:** ურთიერთობის მსხვილ და წარმატებულ კომპანიებთან.

**ენები:** საუბრობს კლიენტისთვის გასაგებ და მისაღებ ენაზე.

**პროდუქციის შეთავაზება:** „ACE სტუდიო“ გთავაზობთ როგორც ცალკეულ, კონკრეტულ მომსახურებას, ასევე ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციის სრულ პაკეტს.

**კომპანიის უპირატესობა:** ❶ კავშირი ლოს-ანჯელესში არსებულ სააგენტოებთან. „ACE სტუდიო“ ფლობს სწორედ იმ კავშირებს, რომლებიც თქვენთვის სასურველი პერსონის ჩამოყვანაში დაგეხმარებათ; ❷ ინდივიდუალური მიდგომა, რაც თავის თავში ხარისხის კონტროლსაც მოიცავს. კომპანია უპირატესობას ხარისხიან მომსახურებას ანიჭებს, ამიტომ მისი მომსახურება ყველასთვის არ არის გათვლილი. მისი პრინციპი კლიენტების რაოდენობის სიმცირესა და მომსახურების მაღალ ხარისხში მდგომარეობს; ❸ „ACE სტუდიო“ არის კომპანია, რომელიც მუდმივად ჯდება დროში და მკაცრად გაწერილი გრაფიკით მუშაობს;

**კომპანიის შექმნა:** ყველაფერს საკუთარი ისტორია აქვს. რა თქმა უნდა, „ACE სტუდიოს“ შექმნაშიც რაღაც ისტორია ფიგურირებს. გიყვართ ბანქოს თამაში? „დიას“ ან „არას“ შემთხვევაში პრიორიტეტული პასუხები არსებობს. ❶ პასუხი „დიახ“ - მოგებიანი პოზიცია გაქვთ, რადგან „ACE“ ტუბს ნიშნავს. წარმოიდგინეთ, რომ კომპანიასთან თანამშრომლობით თქვენ ხელში ყველაზე მაღალი კარტი, ტუბი გიჭირავთ. ❷ პასუხი „არა“ - დაფიქრებას გირჩევდით, რად-

გან გეცოდინებათ, რომ „ტუბი თქვენია“ შედეგსაც ადვილად განჭვრეტთ. შეიძლება კომპანიის დამფუძნებლებს წინასწარ ბანქო არ უთამაშიათ, მაგრამ მათ კონკრეტულად იცოდნენ, რა სურდათ. „ACE“-ს გუნდს რეკლამისა და მარკეტინგის სფეროში როგორც თეორიული ცოდნა, ასევე დიდი პრაქტიკული გამოცდილება დაუვროვდათ და მსხვილი კომპანიებისთვის მუშაობის შემსუბუქება განიზრახეს. როდესაც აღმოაჩინეს, რომ ბაზარზე არსებული სარეკლამო კომპანიები ვერ აწვდიდნენ სრულფასოვან მომსახურებას - ისეთს, როგორც მათ სურდათ, გადაწყვიტეს საკუთარი იდეები და გამოცდილება არა ერთი კომპანიისთვის, არამედ მთელი ბაზრისთვის შეეთავაზებინათ. „ACE“-ის მიზანია, ის პრობლემები, რომლებსაც სარეკლამო კომპანიებთან ურთიერთობისას თავად აწყდებოდა, საკუთარ პოტენციურ მომხმარებელს თავიდან ააცილოს.

**უარი ჩარჩოებს:** მართალია, ჩარჩოს გარეშე ვერც ერთი „სურათი“ ვერ იქნება ისეთი ლამაზი, როგორც ჩარჩოში მოქცევის დროს არის, მაგრამ „ACE“-ს გუნდისთვის ჩარჩო ნაკლებად მისაღებია. კომპანიის ლოგოსაც თუ დაეკვირდებით, არც მას აქვს სტანდარტული ჩარჩო. ლოგოში სამი ფერი ერთმანეთში გადადის და გარკვეულ სინთეზს ქმნის - ერთობლიობის სინთეზს სტანდარტებისა და ჩარჩოების გარეშე. სწორედ ეს არის კომპანიის სლოგანიც, სიტყვების ვიზუალიზაციის წარმოდგენა.

სტატიის დასაწყისში შერჩევის ორ კრიტერიუმზე ვისაუბრე. ამიტომ, თუ ფიქრობთ, რომ კომპანიამ შერჩევის პირველი კრიტერიუმი დააკმაყოფილა, დროა გასაუბრებზე შეუთანხმდეთ.

ნათია ქანთარია

# \$22 მილიონი

- გადასახადების გადამხდელებისაგან მიღებული თანხა, რომელიც სან-ფრანცისკოში დახარჯა ორი ნავისადგომისა და პარკის გადაკეთებაზე 2013 წლის „ამერიკის თასის“ საყურებელ პლატფორმად.



## აღჭურვილობა ექსტრემალური საცურაო კოსტიუმი

ლარი ელისონმა ყველა ტრადიცია დაარღვივა, როდესაც „ამერიკის თასის“ შეჯიბრებისათვის 72-ფუტიანი ე. წ. ფრთაანძიანი კატამარანები აირჩია, რომლებიც საათში 50 მილის სიჩქარეს ავითარებენ. ისინი არა მხოლოდ უფრო სწრაფია, ვიდრე ძველი იახტები, არამედ საფრთხის შემცველიც (ა.წ. მათში ბრიტანელი იახტსმენი ენდრიუ „ბარტ“ სიმპსონი თავისი შედეგური წარმოების იახტის, „არტემიდის“, გადატრიალებისა და დამსხვრევის შედეგად დაიღუპა. ამ უბედურმა შემთხვევამ მეზღვაურებისათვის ახალი და ჯერ კიდევ განვითარების პროცესში მყოფი გარდერობის შექმნას შეუწყო ხელი. „ადამიანები არასოდეს ფიქრობენ, რომ ზღვაში გასვლისას დამცავი მექანიზმები, ჩაფხუტი და ჰაერის ბალონები უნდა ჰქონდეთ“, - ამბობს „ორაკულის“ იახტსმენი შენონ ფალკონე, რომელიც ფოტოზეა გამოსახული.

**ჩაფხუტი:** ამ გამოსახულია სნოუბორდის ჩაფხუტი. ამის შემდეგ ისინი პალიესტიპური დამცავი ბარიერები ს მთონე სათხილამურო ჩაფხუტივით გადავიდნენ.

**უსაფრთხოების ჰამბილი სოცვი-სათვის:** როგორც მფრთხველს შემოქმედი დამამაროს, რათა კაბასტროფის ან დიდი სიმაღლიდან ვარდნის შემთხვევაში თავი დაიზღვიოს.

**ნეოპრენის კოსტიუმი:** მაღალი სიჩქარის მოქმედებისაგან დამცავი ჰამბილი-ლეიტი.



**სათვალე:** პოლარიუმ-ბული, რომ მოდელს ავსებს გამაფრთხილებელი ინდიკატორები.

**საბოტი:** TAG HEUER-ის სამომხმარებლო საბოტი სენსორული მპრანით ნავის მოძრაობის მონიტორინგისთვის.

**ჰამბის ბალონები:** ნეპლემეზ ალმ-ჩინილ მფრთხველს ჰყოფნის 30 ჩასუნთქვისათვის.

**მაღალყვლიანი სპორტული ფეხსაცმელი:** შემინილია PUMA-ს მიერ, ვოჯის მოთხილობის თავიდან ასარიდებლად.

## სახელაბი, რომლებიც უნდა იცოდეთ მეტორები

ეს სამი საერთაშორისო დონის სპორტსმენი სპორტული კარიერის პიკს უახლოვდება, მათი შემოსავალი კი იზრდება.



**ვიარტ კოლი** კრიკეტი მრავალგზის ჩემპიონის, საჩინ ტენდულკარის, სპორტიდან წასვლასთან ერთად, მოსალოდნელია, რომ კოლის უკვე ისედაც შთამბეჭდავი კარიერა მკვეთრად გაიჭრება წინ. 24 წლის ასაკში ის ინდოეთის ტელევიზიის მეტ სპორტულ რეკორდს გააღებდა, ვიდრე უძლიერესი კრიკეტერი მაჰენდრა სინგჰ დონი. შარშან მან \$11 მილიონი მიიღო, მათ შორის \$8,5 ინდოსამენტით VICKS-ის, PEPSICO-ის, TOYOTA-სა და NESTLE-საგან.



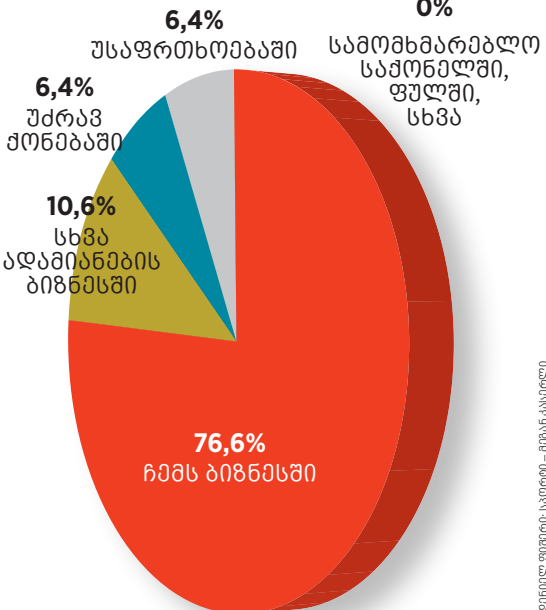
**კეი ნიშიკორი** ტენისი ან 23 წლის ჩოგბურთელზე, რომელმაც 2012 წლის AUSTRALIAN OPEN-ზე „დიდი მუხარადის“ ნახევარფინალამდე მიაღწია, მხოლოდ ფანების გარკვეულ ჯგუფს თუ სმენია. მაგრამ ეს არ უშლის მას ხელს, ისეთი სპონსორებისაგან მიიღოს დაფინანსება, როგორცა UNIQLO, ADIDAS-ი და TAG HEUER-ი. შარშან იაპონიის წამყვანი ჩოგბურთელის შემოსავალმა \$10,5 მილიონი შეადგინა, \$9 მილიონი მან ინდოსამენტური გარიგებებიდან მიიღო.



**ნეიმარი** ფეხბურთი 21 წლის ბრაზილიელის მიმდინარე წლის შემოსავალი \$20,5 მილიონად შევაფასეთ; აქედან თითქმის ნახევარი მიიღო NIKE-თან, PANASONIC-სა და სხვებთან გაფორმებული გარიგებებიდან. საფეხბურთო კლუბ BARCELONA-სთან დადებული ხელშეკრულების წყალობით, 2014 წელს ეს რიგები მნიშვნელოვნად უნდა გაიზარდოს. სპონსორები ელიან, როდესაც გახდება ის მსოფლიოს ყველაზე ცნობილი სპორტსმენი.

## შეკითხვა 50 მილიარდერს

ჩემი ფულის ყველაზე დიდი ნაწილი ინვესტირებულია:



— FORBES-ის მსოფლიო მილიარდერების სიის ნაწილია ანონიმური პაპაიტოვის შედეგები.

ფოტო — დენილ ფილიპოვიჩი — მუხარადის

# ბავარიული არდადეგები

რა აქვს მნიშვნელობა, გვიბლავთ თუ არა უძველესი სასახლე-ების არაჩვეულებრივი არქიტექტურა, გიყვართ თუ არა ლუდი; არა აქვს მნიშვნელობა, რა გიყვართ კონკრეტულად, რადგან გერმანიაში, ბავარიის მიწაზე, ყველაზე კაპრიზული გემოვნების მქონე ტურისტებიც კი შესანიშნავ დროს ატარებენ. აღმოაჩინეთ ბავარიის ყველაზე ლამაზი ადგილები და, უბრალოდ, რამდენიმე დღით დატკბით ბავარიული ცხოვრების სტილით.

მიუნხენზე – ბავარიის დედაქალაქზე საუბრისას პირველი, რაც გაგახსენდებათ, ოქტობერფესტივა უამრავი ტურისტითა და უგემრიელესი ლუდით. თუმცა ეს ქალაქი წელიწადის სხვა დროსაც არ ვარგავს თავის მიზიდველობას. მარინენპლაცი, BMW-ს მუზეუმი, ძველი, ახალი და თანამედროვე პინაკოთეკა, ნიმფენბურგის სასახლე, ინგლისური ბაღი – ქალაქის ღირსშესანიშნაობების არასრული ჩამონათვალია.

მიუნხენი შოპინგის მოყვარულების ქალაქია უზარმაზარი სავაჭრო ცენტრებით, მსოფლიოში ცნობილი მაღაზიათა ქსელებით, საიუველირო ნაკეთობათა, პარფიუმერიის, კოსმეტიკის თუ სუვენირების მაღაზიებით. ფუფუნების მოყვარულთათვის მაქსიმილიანშტრასენგე მსოფლიოში აღიარებული ბრენდების ბუტიკები, არტგალერეები, ძვირფასი რესტორნები და ექსკლუზიური საიუველირო სახლებია წარმოდგენილი.

ოქტობერფესტის შემდეგ ყველაზე საინტერესო, ლამაზი და სანახაობრივი პერიოდი მიუნხენში ადვენტის პერიოდია, როდესაც მთელი ქალაქი წინასახალწლო განწყობით ცხოვრობს. ქალაქის მოედნებზე ზღაპრულად მორთულ ფარდლებში შეგიძლიათ დააგემოვნოთ უგემრიელესი ტბილეული და სურნელოვანი ცხელი სასმელი, შეიძინოთ იშვიათი და ულამაზესი ხელნაკეთი ნივთები და საშობაო საჩუქრები.

მიუნხენი გერმანიისთვისაც თამამად შეგვიძლია სამოთხედ მოვინათლოთ. ბავარიელების სიამაყე ერთმნიშვნელოვნად ხორცპროდუქტები, უგემრიელესი სოსისები და ძხვეწულია. სასმელს რაც შეეხება, მიუნხენი მსოფლიო ლუდის მეტროპოლიაა. აქაურ ლუდის რესტორნებს ჯამში ლუდის 180 000 მოყვარულს შეუძლიათ მოემსახურონ დღეში. ამ მხრივ განსაკუთრებით აღსანიშნავია 400 წლის წინ გახსნილი ლუდსახარში Hofbräuhaus-ი, რომელიც მიუნხენში ლუდის საკულტო ადგილია და მიჩნეული და რომელსაც ერთდროულად 5000 კლიენტის გამასპინძლება შეუძლია.

და კიდევ, არა აქვს მნიშვნელობა, გიყვართ თუ არა ფეხბურთი და გულშემატკვირობთ თუ არა საფეხბურთო კლუბ „მიუნხენის ბაიერს“, თქვენ, უბრალოდ, აუცილებლად უნდა მოინახულოთ ალიანს არენა, თანამედროვე ფეხბურთის სამყაროში ერთ-ერთი ყველაზე ლეგენდარული ადგილი, რომლის არქიტექტურა და ულამაზესი გარე განათება ყოველწლიურად მილიონობით ადამიანს ადაფრთოვანებს.

მიუნხენში მოგზაურობისას აუცილებლად უნდა გაცდეთ ქალაქის ფარგლებს და მისგან 130 კმ-ში მდებარე ნოოზვანშტაინის სასახლეს ეწვიოთ. ბავარიის ექსცენტრული მეფის, ლუდვიგ მეორის, მიერ აშენებული სწორედ ამ ზღაპრული სასახლის შთაგონებით შეიქმნა დისნეილენდის



© Lukas Barth/München Tourismus

მიწინააღმდეგე მზეთუნახავის ციხესიმაგრე.

სამთო-სათხილამურო სპორტის მოყვარულებისთვის ბაიერნის მიწაზე არსებობს არაჩვეულებრივი სამთო კურორტი გარმიშ-პარტენკირხენი, რომელიც გერმანიის ზამთრის სპორტის სახეობების დედაქალაქად ითვლება და სადაც 1936 წელს ზამთრის ოლიმპიადა ჩატარდა. აქ გაყვანილი სხვადასხვა სირთულის ტრასა ერთნაირად იზიდავს როგორც პროფესიონალ, ისე მოყვარულ და დამწყებ მოთხილამურეებს, ხოლო მისი საკმაოდ ლოიალური ფასები შვეიცარიის, ავსტრიის, საფრანგეთისა და იტალიის ალპებთან შედარებით, მეტად მიმზიდველ ხდის ტურისტებისთვის ამ ადგილს.

დასასრულს კი გაითვალისწინეთ, რომ მშობლიურ ქალაქში დაბრუნებისას ურიგო არ იქნება, თუ ცოტა ფულს მიუნხენის აეროპორტისთვისაც შემოინახავთ, რადგან აქ აუცილებლად უნდა დააგემოვნოთ გამოსამშვიდობებელი კათხა ლუდი Airbräu-ში, რომელიც მსოფლიოში აეროპორტის ტერიტორიაზე არსებულ ერთადერთ ლუდსახარშს წარმოადგენს. ხოლო თუ შოპინგი ვერ ვერ მოასწარით, შეგიძლიათ მიუნხენის აეროპორტის მაღაზიებს ესტუმროთ, სადაც ფასები ქალაქში არსებულ ფასებს არ აღემატება. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ აეროპორტის Duty Free-ში ნაყიდ ნივთებზეც კი შეგიძლიათ გააკეთოთ Tax Refund-ი.

**Via Travel** იმოგზაურეთ ბავარიაში!

**Lufthansa City Center**

ირ. აბაშიძის ქ. 24  
ქ. თბილისი  
ტელ: 291 20 80  
მობ: 579 91 20 80  
viatravel@viatravel.ge





# დიდება კანონის უზენაესობას

ბრიტანეთი, ისევე როგორც აშშ, თანდათან იწყებს აღდგენას ბოლო ორმოცდაათი წლის განმავლობაში მომხდარი ყველაზე ხანგრძლივი რევესიის შემდეგ. დაბალი საპროცენტო განაკვეთების, კაპიტალის დაბალი შემოსავლიანობისა და შემცირებული მატერიალური კეთილდღეობის ხუთმა წელიწადმა თავისი კვალი დატოვა, მაგრამ სამოქალაქო წესრიგი ქვეყანაში კვლავ მაღალია.

გარდა ერთი მნიშვნელოვანი გამონაკლისისა, მასობრივი არეულობები არ მომხდარა. მძიმე დანაშაულთა რიცხვი, ფაქტობრივად, შემცირდა, ისევე როგორც მცირე ქურდობები ქალაქის ცენტრში. მიუხედავად იმიგრაციისა და ახალჩამოსულთა შობადობის მაღალი დონისა (რის შედეგადაც საუკუნის შუა პერიოდში ბრიტანელი ერი ყველაზე მრავალრიცხოვანი გახდება ევროპაში), ბრიტანელები ინარჩუნებენ კანონმორილი ნაციის რეპუტაციას.

დასუღვერობის გამოვლენა მიუხედავად იმისა, რომ ჩემი პატარა ქუჩა ლონდონის ცენტრთან მდებარეობს და საკმაოდ მოდური და მოთხოვნადია, ის ძალიან წყნარია. ითვლება, რომ აქ დანაშაული არ ხდება და ბოროტმოქმედის გამოჩენა გაოგნებას იწვევს. რამდენიმე წლის წინ წვეულებიდან



დაბრუნებულებმა, მე და ჩემი მეუღლემ, ჩვენს საძინებელში ქურდი აღმოვაჩინეთ. მე მენჯ-ბარძაყის სახსრის ოპერაციას ახალი გაკეთებული მქონდა და ძლივს ვმოძრაობდი. თუმცა როდესაც მამაკაცი გაქცევას შეეცადა, ჩემი მეუღლე კიბეზე და ქუჩაში გაეკიდა შეძახილებით: „როგორ გაბედე ჩემს ოთახში შემოსვლა, უტიფარო არამზადავ!“ მას ჩვენი კარის მეზობელი, Goldman Sachs-ის ბანკირი შეუერთდა და ბოლოს ქურდი დაიჭირეს. ის გაასამართლეს და ხანგრძლივი პატიმრობა მიუსაჯეს.

რამდენიმე კვირის წინ სოფლიდან ჩამოვედი (ჩემი მეუღლე შვილიშვილებთან ერთად იქ დარჩა), სახლში მარტო ვიყავი და ადრე დამეძინა. 10:30-ზე ფარ-

ნის სინათლემ გამაღვიძა და როდესაც გამოვფხიზლდი, კარში მამაკაცის სილუეტი დავინახე. ჩვენი საძინებელი ოთახი სახლის ზედა სართულზეა და ქურდი, სავარაუდოდ, პირდაპირ აქ ამოვიდა იმის იმედით, რომ სწრაფად დაავლებდა ხელს ჩემი მეუღლის ძვირფასეულობას.

მე ყვირილით წამოვხტი: „გაეთრიე აქედან! გაეთრიე! გაეთრიე!“ ის გაიქცა. ავტოფარეხში მანქანა არ იდგა, თანაც შუა ავვისტო იყო, დასვენების პერიოდი, და მას ალბათ ეგონა, რომ სახლი ცარიელი დახვდებოდა. ქურდმა კიბე ჩაირბინა და ღამეში გაუჩინარდა. ფეხშიშველი და პიჯამაში ჩაცმული გავეკიდე, მაგრამ ის ჩემზე სწრაფად გარბოდა. გულგატეხილი გავჩერდი, რადგან არ შემიძლო ქუჩაში სირბილი და მისი დაჭერა.

ვიდრე პოლიციამი დავრეკავდი, დავადგინე, როგორ შემოიპარა ქურდი. ის ჩვენი ცარიელი ავტოფარეხის უკანა კედელთან მივიდა, სადაც ფოლადის მყარი ღობე და ბოქლომით ჩაკეტილი ჭიშკარია. მან ბოქლომი გატეხა და ბაღის გავლით სახლის უკანა კართან აღმოჩნდა.

გარეთა უკანა კარი შედის ორანჟერე-აში, საიდანაც მეორე კართით სასადილო ოთახში ხვდები. ორივე კარს აქვს არმირებული მინის პანელები და საიმედო საკეტები. სამწუხაროდ, გარე კარის გასაღებს, ჩვეულებრივ, ვტოვებთ ხოლმე

ამ სვეტს მორიგეობით უძღვებიან: კოლ ჰონსონი – მსოფლიო ბრიტანელი ისტორიკოსი და მწერალი; დევიდ ბალკანი – გლობალური ეკონომისტი, ENCIMA GLOBAL LLC-ის პრეზიდენტი; ანთონი შლაპანი – 4%-იანი ზრდის პროექტის დირექტორი; ლი კუან იუ – სინგაპურის ყოფილი პრემიერ-მინისტრი. „მიმდინარე მოვლენების“ ძველი სვეტების სანახავეს გადამოი ჩვენს ვებგვერდს [WWW.FORBES.COM/CURRENTEVENTS](http://WWW.FORBES.COM/CURRENTEVENTS)-ზე.

კედლის შვერილში, საიდანაც ის მოჩანს და ეს იყო დიდი შეცდომა. გარდა ამისა, ძალიან მიჭირს ამის აღიარება, მაგრამ, როგორც ჩანს, გამგზავრების წინ კარის ჩაკეტვა დამავიწყდა.

შიდა კარი ჩაკეტილი იყო, მაგრამ გასაღები საკეტში დამჩნა ოთახის მხრიდან. ქურდმა, უბრალოდ, ჩაამტვრია მინა, შეყო ხელი და გასაღები გადაატრიალა. ამგვარად, ის სახლის დაცვის მექანიზმებს გაუმკლავდა და შიგნით შეაღწია. ეჭვი მაქვს, რომ მეპატრონეთა ანალოგიური დაუდევრობების გამო უფრო წარმატებული ქურდობებიც ხდება.

ჩემს შემთხვევაში ქურდობის მცდელობა წარუმატებლად დასრულდა. პოლიცია გამოძახებიდან 20 წუთში მოვიდა - ძალიან თავაზიანი და ოპერატიული.

ეჭვიც არ მეპარება, რომ გარკვეულ პერიოდში მძარცველს დააკავებენ. ყველაზე მეტად იმას განვიცდი, რომ არ აღმოვჩნდი საკმაოდ სწრაფი, რათა თავად დამეჭირა ის. თუმცა მეგობრები და მეზობლები მეუბნებიან: „84 წლის ხარ და ძალია ძველებურად აღარ მოგდევს. მას შეეძლო სერიოზული ზიანი მოეყენებინა შენთვის. ჩათვალე, რომ გაგიმართლა!“

შესაძლოა, ისინი მართალნი არიან. მაგრამ, ჩემი აზრით, კანონმორჩილ ქვეყანაში ფსიქოლოგიური უპირატესობა, რომ კანონი ჩვენს მხარესაა, ძალიან დიდია. დაჭერილ ბოროტმოქმედთა უმეტესობა თანახმაა „იაროს მშვიდად“ და დაემორჩილოს კანონს. სინამდვილეში ამ ინციდენტის დროს საერთოდ არ მქონია შიშის განცდა; უბრალოდ, აღშ-

ფოთებული ვიყავი იმის გამო, რომ ვიღაც ძალით შემოიჭრა ჩემს სახლში.

მე მახარებს ჩემი ამგვარი ემოციები. ისინი შედეგია კანონის უზენაესობისა, რომლის პირობებშიც ტრადიციულად ვცხოვრობთ და ჩვეულებრივ მოვლენად აღვიქვამთ. მაგრამ ეს ყველაზე დიდებული სამოქალაქო განცდაა. მარგარეტ ტუტჩერი ამბობდა, რომ ეს უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე თვით დემოკრატია. კანონის უზენაესობის პირობებში ცხოვრება ყველა სახის თავისუფლების საწინდარი და ჩვენი კეთილდღეობის წყაროა.

რა თქმა უნდა, არასასიამოვნოა, როდესაც გქურდავენ, მაგრამ ამან გამახსენა, რამდენად ბედნიერი ვარ, რომ ვცხოვრობ ისეთ ქვეყანაში, როგორც ბრიტანეთია. **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

რირ კარლგარდი - ინოვაციის წესები

## სულის სიმტკიცე და დაჯილდოებული დაბრმავებული და დაჯილდოებული



„ბუმერანგ ბავშვებს“ იმ ახალგაზრდებს უწოდებენ, რომლებიც თავს ვერ ართმევენ დამოუკიდებლად ცხოვრებას და კვლავ ბუდეში, დედასთან ბრუნდებიან. 1962 წელს, სოლტ-ლეიკ-სიტიში, მოზარდი რასელ რიდენბაუში თავისი ბუმერანგის როლისათვის ემზადებოდა. მისი თქმით, ის საკმაოდ ცუდად სწავლობდა, ნამდვილი უსაქმური იყო და სკოლის დამთავრების შემდეგ მუშაობის დაწყებას ტკბილეულის პატარა საოჯახო ფაბრიკაში აპირებდა.

მისი ერთადერთი გატაცება გახლდათ რაკეტების მოდელირება, მაგრამ 1962 წლის მაისში მას ერთ-ერთი მათგანი პირდაპირ სახესთან აუფეთქდა. რიდენბაუში კინალამ სისხლისგან დაიცალა და ცალი თვალით მაშინვე დაბრმავდა. მან ხელის თითების ნახევარი დაკარგა, რამდენიმე თვის შემდეგ კი მეორე თვალიც დაბრმავდა.

შემდეგ რაღაც შეიცვალა. როდესაც

აღმოჩნდა, რომ ბოლო ოპერაციამაც ვერ შეძლო მისი თვალის შენარჩუნება, „იმ დღეს - საავადმყოფოს საწოლში - მე რამდენიმე განცხადება გავაკეთე, - ამბობს რიდენბაუში. - მე განვაცხადე, რომ არ ვიქნებოდი დამოკიდებული, არ ვიქნებოდი ღარიბი და არ დავრჩებოდი მშობლების სახლში, ვიცხოვრებდი თვალსილწულ

ადამიანთა სამყაროში და გავაკეთებდი იმას, რასაც ისინი აკეთებენ“.

რიდენბაუშის შესახებ პირველად ათი წლის წინ გავიგე. ის, მისი მეუღლე ნატალია და მათი გამძლეობა ძალიან ყოველთვის ესწრებოდნენ ჯორჯ გილდერის მიერ ორგანიზებულ კონფერენცია Telecosm-ს. მე ვიცნობდი მას, როგორც ინვესტორს



რირ კარლგარდი, მისი ახალი სტატიები და ბლოგები იხილეთ ჩვენს ვებგვერდზე [WWW.FORBES.COM/KARLGAARD](http://WWW.FORBES.COM/KARLGAARD)

ფოტო: FLICR

და ძალიან გამიკვირდა, როდესაც სტივ ფორბსმა მითხრა, რომ რიდენბაუში ჯიუჯიტსუს ჩემპიონია. მე ჩავთვალე, რომ ის ალბათ ინვალიდ სპორტსმენებს ეჯიბრებოდა. მხედრულად წელგამართული ამაცი მამაკაცი იმ კატეგორიის ადამიანებს მიეკუთვნება, რომელთაც არ უყვართ საკუთარ ინვალიდობაზე საუბარი.

ა.წ. აპრილში ბენდში (ორვეონი) გამართულ TED (ტექნოლოგია, გართობა, დიზაინი) კონფერენციაზე რიდენბაუში 18-წუთიანი სიტყვით გამოვიდა. მე გაოგნებული ვუსმენდი მას (მოძებნეთ Google-ში „Redenbaugh TED“), შემდეგ კი დავურეკე, რათა გამეგო მისი ამბის დანარჩენი ნაწილი. აღმოჩნდა, რომ მას არ უყვარს საუბარი თავის ინვალიდობაზე, ვინაიდან თავს შრომისუნაროდ არ თვლის. ის ამას „პოსტტრაგედიულ ჯილდოს“ უწოდებს.

აი მისი ამბის დანარჩენი ნაწილიც: რიდენბაუში დაამთავრა იუტის უნივერსიტეტი, როგორც კურსის საუკეთესო სტუდენტმა. მან მიმართა ჰარვარდისა და სტენფორდის უნივერსიტეტებს, მაგრამ უარი მიიღო. ორივე მათგანმა განმიცხადა, რომ ვერც ერთი უსინათლო ადამიანი ვერ შეძლებდა მათი რთული პროგრამის ათვისებას, - ამბობს რიდენბაუში. - ვერ ვტყვი, საიდან იცოდნენ ეს, იმიტომ რომ არასდროს არც ერთი უსინათლო არ მიუღიათ“. ის ფილადელფიაში გაემგზავრა, რათა პირადად მიემართა უორტონის სკოლის დეკანისათვის. ის ჩაირიცხა და დაამთავრა, როგორც კურსის რიგით მეხუთე წარჩინებულმა სტუდენტმა.

სამუშაოს შეთავაზებას არავინ ჩქარობდა. მან მხოლოდ ერთი წინადადება მიიღო - ფილადელფიის პატარა საინვესტიციო კომპანია Cooke & Bieler-საგან. ეს 1969 წელს მოხდა. 80-იანი წლების მიწურულს კი მან გაყიდა თავისი წილი და მდიდარი ადამიანი გახდა. „გაცვიდე, რადგან ვერ შევძელი დამერწმუნებინა ჩემი პარტნიორები, რომ ბერლინის კედლის დაცემა კარგი ამბავი იყო და 90-იანი წლები საუკეთესო პერიოდი იქნებოდა ბირჟაზე სათამაშოდ“.

ზოგიერთი სხვებზე უკეთ ხედავს.

სენატორმა ბობ დოულმა რიდენბაუში თავმჯდომარედ დანიშნა აშშ-ის სამოქალაქო უფლებების კომისიაში, რომელმაც რიდენბაუშს, ბოდიშს ვიხდი კალამბურისათვის, თვალი აუხილა. მან დაადგინა, რომ კომისიის მიზანი იყო არა პრობლემების გადაწყვეტა, არამედ მსხვერპლთა სიის გაფართოება.

რა ხდებოდა შემდეგ ამ ექსტრაორდინარული ადამიანის ცხოვრებაში? „მე მინდოდა ისეთი რაღაცის გაკეთება, რაშიც წარმატებას მივაღწევდი“. წლების განმავლობაში რიდენბაუშს ჰყავდა პირადი მწვრთნელი, რადგან, მისი თქმით, „წარმატებას აღწევს ის, ვინც ამისთვის მზად არის ფსიქოლოგიურად და ფიზიკურად“. მწვრთნელმა მას ჯიუჯიტსუს ხელოვნება შეასწავლა. საბოლოოდ რიდენბაუშმა მასაც აჯობა. „ეს ძიუდოს ჰგავს, მაგრამ უფრო უხეშია. იწყებ ფეხზე მდგომი პოზიციით, როგორც ძიუდოში, მაგრამ პირველი, რაც უნდა გააკეთო, ნახტომით ან დარტყმით უნდა დააგდო მეტოქე და შემდეგ ბრძოლა ხშირად უკვე მიწაზე გრძელდება. მე აღმოვაჩინე, რომ სიბრძნე არ არის დიდი პრობლემა, სანამ მეტოქეს ხელს არ გაუშვებ, - რიდენბაუში დადუმდა. - დიდი პრობლემა იყო ის, რომ ვერ ვახერხებდი მეტოქის მოხელთებას. ჯიუჯიტსუში იბრძვი ხელებით, მკლავებით, ფეხებით, ტერფებით. იბრძვი ხელების გადასაგრესად ან ყელში წასაჭერად, სანამ მეტოქე არ დაგნებდება ან გონებას არ დაკარგავს“.

2003 წელს რიდენბაუში გაემგზავრა ბრაზილიაში სპორტის ოსტატთა საერთაშორისო შეჯიბრებაზე. მან ოქროს მედალი მოიპოვა. მინდა დავაზუსტო: მან მოიპოვა ოქროს მედალი ღია შეჯიბრებაში. ყველა მისი მეტოქე თვალხილული იყო. ყველას ჰქონდა ხელის თითები. ბევრი ფიქრობს, რომ ეს შემთხვევითობა ან გამართლება იყო, მაგრამ რიდენბაუში 2004 და 2005 წლების საერთაშორისო შეჯიბრებებშიც მიიღო მონაწილეობა და კიდევ ორი ოქროს მედალი მოიპოვა.

თქვენი სვლაა, ბუმერანგებო. **F**



**MFX**  
GROUP GEORGIA

## უნიკალური გადაწყვეტილებები სავალუტო ბაზრის საინვესტიციო და სავაჭრო სფეროში

ინოვაციური მიღგომა  
შემოთავაზებებში:

- უნიკალური **8-დონიანი** საპარტნიორო პროგრამა
- CFD საუკეთესო შემოთავაზება
- საუკეთესო სავაჭრო პლატფორმები
- ყოველდღიური ტურნირები **\$600 000-ზე** მეტი საპრიზო ფონდით
- მინიმალური დეპოზიტი **\$1-დან**
- **ECN** ანგარიშები განაცხადის მომენტალური შესრულებით **0,1 წამიდან**
- **Forex** და **CFD** ინსტრუმენტების ფართო არჩევანი
- წარმატებული ტრეიდერების სავაჭრო სიგნალები
- სეგრეგირებული ანგარიშები
- უფასო სწავლა

საუკეთესო საპარტნიორო  
პროგრამები 2013

საუკეთესო მიკროპროკერი 2013

საუკეთესო პროკერი რუსეთსა და  
ლსთ-ს მკვიდრებში 2013

**MFX Group Georgia -  
წარმატების 7 წელი!**

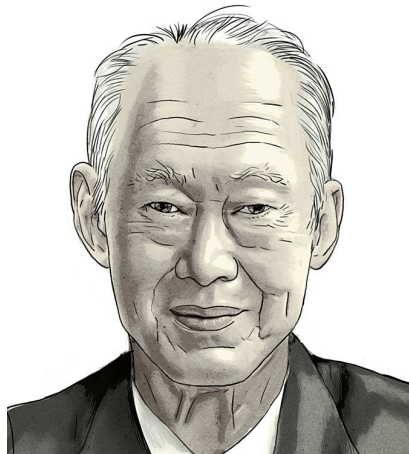
• [www.mfx.ge](http://www.mfx.ge) •

ტელ.: 2 158 999

# რა მოხდება, როდესაც ჩინეთი დაბვიწივს?

ტემპი, რომლითაც ჩინეთის მშპ იზრდება, საშუალებას მისცემს მას 2020 წლისთვის აშშ-ს დაეწიოს. შემდეგ კი ჩინეთი ამერიკას გაუსწრებს.

1978 - 2011 წლებში ჩინეთის ეკონომიკური ზრდის მაღალი დონე - საშუალოდ 10% წელიწადში - შედეგად მოჰყვა დენ სიაოპინის 1978 წლის ვიზიტს სინგაპურში და მის შემდგომ გადაწყვეტილებას ეკონომიკური რეფორმების გატარებასა და საერთაშორისო ინვესტიციებისთვის ეკონომიკის გახსნასთან დაკავშირებით. ამავე პერიოდში აშშ-ის



რომელზე დაყრდნობითაც მისი ეკონომიკა იზრდება, შეუდარებლად დიდია.

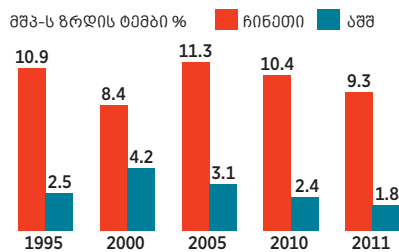
### ზრდის გზა

როგორც აშშ-ის შტატთაშორისი მაგისტრალის სისტემამ შეცვალა ადამიანებისა და ტვირთების გადაადგილების წესი ქვეყნის ფარგლებში, ასევე ჩინეთის ნაციონალური მაგისტრალური გზების სისტემა უწყობს ხელს ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდას. ჩინეთის ავტომაგისტრალური სწრაფად გაიზარდა: 1990 წელს მათი საერთო სიგრძე 271 კმ. იყო, 2011-ში კი 85 000 კმ-ს მიაღწია, რაც მას აქვეყნს უგრძეს ნაციონალურ სამაგისტრალო სისტემად მსოფლიოში. აშშ-ის შტატთაშორისი მაგისტრალის სისტემის შექმნა დაიწყო 1956 წელს და დასრულებულად ჩაითვა 1991 წელს, როდესაც მისი საერთო სიგრძე 47,182 მილს (75,932 კილომეტრს) შეადგენდა; მისი მნიშვნელოვანი ზრდა მოსალოდნელი არ არის. ჩინეთი კი აგრძელებს თავისი ავტობანების განვითარებას და აპირებს ამ ქსელში ჩართოს ყველა პროვინციის დედაქალაქი და მსხვილი ქალაქები 200 000-ზე მეტი მოსახლეობით. ახალი მაგისტრალები და მათ მიერ მოტანილი ეკონომიკური ზრდა დაეხმარება ჩინეთს ამერიკის დაწვავში. და როდესაც ჩინეთი გაასწრებს ამერიკას, დადგება საკითხი, ეს ორი ძლიერი ქვეყანა თანამშრომლობის გზას აირჩევს თუ კონკურენციის. მე მიმაჩნია, რომ მომდევნო 30 წელი ჩინეთი არ იფიქრებს

შემდეგ. ჩინეთი მსოფლიოს უმსხვილესი ექსპორტიორი და რიგით მეორე იმპორტიორია. ცოტა ხნის წინანდელმა გლობალურმა ეკონომიკურმა კრიზისმა ჩინეთს საშუალება მისცა, მიეახლოებინა თავისი ეკონომიკა მსოფლიოს წამყვანი განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკასთან.

2012 წელს ჩინეთის მშპ ერთ სულ მოსახლეზე \$9,233 იყო, შეერთებული შტატებისა კი - \$49,965. 2020 წელს ჩინეთის მშპ ერთ სულ მოსახლეზე, სავარაუდოდ, \$10,000-ს მიაღწევს - ეს არის ერთი მეხუთედი იმისა, რაც ნავარაუდევია აშშ-სათვის. 2012 წელს ჩინეთის მოსახლეობა 1,4 მილიარდს შეადგენდა, ამერიკისა - 316,5 მილიონს. 2020 წელს ჩინეთის მოსახლეობა ოთხჯერ გადააჭარბებს შეერთებული შტატებისას. ჩინეთის ეკონომიკური ზრდის ტემპი კიდევ უფრო მოიმატებს, ვინაიდან ბაზა,

### მშპ-ს ზრდის ტემპი ჩინეთსა და აშშ-ში



ეკონომიკის წლიური ზრდა 2-3%-ს შეადგენდა.

ბოლო წლებში ევროპის ფინანსური სავალ კრიზისისა და აშშ-ში ბაზრების არეულობის მიუხედავად, ჩინეთის ეკონომიკა სწრაფ ზრდას განაგრძობს. მსოფლიო ბანკის მონაცემებით, ჩინეთის \$8,22-ტრილიონიანი ეკონომიკა სიდიდით მეორეა მსოფლიოში, აშშ-ის \$15,68-ტრილიონიანი ეკონომიკის

ამ სვეტს მორიგობით უძღვებიან: ლი კუან იუ - სინგაპურის ყოფილი პრემიერ-მინისტრი; დევიდ მაკალასი - გლობალური ეკონომისტი, ENCIMA GLOBAL LLC-ის პრემიერ-მენეჯერი; ანთონი შლანსი - 4%-იანი ზრდის პროექტის დირექტორი; კოლ ჰონსონი, მსოფლიო ბრუნავილი ინტერნაციონალი და მხარეა. „მიმდინარე მოვლენები“ ძველი სვეტების სანახავედ გადაღით ჩვენს ვებგვერდზე WWW.FORBES.COM/CURRENTEVENTS-80.



facebook.com/tavgeorgia



Raising the joy of people with our high quality services and making them fly from the most preferred airports; Tbilisi and Batumi of Georgia.  
Thanks for allowing us to succeed together.



აშშ-სთან კონფლიქტზე. მათ იციან, რომ გააგრძელებენ ზრდასა და გამძლეობას, მაგრამ ასევე იციან, რამდენად ჩამორჩებიან ტექნოლოგიების თვალსაზრისით. მათ სჭირდებათ მუდმივი წვდომა ამერიკულ სკოლებზე, რათა მათმა სტუდენტებმა საკუთარი თავის გარდაქმნა ისწავლონ.

რე არის ის, რაც ამერიკელებს ასეთ

მრავალმხრივ და ნოვატორ ხალხად აქცევს? ჩემი აზრით, ჩინელები მივიდნენ დასკვნამდე, რომ ამ კითხვაზე პასუხი ორი საზოგადოების განსხვავებულ ბუნებაშია. სიახლეებისაკენ სწრაფვა და შემოქმედებითობა ამერიკული კულტურის ნაწილია - ემიგრანტთა საზოგადოებისათვის დამახასიათებელი თვისება, ჩინეთის კულტურა კი ტრადიციულია. ეს

არის 4-5-ათასწლოვანი საზოგადოება, რომლის დამწერლობა დღეს ისევე იკითხება, როგორც 4 000 წლის წინ. დამწერლობა აკავშირებს ერს თავის ისტორიასთან.

მიუხედავად ამ სხვაობებისა, გარდაუვალია, რომ წყნარი ოკეანის რეგიონში ძალთა ბალანსი დასავლეთისაკენ გადაინაცვლებს. **F**



RESTITYLANE  
ENHANCING  
NATURAL  
BEAUTY

*Restylane*<sup>®</sup>

ექსკლუზიური დისტრიბუტორი  
საქართველოში UCG Georgia

ტელ: 225 04 06; [info@ucgroup.ge](mailto:info@ucgroup.ge)



# მოსაზრება - ტრანზიტი

დავით გონდაური, ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი



## „საქართველოს რკინიგზის“ ტვირთგადამზადების გავრცელების არეალი და დამატებითი ტვირთების მოზიდვის სტრატეგია

„საქართველოს რკინიგზა“ შავ და კასპის ზღვებს შორის მნიშვნელოვანი სატრანსპორტო არტერიაა და ის ევროპას ცენტრალურ აზიასთან უმოკლესი გზით აკავშირებს. საექსპლუატაციო ხაზის სიგრძე 1324,1 კილომეტრია. აქედან 1245,6 კმ. ელექტრიფიცირებულია. აქვს ორი სარკინიგზო-საპორტო გასასვლელი: უკრაინასთან (ბათუმი-ილიჩევსკი, ფოთი-ილიჩევსკი) და რუსეთთან (ფოთი-კავკაზი).

საქართველოს რკინიგზისათვის არსებობს სხვადასხვა სახეობის რისკები, მათ შორისაა გადასაზღივი ტვირთების შემცირების რისკი. ეს შეიძლება გამოწვეული იყოს მრავალი ფაქტორით, მათ შორის – ჩრდილოეთის მარშრუტით, რომლითაც ყაზახეთიდან ნოვოროსიისკში გადააქვთ ნავთობი. რაც შეეხება ჩვენს მარშრუტს, ის მრავალკომპონენტურია და მასში შედის ყაზახეთის რკინიგზა, შემდეგ ბორანი (კასპის სანაოსნოს მემკვიდრეობა), აზერბაიჯანული ტერმინალები, აზერბაიჯანის რკინიგზა, საქართველოს რკინიგზა და საქართველოს ტერმინალები. ამ ხუთკომპონენტური მარშრუტის ჯამური ტარიფი საკმაოდ მაღალია, ჩრდილოეთის მარშრუტმა კი, მიუხედავად იმისა, რომ ბევრად გრძელია, შესაძლოა საქართველოს კორიდორს კონკურენცია იმ შემთხვევაში გაუწიოს, თუ რუსეთის რკინიგზა ამ მიმართულებაზე გადაზიდვის ტარიფებს შემცირებს.

2013 წლის მეორე კვარტალში შეინიშნება როგორც საქართველოს რკინიგზის მიერ გადაზიდული ტვირთების, ასევე მისი შემოსავლების შემცირება. გადასაზღივი მარცვლეულის რაოდენობის შემცირება ძირითადად გამოწვეულია რუსეთსა და

ყაზახეთში დაბალი მოსავლითა და სომხეთში არსებული მარცვლეულის დიდი მარაგით, რომელიც 2012 წლის ბოლოს გადაიზიდა. გადაზიდული მარცვლეულის შემცირება გამოწვეულია აზერბაიჯანში ალუმინის გადამამუშავებელი ქარხნის მუშაობის შეჩერებით. რაც შეეხება სამშენებლო მასალების გადაზიდვების შემცირებას, იგი საქართველოში სამშენებლო ბიზნესის მასშტაბების შემცირებამ განაპირობა. ნავთობის შემცირების მიზეზი კი ექსპორტის ბაზრების დაკარგვა გახლავთ.

### რუსეთის რკინიგზის უპირატესობები რეგიონში და კონკურენცია

რუსეთი ყოველთვის მოქნილ სატარო-ფო პოლიტიკას აწარმოებს, რაც იმაში გამოიხატება, რომ გადაზიდვების ბაზარზე მსხვილ ტვირთმფლობელებს ან მათი სახელით მოქმედ ექსპედიტორებს აიძულებს გადაზიდვები აწარმოონ მისთვის მისაღები, სხვადასხვა დერეფანზე გადართობის უფლები, დივერსიფიცირებული სქემით. რუსეთი კონკურენტულ დერეფანებთან ტვირთების გადმორთვას შემდეგნაირად აღწევს:

1. ტერიტორიის ხარჯზე, რადგანაც დიდ ტერიტორიაზე სატარიფო პოლიტიკის მიხედვით შესაძლებელია დამატებითი კოეფიციენტების გამოყენება (ჩვენს შემთხვევაში ამის ალტერნატივა გამჭოლი ტარიფებია).

2. რუსეთის რკინიგზა ხშირ შემთხვევაში ფლობს როგორც სარკინიგზო ინფრასტრუქტურას, ასევე ნავმისადგომებსა (ძირითადად შავი ზღვის პორტებში) და სხვადასხვა სათავსოს (ნავთობის, ქიმი-

რი ტვირთების, შეკუმშული აირისა და ა.შ.). ერთ ხელში რამდენიმე ბერკეტის მოქცევა შესაძლებელს ხდის ტარიფის დაწევას.

3. რუსეთის ხელშია ყველა ტიპის მოძრაობის შემადგენლობა, მას შეუძლია კონკურენტულ დერეფანზე აკრძალვა დაუწესოს მის მოძრაობის შემადგენლობას და გადაზიდვების პარალიზება მოახდინოს.

4. რუსეთის რკინიგზას გააჩნია სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტი, რომელიც მხოლოდ ამ მიმართულებით მუშაობს და მყისიერ დასკვნებს იძლევა ამა თუ იმ ნაკადის წარმოშობის ან გადართობის შესახებ.

### საქართველოს რკინიგზის სტრატეგიული ამოცანა რეგიონში რუსეთის რკინიგზის უპირატესობებთან მიმართებით

ასეთი რისკების თავიდან ასაცილებლად უნდა შემუშავდეს საქართველოს რკინიგზის განვითარების კონცეფცია, სადაც პრიორიტეტად შემდეგ ძირითად ფაქტორებს მივიჩნევ: ახალი გეოგრაფიული არეალის ათვისებასა და დამატებითი ტვირთების მოზიდვას, რაც თავისთავად გაზრდის ქვეყნის სატრანზიტო ფუნქციას.

ძირითადი ნაკადი, რომლის გენერირება შესაძლებელია, ცენტრალური აზიის ტვირთი გახლავთ (სავარაუდოდ მოცულობა 5-6 მლნ ტონა წელიწადში) ეს კონკრეტული ტვირთი, რომელსაც პოტენციურად მოსაზიდი მოცულობა ჰქვია, უნდა დაიშალოს ტვირთის სახეობის მიხედვით და სახელმწიფოს (საგარეო საქმეთა სამინისტრო + ეკონომიკის სამინისტრო) დახმარებით საქართველოს რკინიგზა უნდა გავიდექონკრეტულ მუწარმებზე ცენტრალურ აზი-

გადაზიდავლი ტვირთების მოცულობა, მილიონი ტონა	2009	2010	2011	2012	2009-2012 CAGR	II კვ 2012	II კვ 2013	% სხვაობა
თხევადი ტვირთები	9.7	11.5	10.5	9.5	-0.9%	4.61	4.47	-3.0%
ნავთობის ნედლეული	5.2	6.3	5.4	4.7	-3.1%	2.32	1.97	-15.1%
ნავთობის ტვირთები	4.5	5.1	5.1	4.8	1.5%	2.29	2.50	9.2%
მშრალი ტვირთები	7.4	8.5	9.7	10.6	12.9%	5.2	4.3	-17.3%
მარცვლეული	1.1	1.4	1.2	1.4	7.7%	0.64	0.23	-64.1%
მადნეული და მადნეულის პროდუქტები	1.1	1.6	1.9	2.2	26.2%	1.16	0.96	-17.2%
სამრეწველო ნედლეული	0.6	0.5	0.5	0.7	7.3%	0.26	0.27	3.8%
საშენებლო ტვირთები	1.1	1.2	1.6	1.6	14.3%	0.85	0.75	-11.8%
ჭიმიური და მინერალური სასუქები	0.4	0.4	0.5	0.5	5.9%	0.25	0.20	-20.0%
შავი ლითონი და ჭართი	0.8	1.0	1.2	1.1	13.4%	0.56	0.50	-10.7%
შაქარი	0.5	0.6	0.5	0.7	10.4%	0.30	0.24	-20.0%
ცემენტი	0.7	0.4	0.5	0.7	-0.4%	0.28	0.34	21.4%
სხვა	1.1	1.4	1.7	1.7	15.0%	0.89	0.80	-10.1%
სულ	17.1	19.9	20.1	20.1	5.5%	9.8	8.8	-10.6%
მგზავრები	3.1	3.2	3.3	3.2	0.4%	1.46	1.38	-6.0%

მომოსაგები სატვირთო და სამგზავრო გადაყვანებიდან	2009	2010	2011	2012	2009-2012 CAGR	II კვ 2012	II კვ 2013	% სხვაობა
თხევადი ტვირთები	115.5	147.9	173.4	172.5	14.3%	78.6	94.6	20.4%
ნავთობის ნედლეული	44.1	59.5	71.3	73.6	18.6%	33.0	34.5	4.5%
ნავთობის ტვირთები	71.3	88.4	102.0	98.9	11.5%	45.6	60.1	31.8%
მშრალი ტვირთები	122.9	150.1	175.6	178.3	13.2%	85.5	71.2	-16.7%
სამგზავრო გადაყვანები	14.0	14.7	16.2	17.4	7.7%	7.50	7.01	-6.5%
სულ	252.3	312.7	365.1	368.3	13.4%	171.6	172.8	0.7%

აში და მასთან აწარმოოს კონკრეტული საუბარი ტარიფების თაობაზე, თუ რა თანხის დაკლება შეიძლება გარანტირებული მოცულობის წამოღების შემთხვევაში.

დღევანდელი მდგომარეობით საქართველოს რკინიგზის ტვირთბრუნვის არეალი ძირითადად შემოიფარგლება აზერბაიჯანით, სომხეთით სრულად და ნაწილობრივ თურქმენეთ-ყაზახეთის ტერიტორიით. აქცენტი ყაზახეთისა და უზბეკეთის სამრეწველო რეგიონებიდან კონკრეტული ტვირთების მოზიდვაზე უნდა გაკეთდეს.

საჭიროა ბორნებისა და გენერალური ოპერატორის სისტემის ამოქმედება. საჭიროა მოლაპარაკებების დაწყება აზერბაიჯანთან გამჭოლი ტარიფის დაწესებაზე ისეთი ტვირთებისთვის, როგორცაა: ბამბა, ხორბალი, ნახშირი.

## დაბატებითი ტვირთების მოზიდვის სტრატეგია

„საქართველოს რკინიგზამ“ დამატებითი ტვირთების მოზიდვის სტრატეგია შემდეგი მიმართულებით უნდა განახორციელოს:

1. ტრასეკას რეგიონში პროდუქციის წარმოებისა და გადაზიდვების მიმართულებების კომპლექსური ანალიზი და მის საფუძველზე პოტენციალად მოსაზიდი

ტვირთაკადების სტრუქტურისა და მოცულობების გამოვლენა.

2. კონკრეტული ტვირთაკადების მიხედვით ტვირთმფლობელებთან და/ან მათი სახელით მოქმედ გამომწოდებებთან პირდაპირი კონტაქტების დამყარება და მათი მოთხოვნების ფორმირება.

3. გადაზიდვის პროცესში ჩართულ რკინიგზებთან, საბორნე გადასასვლელებსა და ნავსადგურებთან ერთად „ლოჯისტიკური ჯაჭვის“ დაგეგმვა-შეთანხმება და ტვირთმფლობელებისათვის შეთავაზება.

4. შეთანხმებული პირობების მიხედვით ოპტიმალური მარშრუტის დადგენა და შეთანხმება-ხელმოწერა. ამ პროცესში აქტიური როლი ცენტრალურ აზიაში საქართველოს საელჩოებმა უნდა ითავონ მსოფლიოში არსებული ტვირთწარმოქმნელი ორი ცენტრის - ჩინეთისა და ინდოეთის მიმართულებით.

5. ძირითადი ყურადღება გადატანილ უნდა იქნას ცენტრალური აზიის ქვეყნებიდან დამატებითი ტვირთების მოზიდვაზე, გამჭოლი ტარიფების ამოქმედებაზე, ახალი საბორნე მიმართულებების გახსნაზე. ცნობისათვის, ყოველწლიურად საგარეოდ 8-10 მლნ ტვირთი აზიიდან

ევროპის მიმართულებით გადაიზიდება ალტერნატიული, რუსეთზე გამავალი დერეფნების გამოყენებით, არადა, მეზობელ ქვეყნებთან შეთანხმებული სატარიფო პოლიტიკის განხორციელების შემთხვევაში შესაძლებელი იქნებოდა ამ ნაკადის მოზიდვა.

## ტარიფების შედარებითი ანალიზი ტრასეკას რეგიონში

უნდა აღინიშნოს, რომ ხორბლის გადაზიდვის ტარიფი საქართველოს რკინიგზაზე 32%-ით მაღალია აზერბაიჯანთან შედარებით და 40%-ით მაღალი, ვიდრე უკრაინის რკინიგზაზე. ანალოგიური მდგომარეობაა ნავთობისა და ნავთობპროდუქტების ტარიფთან დაკავშირებითაც. კერძოდ, საქართველოს რკინიგზაზე მოქმედი ტარიფი 52%-ით აღემატება აზერბაიჯანის, ყაზახეთისა და რუსეთის ტერიტორიაზე მოქმედ ტარიფებს. საგულისხმოა, რომ საქართველოს რკინიგზაზე ნედლი ნავთობის გადაზიდვის ტარიფი ტონაზე ბათუმი-გარდაბნის 396 კმ-იან მანძილზე 6 აშშ დოლარს შეადგენს, ხოლო ანალოგიურ მანძილზე ნოვოროსისისკის ნავსადგურის ტერმინალამდე ტარიფი ტონაზე 4 აშშ დოლარია. რაც შეეხება ქვანახშირის

გადაზიდვის ტარიფს, ჩვენი ტარიფები მნიშვნელოვნად განსხვავდება უკრაინის რკინიგზაზე დაწესებული ტარიფებისგან. კერძოდ, საქართველოს რკინიგზაზე მოქმედი ტარიფი 63%-ით მაღალია უკრაინის მაჩვენებელზე.

განსხვავებული მდგომარეობაა კონტეინერების გადაზიდვის ტარიფებთან მიმართებით. კონტეინერის გადაზიდვის ტარიფი საქართველოს რკინიგზაზე 28%-ით დაბალია, ვიდრე აზერბაიჯანის რკინიგზის მაჩვენებელი და 23%-ით მაღალია ყაზახეთის მაჩვენებელზე. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს რკინიგზის საკონტეინერო გადაზიდვების ტარიფი 360 კმ-ზე 85 აშშ დოლარია, რაც, რუსეთისა და ყაზახეთის რკინიგზებთან შედარებით, საქართველოს რკინიგზის უდავოდ მაღალ კონკურენტუნარიანობას ნიშნავს, საკონტეინერო გადაზიდვა მაინც 25%-ით ძვირია.

ყოველივე ამას ემატება ტრასეკას დერეფანში სარკინიგზო საბორნე კომპლექსებზე არსებული მაღალი ტარიფები და მათი უთანაბრობა.

სარკინიგზო საბორნე კომპლექსზე მოქმედი ტარიფები თითქმის 2,2-ჯერ აღემატება სარკინიგზო ტარიფებს. ტრასეკას დერეფანში სარკინიგზო და საზღვაო ტარიფებს შორის განსხვავება დღის წესრიგში აყენებს ნავსადგურებში ლოგისტიკური ცენტრების შექმნას.

მაგალითისათვის, ნავთობის მწარმოებლები ყაზახეთიდან ცდილობენ, თავიანთი ტვირთი გადაზიდონ ლატვიის ნავსადგურებში, რუსეთის მხარე ყაზახეთის ნავთობის გადაზიდვისას უპირატესობას ანიჭებს კალინინგრადის მიმართულებას, რაზედაც სარკინიგზო მიმართულებით 3000 კმ მანძილზე 15 აშშ დოლარით ნაკლები ტარიფია დაწესებული, მაგრამ მიუხედავად რუსეთის მხრიდან ასეთი შეღავათისა, ყაზახეთის ნავთობი მაინც მიემართება ლატვიის ნავსადგურ ვენტსპილსში, რაც, უპირველეს ყოვლისა, განპირობებულია ამ ნავსადგურში თანამედროვე ინფრასტრუქტურისა და ლოგისტიკური ცენტრების არსებობით.

ტრასეკას ქვეყნებში ტარიფების მაღალი დონე და მათ შორის არსებული უთანაბრობა მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს დერეფნის ტვირთნაკადების მიზიდულობის შესაძლო არეალს. დღევანდელი მდგომარეობით ტრასეკას არეალის ტვირთნაკადების გავრცელების ზონა შემოიფარგლება მთლიანად სომხეთით, აზერბაიჯანით, თურქმენეთით, ხოლო ყაზახეთისა და ტაჯიკეთის ტერიტორიის მხოლოდ უმნიშვნელო ნაწილით.

საკულისხმოა, რომ ტრასეკას დერეფნის ქვეყნების მიერ შეთანხმებული სატარიფო პოლიტიკის გატარების შემთხვევაში,

## ნატოსთვის პრიორიტეტულია დივერსიფიცირებული გზები ავღანური ტვირთებისთვის და საქართველოს შეუძლია გაატაროს ეს ტვირთები.

როგორც კვლევები ადასტურებენ, არეალის მიზიდულობის ზონა საგრძნობლად გაიზრდება.

დასახული სტრატეგიული ამოცანის გადასაწყვეტად, ანუ მიზიდულობის ზონის გასაფართოებლად, საწყის ეტაპზე მიზანშეწონილია, ჩამოყალიბდეს ტრასეკას დერეფნის ერთიანი სატარიფო პოლიტიკის ფორმირების ძირითადი პრინციპები, რაც უპირველეს ყოვლისა გულისხმობს ამ ქვეყნებში არსებული სატარიფო პოლიტიკის ჩარჩოებში დამადაბლებელი კოეფიციენტების ან სპეციალური ტარიფების რეგლამენტის შემუშავებას, რომელშიც დეტალურად უნდა გაიწეროს შეღავათების მიღების პროცედურები.

შემუშავებული პროცედურის მიხედვით სპეციალური ტარიფების ან დამადაბლებელი კოეფიციენტის შემოღება უნდა განხორციელდეს დერეფანში მომუშავე

მსხვილი ექსპედიტორების, გადაზიდვების, ტვირთგამგზავნების, ტვირთმიმღებებისა და ნებისმიერი რკინიგზის განაცხადის საფუძველზე. განაცხადში გათვალისწინებული უნდა იყოს სარკინიგზო ტრანსპორტის მუშაობის თავისებურებები, კერძოდ: ტვირთის სახეობის მიხედვით ტარიფების დიფერენციაცია, მოძრავი შემადგენლობის ტიპი და საკუთრება, გადაზიდვის მიმართულება და გადაზიდვის მოცულობები.

ტრასეკას დერეფნის ერთიანი სატარიფო პოლიტიკის ძირითადი პრინციპების დანერგვა ხელს შეუწყობს როგორც დამატებითი ტვირთნაკადების მოზიდვას (ამასთან არა მხოლოდ საქართველოს რკინიგზისათვის, არამედ მთლიანად ტრასეკას რეგიონის რკინიგზებისათვის), ასევე დერეფნის ტვირთზიდვის შესაძლო არეალის გაფართოებას.

## ნატოს ტვირთების ძნიშვნა- ლობა საქართველოს რკინიგზისათვის

2014 წლიდან, როდესაც ნატოს სამხედრო კონტინგენტი ავღანეთიდან გამოსვლას და სამხედრო ტვირთების გამოტანას დაიწყო, ჩვენი კორიდორის ერთ-ერთი დანიშნულება ალბათ ესეც იქნება. უნდა ჩამოყალიბდეს ახალი მიდგომა, შეიქმნას მარკეტინგული ჯგუფი, რომელიც იმუშავებს გადამზიდვებსა და ექსპედიტორებთან, რათა ბარიერების მოხსნით მათ საკუთარ ბიზნესში ოპერირება გაუადვილოს.

თავისთავად, ნატოსთვის პრიორიტეტულია დივერსიფიცირებული გზები ავღანური ტვირთებისთვის და საქართველოს, თავისი გეოგრაფიული მდებარეობიდან გამომდინარე, შეუძლია გაატაროს ეს ტვირთები. შესაბამისი მოგება დარჩება ქვეყანას და ასევე მნიშვნელოვანია, რომ, როგორც პარტნიორი ქვეყანა ავღანეთის სამშვიდობო მისიამში, საქართველო დაფიქსირდება იმ კუთხითაც, რომ მონაწილეობს სატრანზიტო გადაზიდვების პროცესში. ამასთან ერთად, შემდგომ პერსპექტივა აქვს, რომ, თუ შეთანხმება გაფორმდება, ეს ყველაფერი გამოყენებულ

იქნეს სხვა ეკონომიკური მიზნებისთვის.

საქართველო სთავაზობს ნატოს ავღანეთიდან ჯარისკაცებისა და ტვირთის გადმოზიდვის უმოკლეს გზას ბაქო-თბილისი-ყარსის მარშრუტით. ნატოს ავღანური ტვირთების გადაზიდვის პროცესში ჩართვას აქტიურად ცდილობდა საქართველოს ძველი ხელისუფლებაც, თუმცა, საბოლოო ჯამში, შედეგის თვალსაზრისით, ტვირთების ტრანზიტის საკითხმა ქვეყნისთვის სასურველი სახე ვერ მიიღო. სავარაუდოდ, ნატო ამჯერად მაინც აუცილებლად გამოიყენებს საქართველოს შეთავაზებას, რადგანაც ავღანეთში წლების მანძილზე დაგროვილი უზარმაზარი მასის მქონე ტვირთის უკუტრანზიტს არაერთი გზა სჭირდება და, ამასთან, სარკინიგზო გადაზიდვა, საჰაეროსთან შედარებით, გაცილებით იაფი ჯდება.

ზოგიერთი მოსაზრების თანახმად, ავღანეთიდან გადმოსაზიდმა ტვირთის ნაწილმა შესაძლოა საქართველოშიც დაიდოს ბინა, იქნება ეს, მაგალითად, საგზაო ტექნიკა, სატრანსპორტო საშუალებები თუ სხვადასხვა სახის ლოგისტიკური ინვენტარი. ამ პროცესში ჩართვა საქართველოს მეტ უსაფრთხოებას მოუტანს – ამ ტვირთს, გარდა იმისა, რომ სამოქალაქო მომსახურება სჭირდება, ასევე სჭირდება გარკვეული უსაფრთხოების გარანტიები და, შესაბამისად, ზეწოლა ნებისმიერ ქვეყანაზე, რომელიც დაემუქრება საქართველოს უსაფრთხოებას, იქნება გაცილებით დიდი, თუკი ეს ტვირთები აქ განთავსდება.

## რკინიგზის ინფრასტრუქტურის განვითარება

დამატებითი ტვირთების მოზიდვის სტრატეგია თავისთავად გულისხმობს რკინიგზის ინფრასტრუქტურის მოდერნიზაციას. უნდა აღინიშნოს, რომ ლიანდაგები და მართვის სისტემა ძალიან მოძველებულია, აუცილებელია თანამედროვე სისტემის დანერგვა. განსაკუთრებით უნდა გამოიყოს სიგნალიზაცია-ცენტრალიზაცია-ბლოკირების სისტემა, სადაც ავტომატური მართვის მოდელი დაინერგება, რომელიც რეალურად გაზრდის როგორც გადაზი-

დუნარიანობას, ასევე სიჩქარეს, მატარებლების მიყოლებას და უსაფრთხოებას. სასურველია, მოხდეს კერძო მოძრავი შემადგენლობის პარკის სტიმულირება, რათა კონკურენტული ვითარება შეიქმნას. ეს ხელს შეუწყობს არსებითი მოძრავი შემადგენლობის განახლებას, რომელიც ძალიან მოძველებულია.

არსებობს სხვა პრიორიტეტებიც, რაც საბოლოო ჯამში ემსახურება ერთ მთავარ მიზანს – გაზრდოს ჩვენი სარკინიგზო დერეფნის, სატრანზიტო მაგისტრალის კონკურენტუნარიანობა და ის, სხვა დერეფნებთან შედარებით, უფრო მიმზიდველი გახდეს.

ზოგადად, ტვირთის გადაზიდვა საჭიროებს სამი მიმართულებით – ტვირთმფლობელებთან, გადაამზიდავებთან და ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე – მუშაობას. ამ სამი კომპონენტის გონივრული მართვის შემდეგ მიიღწევა მაქსიმალური ეფექტიანობა, რაც მთავარი ამოცანა გახლავთ.

ამასთანავე, მოგების მარჯის შემცირება არანაკლები ტვირთია საქართველოს რკინიგზისათვის, რადგან გადაზიდვების რისკი მაღალია. მთავარი ტვირთი ტრანზიტია. ბევრი სხვადასხვა ინფრასტრუქტურული ელემენტი (პორტი, ორი რკინიგზა, პორტი, ორი ბორანი, კიდევ პორტები...) არის ჩვენს გზაზე. აქედან ერთ-ერთი პრობლემა მთელი კორიდორის პრობლემაა.

რკინიგზების თანამეგობრობის თანამშრომლობის ორგანიზაციის (ОСЖД) მონაცემების მიხედვით, რომელშიც გაერთიანებულია დსთ და აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნები, საქართველოს სარკინიგზო ინფრასტრუქტურა კუთრი მარგენებლებით (ერთ კილომეტრზე მოსული სატვირთო და სამგზავრო ვაგონების რაოდენობა, ელექტროფიცირებული უბნები, ორლიან-დაგიანი მონაკვეთები და ა.შ.) ერთ-ერთი მაღალია, რაც შეეხება საექსპლუატაციო მარგენებლებს (ერთი სატვირთო ვაგონის ან ელმავლის მიერ წელიწადში გადაზიდული ტვირთი და ა.შ.) დაბალია და მხოლოდ „ჩიხურ“ ქვეყნებს (მოლდავეთი, ტაჯიკეთი, ყირგიზეთი) სჯობია. მაგალითისათვის,

ბალტიისპირეთის რკინიგზები საქართველოს რკინიგზასთან შედარებით 5-ჯერ ნაკლები მუშა-პერსონალის ხარჯზე 2,5-ჯერ მეტ გადაზიდვას ახორციელებენ.

საქართველოზე გამავალი სატრანსპორტო დერეფნის გამართული ფუნქციონირება დამოკიდებულია მისი ყველა რგოლის გამართულ მუშაობაზე. მაგალითად, თუ ბაქოს, აქტაუს, თურქმენბაშის ნავსადგურების ტვირთების გადამუშავების ჯამური სიმძლავრეები ნაკლებია საქართველოს ნავსადგურების ჯამურ სიმძლავრეზე, მაშინ საქართველოს შავიზღვისპირეთზე ახალი ნავსადგურის მშენებლობა არაეფექტიანი იქნება.

საქართველოს ნავსადგურების (ფოთის, ბათუმის, ყულევის ნავსადგურები) ტვირთების გატარების ჯამური შესაძლებლობა წელიწადში 40 - 45 მლნ ტონას შეადგენს, სადღესოდ ტრანზიტული ტვირთნაკადის მოცულობა 20-25 მლნ ტონაა (რკინიგზა + საავტომობილო ტრანსპორტი), ანუ საქართველოს საზღვაო ნავსადგურების პოტენციური შესაძლებლობა დაახლოებით სანახევროდ არის გამოყენებული, ამასთან გასათვალისწინებელია, რომ ყარსი-ახალქალაქის ექსპლუატაციაში შესვლის შემდეგ სატრანზიტო ნაკადის ნაწილი დააკლდება საქართველოს ნავსადგურებს, ამასთან, ბოლო 10 წლის განმავლობაში რეგიონებს შორის საქონელბრუნვის ზრდის გლობალური ეკონომიკური მაჩვენებლები არ გამოირჩევა ზრდის მაღალი ტემპებით და, ამავდროს, იკვეთება სხვა დერეფნების მხრიდან გამძაფრებული კონკურენცია, საქართველოში ახალი ნავსადგურების მშენებლობაში ინვესტიციების განხორციელება ნაკლებად მოგებიანი იქნება. ახალი ნავსადგურების მშენებლობა გამართლებული იქნება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ აქცენტი გაკეთდება იმ სპეციფიკურ ტვირთებზე (გათხვადებული გაზი, ხორბალი და ა.შ.), რომელთა გადამუშავებაც სხვა მებრუნებელი კონკურენტ ნავსადგურებში (უკრაინა, რუსეთი) შეზღუდულად ან საერთოდ არ ხორციელდება. **F**

მთავარი თემა წარმატებული მენეჯერები

# ANGEL INVESTING – ბანკირის ახალი გატაცება

ექსპრემიერი ლადო გურგენიძე პოლიტიკაში დაბრუნებას აღარ განიხილავს. მისი ძირითადი საქმე ისევ ბანკინგია და, აგრეთვე, „სმარტექსი“, რომელიც ბოლო ორ წელიწადში საქართველოში ერთადერთ სტარტაპ-ინკუბატორად იქცა.

ავტორი: ანა ცხომრამოვა  
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი



# ლალო გურგენიძე

**რ**ოდესაც გადაწყდა, თუ ვინ უნდა ყოფილიყო ჩემი რესპონდენტი, სავარაუდოდ კითხვებზე ფიქრისას აღმოვაჩინე, რომ იმ კითხვების უმრავლესობა, რაც მის პერსონასთან მიმართებით თავში მომდიოდა, თითქოს უკვე პასუხგაცემული და ამოწურული იყო და ამავდროულად, პასუხგაცემელიც. ამ აღმოჩენამ ჩემი მისია უფრო საინტერესო გახადა.

პრემიერმინისტრობის პერიოდთან შედარებით წინაში საკმაოდ დაკლებული და უფრო შეჭალარავებული მეჩვენა, თუმცა - ძველებურად სერიოზული და ძალიან საქმიანი. ყოფილ პრემიერ-მინისტრს, ამჟამად „ლიბერთი ბანკის“ სამეთვალყურეო საბჭოს აღმასრულებელ თავმჯდომარესა და „ლიბერთი კაპიტალის“ საკონტროლო პაკეტის მფლობელს, ლალო გურგენიძეს, „ლიბერთი ბანკის“ მრავალსართულიანი სათავო ოფისის ერთ-ერთ სართულზე შევხვდი.

როცა თბილისშია, დილაობით 3-4 საათს ელექტრონული ფოსტის, რეპორტებისა და დოკუმენტების კითხვა-კომენტირებას და საქმიან ზარებს ანდომებს. 1-1,5 საათს ატარებს სპორტულ დარბაზში, 14:00 საათიდან საღამოს 10 საათამდე კი საქმიანი შეხვედრებითაა დაკავებული. „მერე ისევ ელექტრონული ფოსტა, დოკუმენტები“, - მაცნობს ლალო გურგენიძე დღის განრიგს.

დღეში დაახლოებით 14 საათს მუშაობს, შაბათ-კვირას - 8-9 საათს. თავისუფალ დროს კი ბავშვებთან და ოჯახთან ერთად ატარებს.

„სამწუხაროდ, აქამდე ეს ნაკლებად გამომდიოდა“, - დასძენს გურგენიძე.

„აქამდე“ იყო ბევრი რამ, რაც ოჯახთან და ბავშვებთან ყოფნის საშუალებას ნაკლებად აძლევდა - „საქართველოს ბანკის“ ლონდონის საფონდო ბირჟაზე გაყვანა და მისი კაპიტალიზაციის 30 მილიონი დოლარიდან 1 მილიარდ დოლარამდე გაზრდა, პრემიერ-მინისტრის პოსტი, „სახალხო ბანკის“ უმძიმესი კრიზისიდან გამოყვანა და რებრენდინგი.

დიდი ხანი არ არის, რაც „ლიბერთი ბანკის“ გენერალური დირექტორის თანამდებობა გიორგი არველაძეს გადაულოცა და სამეთვალყურეო საბჭოს აღმასრულებელ თავმჯდომარედ დარჩა. ამ ცვლილებამ, რომლისთვისაც ბანკი წელიწადზე მეტხანს ემზადებოდა, საზოგადოებაში დიდი ინტერესი გამოიწვია.

„სახალხო ბანკს ძალიან მძიმე მემკვიდრეობა გააჩნდა და რებრენდინგი აუცილებელი იყო. ყველა ძირითადი რეფორმა ბანკში განხორციელებულია და ახლა, როცა მისი ე.წ. tumaround-ი პრაქტიკულად დასრულებულია, მენეჯერების ნიჭიერმა გუნდმა კი აუცილებელი გამოცდილება შეიძინა, აღარ არის იმის საჭიროება, რომ მე „ლიბერთი ბანკს“ ჩემი დროის 20%-30%-ზე მეტს ვუთმობდე. ზოგადად, რომელიმე ერთ კონკრეტულ საინვესტიციო თუ „tumaround“ პროექტში 3-4 წლის აქტიური მუშაობა საკმარისად მიმართა გარკვეული შედეგის მისაღწევად“, - ამბობს გურგენიძე და დასძენს, რომ მსოფლიოში ძალიან ბევრი საინტერესო და განვითარებადი ბაზარია. მაგალითად, რუანდა, სადაც პირველი პროექტი საქართველოს ფარგლებს გარეთ საკმაოდ წარმატებული გამოუვიდა.

„დღეს Bank of Kigali-ს ბაზრის წილი 30%-ს აღემატება და ის რუანდის საბანკო სექტორის უპირობო ლიდერია, მისი



საბაზრო კაპიტალიზაცია, 2011 წელს წარმატებით განხორციელებული IPO-ს შედეგად, \$200 მილიონია, დაახლოებით 4-5-ჯერ მეტი, ვიდრე ის 2009 წელს ღირდა, წმინდა მოგება \$22 მილიონ აღემატება და მოგების 50%-ს დივიდენდების სახით გასცემს, მას ინვესტორები სიამოვნებით და მარტივად აძლევენ 10-წლიან საკრედიტო ხაზებს 4-5%-ად“, - განმარტავს გურგენიძე და დასძენს, რომ რამდენიმე ახალ საბანკო პროექტში შესვლის მიზანშეწონილობას განიხილავს აფრიკასა და სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიაში.

ამავდროულად, „ლიბერთი კაპიტალი“, რომლის 96,52%-ს ლალო გურგენიძე ფლობს, აქტიურად ახორციელებს ინვესტიციებს ელექტრონული კომერციის განხორციელების მიზნით სტარტაპებშიც. ამ ეტაპზე, ქართულ ბაზარზე პირველი სტარტაპ-ინკუბატორის, „სმარტექსის“ განვითარებას ლალო გურგენიძე ინტელექტუალურად უფრო დიდ გამოწვევად თვლის, ვიდრე საკუთარი ძალების მთლიანად საბანკო სექტორისაკენ მიმართვას, რადგან მიიჩნევს, რომ რამდენადაც საბანკო სექტორი განვითარებულია საქართველოში, იმდენად განუვითარებელი და ჩანასახოვანია ელექტრონული კომერციისა და ელექტრონული გადახდების ეკოსისტემა.

„სმარტექსი“ დღეისათვის ფლობს წილებს 10-ზე მეტ ქართულ სტარტაპში და ისინი ძირითადად სამი მიმართულებით მუშაობენ: ელექტრონული გადახდები, ელექტრონული კომერცია, ტელეკომუნიკაციები. 77,74-პროცენტიანი წილი „სმარტექსში“ „ლიბერთი კაპიტალს“ ეკუთვნის, 21,26% - „ლიბერთი ბანკს“, ხოლო 1% - UGT-ს.

„ჯამში ინვესტირებული მქვს მილიონ-ნახევარ ლარამდე. ყველა კომპანია მოგებიანია, პრინციპში, წელიწადში დაახლოებით ნახევარი მილიონი ლარის მოგება მოაქვთ. ფაქტობრივად, არაფრისაგან ბოლო ორ წელიწადში „სმარტექსი“ საქართველოში ერთადერთ გენერულ ჰაბად, სტარტაპ-ინკუბატორად იქცა. პრაქტიკულად ყველა ეს ჩვენი ქართული სტარ-



დიდი ბრიტანეთის პრემიერ-  
მინისტრი გორდონ ბრაუნი  
ესალმება მის ქართველ  
კოლეგას.

ტაპი ამავე შენობაშია განთავსებული, მეტორმეტე სართული მთლიანად გვაქვს დათმობილი და მართლა სტარტაპ-ინკუბატორივით გამოიყურება“, – ამბობს გურგენიძე.

გარდა ქართული სტარტაპებისა, აქტიურად აკვირდება მსგავსი ტიპის უცხოურ სტარტაპებსაც და ზოგიერთ მათგანში ინვესტიციაც განახორციელა. მათ შორის,

ესტონურ-ბრიტანულ TransferWise-ში, რომელიც P2P ფულის გადარიცხვის მყისიერ და საბანკო გადარიცხვაზე ბევრად უფრო იაფ სერვისს სთავაზობს მომხმარებელს (ეს სერვისი „ლიბერთი ბანკმა“ თავის ქსელში უკვე დანერგა); ამერიკულ Coinbase-ში, რომელიც ელექტრონული საფულის პრინციპით მუშაობს და ითვლება ახალი ვირტუალური ვალუტის, BitCoin-ის

ეკოსისტემის ერთ-ერთ ლიდერად; გერმანულ Saving Global-ში, რომელიც წარმოადგენს ონლაინ პლატფორმას საბანკო დეპოზიტების განსათავსებლად ეგზოტიკურ ქვეყნებში და უკრაინულ სტარტაპში – BeFriendly.Me, რომელიც Social Gifting-ის სფეროში მუშაობს პოსტ-საბჭოთა ქვეყნების ბაზარზე. ლადო გურგენიძის თქმით, Social Gifting-ზე მსოფლიოში სულ ორი-სა-



# ლადო გურგენიძე



მი სტარტაპი მუშაობს და მას შემდეგ, რაც უკრაინულ კომპანიაში ინვესტიცია განახორციელა, გეგმავს ეს სერვისი საქართველოშიც დაწერვოს და „სმარტექსში“ შემავალ ერთ-ერთ სტარტაპს, Swoop-ს „მიიბას“.

რაც შეეხება ქართულ სტარტაპებს, eMoney, Money Movers, eLoan.ge, Swoop და მის ქვეშ გაერთიანებული The.ge, Pinpoint, Freeshop, PAYStore, Lunchmenu.ge, Taxi24.ge, place2b, MyPhone, და მინორიტარული წილები Place.ge-სა, და Lit.ge-ში, - ეს ის სტარტაპებია, რომლებიც „ლიბერთი ბანკის“ მეთორმეტე სართულზე, ლადო გურგენიძის „სმარტექსის“ ინკუბატორში იყრის თავს.

„აი ეს თემა მაინტერესებს - ჩემთვის ახალი ნიშაა, განვითარება სჭირდება და,

თუ სწორი საინვესტიციო გადაწყვეტილებები მივიღეთ, მე მგონი, ფულის შოვნაც შეიძლება“, - მიიჩნევს გურგენიძე, თუმცა მის ძირითად ინტერესად მაინც საბანკო სექტორი რჩება. თვლის, რომ ყოფილ საბჭოთა კავშირის ქვეყნებს შორის (მათ შორის ბალტიის ქვეყნებსაც გულისხმობს) ყველაზე განვითარებული, ყველაზე პროგრესული და ყველაზე სტაბილური საბანკო სექტორი საქართველოს აქვს. „ეს შედეგი სექტორის 2004 წლიდან დღემდე სწრაფმა განვითარებამ განაპირობა, რაშიც წვლილი რამდენიმე ადამიანს მიუძღვის, მათ შორის - მეც“, - ამბობს ყოფილი პრემიერი.

მიიჩნევს, რომ 2007 წლის 7 ნოემბრისა და 2008 წლის ვადამდელი საპრეზიდენტო არჩევნების ფონზე, ობიექტურად იდგა

ტექნოკრატი მთავრობის ხელმძღვანელის საჭიროება ეკონომიკური ზრდისა და რეფორმების ტემპის შესანარჩუნებლად, რითაც ხსნის კიდევ მის პრემიერად დანიშნას.

„მიშას 1993 წლიდან ვიცნობ, იმ დროს ნიუ-იორკში და ამერიკის სხვა დიდ ქალაქებში სულ რამდენიმე ქართველი პროფესიონალი ვმუშაობდით ან ვსწავლობდით - მიშა, დათო ონოფრიშვილი, ამირან ყანჩაველი, სანდრო კვიციანი, მე, ატლანტაში ლევან ვასაძე, ვაშინგტონში ნიკა ენუქიძე და ირაკლი მანაგაძე და კიდევ რამდენიმე კაცი“, - იხსენებს გურგენიძე და დასძენს, რომ არასოდეს უნანია პრემიერ-მინისტრის პოსტის დაკავება.

„თუ ოდესმე ეს უნდა მომხდარიყო, კარგია, რომ მოხდა სწორედ 2008 წელს, იმიტომ რომ იმ წელს იქ რომ სხვა ადამიანი ყოფილიყო, შეიძლება აგვისტოს შემდეგ ეკონომიკა დაშლილიყო. ჩვენ ეს არ დავუშვით, მე ეს გამომივიდა და ცხადია მუამყება“, - ამბობს გურგენიძე, ასევე ეამაყება ის საფინანსო სექტორის რეფორმები, რომელიც 2008 წელს მოასწრო, სუვერენული ვერობლიგაციების სადებიუტო ემისია, იმ წელს, მიუხედავად სირთულეებისა, და ეკონომიკაში მოზიდული პირდაპირი თუ პორტფელური ინვესტიციების მოცულობა (\$1,7 მილიარდი), მათ შორის მსხვილი საპრივატიზაციო გარიგებების შედეგად.

რაც შეეხება გადადგომას, მისი თქმით, 2008 წლის ომის შემდეგ საერთაშორისო სავალუტო ფონდთან \$750 მილიონიან კრედიტზე შეთანხმებისა და ბრიუსელის დონორთა კონფერენციაზე 4,5 მლრდ დოლარის შეგროვების შემდეგ, რამაც საქართველოს ეკონომიკას 2009 და შემდგომი წლები შედარებით უმტკივნეულოდ გადაატანინა, ჩათვალა, რომ საკმარისი გააკეთა და ამიტომ მიიღო გადაწყვეტილება კერძო სექტორში დაბრუნების შესახებ. მით უმეტეს, რომ იყოფა - მსოფლიო კრიზისის ფონზე შემდგომი რადიკალური რეფორმები უფრო ნელი ტემპით განვითარდებოდა, ხოლო საქართველოს, როგორც საფინანსო ჰაბის აქტიური რეკლამირება, რაც 2008

წლის შემოდგომიდან იგეგმებოდა, დღის წესრიგში აღარ იდგა. „ამიტომ ჩავთვალე, რომ საკმარისი გავაკეთე და მივიღე გადაწყვეტილება კერძო სექტორში დაბრუნების შესახებ“, - იხსენებს გურგენიძე და როგორც ბიზნესმენი და ამავდროულად ლიბერტარიანელი, პოლიტიკაში დაბრუნების საკითხს არ განიხილავს.

ქვეყნის დღევანდელ ეკონომიკურ მდგომარეობასთან დაკავშირებით ფიქრობს, რომ ეკონომიკური შენელება მხოლოდ მოკლევადიანი ციკლორითაა გამოწვეული, რაც თავისთავად მნიშვნელოვანი არ არის. მისი აზრით, მნიშვნელობა აქვს იმას, რომ საქართველოს ეკონომიკა ინვესტიციების მიმართ ძალიან მგრძობიარეა.

„ძალიან უხეშად რომ ვთქვათ, ემპირიული არითმეტიკული დამოკიდებულება არსებობს - ყოველი \$1 მილიარდი უცხოური ინვესტიცია უდრის 4-5 პროცენტ ეკონომიკურ ზრდას. როგორ მოვიქცეთ ისე, ან რა უნდა გავაკეთოთ იმისათვის, რომ \$2 მილიარდამდე დოლარი სტაბილურად, ყოველწლიურად შემოდოდეს ეკონომიკაში გარედან, მიუხედავად იმისა, თუ რა ელექტორალური ციკლია საქართველოში - აი ამას მართლა დიდი მნიშვნელობა აქვს“, - განმარტავს ლადო გურგენიძე და დასძენს, რომ ეკონომიკური პოლიტიკის ძირითადი პარამეტრების უცვლელობის გარანტიების საკონსტიტუციო დონეზე შექმნა, რის მცდელობასაც თავისუფლების აქტი წარმოადგენდა, სასიცოცხლო მნიშვნელობა აქვს ამისათვის.

რამდენადაც ადვილად საუბრობს იმაზე, თუ რა უნდა გაკეთდეს ინვესტიციების მოსაზიდად, იმდენად უჭირს მკაფიო ფორმულირება, თუ როგორ შეიძლება ადამიანი ისე სწრაფად გაიზარდოს პროფესიულად, როგორც ეს მის შემთხვევაში მოხდა: 22 წლისამ მოიპოვა ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის ხარისხი ემორის უნივერსიტეტში და შვიდ წელიწადში უკვე ABN AMRO-ის კორპორაციული ფინანსების ტექნოლოგიების დირექტორის თანამდებობაზე მუშაობდა ლონდონში.

## მენეჯერის ქონება რვანიშნა რიცხვით გამოიხატება, დაკონკრეტებისაგან თავს იკავებს. თუმცა არასერიოზულად მიიჩნევს გეგმებს ამ რიცხვის ცხრანიშნად გადაქცევის შესახებ.

დღეს, 42 წლის ასაკში, ამბობს, რომ, უბრალოდ, უნდა აკეთებდე შესაძლებლობების მაქსიმუმს, მიუხედავად იმისა, შენი საკუთარი ბიზნესია, დაქირავებული მენეჯერი ხარ თუ საჯარო სექტორში მუშაობ. თუმცა საკუთარი წარმატების მნიშვნელოვან კონტრიბუტორად იმ ფაქტსაც მიიჩნევს, რომ საჭირო დროს საჭირო ადგილას აღმოჩნდა, ანუ გაუმართლა.

„გლობალური მასშტაბით თუ შევხედავთ, კი, ვარ self-made ბიზნესმენი, რადგან ამერიკაში მოგზავდი 19 წლის ასაკში გაცვლითი პროგრამით და ჯიბეში სამასი დოლარით. თუმცა, მოდი, ისიც ვთქვათ, რომ საქართველოს მასშტაბით, მქონდა ყველა პირობა, რომ მიმელო კარგი განათლება და არამართო. ვთქვათ ისიც, რომ იმდროინდელ საქართველოში არ იყო მერიტოკრატია იმ გაგებით, რომ ნებისმიერ ადამიანს არ შეეძლო ყველაფრისთვის მიეღწია. ახლა ამ მხრივ ბევრად უფრო კარგი სიტუაციაა. ანუ, საქართველოს მასშტაბით ჩემზე self-made-ს ალბათ ვერ ვიტყვით - კარგი სასტარტო პირობები მქონდა 1980იანებში“, - მიიჩნევს ლადო გურგენიძე.

კითხვით, თუ როგორი მენეჯერია, საკუთარ კოლეგებთან მამისამართებს. თუმცა მაინც დასძენს, რომ მისი კოლეგები მის შესახებ ამ კითხვაზე ალბათ შემდეგს მეტყობდნენ: მომთხოვნი, სამართლიანი, კრეატიული და დეტალებზე ორიენტირებული. „იმედია, გეტყობდნენ კიდევ ერთ რამეს - რომ არასოდეს ვავალებ ისეთ რაღაცას, რისი გაცემებაც მე თვითონ არ შემიძლია ან მეთაკილება“.

მომთხოვნი, სამართლიანი, კრეატიული და დეტალებზე ორიენტირებული მენეჯერის ქონება რვანიშნა რიცხვით

გამოიხატება, დაკონკრეტებისაგან თავს იკავებს. თუმცა არასერიოზულად მიიჩნევს გეგმებს ამ რიცხვის ცხრანიშნად გადაქცევის შესახებ.

„ჩემი უფროსი შვილები უკვე 10 წლისანი არიან, კოლეჯამდე სულ რაღაც 7 წელი დარჩა. შეიძლება მქონდეს გეგმები იმასთან დაკავშირებით, როგორ მოვაწყო ჩემი ცხოვრება ისე, რომ იმაზე აქტიურად შევძლო მათ ცხოვრებაში მონაწილეობის მიღება კოლეჯში წასვლამდე, ვიდრე ეს, ჩემდა სამწუხაროდ, ამ ათი წლის განმავლობაში ხდებოდა. ეს ცხადია, ჩვენ დანარჩენ შვილებსაც ეხება. ამ მიმართულებით უფრო მაქვს გეგმები, ვიდრე ქონების გაზრდასთან დაკავშირებით“, - ამბობს გურგენიძე.

ოჯახთან, ფლორიდაში, ოთხ ვაჟიშვილთან, სამი თვის ქალიშვილთან და ამერიკელ მეუღლესთან, წელიწადის მხოლოდ სამ-ოთხ თვეს ატარებს, დანარჩენს - საქართველოში ან მოგზაურობაში. ამბობს, რომ მისი ძირითადი საცხოვრებელი ადგილი მაინც საქართველოა.

მიუხედავად იმისა, რომ არაერთი პროექტი განახორციელა, რომელიც იყო ყველაზე წარმატებული ან წარუმატებელი, ვერ ასახელებს - „მოდი, ამაზე ათ წელიწადში გავცემთ პასუხს, როდესაც, სავარაუდოდ, ჩემი ცხოვრების აქტიურ პროფესიულ ეტაპს დავასრულებ“, - ამბობს და შემხვედრ კითხვაზე - რას შეცვლიდა, თავიდან რომ იწყებდეს კარიერას - ისევ ათწლიანი ვადის შემდეგ მიპირებს პასუხის გაცემას.

იმას თუ გავითვალისწინებთ, რასაც გასული ათი წლის განმავლობაში მიადგინა, მომავალი ათი წლის გასვლის შემდეგ, მისგან ინტერვიუს აღება ალბათ ორმაგად საინტერესო იქნება. ამ პირობით, ათი წლის ვადით ვემშვიდობები. F

# „კაპტო ჯგუფისა“ და RSM International-ის კავშირი წარმატებისათვის

მსოფლიოში ერთ-ერთი უმსხვილესი აუდიტორული და საკონსულტაციო კომპანიის, RSM International-ის კვლევამ - „გზა ბიზნესის გაჯანსაღებისაკენ“ (The Road to Recovery), გამოავლინა, რომ 2007 წლიდან მოყოლებული, BRICS-ის ქვეყნები (ბრაზილია, რუსეთი, ინდოეთი, ჩინეთი და სამხრეთი აფრიკა) ბიზნესის წამოწყების თვალსაზრისით ბევრად უფრო დაწინაურებულები არიან, ვიდრე დიდი შვიდიანისა (კანადა, საფრანგეთი, გერმანია, იტალია, იაპონია, გაერთიანებული სამეფო, აშშ). კვლევის ეს შედეგი კიდევ ერთი დასტურია იმის, რომ მსოფლიოში ჩამოყალიბებულია ტენდენცია - განვითარებად ქვეყნებში ბევრად უფრო ადვილია ბიზნესის დაწყება და, შესაბამისად, მეტია ახლად შექმნილი ბიზნესკომპანიების რაოდენობაც, ვიდრე განვითარებულ ქვეყნებში.



გიორგი კვინიკაძე

**გ**იორგი კვინიკაძე ქართულ ბიზნესგარემოს ძალიან კარგად იცნობს. მიიჩნევს, რომ ბოლო ხანებში ბიზნესის განვითარების ტემპი მეტ-ნაკლებად შენედა. „ამ ეტაპზე გვჭირდება ძალიან ეფექტიანი და სწრაფი მოქმედებები ხელისუფლების მხრიდან. გარდამავალი პერიოდი საკმაოდ ფაქიზია, არ შეიძლება გადაწყვეტილებების მიღების პროცესი ექვსი-შვიდი თვის განმავლობაში გრძელდებოდეს. როგორც ყველა ბიზნესმენი, მეც ოპტიმისტურად ვარ განწყობილი და მიმაჩნია, რომ საქართველოს საინვესტიციო მიმზიდველობა კიდევ უფრო გაიზრდება და ეს პროგრესი საკმაოდ მალე შესამჩნევი იქნება. საქართველო იმით განსხვავდება მეზობელი ქვეყნებისგან, რომ მიიღტვის ევროპისა და ევროპული ცივილიზაციისკენ“, - ამბობს გიორგი კვინიკაძე.

გიორგი კვინიკაძემ „კაპტო ჯგუფი“ პარტნიორ გელა მღებრიშვილთან ერთად შექმნა. ორივე პარტნიორის საფინანსო სექტორში მრავალწლიანმა გამოცდილებამ და ადგილობრივი ბიზნესსექტორის სიღრმისეულმა ცოდნამ მათი კომპანიის წარმატება განაპირობა. რამდენიმე წელიწადში მათ შემოუერთდათ პროფესიონალთა გუნდი შოთა ვალიშვილისა და ჩინგიზ აბდულაევის სახით. ამ ეტაპზე კომპანიას მართავს ოთხი პარტნიორი, რომლებსაც მრავალმხრივი პროფესიული გამოცდილება აქვთ საფინანსო, საგადასახადო, საბუღალტრო და უძრავი ქონების შეფასების სფეროებში. თანამედროვე მიდგომები, სწრაფი რეაგირების უნარი, სერვისის ხარისხსა და კლიენტზე ორიენტირებულობა კომპანიის მთავარ ღირებულებებს წარმოადგენს. „კაპტო ჯგუფი“ ამაცობს თავისი გუნდით, რომელიც დაკომპლექ-

ტებულია მაღალკვალიფიციური და გამოცდილი ექსპერტებით. სწორედ ცოდნა და გამოცდილება წარმოადგენს „კაპტო ჯგუფის“ სავიბიტო ბარათს დღეს. საერთო ჯამში, კომპანიის ცენტრალურ ოფისსა და ექვს რეგიონულ ფილიალში საქართველოს მასშტაბით 150-ზე მეტი ადამიანია დასაქმებული.

„კაპტო ჯგუფი“ წარმოდგენილია მომსახურებათა ფართო სპექტრით, მათ შორისაა: აუდიტი, ფინანსური ანგარიშგების სერვისები (IFRS), საბუღალტრო მომსახურება, საკონსულტაციო მომსახურება, მხარდაჭერა სავადასახადო დავებში, იურიდიული მომსახურება, შეფასება და ტრანსაქციებთან დაკავშირებული სერვისები. RSM-ის გლობალური ქსელი საშუალებას აძლევს „კაპტო ჯგუფს“, წარმატებით დაძლიოს ნებისმიერი ტიპისა და მასშტაბის როგორც ლოკალური, ისე საერთაშორისო პროექტები. კომპანიას ასევე მრავალწლიანი მუშაობის გამოცდილება აქვს სხვადასხვა ბიზნესსექტორში, მათ შორისაა: ენერჯეტიკა, საბანკო, სადაზღვევო, სავაჭრო, სამშენებლო, საწარმოო, სადისტრიბუციო და სხვ.

„აღსანიშნავია, რომ RSM-ი არის 'ფირმების ფორუმის' დამფუძნებელი წევრი, რომელიც მუდმივად უზრუნველყოფს აუდიტის ჩატარების მეთოდოლოგიებს და, შესაბამისად, გადასცემს ამ გამოცდილებას წევრ კომპანიებს. RSM-ის წევრობა გულისხმობს ფინანსური და აუდიტორული სერვისების უმაღლესი სტანდარტების დაცვას მიუხედავად იმისა, თუ რომელ ქვეყანაში იღებთ მის მომსახურებას“, - ამბობს „კაპტო ჯგუფის“ დამფუძნებელი. გიორგი კვინიკაძე მიიჩნევს, რომ სწორედ ამიტომ კომპანიას ბევრი კონკურენტი არ ჰყავს.

„RSM-ის წევრი კომპანიები თავად არიან მეწარმეები, ასე რომ მათ უკეთესად ესმით კლიენტი კომპანიების, ბიზნესმენების. ჩვენ არ ვიღებთ ნაჩქარევ გადაწყვეტილებებს. პირველ რიგში, ვუსმენთ მათ, ვუთმობთ დროს მათი ბიზნესის სიღრმისეულ შესწავლას და ვმუშაობთ კლიენტი კომპანიის გამოწვევების გადასაღებად მათი განვითარების ნებისმიერ ეტაპზე ადგილობრივ თუ საერთაშორისო ბაზრებზე“, - განმარტავს „კაპტო ჯგუფის“ დამფუძნებელი.

„როცა ჯინ სტეფენსს, ჩვენს ხელმძღვანელს (სხვათა შორის, ერთადერთი ქსელი ვართ, რომელსაც ქალბატონი ხელმძღვანელობს) შევხვდი, ორივე მხარეს გვქონდა კითხვები, თუ რა გვსურდა ერთმანეთისგან და რას მოველოდით ამ თანამშრომლობისგან. RSM-ის ქსელის საერთაშორისო გამოცდილებამ და კომპეტენციამ, ჩვენი კომპანიის ადგილობრივი ბაზრისა და კანონმდებლობის სიღრმისეულ ცოდნასთან ერ-

## „ჩვენ მაქსიმალურად მოქნილ პირობებს ვთავაზობთ საქართველოში მოქმედ ბიზნესებს...“

თად, ჩვენი წარმატებული კავშირი განაპირობა. გლობალური ხედვით და ადგილობრივი პერსპექტივით, RSM-ის წევრი კომპანიები გთავაზობთ ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს, რომლებიც ეხმარება კლიენტ კომპანიებს ადგილობრივ ბაზარზე ადაპტაციასა და ბიზნესის სწრაფ ზრდაში. ჩვენ, როგორც RSM-ის წევრი, მუდმივად ვვითარდებით და ვიღებთ ახალ გამოწვევებს,

რაც ძალიან მნიშვნელოვანია იმ ფონზე, როდესაც ქვეყანა განიცდის განათლებული და გამოცდილი კადრების დიდ დეფიციტს“, - განმარტავს გიორგი კვინიკაძე.

RSM-ი არის ყველაზე პრესტიჟული „ევროპული ბიზნესდაჯილდოების“ ოფიციალური წარმდგენი და გენერალური სპონსორი, რომელიც ავლენს ინოვაციურ და წარმატებულ ბიზნესებს ევროპის მასშტაბით. 2010 და 2011 წელს ამ დაჯილდოებაზე რამდენიმე ქართული კომპანია იყო წარდგენილი, თუმცა 2013 წელს საქართველოდან წარდგენა არ მომხდარა, რადგან კომპანიები, რომლებმაც სურვილი გამოთქვეს, გარკვეული კრიტერიუმები ვერ დააკმაყოფილეს. „კაპტო ჯგუფი“, როგორც RSM-ის წევრი კომპანია საქართველოში, მხოლოდ ჩართული იყოს 2014 წლის დაჯილდოების პროგრამაში და მაქსიმალურად ცდილობს ხელი შეუწყოს საქართველოს ბიზნესკომპანიებს, მონაწილეობა მიიღონ ყველაზე პრესტიჟულ ბიზნესდაჯილდოებაში“, - ამბობს გიორგი კვინიკაძე.

„ჩვენ მაქსიმალურად მოქნილ პირობებს ვთავაზობთ საქართველოში მოქმედ ბიზნესებს, რომელთა უმრავლესობა საშუალო ბიზნესად შეგვიძლია მივიჩნიოთ. საერთაშორისო ხარისხი, ექსპერტთა ვუნდი და სერვისის ხელმისაწვდომობა წარმოადგენს იმ მთავარ კრიტერიუმებს, რის გამოც კლიენტები ჩვენს კომპანიაზე აკეთებენ არჩევანს“, - აცხადებს კვინიკაძე.

ბ-ნი გიორგი თვლის, რომ საქართველოში ბიზნესკომპანიებს მეტ-ნაკლებად აქვთ ჩამოყალიბებული აუდიტორულ და საკონსულტაციო კომპანიებთან ურთიერთობის კულტურა, განურჩევლად იმისა, მსხვილია კომპანია თუ მცირე. მისი თქმით, „კაპტო ჯგუფის“ კლიენტები სწორედ იმით იხიბებიან, რომ კომპანიის სერვისი მხოლოდ კონტრაქტზე დაფუძნებული ვალდებულება კი არ არის, არამედ კომპლექსური მიდგომაა, რომელიც მათ ბიზნესამოცანებსა და საჭიროებებზეა მორგებული. „კაპტო ჯგუფი“ მუდმივად იღვწის, რომ გადააჭარბოს კლიენტი კომპანიის მოლოდინს, მოიპოვოს მათი ნდობა და ერთგულება. „კაპტო ჯგუფი“ - ეს არის კავშირი წარმატებისთვის“, - აცხადებს გიორგი კვინიკაძე, „კაპტო ჯგუფის“ დირექტორი და დამფუძნებელი.



















# ტრეიდერი, რომლისთვისაც ფული მთავარი არ არის

27 წლის იგორ ვოლკოვმა შვიდი წლის წინ „მასტერ ფორექსი“ დააარსა. ახალი კომპანია ახალ ბაზრებს იპყრობს, რომელთა რიგში საქართველოც მოექცა. იგორ ვოლკოვი საქართველოს საბროკერო ბაზარს ახალგაზრდული ენთუზიაზმით უყურებს.

ავტორი: ნინო ნადიბაიძე  
ფოტო: ლაშა ლულუნიშვილი, "LIG Studio"

**2013** წლის ოქტომბერში „მასტერ ფორექსი“ შვიდი წლის გახდა და ამ თარიღთან დაკავშირებით, კომპანიის დამფუძნებელ პარტნიორებთან ერთად, საქართველოს ეწვია. აქ მათი მორიგი ფილიალი გაიხსნა.

იგორ ვოლკოვი 27 წლისაა და ის მილიონერია; უშუალოა, თავაზიანი და საინტერესოდ მოსაუბრე. არ უყვარს სიმაღლე და ფოტოების გადაღება, საკმაოდ თავმდაბალია, უყვარს ჩაი, თუმცა ინტერვიუს დროს მხოლოდ ყავას სვამდა. ჩვენი შეხვედრისა და საუბრის განმავლობაში პერიოდულად ცდილობდა დაკავშირებოდა მეგობარს დაბადების დღის მისალმობად და როდესაც დაუკავშირდა, მადლობა გადაუხადა თანადგომისთვის მისთვის ძალიან მნიშვნელოვან პერიოდებში.

იგორმა 20 წლის ასაკში დააარსა კომპანია, რომელიც შვიდი წლის შემდეგ ერთ-ერთი წამყვანი მსგავსი ტიპის საბროკერო კომპანიებს შორის. როგორ, როდის, რატომ დაიწყო მან ეს ბიზნესი, როგორ იშოვა ფული და რატომ ასეთ ადრეულ ასაკში? მიუხედავად იმისა, რომ საუბრისას გამომიტყდა, მაინცდამაინც არ მიყვარს ჟურნალისტებიო, იგი დაუბარლად და დაწვრილებით მიხსნიდა მისი მუშაობის სპეციფიკასა და ისტორიას.

ყველაფერი მაშინ დაიწყო, როდესაც იგორმა სკოლა დაამთავრა და სტუდენტი გახდა. ბევრი სხვა სტუდენტისგან განსხვავებით იმდროინდელი იგორის ფულის მშობლებისგან აღება და საკუთარ ბიზნესზე ფიქრობდა, მაგრამ ასაკისა და გამოუცდლობის გამო ამ ახირებაზე დროებით უარი თქვა და სამსახურის ძებნაც დაიწყო. ძალიან მალე წააწყდა განცხადებას ტექსტილი: „იყავი ფინანსურად დამოუკიდებელი, ისწავლე ვაჭრობა“. მაშინ ზუსტად 17 წლის იყო და რადგან არასრულწლოვანს ბაზარზე ვაჭრობა ეკრძალებოდა, პირველი სავაჭრო ანგარიშის გახსნა მეგობრის სახელზე ითხოვა. მისი საქმიანობა ხან წარმატებული იყო, ხან – ნაკლებად, თუმცა მიაჩნია, რომ საბოლოო ჯამში გაუმართლა, მოჰყვა რა ვალუტით ვაჭრობის საუკეთესო ტაღლაში – კურსების ცვალებადობის უტაპი ხომ საუკეთესოა ვალუტით მოვაჭრისათვის. ასე განრდა პირველი ფული, შემდეგ კი განვითარება იყო საჭირო. ფულით ვაჭრობა, როგორც თავად ამბობს, ძალიან რთული საქმეა – შენ, ფაქტობრივად, დაქორწინებული ხარ ნოუტბუკზე. თუ ვაჭრობ, სულ გრაფიკში ხარ, ცხოვრებას ტელეფონისა და ნოუტბუკის ეკრანს მიღმა უყურებ. ეს სფერო მოითხოვს მუდმივ ჩართულობას,





# ივორ ვოლკოვი



უნდა ცხოვრობდე ამ ბაზრით, უნდა გრძნობდე ვალუტის ცვალებადობის რიტმს. შეუძლებელია, ეს იყოს ჰობი, შეუძლებელია, ტრეიდინგი იყოს დამატებითი შემოსავლის წყარო, ეს არის პროფესიული საქმიანობა, ეს არის ცხოვრების წესი და სტილი. ერთი მხრივ, საკმაოდ მიმზიდველად ჟღერს: იღვიძებ და იძინებ როცა გინდა, ხსნი ტერმინალს, აჭერ ღილაკს და ფული მოდის, თუმცა, რა თქმა უნდა, ასე მარტივად არ გამოდის ყველაფერი მაშინ, როდესაც გძინავს და ტრეიდინგზე ფიქრობ, იღვიძებ და ტრეიდინგზე ფიქრობ, როგორც მენდელევეს დაესიზმრა პერიოდულობის ტაბულა, ისე გესიზმრება სავაჭრო სტრატეგიები და სავალუტო ბაზრები.

20 წლისას გაუჩნდა იდეა, შეექმნა საკუთარი კომპანია, რადგან ის სურვისები, რომლებსაც იმდროინდელი საბროკერო კომპანიები სთავაზობდნენ მომხმარებელს, ყველა კლიენტისთვის კომფორტული არ იყო.

ამ სფეროში მუშაობის სამწლიანმა გამოცდილებამ და უამრავმა წაკითხულმა ლიტერატურამ განსაზღვრა იგორ ვოლკოვის სტრატეგია ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისად და მათი გათვალისწინებით. „20 წლის ასაკში გამიჩნდა იდეა, შემექმნა იმავე პროფილის კომპანია, როგორშიც ვმუშაობდი, ამ მიზნის გადაფიქრებას მთხოვდა ყველა – დედა, ნათესავები, მეგობრები

და ა.შ. მიზეზი კი მარტივი იყო: ბაზარზე წარმოდგენილ ყველა კომპანიას უკვე სერიოზულად ჰქონდა ფესვები გადგმული, ისინი 10-12 წლის განმავლობაში ლიდერები იყვნენ, მე კი ვრისკავდი, რადგან ამ საქმეში ვდებდი ფულს, რომელიც სამი წლის მუშაობის შედეგად გამოვიმუშავე“.

ეს ფული უნდა დახარჯულიყო ბიზნესის პროგრამული უზრუნველყოფისთვის. იმ დროისთვის ბაზარზე სულ სამი ლიდერი კომპანია ოპერირებდა. საქმიანობის ორი წლის შემდეგ „მასტერ ფორექსი“ მიიღეს КРОУФР-ში (Комиссия по Регулированию Отношений Участников Финансовых Рынков), ეს არის არაკომერციული მარეგულირებელი ორგანო, რომელიც თავად კომპანიებმა შექმნეს რეგულაციების არარსებობის გამო. КРОУФР-ში მიღების შემდეგ იგორ ვოლკოვი ბაზრის მეოთხე მსხვილ მოთამაშედ იქცა.

„ვადიარებ, რომ ამ კომისიაში ჩემი მიღება მაინცდამაინც არ უნდოდათ, თუმცა იყო ერთი მიზეზი, რომელსაც მოგვიანებით შევეხები. ვინ ვიყავი მაშინ, ახალგაზრდა ბიჭი, რომელიც მოვიდა არსაიდან, არ წარმოადგენს არაფერს, იყიდა პროგრამული უზრუნველყოფა, მოიფიქრა და შექმნა ბრენდი, თუმცა მას უნდა გაეკეთებინა რაღაც ახალი, რაღაც სხვა. ასევე მოვიქცეით, ჩვენ ჩვენი პირველი ფული „მიკრო ფორექსის“ ბაზარზე შესვლით ვი-

შოვეთ. იმ ეტაპზე ყველა ძირითად კომპანიაში სავაჭრო ფსონი \$2000-ით იწყებოდა, ნაკლები ფსონი მათთვის საინტერესო არ იყო. მე კი მივხვდი, რომ \$2000-მდე თანხის მქონე კლიენტებს წასასვლელი არსად ჰქონდათ. კომპანია, რომელიც სხენებულ თანხაზე ნაკლებ ფსონებს იღებდა, იმ დროისათვის ერთადერთი იყო ამ კატეგორიაში, ანუ საქმიანობის დაწყებისას მე არ დავუწყე კონკურირება გიგანტებს, დავიწყე მუშაობა მიკრო- და მინიანგარიშების სეგმენტში. ყველა არსებული რუსული კომპანია მაშინ რუსეთსა და, მაქსიმუმ, დსთ-ს ქვეყნებზე სპეციალიზდებოდა, ჩვენ კი სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიის ქვეყნების ბაზარზე გავდით. ჩემი კომპანიის დაარსების მეექვსე თვეს ჩვენი კლიენტების 60% ეგვიპტიდან და არაბული ქვეყნებიდან იყვნენ. ვხვდები, რომ ეს წარმატება მხოლოდ ჩემი დამსახურება არაა, თავის დროზე ჩვენ ძალიან კარგი პარტნიორი შევიძინეთ, რომელიც მოგვიანებით გამოგვეყო და მას ახლა ძალიან კარგი კომპანია აქვს, რომელიც ამავე ბაზარზე ოპერირებს”.

„მასტერ ფორექსის“ მუშაობის მთავარი ბაზარი დღესდღეობით ინდონეზიაა - იქ მოიხვეჭა იგორ ვოლკოვიმ ყველაზე დიდი სახელი. მას ამ ქვეყანაში 15 ფილიალი აქვს გახსნილი. ფილიალები აქვს ასევე ჩინეთში, ლათინურ ამერიკაში, ერთ-ერთი ყველაზე გრძელი მივლინება კი, რომელსაც იხსენებს, ნიკარაგუაში წელიწად-ნახევარს გრძელდებოდა.

„მაშინ ეს მიკროანგარიშები იყო ჩემი კონკურენტული უპირატესობა, ნელ-ნელა სხვა კომპანიებმაც დაუშვეს ასეთი ანგარიშებით თამაში, თუმცა იმ ეტაპისთვის მე უკვე მქონდა კლიენტების დიდი ბაზა და ნელ-ნელა დაგროვდა ბაზა იმ ადამიანებისაც, რომლებიც უკვე დიდ ანგარიშებსაც ატრიალებენ. ჩვენი ყველაზე მსხვილი კლიენტი ინდონეზიიდანაა და მის ამჟამინდელ ანგარიშზე მილიონ-ნახევარ დოლარზე მეტია. რაც შეეხება მინიმალურ თანხას, რაზეც ბირჟაზე გარიგება შეიძლება ჩვენთან, 1 ცენტრია. რატომ გავაკეთეთ ეს? არის ასეთი ცნება, დემონგარიშები, რომელიც ძირითადად სასწავლებლადაა და ეს, რა თქმა უნდა, არაა ის რეალური განცდა, რომელიც რეალური ფულის დადებისას გიჩნდება. ამ სფეროში აუცილებელია, ფულის დაკარგვის შიში გქონდეს და აუცილებელია, რაღაც დობით ძუნწი იყო. უნდა იცოდეს, სად გადის ამ ორ ცნებას შორის ის ვიწრო ზღვარი და იშოვი რა თუნდაც 1 დოლარს, გეცოდინება, რომ ეს 1 დოლარი შენი რეალური ფულია, შენივე გათვლებით და ჭკუით მოპოვებული. ამ 1 დოლარსაც კი განსხვავებულად აფასებ და ებყრობი. ასე დავიწყე, მე ვიყავი მარტო, ახლაც მარტო ვარ, ჩემით შევქმენი კომპანია, რომელიც ახლა შვიდი წლისაა, რითაც ძალიან ვამაყობ, არ მყოლია და არ მყავს ინვესტორი, ესაა მთელი ჩემი ბიოგრაფია“.

**როგორ ვითარდებოდა კომპანია წლიდან წლამდე, როგორი იყო და არის თქვენი ბრუნვა?**

იმის გამო, რომ ჩვენი სეგმენტი ძალიან განსხვავდებოდა „ფორექსის“ სხვა კლიენტებისგან და იმის გამო, რომ მომხ-

მარებლებს მიკროანგარიშებს ვთავაზობდით, ბუნებრივია, სწრაფად ვიზრდებოდით და ვვითარდებოდით, რადგან გაცილებით მარტივია, მოიზიდო 50-100 ადამიანი, რომლებიც მცირე ანგარიშებით ითამაშებენ, ვიდრე 10-15 მსხვილი ინვესტორი. დღესდღეობით 300 000 ადამიანზე მეტია ჩვენს ოფისებში ანგარიშის გასახსნელად მოსული. ეს ყველაფერი კი შვიდი წლის განმავლობაში მოხდა. ძალიან კარგად გვაქვს გაშლილი პარტნიორების ქსელი მთელ მსოფლიოში, პარტნიორებისა, რომლებიც საკომისიოს იღებენ ვალუტის ყიდვა-გაყიდვის საფასურების სხვაობიდან. როდესაც საქართველოში შემოსვლას ვაპირებდი, კარგად გავცანი აქაურ სიტუაციას და ვიცი, რომ, ფაქტობრივად, კონკურენტი არ გვყავს. შეგვიძლია ექვსი თვის მერე გადავამოწმოთ ჩემი პროგნოზი დიქტოფონების გარეშე, ზუსტად ვიცი ის, სულ ცოტა, ექვსი კომპანია, რომლებიც ნახევარი წლის შემდეგ ქართულ ბაზარზე შემოვა, ამ აზრს შეგუებულები ვართ და მზად ვართ კონკურენციისთვის, პირველებად კი მაინც ჩვენ დავრჩებით.

რაც შეეხება სტატისტიკას, თავიდან მარტივი იყო, სწრაფად ვიზრდებოდით, სწრაფად იზრდებოდა ჩვენი კლიენტების ბაზა, პირველი სამი-ოთხი წლის განმავლობაში ჩვენი ბრუნვა 50%-ით იზრდებოდა, ბოლო დროს კი ეს მაჩვენებელი 20-25%-ია.

**„მასტერ ფორექსს“ ძალიან ბევრი ჯილდო აქვს მიღებული, რას ნიშნავს ეს კომპანიისთვის?**

ბიზნესის თვალსაზრისით, ჩემი კლიენტები ჩემთან არ მოდიან ჯილდოების იმ რაოდენობის გამო, რაც კომპანიას აქვს. კლიენტი ან გენდობა, ან არა. სხვა ბევრი მსგავსი კომპანიისგან განსხვავებით, ჩვენი უპირატესობა და რაც ხალხს ჩვენში მოსწონს არის ის, რომ კომპანიას ჰყავს მეთაური, რომელიც მუშაობს, რომელიც არ არის უმნიშვნელო ფიგურა, რომელიც დადის შეხვედრებზე, აქვს ურთიერთობა ხალხთან, ასწავლის მუშაობას კლიენტებს; რომელსაც იცნობენ და რომელსაც ენდობიან, ეს არის კომპანია ადამიანით სათავეში. ყოველთვის ჩანს, ვინ არის მმართველი, იცნო, ვისაც ენდობი, ეს არ არის ოფისში დარეგისტრირებული კომპანია, არის კონკრეტული იგორ ვოლკოვი, რომელსაც ყველა იცნობს. მე დასამალი არაფერი მაქვს და ამიტომაც არასდროს ვიმალები. ანუ ამ მხრივ ჯილდო უფრო ჩვენთვისაა, კომპანიის ხელმძღვანელებისთვის. გარდა შემოსავლისა, ასეთი ტიპის ჯილდოები ძალიან კარგი მოტივატორი და მასტიმულირებელია. მაღე გაიმართება გამოფენა forex expo, ტრეიდერების ყველაზე დიდი შეკრება-გამოფენა, სადაც სამ პრემიაზე ვართ ნომინირებული და ჯერჯერობით სამივე ნომინაციაში ვლიდებოთ, ეს ნომინაციებია: აზიის საუკეთესო ბროკერი, საუკეთესო სასწავლო პროგრამა, mfx ბროკერის გარდა ჩვენი mfx აკადემიაც გვაქვს, სადაც ტრეიდერების სწავლებით ვართ დაკავებულნი და მესამე - მიკროანგარიშები, სადაც, ჩვენდა სამწუხაროდ, კონკურენტი არ გვყავს. ხალხს ეშინია ბიზნესის პატარა ფულით დაწყება და გათვლების პატარა ანგა-



## ივორ ვოლკოვი

რიშებზე წარმოება „მასტერ ფორექს“ კი, საბედნიეროდ – არა. ჩვენ ყველა კლიენტი გვიყვარს, ვინც ფულს გვანდობს, იქნება ეს 1 თუ 100 000 დოლარი. mfx ერთნაირ მომსახურებას სთავაზობს ორივე კლიენტს.

### **Mfx აკადემიის საქმიანობაზე მოგვიყვით**

მოთხოვნა სწავლებაზე, რა თქმა უნდა, დიდი, ოფისში მოსულმა ნებისმიერმა კლიენტმა ჯერ უნდა ისწავლოს ვაჭრობა. მომზადებული გვაქვს მთელი რიგი სემინარისა, ვასწავლით ძალიან ბევრ ენაზე, ანუ ყველა ფილიალი, რომელიც სხვადასხვა ქვეყანაშია გახსნილი, იმ ქვეყნის ენაზე ასწავლის ადგილობრივ მომავალ ტრეიდერებს. ჩვენი მიდგომა სწავლებისას ასეთია: სინთეზი სასემინარო და დისტანციური სწავლებებისა. ჩვენთან მოსული ნებისმიერი მონდომებული ადამიანი რაღაც პერიოდში აუცილებლად ჩამოყალიბდება პროფესიონალ ტრეიდერად.

აკადემია პირველ რიგში კლიენტებს აქტივების მართვას ასწავლის. ახლახან ბაქოში მოველაპარაკეთ ერთ-ერთ ადგილობრივ უნივერსიტეტს, სადაც ერთობლივად შევქმენით პროგრამას და სახელმძღვანელოს მომავალი ტრეიდერებისთვის, ასეთი მოლაპარაკება გვაქვს ქართულ უნივერსიტეტებთანაც, ესენია კავკასიის უნივერსიტეტი, ქართულ-ამერიკული უნივერსიტეტი და ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი. პირადად მე წელიწადში ორჯერ მაინც მზად ვარ, ჩამოვიდე თბილისში და წავიკითხო ლექციები, მასტერკლასები ჩავატარო. პირველ რიგში ჩვენ ვართ დაინტერესებულები, რომ ტრეიდინგი და ტრეიდერი აღქმული იყოს არა როგორც გასართობი ან დამატებითი შემოსავლის წყარო, არამედ როგორც პროფესია, როგორც მუდმივი სამუშაო და როგორც ცხოვრება, რადგან, შემოსავლების გათვალისწინებით, მას ვერც ერთი სამსახური ვერ შეედრება.

გვაქვს ასევე ერთი ახალი, ძალიან საინტერესო პროექტი. თუ აქამდე სპეციალიზაციას სავალუტო ბაზრებსა და აქტივებზე გავდიოდით, ახლა ვვდებით კომპანია, სადაც მოსულ კლიენტს ერთი ანგარიშით ტერმინალის შეუცვლელად შეუძლია ჰქონდეს წვდომა სხვადასხვა ინსტრუმენტზე. შეუძლია იყიდოს ვალუტა, იყიდოს ნებისმიერი რამ, ვთქვათ, ნიკარაგუის ბირჟაზე. მოკლედ რომ ვთქვათ, მე ვქმნი ე.წ. უნივერსალურ ბროკერს. გამოვა თუ

არ გამოვა, ამას ახლა ვერ ვიტყვი. ყოველთვის მინდებოდა, გავაკეთო უფრო მეტი, ვისწავლო და დავნერგო სიახლე.

### **იმ პირობებში, როდესაც ქართული სავალუტო ვაჭრობის ბაზარი, ფაქტობრივად, არ არსებობს, როგორ ფიქრობთ, რა დრო დაგჭირდებათ იმისთვის, რომ დააინტერესოთ ქართველები და ამ ქსელში ჩართვა აიძულოთ?**

10 წამიდან – უსასრულობამდე. პრესკონფერენციაზე, როდესაც საუბარსა და პრეზენტაციას მოვრჩი, მივხვდი, რომ რაღაც უნდა გამეკეთებინა, რაღაც ისეთი, რაც ეფექტს მოახდენდა მსმენელებზე, ჟურნალისტებზე. მე უბრალო ბიზნესმენი ვარ, არ ვარ შოუმენი, თუმცა ამ დროს მჭირდებოდა შოუ. ვითხოვე მოხალისე. ადამიანი, რომელსაც არასდროს უვაჭრია ფულით და არც იცოდა, ეს როგორ კეთდებოდა, რამდენიმე წაშმი მიიღო \$15, თუმცა რადგან ეს სადემონსტრაციო გარიგება ჩემს ანგარიშზე მოხდა, მე მას დიდი მადლობა გადავუხადე იმ \$15-იანი მოგებისთვის, რომელიც მან ჩემს ანგარიშს მოუტანა. კონფერენციის დასრულების შემდეგ ჩემთან რამდენიმე ჟურნალისტი მოვიდა, რომლებმაც მკითხეს, სად შეიძლებოდა მოსულიყვნენ ვაჭრობის შესასწავლად და მეც ვუთხარი მათ, რომ უფასო სემინარების ჩატარებას ვიწყებთ. რამდენიმე წუთში მე დავინახე ადამიანების დაინტერესება, დანარჩენი ინდივიდუალურია და დროზე დამოკიდებული. ეს არ არის მარტივი, ეს არ არის თამაში, ეს ხანგრძლივი და რთული სამუშაოა, სამუშაო, რომელიც არ სრულდება, სამუშაო, რომელიც მუდმივია და ითხოვს სიფხიზლეს თითქმის 24 საათის განმავლობაში. იცვლება ბაზრები, ვიცვლებით ჩვენ, იცვლება ჩვენი მოთხოვნები და ამ ყველაფერს ფეხი უნდა ავუწყოთ. მაგრამ თუ აქ ცხოვრობ, ამ ყველაფრის ცენტრში ხარ, მაინც არ კარგავ სიმშვიდეს, შენთვის სულერთია, სად ხარ, მთავარი კომპიუტერი და ინტერნეტი, თუ ესეც არ გვაქვს, ყოველთვის არის ტელეფონი, რომლის მეშვეობითაც სანდო ბროკერს დაურეკავ. ჩემი მთავარი ამოცანაც ესაა, ვიყო ის საიმედო და სანდო ბროკერი, რომელსაც დაურეკავენ და დახმარებას სთხოვენ.

### **რას იტყვით საქართველოს არასტაბილურ პოლიტიკურ და ეკონომიკურ გარემოზე, ითვალისწინებდით თუ არა საქართველოში შემოსვლისას ამ ფაქტორს და რა რისკები ახლავს ხსენებულ გარემოში მსგავსი ტიპის ბიზნესის წარმოებას?**

ჩვენ პოლიტიკას არ ვხვებით, ეს მე საერთოდ არ მაინტერესებს. მესმის, რომ ეკონომიკა და პოლიტიკა განუყოფელია და ერთი მეორეს განსაზღვრავს, თუმცა ჩემთვის ეს თემა არ არსებობს. რაც შეეხება ეკონომიკას, ნებისმიერი ბაზარი, რომელიც ზრდის ეტაპზე იმყოფება, ნიშნავს დიდ პერსპექტივას, უამრავ შესაძლებლობას, რომლებიც ჩვენ წინაშე ჩნდება. სანამ არსებობს ვალუტა, სანამ არსებობს ბიზნესი, ფული, აქციები, ჩემი ბიზნესი იმუშავებს. ვიქნები თუ არა მე კვლავ მასში, ეს არაა

**ჩვენ ყველა კლიენტი გვიყვარს, ვინც ფულს გვანდობს, იქნება ეს 1 თუ 100 000 დოლარი. “მასტერ ფორექსი” ორივე კლიენტს ერთნაირ მომსახურებას სთავაზობს.**

გადამწყვეტი, ეს ბიზნესი იყო ჩემამდე და იქნება ჩემ შემდეგაც, ასე რომ თქვენი გარემო ჩვენთვის შესაძლებლობების ზღვაა.

**„მასტერ ფორექსი“ იწყებს ახალ პროექტს, „ჯენტლმენების სალამო“, რას ნიშნავს ეს სალამო?**

ეს საცდელი პროექტია. ცოცხალი ურთიერთობები რეალურ ადამიანებს შორის ძალიან მნიშვნელოვანია ჩემთვის. ამ შეხვედრაზე მოწვეულ ჯენტლმენებს და ჩვენ ორმაგი ინტერესები გვაქვს, ამ ღონისძიებას მხოლოდ ფინანსების მოზიდვის დანიშნულება არა აქვს. მე ზოგადად ძალიან მიზიდავს სტარტაპები, მიყვარს იმ ახალგაზრდა, ენერჯითა და რეალური იდეებით სავსე ადამიანების მხარდაჭერა, რომლებიც მზად არიან, ღამეები გაათენონ და დაუღალავად იშრომონ. დაახლოებით ისე, როგორც მე დავიწყე 7-10 წლის წინ. ეს არ არის არც ქველმოქმედება და არც სიკეთე ერთმნიშვნელოვნად, ეს არის ინვესტიცია. მე ვყიდულობ იდეის ნაწილს. კლუბი კი ძირითადად ურთიერთობა იქნება, ახალი კონტაქტები და კავშირები ბიზნესებს შორის, გამოცდილებების გაზიარება, რაც ახალ პროცესებს დაძრავს და ეკონომიკურ აღმასვლას დააჩქარებს.

„ჯენტლმენების სალამო“ მხოლოდ აქ არ ტარდება, ჩვენ ვწერ-გავთ ამ ტრადიციას ყველგან, სადაც ჩვენი ფილიალია გახსნილი. ნამდვილად ვერ ვიწინასწარმეტყველებ, რა გამოვა აქედან, ან რა შედეგს მივიღებთ საბოლოოდ. სხვა საკითხია, რა მინდა მე, მე მინდა ახალი მეგობრები. რამდენიც უნდა ილაპარაკონ, რომ შეუძლებელია მეგობრებთან ბიზნესის წარმოება, მე მაინც ყოველთვის ვისურვებ, რომ ჩემი ბიზნესპარტნიორები ჩემი მეგობრები იყვნენ. შედეგებზე ალბათ უფრო მეორე შეხვედრის შემდეგ შევძლებ საუბარს, ისე კი ეს არის სალამო, სადაც ჯენტლმენები ერთმანეთს შეხვდებიან, მოწვევენ სიგარებს, დალევენ კონიაკს და ბევრს ისაუბრებენ ბიზნესზე. ერთგვარი უფასო სემინარები ერთმანეთისთვის.

**როგორია თავად იგორ ვოლკოვი, არამილიონერი და არაბიზნესმენი?**

ჩემი ცხოვრება - ჩემი სამსახურია. მე ვაკეთებ ამას და მე მიყვარს ეს. მე მიყვარს მოგზაურობა და ბევრს ვმოგზაურობ. თუ მკითხავთ, სად ვმოგზაურობ, ვმოგზაურობ იქ, სადაც ჩემი კომპანიის ფილიალები იხსნება. ერთადერთი ჩემი გატაცება, რომელიც ჩემს სამსახურს არ უკავშირდება, არის ჩემი უზომო სიყვარული ჩინური ჩაისი, ჩინური ბალახებისა და ნაყენების მიმართ. საათობით შემიძლია ვისაუბრო ჩაიზე, რომელი როგორ უნდა დაყენდეს და ა.შ. ყველა დანარჩენი კი უკავშირდება ბიზნესს. ერთი მხრივ, ეს შეიძლება ძალიან მოსაწყენად მოგეჩვენოთ, თუმცა ასეა, მე ტრეიდიנגის სტილში ვცხოვრობ.


**რას გეგმავთ სამომავლოდ?**

კონკრეტულ გეგმებს თუ გულისხმობთ, მე ვგეგმავ ბოლომდე მივიყვანო ჩემი პროექტი უნივერსალური ბროკერის შექმნის თაობაზე. ზოგადად კი ჩემი მთავარი გეგმა ისაა, რომ ისე ვიცხოვრო, ჩემი მეუღლე, ჩემი მშობლები, ნათესავები და მეგობრები



ჩემით ამყობდნენ.

**რას ეტყობა „ფორბსის“ ქართველ მკითხველებს 27 წლის მილიონერი?**

შემიძლია დავიწყო აგტირება, რომ ისარგებლოთ ჩვენი კომპანიის სერვისებით, მაგრამ ამას, რა თქმა უნდა, არ გავაკეთებ. ფულმა უნდა იმუშაოს, ფული გხდით დამოუკიდებელს, წარმატებულს, შემდგარს, თუმცა ფული მთავარი არ არის. მთავარია ოჯახი და ის ადამიანები, რომლებიც გარშემო გყავს. ჩემი ცხოვრება ისე აეწყო, რომ ცოტა მეგობარი მყავს ჩემი სამუშაო გრაფიკიდან გამომდინარე და ის ადამიანები, რომლებსაც ახლა ჩემს საქმეს ვანდობ და ვინც გვერდში მიდგას მუშაობისას, ჩემი პარტნიორებიც არიან და ჩემი მეგობრებიც, მათი ასაკი 45-50 წელია. უნდა დავაფასოთ, რაც გვაქვს. თუ მკითხავთ, დავთმობდი თუ არა ამ ყველაფერს, ამ წარმატებას, ამ შედეგს ოჯახის გამო - კი, რა თქმა უნდა, ძალიან ადვილად. 

*Forbes Georgia მადლობას უხდის სასტუმრო Radisson Blu Iveria-ს ხელშეწყობისთვის*

# დავით საყვარელიძე – სახელმწიფო თეატრიდან საკუთარ ოპერამდე

ფინანსური დამოუკიდებლობა, მეტი დემოკრატია და ნაკლები სახელმწიფო სუბსიდიები... ქართული კულტურის მენეჯმენტის პიონერის ხედვით, საბჭოური მემკვიდრეობისგან გათავისუფლება როგორც ფინანსური, აგრეთვე შემოქმედებითი ზრდის მთავარი წინაპირობაა.

ავტორი: აკაკი შინგალია  
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

**რ**ესპონდენტთან შეხვედრა ყოველთვის მის სამუშაო გარემოში მიჩვევია, მით უმეტეს, როდესაც ინტერვიუ მის საქმიანობას ეხება, თუმცა ვინაიდან დავით საყვარელიძეს ამ ეტაპზე მუდმივი სამუშაო სივრცე არა აქვს, „ფორბსის“ ოფისში შეხვედრაზე შევთანხმდით. საყვარელიძე უკვე 9 თვეა, ჩამოშორდა თბილისის ოპერისა და ბალეტის სახელმწიფო თეატრს, რომელსაც 9 წლის განმავლობაში ხელმძღვანელობდა.

ინტერვიუს დაწყებამდე მისი ტელეფონის მოდელით ვინტერესდებით, თუმცა ირკვევა, რომ ეს მხოლოდ ერთ-ერთია სამიდან. ჯიბიდან კიდევ ორ სხვა ტელეფონს იღებს, მაგიდაზე ალაგებს და თან მათ დანიშნულებას განმარტავს. „ეს საერთაშორისოა, - მიუთითებს ერთ-ერთზე, - ეს კი ორბარათიანია. ჩემი ფონდის ოფისის ნომრად ეს მაქვს მითითებული და იძულებული ვარ, ვატარო. მოკლედ, ოფისი ვარ, მოსიარულე“. ტელეფონის ნომერი რამდენიმე აქვს, თუმცა ხშირად მისი ნომერი კი არა, ვინაობა ეშლებათ. როგორც თავად იხსენებს, ხშირად დაურეკავთ „ნაცმოდრაობის“ წევრ, ყოფილ პროკურორ დავით საყვარელიძესთან დაკავშირების მსურველებს, მიუღია მოკლე ტექსტური შეტყობინებები პროკურატურასთან დაკავშირებულ საკითხებზე. ერთ ისტორიასაც ჰყვება: ერთხელ ჟურნალისტს უთხრეს - დავით საყვარელიძე ცნობილი ვარსკვლავი ჰყავს ჩამოყვანილი, წადით, ჩაწერეთო. გადამღები ჯგუფი პროკურატურაში მივიდა და დავით საყვარელიძისგან ითხოვედნენ პასუხს, რომელი ვარსკვლავი დაიჭირა. „უკვე ტელეფონს ასე ვპასუხობ: სუფო ვარ, ხო იცი, ოპერა ვარ, ოპერა!“

**რეჟისორობიდან - მენეჯერობამდე; თანამდებობის დატოვების მიზეზი**  
დავით საყვარელიძე თბილისის ოპერისა და ბალეტის თეატრის დირექტორად რეჟისორული გამოცდილებით მოვიდა. საზოგადოებას მისი მენეჯერული საქმიანობის შესახებ მანამდე არაფერი სმენია. პირველივე წინადადებით განმიმარტავს: „სხვათა შორის, რეჟისურა ფრანგული სიტყვაა და ორგანიზებას





## დავით საყვარელიძე

ნიშნავს. ასე რომ, არც ისე შორსაა მენეჯმენტისგან“. ბატონმა დავითმა, როგორც 90-იან წლებში მოღვაწე არაერთმა ახალგაზრდა რეჟისორმა, მენეჯერული თუ პროდიუსერული უნარები მისდა უნებურად, გარემოებებიდან გამომდინარე აითვისა, შემდეგ კი ამ პროფესიით სერიოზულად დაინტერესდა.

„პროფესიულ თეატრში 90-იან წლებში მოვედი, როდესაც საერთოდ გაჩერდა ქვეყანა, გახსოვთ ალბათ, საშინელი პერიოდი იყო. უცბად აღმოჩნდით საბაზრო ეკონომიკის პირობებში, ამიტომ არ არსებობდა ელემენტარული ცოდნა იმისა, თუ როგორ უნდა იყოს მოწყობილი გარკვეულ დონეზე მაინც თეატრალური საქმე და ამის მცოდნეებიც არ გვყავდა. საბჭოთა კავშირში საერთოდ აკრძალული იყო დამოუკიდებელი ბიზნესი და, შესაბამისად, კულტურის დამოუკიდებელი მენეჯმენტის გამოცდილება საქართველოში არ არსებობდა. აღმოჩნდა, რომ ჩემივე სპექტაკლების მენეჯერი და ორგანიზატორი მე თვითონ ვიყავი. ნებისმიერი იმ დროის რეჟისორი ძალიან კარგად ერკვევა ფინანსებში, ორგანიზაციულ თუ სხვა საკითხებში. მთელი ფინანსური მხარე ჩემს ხელში გადადიოდა. ჩემი აზრით, ეს იყო ჩემი ენერჯის 80-90 პროცენტის დახარჯვა ორგანიზაციულ საკითხებზე და საკმაოდ დიდი პრაქტიკული ცოდნა დამიგროვდა, არამარტო მე, ნებისმიერ ახალგაზრდა რეჟისორს, რომელიც იმ დროს მოღვაწეობდა. მაგრამ მერე მივხვდი, რომ მოვა დრო, როდესაც დაგვჭირდება ამ ყველაფრის მაღალ დონეზე მცოდნე ადამიანები, ამიტომ დავიწყე იმ ადგილების ძიება, სადაც შეიძლებოდა ამ ცოდნის მიღება და რამდენიმე ასეთ ადგილას ვიყავი სტაჟირებაზე“.

დავით საყვარელიძე სხვადასხვა დროს იმყოფებოდა იტალიაში (რომის ოპერა, ლა სკალა), ინგლისში (ინგლისის ნაციონალური ოპერა) და, როგორც თავად ამბობს, სწორედ მენეჯმენტის მიმართულებით გაიარა სტაჟირება. „რომ გითხრათ, ამაზე ვოცნებობდი-მეთქი, ასე არ იყო, უბრალოდ დამჭირდა“. სარეჟისორო საქმიანობისას დაგროვებული გამოცდილებისა და საზღვარგარეთ შექმნილი ცოდნის მიუხედავად, საკუთარი თავი ოპერის თეატრის ხელმძღვანელად ვერ წარმოედგინა, სანამ 2004 წელს ამგვარი შემოთავაზება არ მიიღო. გადაწყვეტილების მიღება ძალიან გაუჭირდა, რადგან საქართველოში ამ სფეროს ხელმძღვანელობის საკუთარ თავზე აღება საკმაოდ დიდი გამოწვევა იყო. „ვიფიქრე, რომ შევეცდები, თუ არ გამომივა, მაღევე მივანებებ თავს, თუ რაღაც გამომივა, ამომიდეგებიან მხარში და დამეხმარებიან. თეატრში უკვე მოსული იყო ნინო ანანიაშვილიც. ასე რომ, მარტო დარჩენის არ შემეშინდა. მაინც გავრისკე“. ექსპერიმენტმა გაამართლა – ამ თანამდებობაზე დარჩენა 9 წლის განმავლობაში მოუწია. მისი გათავისუფლება როგორც თეატრს შიგნით, ისე მის გარეთ გააპროტესტეს.

კულტურის სამინისტროსგან მის საქმიანობასთან დაკავშირებით შენიშვნები არ მოუსმენია, მხოლოდ დადებით და თბილ ურთიერთობას იხსენებს. გათავისუფლების რეალურ მიზეზად პრემიერის პირად დამოკიდებულებას ასახელებენ: თავდაპირ-



ველად სამინისტროს თანამშრომლებმა სთხოვეს, თანამდებობა დაეტოვებინა, მათგან შემცველელის ვინაობაც შეიტყო – გიორგი ჟორდანიას.

საკვარელიძის საქმიანობა რომ წარმატებულად შეფასდა და თეატრალურ სფეროში ძლიერი მენეჯერის სახელით სარგებლობს, ამას მოწმობს ახალი შეთავაზებაც, რომელიც ცოტა ხნის წინ მიიღო – რუსთაველის თეატრის მმართველის პოსტი. უფრო სწორად, ამ თანამდებობაზე მასთან შეუთანხმებლად დანიშნეს.

„მე არ შემომთავაზებეს, მე დამნიშნეს ისე, რომ ამის შესახებ არ ვიცოდი. ეს ამბავი ასე დაიწყო: ჩემმა ძალიან ახლო მეგობარმა, გოგი მესხიშვილმა, მითხრა – ხომ არ შეხვდები რობერტ სტურუას, რადგან მას უნდა, რომ შენ იყო რუსთაველის თეატრის დირექტორი. ბატონი რობერტი ბავშვობიდან მიცნობს. იცის ჩემი თავდადება და შესაძლებლობები და ალბათ ამიტომ უნდოდა. მე ვუთხარი – ძალიან დიდი სიამოვნებით შეხვდები და დაველაპარაკები, გავიგებ, რას ეფიქრობს ამ თემაზე. მაგრამ მერე რობერტ სტურუა საზღვარგარეთ წავიდა, მეც მომიწია წასვლა, ვერ შეხვდი და უკვე სექტემბერში, როდესაც მოსკოვში ვიყავი, დამირეკა ჟურნალისტმა და მითხრა – დაგნიშნესო. ჩემთვის ეს არის ძალიან დიდი პატივი, მაგრამ უბრალოდ არ გამომივა მუშაობა ამ სიტუაციაში, რადგან მთელი შეგნებით ვეწინააღმდეგები იმ კანონებს, რომლითაც დღეს ქართული თეატრი მუშაობს“.

ახალ თანამდებობაზე კიდევ ერთი მოტივით თქვა უარი – რუს-

თაველის თეატრის მნიშვნელობის მიუხედავად, იქ იმავე შემართებით ვერ იმუშავებდა, როგორც თეატრში: „სახლში ღამის 4-5 საათზე მივიდიოდი, სულ ვმუშაობდი. იმიტომ ვაკეთებდი ამას, რომ საოპერო ხელოვნება ჩემთვის ძალიან მნიშვნელოვანია. ასეთივე შემართებით ამ თეატრს მე ვერ ვუხელმძღვანელებდი“. მიუხედავად იმისა, რომ თანამდებობაზე მისი თანხმობის გარეშე დანიშნეს, გარკვეული დროის განმავლობაში მისივე ოფიციალური თხოვნის გარეშე ვერ ათავისუფლებდნენ. სთხოვეს კიდევ, რომ თანამდებობიდან გათავისუფლების შესახებ განცხადება დაეწერა.

### „ახალმა კანონმა კომუნისტების დროში დაგვაბრუნა“

დავით საყვარელიძე თვლის, რომ კულტურის სფეროს მენეჯერი, მათ შორის თეატრის მმართველი, აუცილებლად თეატრალური საზოგადოებიდან უნდა იყოს გამოსული, საკუთარ თავზე უნდა ჰქონდეს გამოცდილი თეატრის მესვეურთა ცხოვრება. საერთოდაც, მიანიჩა, რომ ლიდერი თავად დასში უნდა ეძებო, აღმოაჩინო, ხელი შეუწყოს და მენეჯერად აქციო. შესაძლოა, თეატრში მოსული ადამიანი ვერ შედგეს კარგ მსახიობად ან რეჟისორად, მაგრამ მენეჯერული უნარები აღმოაჩინდეს და ამ კუთხით გააგრძელოს მოღვაწეობა.

„მე არასოდეს მიმიყვანია ოპერის თეატრში კადრი გარედან, ერთ-ორ შემთხვევას თუ არ ჩავთვლით. მაგალითად, ძალიან მაღალი ხარისხის ფინანსისტს ვგულისხმობ. იმ ორგანიზაციაში, სადაც რამდენიმე ათეული წელია, ადამიანები თავიანთ საქმეს ემსახურებიან, ფაქტიურად ვეკიდები ახალი ადამიანის შემოყვანას. როდესაც თეატრი დიდია, ის ცოცხალი ორგანიზაციაა და შიგნითვე აქვს, ასე ვთქვათ, „იმუნინუტი“, იქვე შეიძლება აღმოჩნდნენ ძალიან საჭირო კადრები“.

ბოლო წლების განმავლობაში თეატრების ორგანიზაციული მოწყობის საკითხი არაერთხელ გახდა დისკუსიის საგანი. ამრთა სხვადასხვაობა გამოიწვია 2006 წელს მიღებულმა კანონმა „სახელმწიფო თეატრების შესახებ“ და 2013 წელს შეტანილმა ცვლილებებმაც, რომელთა მიხედვით, თეატრში პირველი პირი ისევ სამხატვრო ხელმძღვანელი ხდება და სწორედ ის ირჩევს სასურველ მენეჯერს (დირექტორს). დავით საყვარელიძე თვლის, რომ უკანასკნელმა ცვლილებებმა თეატრალური სფერო საბჭოთა ეპოქაში დააბრუნა.

„კარგი მენეჯერის შეფასებები რომ ჩამოვწერთ, ესენი იქნება - პედანტი, ძალიან რაციონალური, ფინანსებში კარგად გარკვეული, ხელმომჭირნე, დროის ეკონომიის მცოდნე და ა.შ. მაგრამ როგორც კი ვიტყვით, რომ რეჟისორი არის პედანტი, რაციონალური, ფინანსებში გარკვეული, დამერწმუნეთ, რომ ეს თვისებები მას უფრო დააკნინებს. მისი სპექტაკლები ნაკლებად დაინტერესებს ხალხს. რეჟისორი უნდა იყოს გიჟი, არანორმალური, არაამქვეყნიური, რომ მისი სპექტაკლები საინტერესო იყოს.

და ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხი - როგორც კი რეჟისორი, პოეტი, მწერალი ხდება რაღაც დაწესებულების ხელმძღვანელი ანუ ნომენკლატურული ფიგურა, ჩათვალეთ, რომ იქ სხვა თავისუფალი ხელოვანი ვერ შედის. ამ მოდელით რეჟისორი თვითონ ირჩევს იმ ადამიანებს, ვისი საშუალებითაც განახორციელებს შემოქმედებით ცხოვრებას, მაგრამ მე ვამბობ, რომ რეჟისორმა კი არ უნდა აირჩიოს, პირიქით, მენეჯერმა უნდა აირჩიოს რეჟისორი. დარწმუნებული ვარ, რომ თეატრის სამხატვრო ხელმძღვანელი ყოველთვის ცდილობს, რომ მოიწვიოს თავისზე დაბალი კომპეტენციის დირიჟორი/რეჟისორი. მენეჯერს ავალებს სახელმწიფო - შექმენი ბევრი სპექტაკლი და ჩემი, როგორც მენეჯერის მიზანია, რომ საუკეთესო რეჟისორები, მსახიობები, მომღერლები, დირიჟორები, მხატვრები მყავდეს ჩემთან. მინდოდა, რომ თეატრში საუკეთესო რეჟისორები ყოფილიყვნენ, თანაც მთელი მსოფლიოდან და დაგსდევდი ამ რეჟისორებს, ვთხოვდი მოსულიყვნენ და ვუქმნიდი პირობებს. რეჟისორი რომ დანიშნო ამ ადგილზე, რომელი რეჟისორი წავა, იშოვის ფულს, რომ დაადგმევინოს სპექტაკლი სხვა რეჟისორს, ეს ხომ გამორიცხულია დღევანდელ საქართველოში, წარმოუდგენლად მიმაჩნია“.

### „საკუთარი მუსიკის გასაღები საქართველოში“

9-წლიანი საქმიანობის ძირითად მიზანს ვეროპულ საოპერო სივრცეში ინტეგრაცია წარმოადგენდა და თანამდებობაზე რომ დარჩენილიყო, სწორედ ამ მიმართულებით გააგრძელებდა მუშაობას. „ჩვენი პირდაპირი ხიდი ვეროპასთან, ცივილიზაციასთან, თავისუფლებასთან, იმ ხალხთან, ვისთან ერთადაც ცხოვრება გვინდა, საოპერო თეატრზე გადის“. ამ მიმართულებით ბოლო წლებში ოპერის თეატრმა ბევრ წარმატებას მიაღწია, რაც უცხოურ თეატრებთან მჭიდრო კავშირების დამყარებაში, გასტროლებში, საოპერო ფესტივალებში მონაწილეობაში, ქართველი თუ უცხოელი ვარსკვლავების ჩამოყვანაში გამოიხატა.

„ჩვენ ვიყავით ლონდონის რამდენიმე თეატრის, რამდენიმე საერთაშორისო ფესტივალის პარტნიორი, ისეთი პარტნიორი, რომლითაც ნებისმიერი ორგანიზაცია იტრაბახებდა. ჩვენ ვიყავით ვეროპული საოპერო თეატრების ასოციაციის წევრი. ჩვენ ნელ-ნელა ამ ლიგის წევრი ვხდებოდით. იქ ჩვენი შემოქმედებითი ცხოვრება დაინახეს. როდესაც წელიწადში ექვს გასტროლზე მიდიხარ, მიდის 200-240 კაცი და იქ გიღებენ, როგორც ერთ-ერთ ყველაზე საინტერესო თეატრალურ ორგანიზაციას, ეს, მგონი, ძალიან დიდი წარმატებაა. მაგალითად, ბერუთის საერთაშორისო ფესტივალზე ჩვენ ვიყავით მასპინძელი. ბოლოს დაგვირგვინება იყო ესტონეთში გასტროლი, როდესაც მთელი ესტონური საოპერო ფესტივალი იყო საქართველოს ოპერის ფესტივალი. თბილისს დავამატეთ ქუთაისის ოპერის გასტროლები და ბათუმის ოპერის გასტროლები. ანუ პრაქტიკულად საქართველოს დღეები ტარდებოდა“.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულება საქართველოს სა-

## დავით საყვარელიძე

ოპერო ხელოვნების რეგიონულ ცენტრად ქცევა იყო. საზღვარგარეთ მყოფი ქართველი ვარსკვლავებისა და წლების განმავლობაში დამყარებული კონტაქტების წყალობით, მოხერხდა საოპერო ფესტივალების ხელმძღვანელების თუ აგენტების საქართველოში რამდენჯერმე ჩამოყვანა. ისინი ახალ ხმებს ეძებდნენ. მოსმენებზე კი, საყვარელიძის ინიციატივით, არა მხოლოდ ქართველ, არამედ რამდენიმე მეზობელი ქვეყნის მომღერლებს იწვევდნენ.

„შევეცადე, ჩამოგვეყვანა ყველა ქართველი ვარსკვლავი, რომლებიც საზღვარგარეთ მოღვაწეობენ და, მათი მეშვეობით, მათი მეგობრები. ყველაზე მნიშვნელოვანი – ეს არის ჩვენი როლი ამ რეგიონში. ასეთია ჩემი ხედვა – უნდა გამოგვეყენებინა საქართველოს ფოთით ბოძებული მდგომარეობა რეგიონული თვალსაზრისით. ჩემი აზრით, საოპერო, კლასიკური მუსიკის გასაღები ამ რეგიონში არის საქართველოში. მაგალითად, მე ჩამომყავდა ძალიან ცნობილი საფესტივალო აგენტი, რომელიც ეძებს საფესტივალო ხმებს და აქ ვპატიუბები ბაქოდან, ერევნიდან, ოდესიდან, ტაშკენტიდან, ასტანადან, ჩვენთან ახლოს მდებარე ქვეყნებიდან ახალგაზრდებს, რათა მონაწილეობა მიეღოთ მოსმენებში. ამ ადამიანებისთვის ჩვენი თეატრი იქცა ძალიან მნიშვნელოვან ადგილად, სადაც შეუძლიათ არჩეონ თავიანთი შესაძლებლობები ევროპიდან ჩამოსულ აგენტებს და ფესტივალების დირექტორებს. ხოლო ამ აგენტებისა და ფესტივალების დირექტორებისთვის მნიშვნელოვანი გახდა თბილისი, რადგან ერთი ჩამოსვლით ისინი რამდენიმე ქალაქს უსმენდნენ ანუ თბილისი ჩამოყალიბდა საოპერო ხელოვნების ერთგვარ ყურედ. ჩვენ გავხდით ევროპისთვის ძალიან მნიშვნელოვანი, რადგან ეს რეგიონი, ფაქტობრივად, აუთვისებელია საოპერო ხელოვნებაში. გარდა ამისა, ჩემი მეგობრების დახმარებით, ძალიან ბევრ ახალგაზრდას ხელი შევუწყვეთ და გავუშვით საზღვარგარეთ, წარმოიშვა რამდენიმე ათეული ქართველი საერთაშორისო ვარსკვლავი, რომლებიც ჩვენი სახელით გამოდიან სხვადასხვა სცენაზე“.

### მაცურებლის მოზიდვა და ფინანსური დამოუკიდებლობისკენ სწრაფვა

დავით საყვარელიძის ხედვით, სახელმწიფო თეატრებმა უნდა შეძლონ ფინანსური დამოუკიდებლობის მოპოვება, რათა გათავისუფლდნენ საბჭოური მემკვიდრეობისგან, სადაც კულტურის სფეროს დამფინანსებელიც და დამკვეთიც სახელმწიფო იყო. დოტაციაზე ყოფნა არა მხოლოდ თავისუფლებას, არამედ შემოქმედებით ზრდასა და ხარისხის გაუმჯობესებისკენ სწრაფვას აყენებს საფრთხის წინაშე. ამ მიზნის მიღწევა ნაწილობრივ მაინც რომ არის შესაძლებელი, ოპერის თეატრის გამოცდილებაც მოწმობს. 2004 წელს, როდესაც თბილისის ოპერისა და ბალეტის სახელმწიფო თეატრის მმართველად დავით საყვარელიძე დაინიშნა, სახელმწიფო დოტაცია 3 მილიონ ლარს შეადგენდა, ბილეთების გაყიდვით მიღებული შემოსავალი კი – 130 ათასს. ერთი წლის შემდეგ თეატრის საკუთარმა შემოსავლებმა მილიონ

200 ათასს მიაღწია და 2010 წლამდე ზრდის ტენდენცია შეინიშნებოდა. თეატრის შენობა სარემონტოდ რომ არ დახურულიყო, ზრდა, ალბათ, გაგრძელდებოდა. მაცურებლის მოსაზიდად და კერძო ბიზნესის დასაინტერესებლად, თეატრმა პირველივე თვეებში სხვადასხვა მიმართულებით დაიწყო მუშაობა. მოლაპარაკებები მიმდინარეობდა კომპანიებთან, რომლებიც მთელი სეზონით ყიდულობდნენ ლოჯებს თავიანთი სტუმრებისა თუ თანამშრომლებისთვის. პირველ რიგში კი პოტენციური მაცურებლის სეგმენტებად დაყოფა და თეატრის შემოქმედებით ცხოვრებაში მათი ჩართვა მოხდა. შეიქმნა სატელეფონო სამსახური, რომელიც სხვადასხვა საკითხზე პოტენციური მაცურებლის მოსაზრებას ისმენდა.

„იმდროინდელი კვლევები გვკარნახობდა, რომ მაცურებელი თეატრის ცხოვრების ნაწილი არ იყო. ვინ რას დგამდა, ამას სამხატვრო ხელმძღვანელი წყვეტდა. ჩვენ ყველა მაცურებელი გავხადეთ იმ პროცესების თანამონაწილე, რომლებიც მიმდინარეობდა თეატრში, საოპერო ნაწარმოების არჩევით დაწყებული. თეატრში მოსული ადამიანი იღებდა მონაწილეობას იმ რიტუალში, რომელიც მიმდინარეობდა სცენაზე ანუ დამკვირვებელი კი არ იყო, იყო თანამონაწილე. ჩვენთან ჩამოყალიბდა სერვისსამსახური, რომელმაც დაიწყო ჩვენი პოტენციური მაცურებლების დაყოფა სეგმენტებად, ე.წ. თარგეთ-გრუპებად. ყოველ სეგმენტს სჭირდება განსხვავებული მიდგომა. მაგალითად, დაგროვდა 300 ადამიანი, რომელიც ჩვენი საქმიანობის ძალიან დიდი მოყვარულია, მაგრამ არა აქვს შემოსავალი, არიან პენსიონერები ან ვეტერანთა კავშირის წევრები. ჩვენ ვეძებდით სპონსორს, კერძო კომპანიას და ვეუბნებოდით – მოდი, ამ ხალხს დაეხმარეთ, რომ 300-მა კაცმა ნახოს ჩვენი სპექტაკლი. – დიდი სიამოვნებით, რა არის ამისთვის საჭირო? – გვპასუხობენ ისინი. – დაპატიუთ. და გამოჩნდა ნაციონის მწარმოებელი კომპანია, რომელმაც ბილეთები უყიდა 300 ადამიანს. ჩვენ, რა თქმა უნდა, ვაცხადებდით, რომ ამ კომპანიამ 300 ადამიანს გადაუხადა ბილეთის საფასური“.

### თეატრის მართვის „დემოკრატიული მოდელი“

ოპერისა და ბალეტის თეატრში წლების განმავლობაში მიმდინარეობდა ორგანიზაციული სტრუქტურის ჩამოყალიბება. 2009 წლის შემდეგ, როდესაც სამხატვრო ხელმძღვანელის პოსტიდან ბაზა აზმაიფარაშვილი გათავისუფლდა, ამ თანამდებობაზე არავინ დაუნიშნავთ. დავით საყვარელიძე ამბობს, რომ სამხატვრო ხელმძღვანელი, თავისი არსით, ერთპიროვნული მმართველია, მან კი უფრო დემოკრატიული მოდელი აირჩია, როდესაც ყველა მიმართულებას თავისი ხელმძღვანელი ჰყავს, მთლიან პროცესს კი გენერალური დირექტორი ხელმძღვანელობს. რაც შეეხება ხელმძღვანელებისა და ცალკეული თანამშრომლების შერჩევა-გათავისუფლებას, ამ მიმართულებითაც დემოკრატიულ მიდგომას მიმართა. ჯანლუკა მარჩანო, რომელიც 2010 წლიდან მუსიკალური დირექტორი და მთავარი დირიჟორია, დასმა შეარჩია.

„მე ძალიან მიყვარს ამერიკული სისტემა, მაგრამ დღეს ყველაზე წარმატებული, თავისი სისტემური ხასიათით, გერმანული თეატრებია. ამიტომაც მინდოდა, რომ ჩვენთან გერმანული ტიპის მოწყობა ყოფილიყო, სადაც მუსიკალური დირექტორი არსებობს. სამხატვრო ხელმძღვანელი კი ბევრ თეატრს, მაგალითად, ლა სკალას არ ჰყავს. საერთოდ, დირექტორს ნიშნავენ, ნიშნავს ზემდგომი ორგანო, ბორდი, ხოლო სამხატვრო ხელმძღვანელს ირჩევს დასი, შემოქმედებითი ცხოვრებას ირჩევს დასი. სამხატვრო ხელმძღვანელად მე არავინ ავიყვანე, გავაუქმე ეს თანამდებობა, რადგან ერთპიროვნული გადაწყვეტილებების მიღების უფლება ჩვენ არ გვაქვს. ჩვენთან უნდა იყოს უფრო დემოკრატიული სისტემა, რადგან უფრო შედეგიანია. მე მყავდა ჩამოყვანილი დაახლოებით 18 საერთაშორისო დონის დირიჟორი. ამ 18-დან ორკესტრმა, გუნდმა და სოლისტების უმეტესმა ნაწილმა ჯანლუკა მარჩანო აირჩია“.

ახალი მუსიკოსის შერჩევისა თუ ძველის გათავისუფლების საკითხში დავით საყვარელიძე აღარ ერეოდა მას შემდეგ, რაც მართვის ახალი სისტემა აამუშავა. ორკესტრმა აირჩია 11-კაციანი საბჭო, რომელიც შემოქმედებითი თვალსაზრისით კადრების შერჩევას ახორციელებდა. „ვის ვვალვება მუსიკოსის მიღება თეატრში? მე ხომ ვერ მივიღებ მუსიკოსს. კარგი მუსიკოსია თუ ცუდი, ვინ უნდა გაარკვიოს? მთავარმა დირიჟორმა და საბჭომ“.

როგორც გენერალურ მენეჯერს, საქმის სხვა მენეჯერებზე გადანაწილების ფუფუნება არ ჰქონია, რადგან სწორედ მათ შერჩევას, აღზრდას და კვალიფიკაციის ამაღლებას წლები დასჭირდა. „ჩემი ცხოვრების 24 საათიდან 20 საათი მიჰქონდა ოპერის თეატრის პრობლემების მოგვარებას. ამიტომ ახლა რომ დამაბრუნო 2004 წელს, ალბათ, უარს ვიტყვი. ეს ენერჯია ჩემი პირადი ცხოვრებისა და პირადი საქმიანობისთვის რომ გამომეყენებინა, უფრო მეტს მივალწევი და საკუთარ კარიერაში“. თუმცა დაგროვილ გამოცდილებას უმაღლეს იმ ამბიციური პროექტის შემუშავებას, რომლის განხორციელებასაც ახლო მომავალში გეგმავს. დღეს დავით საყვარელიძე ფლობს ფონდ „საქართველოს ნაციონალურ ოპერას“, რომელიც ცოტა ხანში მცირე მასშტაბის საოპერო თეატრად გადაიქცევა. მიაჩნია, რომ საქართველოში საოპერო ხელოვნება მაყურებლის ნაკლებობას არ უჩივის: „ქართველები ვერ შეძლებენ ცხოვრებას თეატრის, განსაკუთრებით, ოპერის თეატრის გარეშე, რადგან ოპერის თეატრი ეროვნული იდენტობის ნაწილად იქცა“.

ამით დასრულდა ინტერვიუს ძირითადი ნაწილი, თუმცა საუბარი კიდევ დაახლოებით ერთ საათს გაგრძელდა, რა დროსაც დეტალურად გავეცანი ოპერის თეატრების, მათ შორის თბილისის ოპერისა და ბალეტის თეატრის მოწყობის პრინციპებს. როგორ იმუშავებს თეატრის ახალი მექანიზმები სცენა, როგორ დაპროექტდა შენობისა და მიმდებარე ტერიტორიის ინფრასტრუქტურა, როგორ მუშაობს სპექტაკლის დროს ლოჯისტიკა – ბატონ დავითს ამ და სხვა საკითხებზე საუბარი დაუსრულებლად შეუძლია. ტექ-

ნიკური თუ არქიტექტურასთან დაკავშირებული საკითხების ასე სიღრმისეული ცოდნა მაკვირვებს, გაკვირვებითვე მბასუხობს: „აი, რისი კეთება გიყვართ ყველაზე მეტად? მაგალითად, ფეხბურთი თუ გიყვართ ძალიან. ჩემთვის ესაა ის საქმე, რაც ყველაზე მეტად მიყვარს. წიგნები მაქვს გამოწერილი ამ ყველაფრის შესახებ და DVD-დისკები. სახლში ვმალავ, მთელ ფულს ამაში რომ ვხარჯავდი“.

სიამაყით აღნიშნავს, რომ ფონდ „ქართუს“ დაფინანსების შედეგად, ოპერის თეატრის სარემონტო სამუშაოებში უცხოელი სპეციალისტები არიან ჩართულნი და ყველაფერი ისეთ მაღალ დონეზე კეთდება, რომ ბევრ ცნობილ საოპერო თეატრს შემუშრდება. თუმცა უკვე ამჩნევს ბოლო თვეებში დაშვებულ შეცდომებს, მაგალითად, ფასადზე გამოკიდებულ კონდიციონერებს. აქვე ერთ საინტერესო ისტორიას ჰყვება. მიუხედავად იმისა, რომ თბილისის ოპერაში სამუშაოებს უცხოელები ახორციელებენ, რაც სხვა თეატრებისგან

## „ჩვენი პირდაპირი ხიდი ევროპასთან, ცივილიზაციასთან, თავისუფლებასთან, იმ ხალხთან, ვისთან ერთადაც ცხოვრება გვინდა, საოპერო თეატრზე გადის“.

განსხვავებით ოპერის თეატრს მსოფლიო სტანდარტების შესაბამისს გახდის, პროექტის შემუშავებისას საქმიანობაში ქართველი სპეციალისტები ჩართო. ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორების დახმარებით, გერმანულ სპეციალისტებს პროექტში რამდენიმე ხარვეზი აღმოუჩინეს. უცხოელი სპეციალისტები მსოფლიო სტანდარტებით ხელმძღვანელობდნენ, მაგრამ გარკვეულ დეტალებს, შესაძლოა, თბილისის ოპერის შენობაში პრობლემები შეექმნა. ქართველი სპეციალისტების ჩართულობით, რამდენიმე ხარვეზი გამოსწორდა, რამაც თანხებიც დაზოგა და გერმანელებიც გააკვირვა. საბოლოოდ, საყვარელიძემ აღნიშნული ქართველი სპეციალისტები ოპერაში მიმდინარე სარემონტო სამუშაოებში ჩართო.

დღეს შევეცადე, კულტურის სფეროს მენეჯერ დავით საყვარელიძეზე მომეთხრო. თუმცა ინტერვიუს დროს მიღებული ინფორმაციით თავისუფლად შევძლებ კიდევ ერთ, ოპერის მოყვარულ და თეატრის ფუნქციონირების თუ მშენებლობის ყველა დეტალში გარკვეულ დავით საყვარელიძეზე დაწერას. ინტერვიუზე წასვლამდე, რესპონდენტის „ფეისბუქის“ გვერდს გადავავლე თვალი. ერთ-ერთ პოსტში მისი მეგობარი აღნიშნავდა: „სუყოს მანქანაში, რომ მოკვდე, კლასიკური მუსიკის გარდა, სხვას ვერაფერს მოუსმენ“. მანქანაზე ვერაფერს ვიტყვი, მაგრამ რამდენიმე საათიანი საუბრის შემდეგ დავრწმუნდი, რომ თავად „სუყოსგან“ თითქმის ვერაფერს მოისმენ ისეთს, რაც პირდაპირ თუ ირიბად არაა დაკავშირებული საოპერო ხელოვნებასთან. **F**



# საქართველოს ელექტროენერჯეტიკა

ქვეყნის მიერ მოხმარებული ენერჯორესურსებიდან წყლის რესურსს მთლიან ბალანსში მხოლოდ 17% უჭირავს, იმპორტირებულ ენერჯომატარებლებზე დამოკიდებულება კი 75%-ს შეადგენს. აუთვისებელი ჰიდრორესურსი წარმოადგენს ყველაზე ეფექტიან წყაროს იმპორტირებულ ენერჯომატარებლებზე დამოკიდებულების შემცირებისათვის.

ავტორი: გურამ ნიკოლაშვილი. ენერჯეტიკისა და გარემოს ეროვნული ასოციაციის აღმასრულებელი დირექტორი

**შ**ვედეთის დედაქალაქში გამართული ერთკვირიანი ინტენსიური მოლაპარაკებების შემდეგ 2013 წლის 27 სექტემბერს კლიმატის ცვლილების მთავრობათაშორისი პანელის (IPCC) მიერ გამოქვეყნდა დასკვნა გლობალური დათბობის შესახებ. 36-გვერდიანი დოკუმენტი, რომელშიც პლანეტაზე ტემპერატურის მატების მექანიზმებია ახსნილი, პოლიტიკის შემოქმედათვის საუკეთესო შეფასებას წარმოადგენს. დასკვნაში ხაზგასმითაა აღნიშნული, რომ 1950 წლიდან მოყოლებული, გარემოს ცვლილების ყველა ხილული ნიშანი უპრეცედენტოა ათასწლეულის განმავლობაში და მეცნიერები 95-პროცენტით დარწმუნებით აცხადებენ, რომ ცვლილების გამომწვევი მიზეზი ადამიანური ფაქტორია.

ამ უახლესი ამბითაც კარგად ჩანს, თუ რა იწვევს მსოფლიოს შეშფოთებას გარემოს დაცვის კუთხით, რაც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ენერჯეტიკული სექტორის აქტივობებზე. მოცემული შეფასებები კი, თავის მხრივ, ზემოქმედებს ენერჯორეგულაციებზე. მიმდინარე წლის სექტემბერში ობამას ადმინისტრაციამ, კარბონის ემისიასთან დაკავშირებით, აშშ-ის ისტორიაში პირველად გამოაცხადა თბოელექტროსადგურებისათვის მკაცრი ლიმიტის დაწესების შესახებ. არსებული ტენდენციით მსოფლიოში ელექტროენერჯის წარმოებისათვის წიაღისეული საწვავის გამოყენება სულ უფრო რთულ ხასიათს იძენს, 2012 წელს მისი მოცულობა წელიწადში 23 მილიარდი ტონიდან 35,6 მილიარდ ტონამდე გაიზარდა.

ამავე დროს ელექტროენერჯის მოხმარების ტემპები მსოფლიოში საკმაოდ მაღალია, 2000 წლის შემდეგ ელექტროენერჯის მოხმარება 15 ტრილიონი კვტ/სთ-დან 2010 წლისათვის გაიზარდა 21 ტრილიონ კვტ/სთ-მდე და როგორც საერთაშორისო ენერჯეტიკული სააგენტო (IEA) პროგნოზირებს, ზრდის ტენდენცია მომდევნო წლებშიც შენარჩუნდება. აღსანიშნავია, რომ 2010 წლის მონაცემებით, მსოფლიოში ელექტროენერჯის გამომუშავების 67,4% წიაღისეულ საწვავზე მოდის, 12,9% - ატომურ სადგურებზე, ხოლო ჰიდრორესურსს მხოლოდ 16% უჭირავს.

ამ ფონზე საინტერესოა, თუ რა მდგომარეობა გვაქვს ქართულ ელექტროენერჯეტიკულ სექტორში. დღევანდელი მონაცემებით ელექტროენერჯის გენერაციის 72% მოდის ჰიდროელექტროსადგურებზე, დანარჩენი კი ივსება თბოსადგურების მიერ გამომუშავებული ელექტროენერჯით. საქართველოს მოხმარებამ 2012 წლისთვის შეადგინა 9,4 მილიარდი კილოვატ/საათი. აღსანიშნავია, რომ 1988 წელს ქვეყანა ორჯერ მეტ ელექტროენერჯიას მოიხმარდა.

თუ დავითვლით ქვეყნის მიერ მოხმარებული ენერჯორესურსების პროცენტულ მაჩვენებლებს, წყლის რესურსს მთლიან ბალანსში მხოლოდ 17% უჭირავს, იმპორტირებულ ენერჯომატარებლებზე დამოკიდებულება კი 75%-ს შეადგენს, რაც მეტად კრიტიკული მაჩვენებელია ქვეყნის ენერჯოუსაფრთხოების კუთხით. საქართველოს ბუნებრივი რესურსების ენერჯეტიკული მიზნებისთვის ათვისების წყაროები სხვადასხვაა.

წარმოებული სტატისტიკიდან ირკვევა, რომ

საქართველოს შიდა რესურსების ათვისებაში დომინანტური წილი (67%) ჰიდრორესურსებს უკავია, რომლებიც მთლიანად ელექტროენერჯის წარმოებისათვის გამოიყენება. 18 პროცენტი ქვანახშირის წილი, 8 პროცენტი - შუშის, 6 პროცენტი კი - ნავთობის. თუ გავანალიზებთ წიაღისეული რესურსის ათვისების გაზრდასთან დაკავშირებულ შემაფერხებელ ფაქტორებს, ვნახავთ, რომ ჰიდრორესურსის გამოყენებას ალტერნატივა არა აქვს. თანმიმდევრული და სწორი მოქმედებების პირობებში სწორედ აუთვისებელი ჰიდრორესურსი წარმოადგენს ყველაზე ეფექტიან წყაროს იმპორტირებულ ენერგომატარებლებზე დამოკიდებულების შემცირებისათვის.

წყალუხვობითა და ენერგეტიკული თვალსაზრისით ყველაზე მეტად გამოირჩევა მდ. ენგური (12 მლრდ კვტ/სთ), რომლის პოტენციალის ნაწილი ათვისებულია ენგურჰესისა და ვარდნილჰესების კასკადის სახით დაახლოებით 5,39 მლრდ კვტ/სთ, ხოლო დარჩენილი ნაწილის ათვისება სხვა მდინარეებთან ერთად (რიონი - 10 მლრდ კვტ/სთ; მტკვარი - 9,4 მლრდ კვტ/სთ; ცხენისწყალი - 5,7 მლრდ კვტ/სთ; და სხვა), ქვეყნის პრიორიტეტს წარმოადგენს. მით უმეტეს გასათვალისწინებელია ისეთი ჰესების მშენებლობის დასრულება, რომელთა მშენებლობა საბჭოთა პერიოდში უკვე დაწყებული იყო. ასეთებია ნამახვანის ჰესების კასკადი და ხუდონჰესი. წყალსაცავიანი ჰესების მშენებლობა მდინარეების ჰიდროპოტენციალის მაქსიმალურ ათვისებას უზრუნველყოფს, დაგროვილი წყალი რეგულირების საშუალებას იძლევა, რაც მნიშვნელოვანია ენერგოსისტემის მდგრადი მართვისთვის.

ცალკე უნდა ითქვას ენერგოსისტემის მდგრადობის შესახებ, რადგანაც ბევრ ადამიანს მთლიანი სისტემის მოქმედება, უბრალოდ, ცალკეული სადგურების მიერ გამოქვეყნებული კილოვატების ჯამი ჰგონია. მეტ-ნაკლებად გასაკლებად რომ ვთქვათ, ელექტროსისტემის მდგრადობას უზრუნველყოფენ მარეგულირებელი ჰიდროელექტროსადგურები, რომლებიც იძლევიან ელექტროენერჯიან მოთხოვნის არა მხოლოდ რაოდენობრივი, არამედ ხარისხობრივი პარამეტრების დაკმაყოფილების საშუალებას, ენერგეტიკულ ბალანსში მონაწილეობენ იმ დეფიციტის (ასიმეტრიის) შესავსებად, რაც გამოწვეულია მოხმარების სეზონურობისა და დღის განმავლობაში პიკურ ენერჯიან გაზრ-

## ელექტროენერჯიის ტარიფები ევროპის ქვეყნებსა და აშშ-ში

ქვეყნების დასახელება	აშშ ცენტი/კვტ/სთ**
ავსტრია	27.285
ბელგია	26.437
ჩეხეთის რესპუბლიკა	21.071
დანია	40.917
ესტონეთი	12.758
ფინეთი	21.361
საფრანგეთი	18.709
გერმანია	35.195
საბერძნეთი	17.309
უნგრეთი	23.307
ირლანდია	25.947
იტალია	27.888
ნორვეგია	17.070
პოლონეთი	19.850
პორტუგალია	24.567
სლოვაკეთი	24.172
სლოვენია	20.185
ესპანეთი	29.531
შვედეთი	24.818
შვეიცარია	22.224
გაერთიანებული სამეფო	20.492
აშშ	17.784

\* საპარტოვო ტარიფად აღებულია 3 საღისურიანი კომპანის საშუალო საშემოსავლო ტარიფი  
 \*\*ტარიფები მოცემულია დღე-ს ბარემში

დილი მოთხოვნით. შვიდი თვის განმავლობაში განხორციელებული იმპორტის ჩანაცვლების რესურსი დაახლოებით 250 მგვტ-ის ოდენობით ბაზისურ რეჟიმში გააჩნია მხოლოდ თბოელექტროსადგურებს და გარკვეულწილად მარეგულირებელ ჰიდროელექტროსადგურებს. ბაზისური სიმძლავრის გენერაციის შესაძლებლობა სეზონურ სადგურებს პრაქტიკულად არ გააჩნიათ, რადგანაც მხოლოდ მცირე და საშუალო ზომის სეზონური ჰიდროელექტროსადგურების წლიური გამოქვეყნების 70-80% წყალუხვობის პერიოდზე მოდის, რაც საექსპორტო რესურსს უფრო ზრდის, ვიდრე აკმაყოფილებს ადგილობრივ მოთხოვნას დეფიციტურ პერიოდში.

აღწერილი ვითარებიდან ნათლად ჩანს, თუ რა მნიშვნელობა გააჩნია მარეგულირებელი ჰესების მშენებლობას და თუ რატომ ვერ ჩანაცვლებენ მცირე სეზონური ჰესები მათ ფუნქციას. მხოლოდ

სეზონური სადგურებით იმპორტის ჩანაცვლებით-სათვის (200-250 მგვტ), რომ არაფერი ვთქვათ გაზრდილ მოხმარებასა და თბოსადგურების წილის შემცირებაზე, საჭირო იქნება დაახლოებით 800-1000 მგვტ-ის დადგმული სიმძლავრის მოდინებაზე მომუშავე სადგურების მშენებლობა და ამ შემთხვევაშიც კი იქმნება პრობლემა საექსპორტო რესურსის კონცენტრირებისა და გადაძვინების ხაზების გადატვირთვის მხრივ.

მოკლედ უნდა აღინიშნოს განახლებადი ენერჯის ისეთი წყაროების ნაკლები კონკურენტუნარიანობის შესახებ, როგორცაა ქარი და მზე. გარდა მათი გამომუშავების რეჟიმული ნაკლოვანებისა, მთავარ შემადგენელ გარემოებას მათი ფასი წარმოადგენს. თუ დღეს საქართველოში ახალი ჰიდროელექტროსადგურის მიერ გამომუშავებული ელექტროენერჯის ფასი 6 აშშ ცენტის ფარგლებში მერყეობს, მსოფლიოში ქარის ენერჯის წარმოების თვითღირებულება 10-12 აშშ ცენტის ფარგლებშია, ხოლო მზის ენერჯის გამოყენებით წარმოებული ელექტროენერჯის ფასი 18-20 აშშ ცენტსაც კი აღწევს. სწორედ ამიტომ, განვითარებული ქვეყნები ალტერნატიული ენერჯის წყაროების ათვისებას სუბსიდიების ან სხვა სახის სახელმწიფო დახმარების მექანიზმებით უწყობენ ხელს. სწორედ განახლებადი ენერჯის წყაროების ათვისების მზარდი ტემპითაა განპირობებული ევროპის ქვეყნებში ელექტროენერჯის მაღალი ფასები.

აღსანიშნავია, რომ ხუდონჰესი არის პიკური სიმძლავრის სადგური. ელექტროენერჯის ღირებულება კი ყველაზე მაღალი პიკური მოხმარების პერიოდშია. ამ სადგურის უპირატესობა იმაში გამოიხატება, რომ ელექტრომოხმარების პიკის მოხსნა ბაზისური სიმძლავრის სადგურებ-

სა და სეზონურ სადგურებს არ შეუძლიათ და ეს თვისება მხოლოდ პიკური რეგულირების სადგურებს აქვთ. თავის მხრივ კი მარეგულირებელი სადგურების მშენებლობისთვის პრაქტიკულად მხოლოდ ორი მდინარეა მისაღები - ენგური და რიონი. ენგურის პოტენციალის ათვისება სწორედ მარეგულირებელი ჰიდროელექტროსადგურების მშენებლობის გზით ყველაზე მიზანშეწონილი ალტერნატივაა.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, აშკარაა მარეგულირებელი სადგურების უპირატესობა სეზონურ სადგურებთან შედარებით, თუმცა ოპტიმალური კომბინაციის პირობებში შესაძლოა მარეგულირებელმა და შედარებით მცირე მასშტაბებით სეზონურმა სადგურებმა ერთად ელექტროენერგეტიკულ ბალანსში შესაბამისი ადგილი დაიკავონ.

ვინაიდან ხუდონჰესს შევეხეთ, საჭიროა აღვნიშნოთ ის ეფექტი, რასაც მისი მშენებლობით მივიღებთ. პირველ რიგში აღსანიშნავია მისი ენერგეტიკული ეფექტი. როგორც ზემოთ ვთქვით, ხუდონჰესი პიკური რეგულირების სადგურია და ის დადებით ეფექტს ახდენს მდინარის ქვედაწელში არსებული ენგურჰესისა და ვარდნილჰესების გამომუშავებაზე, რაც წლიურად 300 მილიონი კვტ/სთ-ით ზრდაში გამოიხატება. ამ ენერჯის ნაწილით მოხდება იმპორტის ჩანაცვლება და იმავდროულად საექსპორტო რესურსის გაზრდაც. ფულადი ღირებულებით ეს ზრდა 30 მილიონ აშშ დოლარს შეადგენს, რაც დამატებით დადებით ეფექტს მოახდენს როგორც მშპ-ზე, ასევე მიმდინარე ანგარიშზე. ხუდონის მშენებლობის შემთხვევაში საქართველოს დაუბრუნდება მდინარე ენგურის ენერგეტიკული პოტენციალის კონტროლის ბერკეტები და გაიზრდება ოკუპირებულ ტერიტორიაზე მოქცეული აქტივების დაცვის ხარისხი. ათეული წლებით გაიზრდება ჯვრის წყალსაცავის სიცოცხლისუნარიანობა.

პროექტის ღირებულება მშენებლობის დროს გაწეული ფინანსური ხარჯის ჩათვლით შეადგენს 1,2 მილიარდ აშშ დოლარს. ვინაიდან ეს პროექტი ხორციელდება უცხოელი ინვესტორის მიერ, მოზიდული თანხა ჩაითვლება პირდაპირ უცხოურ ინვესტიციად და ამ ინვესტიციების ეფექტი მთლიან შიდა პროდუქტზე საკმაოდ მნიშვნელოვანია. გასული წლების სტატისტიკამ აჩვენა, რომ კორელაცია უცხოურ ინვესტიციებ-

**ელექტროენერჯის ტარიფები მშობელ ქვეყნებთან შედარებით**

ქვეყნის დასახელება	აშშ ცენტი/კვტ/სთ**
საპარტყველო*	7.151
რუსეთი (მოსკოვი/სანქტ-პეტერბურგი)	11.370
აზერბაიჯანი	4.680
სომხეთი	7.389
თურქეთი	16.935

\* საპარტყველო ტარიფად აღებულია კ საფისტირბიში კომპანიის საშალო საშომხარბელო ტარიფი  
 \*\*ტარიფები მოცემულია დღ-ს ბარეში

სა და მშპ-ს ზრდას შორის არსებობს, კერძოდ 1 მილიარდი უცხოური ინვესტიციის პირობებში ყოველწლიური ზრდა საშუალოდ 5,5 %-ს შეადგენს. შესაბამისად, მშენებლობის პერიოდში (ექვსი წელი) ყოველწლიურად 200 მილიონი აშშ დოლარის ინვესტიცია განხორციელდება, რაც მშპ-ს ზრდის მარჯვენებელს დამატებით 1,1 %-ით მაინც გაზრდის.

პროექტის ფინანსური მოდელის მიხედვით, 2018 წლიდან იწყება ელექტროენერჯის წარმოება და რეალიზაცია როგორც შიდა, ასევე საექსპორტო ბაზარზე, რაც 240 მილიონ ლარს შეადგენს და ყოველწლიურად იზრდება ფასის ესკალაციის ხარჯზე. ჰესის მიერ გამოთქმავალი ელექტროენერჯია ზამთრის სეზონის ოთხი თვის განმავლობაში ადგილობრივ ბაზარზე ფიქსირებულ 5,84 აშშ ცენტად გაიყიდება, რაც გაველენას მოახდენს მიმდინარე ანგარიშზეც, რადგანაც პირველივე წელს იგი ანაცვლებს იმპორტს დაახლოებით 13,4 მილიონი აშშ დოლარის ოდენობით (134 მლნ კვ/სთ X 10 აშშ ცენტზე) და ზრდის ექსპორტს კიდევ დამატებით 136 მილიონი აშშ დოლარით.

პროექტის განხორციელების შემდეგ საექსპორტო რესურსი ენგურჰესისა და ვარდნილჰესის დამატებით მოცულობების ჩათვლით 1,6 მლრდ კვტ/სთ-მდე იზრდება, რაც საზღვრამდე ტრანსპორტირებისათვის ადგილობრივ კომპანიებს დამატებითი შემოსავლის სახით 10 წელიწადში 192 მილიონ აშშ დოლარს შემატებს. ჰესი მნიშვნელოვან გაველენას იქონიებს ადგილობრივი მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტზეც, რომელსაც ქონების გადასახადის სახით ყოველწლიურად დაახლოებით 23 მლნ ლარს შემატებს, რაც დღევანდელი მუნიციპალური ბიუჯეტებისათვის წარმოუდგენელი თანხაა. საანგარიშო პერიოდის განმავლობაში, რომელიც მოიცავს 2020 - 2037 წლებს, ყოველწლიურად 409 მილიონ ლარამდე შევა ცენტრალურ ბიუჯეტშიც მოგების გადასახადის სახით. ამას ემატება ადგილობრივი მოსახლეობის დასაქმება და მათი შემოსავლების ეფექტი.

დღესდღეობით პროექტის ტექნიკური, ეკონომიკური, ჰიდროლოგიური და ენერგეტიკული დასაბუთებები არავითარ კითხვებს არ ბადებს სპეციალისტებს შორის და ყველაზე დიდ პრობლემას სოციალური, კერძოდ კი განსახლების საკითხი წარმოადგენს. საუბარია ხაიშის თემის

184 ოჯახზე, რაც დაახლოებით 800 ადამიანს უდრის. წლების მანძილზე ადგილობრივ მოსახლეობასთან კომუნიკაცია ძალიან სუსტი იყო. მიუხედავად იმისა, რომ განსახლების პროცესი პრაქტიკულად საბჭოთა პერიოდში განხორციელდა და კომპენსაციებიც გაიცა, 90-იან წლებში მოსახლეობა უკან დაბრუნდა და დღეს მათთან მოლაპარაკება მთლიანად თავიდანაა დასაწყები მკაცრი სტანდარტების შესაბამისად, როგორც ეს მსოფლიო ბანკს აქვს მოცემული (საოპერაციო პოლიტიკა 4.12).

ხუდონჰესის ათწლეულებში გაწეული თემა, მასთან დაკავშირებული სპეკულაციები უფრო და უფრო ზრდის გაუგებრობასა და ბურუსს ადგილობრივი მოსახლეობის თვალში, რის გამოც დღეს მათი განწყობა უაპეალაციოდ ნეგატიურია. ეს კი სახელმწიფოსა და კომპანიისთვის დამატებით გამოწვევას წარმოადგენს, თუკი მათ ქართული ენერგეტიკის ამ უმნიშვნელოვანესი ობიექტის ამოქმედება სურთ. განსახლება ერთობ რთული და ხანგრძლივი პროცესია, რომელიც ხაიშის თემის შემთხვევაში სამ ძირითად ეტაპსა და მასში შემავალ ისეთ ამოცანებს მოიცავს, როგორცაა მოსახლეობისათვის უსასყიდლოდ მიწის აზომვა და რეგისტრაცია, ინვენტარიზაციის მონაცემების განახლება, კომპენსაციის განსაზღვრის მეთოდის დადგენა და ა.შ.

ეკონომიკურ განვითარებასთან ერთად გარდაუვალი იქნება ბაზისურ ელექტროენერჯიზე მოთხოვნის ზრდა 5%-ით, ხოლო მრეწველობის ენერგოტევადი დარგების განვითარების შემთხვევაში ყოველი ახალი ქარხანა მყისიერ ზრდას გამოიწვევს. ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროში რამდენიმე საინვესტიციო ჯგუფს უკვე აქვს გაცხადებული მეთალურგიული ქარხნის მშენებლობის სურვილი, რომელიც წინასწარი საპროექტო მონაცემებით დამატებით 150-200 მგვტ ბაზისური სიმძლავრის აუცილებლობას გააჩენს ბაზარზე წლიური მოხმარებით 1 მილიარდი კვტ/სთ, რაც უკვე მხოლოდ ერთი ქარხნის პირობებში მოთხოვნის 10%-იანი მყისიერი ზრდის წინაპირობაა. ელექტროენერჯიზე მზარდ მოთხოვნას კიდევ უფრო მაღალ ალბათობას სძენს ის ფაქტიც, რომ ერთ სულ მოსახლეზე ელექტროენერჯის მოხმარების ოდენობით საქართველო მე-100 ადგილზე დგას მსოფლიოს ქვეყნებს შორის. **F**

# GALLUP-ი ჩერდება

ჯიმ კლიფტონმა Gallup-ისგან უმაღლესი კლასის კვლევითი ინსტიტუტი შექმნა. მაგრამ მას ერთი კითხვის დასმა დაავიწყდა: როგორ უნდა გაუმკლავდე ნოვატორის დილემას?

ავტორი: ჰორჯ ანდერსონი



Gallup-ის გენერალური აღმასრულებელი ჯიმ კლიფტონი: „დღეს ზრდა ძალიან რთულია“.

და ისახეთ დიდი მიზნები - ეს კრედო ათწლეულების განმავლობაში შთააგონებდა Gallup-ის მმართველებს - ჯიმ კლიფტონსა და მის დას, ჯეინ კლიფტონ-მილერს. ისინი და მათი ნათესავების ჯგუფი გახლავთ პირველი ამერიკული ოჯახი საზოგადოებრივი აზრის კვლევის სფეროში. ზოგიერთი ინტერვიუერი შესაძლოა ტოვებდეს დაბალხელფასიანი „წვრილფეხობის“ შთაბეჭდილებას, რომელიც საქალაქო ცენტრებში დაეხეტება. მაგრამ ეს არ ეხება კლიფტონებს. ქალაქ ლინკოლნში (ნებრასკა) დაწყებული პატარა საქმიდან შექმნილ ბიზნესს მათ McKinsey-ის მსგავსი განსაკუთრებული პათოსი შესძინეს, რომელიც მათ თითქმის \$1-მილიარდიანი ქონების შექმნაში დაეხმარა.

ამ ბოლო დრომდე კლიფტონები და Gallup-ი თითქოს დაუმარცხებლები ჩანდნენ. მათი ყველაზე ცნობილი პროდუქტია Gallup Poll-ი („გელაპის გამოკითხვა“), რომელმაც დიდად შეუწყო ხელი ბრენდის რეკლამირებას, გახსნა რა კარი მოგებიანი კონტრაქტებისთვის კლიენტთა ერთგულების, ადმინისტრაციისადმი თანამშრომელთა დამოკიდებულებისა და ორგანიზატორული ნიჭის გაანალიზების საშუალებით. Gallup-ის ტომ-კლიენტთა შორისაა Wells Fargo, სახელმწიფო დეპარტამენტი, HCA და Ritz-Carlton-ი. თუმცა დღეს Gallup-ის „გამარჯვების ფორმულას“ პრობლემები აქვს. კერძო ფირმა არ აჩვენებს ფინანსურ მონაცემებს, მაგრამ ბევრი წყარო გვატყობინებს, რომ 2012 წელს შემოსავლებმა, სულ მცირე, 10%-ით იკლო და \$275 მილიონამდე დაეცა. მოგება შენარჩუნდა მხოლოდ იმიტომ, რომ მოხდა გაყიდვების სპეციალისტების შემცირება. მსხვილი კლიენტები ხელმოჭირნები გახდნენ; შედარებით მცირემასშტაბიან პოტენციურ კლიენტებს Gallup-ის ძვირად ღირებული მომსახურება ხელსაყრელად არ მიჩნიათ. ერთ დროს წარმატებული სახელმწიფო კონტრაქტების განყოფილება დეზორგანიზებულია მას შემდეგ, რაც ერთ-ერთმა ყოფილმა თანამშრომელმა კონტრაქტთან დაკავშირებული თაღლითობის შესახებ განაცხადა.

„დღეს ზრდა ძალიან რთულია, - გვეუბნება ჯიმ კლიფტონი კომპანიის ვაშინგტონის ოფისის ელევანტურ სხდომათა დარბაზში, ფინჯან ყავასთან. - მე ვცდილობ Gallup-ის თევზსაჭერი გემის მეშვეობით თევზი დავიჭირო. 2008 წლამდე ამის გაკეთება არ მჭირდებოდა. ყველა სატყუარა კარგად მუშაობდა. ახლა ყველაფერი სხვაგვარადაა“.

Gallup-ის პრობლემები ორი სიტყვით შეგვიძლია ასე დავახასიათოთ: „ნოვატორის დილემა“. ჰარვარდის ბიზნესსკოლის პროფესორის, კლიფტონ კრისტენსენის მიერ შემოღებული ეს ტერმინი გულისხმობს ერთგვარ „სენს“,

ფოტო: FLICR

რომელიც აუცილებლად შეეცვლება, თუ ორიენტირებული იქნები მხოლოდ მაღალი კლასის კლიენტებზე და ყურადღებას არ მიაქცევ ბაზრის დაბალ სეგმენტს. ნელ-ნელა შემოდის ასალი, იაფი მეთოდები, რომლებიც საბოლოო ჯამში მთელ დარგს არყვეს. ეს მოხდა ფოლადის, საცალო ვაჭრობისა და კომპიუტერული მექანიკის სფეროში. და ახლა ეს მეორდება საზოგადოებრივი აზრის კვლევის სფეროშიც.

„გადამტრიალებლემბა“ Gallup-ის სამყაროში შეაღწიეს 2003 წელს, როდესაც Bain-ის კონსულტანტმა, ფრედ რაიკველდმა, Net Promoter Score-ი გამოიგონა - მოქნილი და მარტივი აღტერნატივა Gallup-ის კლიენტთა კმაყოფილების შემსწავლელი რთული ანკეტებისა. რაიკველდი ამბობდა, რომ კომპანიას შეუძლია დასვას მხოლოდ ერთი კითხვა: „რამდენად სავარაუდოა, რომ გაგვიწიოთ რეკომენდაცია თქვენს მეგობართან ან კოლეგასთან?“ დღეს ნებისმიერს შეუძლია ჩაატაროს მომხმარებელთა ერთგულების მარკინგის მარტივი კვლევა ინტერნეტით რამდენიმე წუთში, უფასოდ, მიუხედავად იმისა, რომ რაიკველდმა და პარტნიორებმა სავაჭრო მარკა Net Promoter-ი ოფიციალურად დაარეგისტრირეს.

„კლიენტებთან ურთიერთობა ციფრებზე მნიშვნელოვანია“, - ბრაზობს ჯიმ კლიფტონი. Gallup-მა წლები მიუძღვნა კლიენტთა სრული შთაბეჭდილების 11-ნაბიჯიანი საზომის შემუშავებას. მის სანიმუშო კლიენტთა რიცხვში წლების განმავლობაში შედიოდნენ ისეთი კომპანიები, როგორცაა, მაგალითად, Lexus-ის აშშ-ის კომერციული განყოფილება, მაგრამ ის ელიტური ავტომობილების მწარმოებელ სხვა მიმწოდებელთან, Maritz Research-თან, გადავიდა. გარდა ამისა, ის საკუთარ შტატთან ანალიტიკოსებს იყენებს. თუმცა Gallup-თან ჯერ კიდევ მუშაობს Lexus-ის ზოგიერთი არაამერიკული განყოფილება.

მსგავს პრობლემებს კლიფტონი კიდევ ერთ მსხვილ პროდუქტთან, Gallup-ის პერსონალის ჩართულობის 12-კითხვიან ანკეტასთან დაკავშირებით გადააწყდა. ეს ძალიან მოგებიანი საქმე იყო გასული ათწლეულის განმავლობაში, რომლის კლიენტებიც Wells Fargo, PNC Financial Services-ი და Stryker-ი იყვნენ

არც Gallup-ი და არც მისი კლიენტები არ საუბრობენ ფასებზე, მაგრამ ჰეიზენ უაიტმეიერი, რომელმაც ჯორჯიის სახელმწიფო უნივერსიტეტში დაიცვა სადოქტორო დისერტაცია პერსონალის ჩართულობის კვლევების თემაზე, აცხადებს, რომ სრული სერვისის შესაძლოა ჯდებოდეს \$23-დან \$27-მდე ერთ გამოკითხულ პიროვნებაზე.

Marriott-ში ამჟამად ამ მონაცემების მიღება ერთ თანამშრომელზე \$10 ჯდება Aon Hewitt-ის გამოკითხვისა და შიდა ანალიზის კომბინაციის მეშვეობით. ასალი სისტემა ნიშნავს იმას, რომ Gallup-ი აღარ ატარებს თანამშრომლების გამოკითხვებს Marriott-ის Ritz-Carlton-ის განყოფილებისთვის, თუმცა ის კვლავაც განაგრძობს Ritz-Carlton-ის სტუმრების გამოკითხვას.

ახალი დაბალტარიფიანი კომპანიები, როგორცაა, მაგალითად, SurveyMonkey, მცირე გამოკითხვებს უფასოდ ატარებენ, ხოლო დიდ გამოკითხვებს - სულ რაღაც ცენტრებდ ერთ რესპონდენტზე. „მე ვთვლი, რომ ეს შეცდომაა, - ამბობ ჯონ ფლემინგი,

Gallup-ის მონაცემთა დამუშავების ერთ-ერთი წამყვანი სპეციალისტი. - ჩვენი სამუშაო მეცნიერულად შემოწმებულია და არ ვარ დარწმუნებული, რომ მათ შემთხვევაშიც ასეა“.

Gallup-ის განსაკუთრებული დამოკიდებულება აშკარად ჩანს ლინკოლნში, სადაც ნაცრისფერ კაბინებში მსხდომი ასობით ადამიანი ყოველ საღამოს უკავშირდება ამერიკელებს. 61 წლის ედ დიუბასი Gallup-ის ერთ-ერთი წამყვანი ინტერვიუერია და მისი ყურება დიდი სიამოვნებაა. ერთ-ერთ ქალბატონს, რომელიც ამბობს, რომ რესტორანში ეჩქარება, დიუბასი არწმუნებს: „ქალბატონო, ჩვენ ამას ორ წუთზე ნაკლებ დროში დავამთავრებთ, თუ საშუალებას მომცემთ, რომ სწრაფად ვიმოქმედო და თუ ბევრს არ ვილაპარაკებთ“.

დიუბასისთვის სამწუხაროდ, სატელეფონო გამოკითხვების ხელგონებაა, რომელიც წარსულს ბარდება. მონაცემთა შეგროვება, სულ მცირე, ხუთჯერ ძვირი ჯდება, ვიდრე ინტერნეტით გამოკითხვა. შემომავალი ზარების იდენტიფიკატორებისა და ავტომოპასუხეების საყოველთაო გავრცელება ნიშნავს იმას, რომ ბევრი შემთხვევითი წესით შერჩეული სამიზნე სუბიექტი ყურმილს არ იღებს. ამას წინათ ლინკოლნში ინტერვიუერმა ლორი კრესტილმა 130 ზარი განახორციელა ერთი საღამოს განმავლობაში და მხოლოდ ორ ადამიანთან გასაუბრება მოახერხა. Gallup-ის ხელმძღვანელების ვარაუდით, სატელეფონო გამოკითხვები, რომლებიც ამჟამად მონაცემთა შეგროვების ერთ მესამედს შეადგენს, ათ წელიწადში შესაძლოა 10%-მდე შემცირდეს. დღევანდელ მუდმივად მოძრავ საზოგადოებასთან დაკავშირება Gallup-ისთვის რთულია. iPad-ის აპლიკაციების შექმნა პრიორიტეტად მხოლოდ გასული წლის განმავლობაში იქცა; მობილური ტელეფონების მომხმარებლების სწორი კომბინაციის განსაზღვრა მუდმივი პრობლემაა. Gallup-ის წარმომადგენლები ამტკიცებენ, რომ მოთხოვნას პასუხობენ. მთავარი საოპერაციო დირექტორი ჯეინ მილერი ამას „დამანგრეველი ინოვაციის წელიწადს“ უწოდებს. მაგრამ Gallup-ის პრესტიჟმა დარტყმა განიცადა 2012 წლის საპრეზიდენტო არჩევნებისას, როდესაც სტატისტიკის ექსპერტმა, ნეიტ სილვერმა, პრეზიდენტობამას გამარჯვების ყველაზე ზუსტი პროგნოზი აჩვენა. Gallup-ის შედეგებით კი რომის უფრო დიდი მხარდაჭერა ჰქონდა.

Gallup-ის ბოლოდროინდელი მოქმედება მკვეთრად განსხვავდება კლიფტონის ძველი ენერჯიული სტილისაგან. დონ კლიფტონი, მეორე მსოფლიო ომის ბომბდამშენის შტურმანი, ომის შემდეგ შინ, ნებრასკაში დაბრუნდა, მიიღო მეცნიერებათა კანდიდატის ხარისხი ფსიქოლოგიაში და გადაწყვიტა უარი ეთქვა მისი დარგისათვის ჩვეული პათოლოგიური ქცევის კვლევაზე. „მამამ შეამჩნია, რომ ბიბლიოთეკაში არ იყო წიგნები იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა გააკეთონ ჯანმრთელმა ადამიანებმა უკეთ ის, რასაც აკეთებენ“, - იხსენებს ჯიმი. არსებობდა დიდი ხარვეზი, რომელიც უნდა შეცვლებულიყო.

დონ კლიფტონმა გახსნა Selection Research-ი - პატარა კომპანია, რომელიც ნიჭის შეფასებას და ბაზრის კვლევას ატარებდა. მისი ქალიშვილი ჯეინი იღებდა ათ ცენტს თითოეული ანკეტისთ-

ვის, რომლებსაც ის სამზარეულოს მაკიდაზე აგროვებდა. ვაჟი ჯიმი ხელმძღვანელობდა გუნდს, რომელიც ეკითხებოდა მეღორეებს, როგორ ებრძოდნენ ისინი ე.წ. „კუდების კვნესის“ (ღორების კანიბალიზმის) პრობლემას თავიანთ ფერმებში. 1988 წლისთვის კლიფტონებს ჰყავდათ თითქმის 200 თანამშრომელი და ჰქონდათ უფრო დიდი ამბიციები. მათ გადაიხადეს \$10-დან \$20 მილიონამდე Gallup Inc.-ში, რომელიც მყიდველს ეძებდა ლეგენდარული დამფუძნებლის, ჯორჯ ჰ. გელაპის (George H. Gallup) გარდაცვალების შემდეგ. დონ კლიფტონი თავმჯდომარე გახდა; ჯიმიმ მალევე გენერალური აღმასრულებლის პოსტი დაიკავა. მომდევნო 19 წლის განმავლობაში კლიფტონებმა სათანადოდ გამოიყენეს ყველა საჭირო ბერკეტი. ჯიმი – კარგად ჩაცმული, ენერგიული და დამაჯერებელი – ფართო კავშირების მქონე გენერალური აღმასრულებელი გახდა ვაშინგტონში. 2002 წლისთვის Gallup-ს 1000-ზე მეტი თანამშრომელი ჰყავდა და წელიწადში დაახლოებით \$210 მილიონის გაყიდვებს ახორციელებდა.

ძირითადი საქმიანობა ლინკოლნიდან გადავიდა ახალ ელვანტურ კომპლექსში ომაჰის სანაპირო ზოლში. აქ მთავარი საოპერაციო დირექტორის მოვალეობებს დონის ყველაზე უმცროსი და, ჯეინ მილერი, ასრულებს. კიდევ ორი და ახორციელებს საგანმანათლებლო და ბავშვთა დაცვის ინიციატივებს Gallup-ის ფარგლებში. ყოფილი თანამშრომლები ამბობენ, რომ Gallup-ის მიზანია, მიაღწიოს 50%-იან მთლიან შემოსავალს თავისი საქმიანობიდან.

ინსაიდერებისათვის, რომლებსაც გაუმართლათ და აქციები ადრე შეიძინეს, Gallup-ის კერძო აქციები ძალიან კარგი დაბანდებაა. აქცია, რომელიც 1995 წელს \$90 ღირდა, დღეს \$835-ად იყიდება. თანამშრომლები, რომლებიც არ არიან ოჯახის წევრები, კომპანიის დაახლოებით ერთ მესამედს ფლობენ; დანარჩენი კლიფტონებს ეკუთვნის. \$1.4 მილიარდად შეფასებულ Gallup-ში კლიფტონების წილი დაახლოებით \$930 მილიონს შეადგენს.

ოჯახის წილი შესაძლოა ორჯერ მეტიც ყოფილიყო, კომპანიას რომ კვლავაც 1990-იანი წლების ტემპით განეგრძო ზრდა. ჯიმ კლიფტონი მიზეზად ეკონომიკურ კრიზისს და მომხმარებელთა ხელმძღვანელობას ასახელებს. „მსხვილ კომპანიებში შიდა ზრდა არ მიმდინარეობს, – ჩივის

ის. – მთელი მათი სტრატეგია ხარჯების შემცირებისკენაა მიმართული. ჩვენ ეკონომიკის აღდგენა გვჭირდება“.

ზოგიერთი უსიამოვნება Gallup-მა საკუთარ თავს თვითონ მოუტანა. კლიფტონის 2009 წლის მემო, რომელიც FORBES-ის ხელში მოხვდა, თანამშრომლებს ატყობინებდა, რომ თავდაცვის სამინისტრო შესაძლოა საბოლოო ჯამში მათთვის წელიწადში \$100-მილიონიან ბიზნესად ქცეულიყო, მაგრამ არაფერი გამოვიდა. პრობლემები დაიწყო 2009 წელს, როდესაც ყოფილმა თანამშრომელმა მაიკლ ლინდლიმ შეიტანა მამხილებელი სარჩელი ქ. ვაშინგტონის ფედერალურ სასამართლოში, აცხადებდა რა, რომ Gallup-ი ამბატებდა სამუშაო საათებს სამთავრობო კონტრაქტებზე.

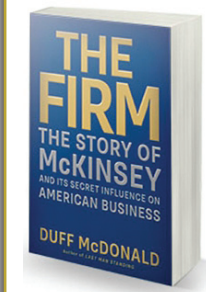
შარშან ამ პროცესს აშშ-ის იუსტიციის სამინისტრო შეუერთდა და ივლისში \$10,5-მილიონიანი კომპენსაცია მიიღო. Gallup-ს ოთხი თვით აეკრძალა განაცხადის შეტანა ახალი სახელმწიფო კონტრაქტების მისაღებად. კომპანიამ არ აღიარა დარღვევა, მაგრამ მოუწია დამშვიდობებოდა თავის სამ აღმასრულებელს სახელმწიფო კონტრაქტების გუნდიდან.

კლიფტონი, რომელმაც სახელმწიფო კონტრაქტების გუნდის სათავეში თავისი 30 წლის ვაჟი, ჯონი, ჩააყენა, დიდ სინანულს არ ამჟღავნებს. „მთავრობა ძალიან რთული კლიენტია და ეს კიდევ მსუბუქად არის ნათქვამი, – ამბობს ახლა ჯიმ კლიფტონი. – ჩვენ ყველა ღონეს ვხმარობთ, რომ დავხმაროთ მათ ჩვენი საუკეთესო ინსტრუმენტების მეშვეობით. მაგრამ ეს იგივეა, რაც შრომისუუნარო ნათესავებთან ერთად მუშაობა. საბოლოოდ ისინი ჩათვლიან, რომ ყველა პრობლემა შენგან მოდის“. ჯონი აცხადებს: „მე არ გაგჩერდები, სანამ ამას არ მოვაგვარებ“.

ჯიმ კლიფტონსა და ჯეინ მილერს არ უნდათ, რომ Gallup-ი არაპროფესიონალების ხელში მოხვდეს. „ვიცი, რომ ამას საფლავიდან ვერ გააკონტროლებ, – ამბობს ჯიმი, – მაგრამ ვიმედოვნებ, ჩვენ შევძლებთ რაიმე ვიღონოთ იმისთვის, რომ Gallup-ი 100 წლის შემდეგაც დამოუკიდებელი იყოს და ოჯახს ეკუთვნოდეს“. თუ ფირმა ზრდის გზას არ დაუბრუნდა, არ არის გამორიცხული, შემდეგი თაობა სხვა აზრის იყოს. შესაძლოა არსებობდეს გამოკითხვა, რომელიც ამას გამოავლენს. და შესაძლოა ის მხოლოდ ერთ კითხვას შეიცავდეს. **F**

მოკლე რეზიუმე

MCKINSEY-ის ანგარიში



1920-იან წლებში დაფუძნებული საკონსულტაციო კომპანია McKinsey & Co. თავიდანვე წარმოადგენდა ფარულ, მაგრამ ყოვლისმომცველ ძალას დიდ ბიზნესში. როგორც დაფ. მაკ-დონალდი წერს წიგნში „ფირმა“ (The Firm, გამოცემლობა Simon & Schuster), მან „გადააწილა იერარქიული სტრუქტურა თეთრ სახლში; მან მიმართულება მისცა ომისშემდგომი ევროპის მასშტაბურ კორპორაციულ რეორგანიზაციას; მან ხელი შეუწყო შტრიბ-კოდის გამოგონებას; მან მოახდინა ბიზნესსკოლების რევივოლუცია; მას ეკუთვნის ბიუჯეტის დაგეგმვის, როგორც მართვის ინსტრუმენტის, იდეა კი“. თუმცა ასევე მრავალრიცხოვანი იყო მისი წარმატებლობებიც: მან ურჩია AT&T-ს, არ ეფიქრა მობილურ ტელეფონებზე; დაკავებული იყო გადაადგილებებით GM-ში, როდესაც შემოვიდნენ იაპონელები; და 1995 წელს დაბეჭივით ურჩია JPMorgan-ს, თავი დაენებებინა კრედიტორებისათვის. გარდა ამისა, შარშან მის ყოფილ გენერალურ აღმასრულებელს, რაჯატ გუპტას, ბრალი დასდეს ინსაიდერულ გარიგებებში. საბოლოო ჯამში, McKinsey-ის უდიდეს წარმატებად ალბათ უნდა ჩათვალოს ის, რომ, მიუხედავად არაერთმნიშვნელოვანი შედეგებისა, საკუთარ თავს შეუცვლელად წარმოაჩენს. – ფრედ ალენი

# იგივე სიმინდის სპირტი, მხოლოდ სხვა სახელწოდებით

ჰოლანდიური კომპანია და ეთანოლის ამერიკული მწარმოებელი იმედოვნებენ, რომ ახალი ტიპის საწვავით აგვისებენ ავტომობილის ავზებს - მიუხედავად იმისა, გამართლებულია თუ არა ეს ეკონომიკური თვალსაზრისით. გმადლობთ, ვაშინგტონო.

ავტორი: კრისტოფერ ჰელმანი



**მ**ეტსბურგის (აიოვა) სიმინდის ყანებით გარშემორტყმულ ველზე განლაგებულია ეთანოლის მწარმოებელი ქარხანა, რომელიც 20 მილიონი ბუშელი სიმინდის გადამუშავებით წელიწადში 55 მილიონ გალონ ეთანოლს იძლევა. მის გვერდით კი შენდება სრულიად ახალი ტიპის ქარხანა. ისიც ეთანოლის მწარმოებელი

იქნება, მაგრამ ნაცვლად სიმინდის მარცვლებსა, გამოიყენებს მის ღეროს, ფოთოლსა და ფუჩეს და წელიწადში 285 000 ტონა ნედლეულიდან დაგეგმილ 25 მილიონ გალონ ეთანოლს მიიღებს. მიუხედავად იმისა, რომ მისი პროდუქცია ქიმიური შემადგენლობით იდენტური იქნება მეზობელ ძველ საწარმოში მიღებული ეთანოლისა, მას განსხვავებულ სახელს უწო-





**სიმინდის მეფე: წლების განმავლობაში ცელულოზური ეთანოლის წარმოების რამდენჯერმე დაწყებისა და შეჩერების შემდეგ Poet-ის გენერალური მენეჯერის ახალი ქარხანა პირობას დებს, რომ ამ „ფანტომურ საწვავს“ სინამდვილედ აქცევს.**

უკვე წელს სამხრეთ დაკოტაში დაფუძნებულმა Blue Sugars-მა და ფლორიდაში დაფუძნებულმა Ineos-მა ცელულოზური ეთანოლის წარმოება დაიწყეს. „ფანტომური საწვავი? ვფიქრობ, გაისად ამ დროს ეს მეტსახელი აღარ იარსებებს“, - ამბობს ჰიუ უელში, DSM North America-ს პრეზიდენტი.

DSM-ს მტკიცედ სჯერა ცელულოზური ეთანოლის კარგი მომავლის. ის ლომის წილს - \$150 მილიონს - აბანდებს Liberty-ში. მაგრამ არავინ სცემს ბასუსს ერთ მთავარ შეკითხვას: გამართლებულია თუ არა ეთანოლის წარმოება ეკონომიკურად? ამერიკელი ეთანოლის მწარმოებლები ცუდ განწყობაზე არიან. სიმინდის მაღალი ფასების, ეთანოლის დაბალი ფასებისა და შაქრის ლერწმისაგან დამზადებული ბრაზილიური ეთანოლის სულ უფრო მზარდი იმპორტის პირობებში, ეთანოლის ამერიკელ მწარმოებლებს ბოლო ორი წლის განმავლობაში ბევრი ქარხნის დაკონსერვება მოუხდათ. ამჟამად, გაზზე მომუშავე ახალი ტიპის ავტომობილების წყალობით, 7%-ით ნაკლები საწვავი მოიხმარება, ვიდრე 2007 წელს. ნავთობგადამამუშავებელი ინდუსტრია უკვე დადგა ბენზინისა და ეთანოლის შერეული შემადგენლობის - ერთ გალონ ბენზინზე 10% ეთანოლი - გამოყენების პრობლემის წინაშე, რამაც გარკვეული დობით შეზღუდა მოთხოვნა ბენზინზე.

როდესაც ეთანოლის წარმოება ეკონომიკური პრობლემების წინაშე დადგა, ათობით სპირტსახდელი საწარმო გაკოტრდა. ერთ დროს უმსხვილესი სპირტსახდელი, VeraSun-ი, გაკოტრების გამო, 2009 წელს ნავთობგადამამუშავებელმა კომპანია Valero-მ შეისყიდა, რომელმაც რამდენიმე ქარხანა დააკონსერვა. „ის კომპანიები, რომლებიც ეკონომიკურ პრობლემებს წააწყდნენ, სპირტის წარმოების ბიზნესში ბოლო წუთში ჩაერთვნენ, როდესაც ოქროს ციებ-ცხელება იგრძნეს. სწორედ ასეთმა კომპანიებმა განიცადეს მარცხი“, - ამბობს Poet-ის (რომელმაც 25 წლის განმავლობაში ეთანოლის მწარმოებელი 27 ქარხნისგან შემდგარი კომპლექსი შექმნა) გენერალური მენეჯერი ჯეფ ლოტი.

ჩნდება კითხვა, რა საჭიროა მეტი შესაძლებლობების შექმნა ისედაც ამკარად გადატვირთული ბაზრისთვის? რა საჭიროა ფედერალური მანდატები და გრანტები? Poet-მა ენერჯეტიკის დეპარტამენტისგან \$80 მილიონი მიიღო Liberty-სათვის. გრანტის გარეშე, ამბობს ლოტი, „ალბათ ვერ ავაშენებდით ამ ქარხანას. უელში კი აცხადებს: „ჩვენ ვერ დავაბანდებდით კაპიტალს ამ ქარხანაში, რომ არა „განახლებადი საწვავის სტანდარტი“.

„განახლებადი საწვავის სტანდარტი“ არის 2007 წელს მი-

დებენ: ცელულოზური ეთანოლი.

ცელულოზური ეთანოლის მწარმოებელი ქარხანა ქვეყანაში ეთანოლის რიგით მეორე მწარმოებლის, Poet-ისა (1,6 მილიარდი გალონი წელიწადში) და სასოფლო-სამეურნეო ქიმიკატების მწარმოებელი ჰოლანდიური კომპანიის, Royal DSM-ის, ერთობლივი საწარმოა. ახალ ქარხანაში მაღალტექნოლოგიურ დონეზე მიღებული ფერმენტები შლის ცელულოზის მტკიცედ შეკავშირებულ მოლეკულებს და გამოყოფილი შაქარი, საფუარის ბაქტერიებით გამოწვეული დუდილის შედეგად, მას ეთანოლად გარდაქმნის. თუ ეს სქემა და Poet-ის ტესტირების მოწყობილობა გამართლებს, მაშინ ქარხანა, რომელსაც Liberty („თავისუფლება“) ჰქვია, ხორცს შეასხამს ოცნებას, რომლის ასრულებაც ბევრჯერ გადავადებულა.

ამერიკის ნავთობპროდუქტების ინსტიტუტის (American Petroleum Institute) საკადრო და სტრატეგიული მრჩეველი, ნავთობინდუსტრიის სფეროს რუპორი და ცნობილი ცინიკოსი პატრიკ კელი, დამცინავად იღიმება და აცხადებს, რომ წლების განმავლობაში გაცემული ცარიელი დაპირებების შემდეგ ცელულოზური ეთანოლი ჯერ კიდევ „ფანტომურ საწვავად“ რჩება. მისი თქმით, მაშინაც კი, თუ ყველა ქარხანა ისე იმუშავებს, როგორც იმედოვნებენ, მათ მიერ მიღებული პროდუქცია ზღვაში წვეთი იქნება იმ 130 მილიარდ გალონთან შედარებით, რომელსაც ავტომობილები ერთი წლის განმავლობაში მოიხმარენ. და მაინც, ამჟამად ისეთი კომპანიები, როგორცაა, მაგალითად, DuPont-ი და Abengoa, ცელულოზური ეთანოლის მწარმოებელ ათობით დიდ ქარხანას ასენებენ და მათ მწყობრში ჩაყენებას 2014 წლისთვის გეგმავენ.

ლებული კანონი, რომლის თანახმადაც ამერიკულ ნავთობგადამამუშავებელ საწარმოებს მოეთხოვებათ ბენზინში როგორც სიმინდის, ისე ცელულოზური ეთანოლის შერევა. ამასთან, კანონის მიხედვით, შესარევი სპირტის რაოდენობა ყოველწლიურად იზრდება. წელს ბენზინში 14 მილიარდი გალონი ეთანოლი უნდა შეურიონ.

„განახლებადი საწვავის სტანდარტი“ პირველად ბუმის ადმინისტრაციამ შემოიღო. მიუხედავად იმისა, რომ ჯერ ვერაგინ ხვდება, როგორ უნდა იქცეს ცელულოზური ეთანოლი ეკონომიკურად გამართლებულ საწვავად, „განახლებადი საწვავის სტანდარტი“ ნავთობგადამამუშავებლებისაგან ბენზინში ეთანოლის შერევას მოითხოვს. ამ სტანდარტის მიხედვით, ბენზინში შესარევი ცელულოზური ეთანოლის რაოდენობა 2011 წელს 6,6 მილიონ გალონს შეადგენდა, 2012 წელს კი - 8,65 მილიონ გალონს, მაშინ როდესაც ცელულოზური ეთანოლის მთლიანი პროდუქცია 2011 წელს ნული გალონი იყო, 2012 წელს კი - 20 000 გალონი.

ამიტომ მთავრობას სერიოზული საფუძველი აქვს იმისათვის, რომ ხელი შეუწყოს და სტიმული მისცეს ცელულოზური ეთანოლის წარმოების განვითარებას. ეს ეთანოლის წარმოებისთვის საჭირო სიმინდის რაოდენობას (ამჟამად აშშ-ის სიმინდის მოსავლის 40%) შეამცირებს, მიიღებს რა დამატებით 75 გალონს თითოეული აკრიდან. გარდა ამისა, სიმინდის ეკონომიას მოგვეცემს შაქრის ლერწმისგან ეთანოლის წარმოების ტექნოლოგიების გადმოღება ბრაზილიისაგან. „ვფიქრობ, საფუძვლიანი არგუმენტები არსებობს სიმინდის მარცვლებისგან წარმოებული ეთანოლის წინააღმდეგ, - ამბობს უელში, - მაგრამ არ არსებობს არანაირი საფუძველი ცელულოზური ეთანოლის წინააღმდეგ“.

ნავთობმწარმოებლები არ იზიარებენ ამ მოსაზრებას. 2011-2012 წლებში მათ გარემოს დაცვის სააგენტოს (EPA) \$13 მილიონი გადაუსადეს იმით, რომ ვერ შეძლეს „განახლებადი საწვავის სტანდარტის“ მიერ მოთხოვნილი მოცულობის ცელულოზური ეთანოლის შერევა ბენზინში იმ მარტივი მიზეზით, რომ ეს პროდუქტი საერთოდ არ არსებობდა. ამ აბსურდული სიტუაციის გამო ამერიკის ნავთობპროდუქტების ინსტიტუტმა სარჩელი შეიტანა გარემოს დაცვის

სააგენტოს წინააღმდეგ. იანვარში აშშ-ის სააპელაციო სასამართლომ გარემოს დაცვის სააგენტო დაავალდებულა, საკუთარი გამოთვლებისთვის გადაეხედა. საბოლოოდ, ამ უკანასკნელმა \$8 მილიონი კომპენსაცია გადაუხადა ნავთობგადამამუშავებლებს.

2013 წლის აგვისტოს დასაწყისში გარემოს დაცვის სააგენტომ მიმდინარე წელს შესარევი ცელულოზური ეთანოლის რაოდენობა 14 მილიონიდან 6 მილიონ გალონამდე შეამცირა, მაგრამ ამერიკის ნავთობპროდუქტების ინსტიტუტის აზრით, ეს რიცხვიც კი შორსაა გონივრულისაგან, რადგან 200 000 გალონზე მეტი ცელულოზური საწვავი ბაზარზე არასოდეს შესულა. იმ კომპანიებიდან, რომლებიც ეთანოლს აწარმოებდნენ, Blue Sugars-ი ბანკროტად გამოცხადდა, KIOR-ი კი ფინანსურ პრობლემებს განიცდის, რადგან მისი აქციები ბოლო თვის განმავლობაში 50%-ზე მეტად დაეცა ეთანოლის წარმოებასთან დაკავშირებული წინასწარი მოწინააღმდეგების არარსებობის გამო.

ლოტი დაუინებით ამტკიცებს, რომ Liberty წარმატებებს მიაღწევს. ის ვარაუდობს, რომ ცელულოზური ეთანოლის წარმოების ხარჯები იქნება \$3 ერთ გალონზე. თუმცა ეს არახელსაყრელია Poet-ის სიმინდის მარცვლებისგან წარმოებული ეთანოლის იმ \$2,20-ის ფონზე, რომელიც ოდნავ დაბალია ახლანდელ ფიურესულ ფასზე - \$2,50 ერთ გალონში. განახლებადი საწვავის სტანდარტის მანდატის მექანიზმი პრემიით წაახალისებს Poet-სა და DSM-ს მათ მიერ წარმოებული ცელულოზური ეთანოლის გალონებისათვის. თუმცა პრემია, რომელიც 2010 წელს \$1,56-ს აღწევდა, დღეს მხოლოდ 42 ცენტს შეადგენს ერთ გალონზე. Poet-ი (\$6 მილიარდი წლიური შემოსავლი) და DSM-ი (\$14 მილიარდი) შეძლებენ გარკვეული პერიოდის განმავლობაში დანაკარგის პირობებში მუშაობის გაგრძელებას, მაგრამ პერსპექტივა არც ისე სახარბიელოა.

ნავთობის ლობისტები ირწმუნებენ ცელულოზური ეთანოლის არსებობას, როდესაც მას დაინახვენ. მანამდე კი „ამერიკის ნავთობპროდუქტების ინსტიტუტის“ მრჩეველი კელი ამბობს: „ჩვენ ვეწინააღმდეგებით იმ მანდატის მოთხოვნებს, რომლებიც არარსებული საწვავის გამოყენებას გვაავალდებულებს“.

## ბენდინციები



რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 49 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი:

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

### კმარონა ბაილი საირუსი

ის ბეკითად შრომობს ფულის საშოვნელად: ყოფილი ბავშვი-ვარსკვლავის VMA-ს („ვიდეომუსიკალური პრემია“) თავაშვებული მხიარულება იყო თანამედროვე მუსიკალური მარკეტინგის ტრიუმფი, რომელიც აძლიერებს აუიოტაქს ოქტომბერში დაგეგმილი Bangerz-ის გარშემო.

### კომპანია ENTERGY

ეს ენერგომწარმოებელი ხურავს მოძველებულ ბირთვული ენერჯის მწარმოებელ ქარხნებს ქვეყანაში კანონების გამკაცრებისა და ბუნებრივი აირზე ფასების ვარდნის ფონზე; ამას შეუძლია გზა გაუკაფოს შემდეგი თაობის ბირთვულ ენერჯეტიკას, როდესაც ბუნებრივი აირის ფასები უმცირეს მანქანებელს მიაღწევს.

### ნივთი AR-15

ის მთავარ როლს ასრულებს სერიალ Breaking Bad-ში („მძიმე დანაშაული“). ის გამოფენილია სპორტული მაღაზიის, Dick's Sporting Goods-ის თაროებზე. არც ერთი იარაღი ასე კარგად არ განასახიერებს ამერიკის არაერთგვაროვან დამოკიდებულებას ცეცხლსასროლი იარაღის მიმართ.

# ციფრული დივიდენდები

## რატომ გადავდივართ ციფრულ მაუწყებლობაზე?

ავტორი: ანა ცხომელიძე

**მ**ართალია, საქართველოს მოსახლეობა კვლავაც ნაკლებად ინფორმირებულია ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლის დეტალებთან დაკავშირებით, მაგრამ არის ერთი აქტუალური კითხვა, რომელიც ძალიან ბევრ ტელემედიუმებს უჩნდება: რატომ გადავდივართ ციფრულ მაუწყებლობაზე?

კითხვა, ცხადია, ლეგიტიმურია და ასევე ლეგიტიმურია არგუმენტიც - „მე მომწონს ის მაუწყებლობა, რომელიც მაქვს, შეცვლა არ მჭირდება“. თუმცა არსებობს ლეგიტიმური ფაქტებიც: ანალოგური სიხშირე ამოწურვადი ბუნებრივი რესურსია, ხოლო ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლა - გარდაუვალი აუცილებლობა, რომელიც მსოფლიოს არაერთმა ქვეყანამ უმტკივნეულოდ მიიღო. რატომ? იმიტომ რომ ამ გარდაუვალ აუცილებლობას არაერთი თანამდევნი უპირატესობა გააჩნია.

ციფრულ მაუწყებლობას დადებითი ეფექტის მოტანა შეუძლია როგორც ტელემედიუმებისთვის, ისე ტელემედიუმებისა და ზოგადად ქვეყნის სატელევიზიო ბაზრისათვის.

რადგან მომხმარებლის ინტერესები ყოველთვის შთავარია, დავიწყეთ ტელემედიუმებით. ტელემედიუმებელი, რომელიც დღეს ანალოგური სიგნალით იღებს გამოსახულებას, ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლის შემდეგ მიიღებს

ძალიან მაღალი ხარისხის გამოსახულებასა და ხმას. რომ დავაზუსტოთ, მიიღებს ისეთ გამოსახულებასა და ხმას, როგორც აქამდე არასდროს ჰქონია, რადგან ანალოგური მაუწყებლობის გამოსახულებას შეიძლება თან ახლდეს მონო- ან სტერეოხმა, ანუ მხოლოდ ორი ხმის არხი, მაშინ როცა ციფრული მა-

**ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლა ტელემედიუმების მოქმედების არეალს მნიშვნელოვნად ზრდის და, შესაბამისად, საშუალებას აძლევს მათ, უფრო კონკურენტუნარიანები გახდნენ.**

უწყებლობისა შესაძლებელია გამოსახულებას 16-მდე ხმა ახლდეს. ეს ფაქტორი დამატებით ბენეფიტს იძლევა იმ თვალსაზრისით, რომ ტელემედიუმებს კონკრეტული პროგრამის რამდენიმე ენაზე ყურების საშუალებას აძლევს. ციფრული მაუწყებლობის დადებით მხარედ უნდა მივიჩნიოთ ისიც, რომ მას, ანალოგურისაგან განსხვავებით, ინტერაქტიულობა ახასიათებს - ტელემედიუმებს საშუალებას აძლევს რამდენიმე არხს ერთდროულად უყუროს ან გადახედოს ციფრული ტელევიზიების ჩამონათვალს იმის გასაგებად, თუ რომელ არხზე რა გადის მოცემული მომენტისათვის. თუმცა ისიც გასათვალისწინებელია, რომ ტელემედიუმებზე ტექნიკური საკითხების მოგვარება ბოლო წუთამდე, ანალოგური სიგნალის გათიშვამდე, არ უნდა გადადონ და დროულად იზრუნონ სპეციალური მოწყობილობების შექმნაზე, რომელთაც საკუთარ ტელევიზორებს მიუერთებენ ციფრული სიგნალის მისაღებად.

რაც შეეხება ტელემედიუმებს, ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლა მათთვის მოქმედების არეალს მნიშვნელოვნად ზრდის და, შესაბამისად, საშუალებას აძლევს, უფრო კონკურენტუნარიანები გახდნენ. ასე მაგალითად, თითოეულ ტელეკომპანიას შეუძლია ერთდროულად რამდენიმე არხს შესთავაზოს მაყურებელს. ტელეკომპანიებისათვის მარტივდება ლიცენზიების მიღების პროცესიც.

ზოგადად ტელეინდუსტრიისათვის ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლა ბაზარზე თამამის წესებს მნიშვნელოვნად ცვლის. ის, რომ ციფრული სიხშირე არ არის ისეთივე ამოწურვადი რესურსი, როგორც ანალოგური და, შესაბამისად, მისი რაოდენობა ბუნებაში უფრო მეტია, ტელემედიუმების ბაზარს ახალი მოთამაშეებისთვის უფრო ღიას ხდის. შესაბამისად, იზრდება შანსი, რომ მეტი ტელეკომპანია გვეჩინდეს ბაზარზე, მეტი არჩევანი და, რა თქმა უნდა, მეტი კონკურენცია.

2015 წლის 17 ივნისის დღეა, როცა საქართველოში ანალოგური სიგნალი გაითიშება და ამისათვის ქვეყნის მოსახლეობა მზად უნდა იყოს. თუმცა არასამთავრობო ორგანიზაციებისა და უცხოელი კონსულტანტების ერთ-ერთ უმთავრეს რეკომენდაციად კვლავაც სახელმწიფოს მიერ ციფრულ მაუწყებლობაზე გადასვლის სტრატეგიაზე მუშაობის დასრულება და მისი გამოქვეყნება რჩება, რათა საზოგადოებისათვის ცნობილი იყოს სამოქმედო გეგმა და კონკრეტული ვადები. **F**



სა  
30

14<sup>th</sup> თბილისის  
საერთაშორისო  
კინოფესტივალი

**THE 14<sup>th</sup> TBILISI INTERNATIONAL  
FILM FESTIVAL**  
**02 - 08. 12. 2013**

კ/თ ამირანი, რუსთაველი  
[www.tbilisifilmfestival.ge](http://www.tbilisifilmfestival.ge)



- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
-

# ფიქრნი ყუთის პირას

ონლაინშეფასების კომპანია StellaService-ი იმედოვნებს, რომ Sears-ისა და Amazon-ის მსგავსი ცნობილი კლიენტებისა და Google-თან გაფორმებული ახალი პარტნიორობის საშუალებით, შოპინგის სამყაროს გადაატრიალებს.

ავტორი: კლერ ო'კონერი



ოდა. ყუთში საყურე იდო. სავარაუდოდ, მან კარგად იჩხარუნა, სანამ Sears-ის ცენტრიდან უცნობი მყიდველის სახლამდე მიაღწევდა. ლეიბერი გაცხებულა, რამდენ ფულს ყრის ასე Sears-ი.

„ბევრი კომპანიისთვის ამის დანახვა გამოგნებელია, - ამბობს ის. - ეს ფოტო გადაღებულია მომხმარებლის სახლში. აღმასრულებელმა - იმ ადამიანებმა, რომლებიც ყველაფერს მართავენ - არ იციან, რა ხდება ქვემოთ“.

გაირკვა, რომ Sears-ის ეს შეცდომა არატიპურია ამ კომპანიისათვის. უნივერსალური მაღაზიების ქსელს, აფასებს რა ონლაინმომხმარებელთა მომსახურებას, მინიჭებული აქვს შეფასება „ძალიან კარგი“ (ერთი ნაბიჯი მაქსიმალურამდე - „საკუთვესო“) ლეიბერის StellaService-ისათვის - სტარტაპისათვის, რომელიც ჰგავს ACNielsen-ს ან J.D. Power & Associates-ს. Sears-ის „შეფუთვის მორგება და ხარისხი“ და მომხმარებელთა მოთხოვნებზე Twitter-ით გამოხმაურების სისწრაფე მაღალ ქულებს იმსახურებს, მაგრამ ბრუნვის ტემპს გაუმჯობესება სჭირდება.

StellaService-ს თანამშრომლები მთელ ქვეყანაში ჰყავს და ისინი ისევე იქცევიან, როგორც Sears-ისა და ათასობით სხვა საცალო მოვაჭრის რეალური მომხმარებლები - უკვეთენ და აბრუნებენ \$10-იან პერანგებს, ველოსიპედის \$1000-იან ნაწილებსა და ნებისმიერ სხვა საქონელს. ეს ანონიმური მყიდველები ატარებენ სტრეს-ტესტებს და აკვირდებიან დაახლოებით 300 მეტრიკას ინტერნეტში ყოველთვიურად განხორციელებული 20 000 ტრანსაქციიდან. შემდეგ StellaService-ი მიჰყიდის ამ მონაცემებს Sears-ის მსგავს კომპანიებს და ხელს უწყობს მათ

**ჰ**ორდი ლეიბერი მომხმარებლების ელექტრონულ ფოსტებში ასობით ფოტოს ათვალერებს. ეს გახლავთ ონლაინშეკვეთები: Amazon.com-ის ამანათები მოღიმარი ისრის ფორმის ლოგოთი და FedEx-ის პაკეტები გულმოდგინედ შეფუთული საყიდლებით. ის გაჩერდა მისი თანამშრომლის მიერ გადაღებულ ერთ-ერთ სურათზე და გვიჩვენა საკმაოდ დიდი მუყაოს ყუთი, რომელშიც სალაშქრო ჩექმებიც კი ჩაეტე-

შორის კონკურენციის განვითარებას. კომპანიის თანადამფუძნებლისა და გენერალური აღმასრულებლის, 30 წლის ლეიზერის თქმით, ის აუმჯობესებს ონლაინმომხმარებელთა მომსახურების გამჭვირვალობას, რომელიც ოცი წელიც არაა, რაც ფუნქციონირებს.

„გაიხსენეთ, რამდენჯერ დაუკავშირდით შარშან საცალო მოვაჭრეს და რამდენჯერ მიიღეთ გამომხმარებელთა, – ამბობს ის. – ალბათ ძალიან იშვიათად. ისინი ასე მუშაობენ. ჩვენ, ყველა, დაკავებული ვართ. ჩვეულებრივ, ეს ძალიან ცუდი, ან პირიქით, ძალიან სასარგებლო გამოცდილებაა. თქვენ კარგავთ მთლიანი სპექტრის 95%-ს“.

StellaService-ის მონაცემებითა და რეიტინგებით სარგებლობენ ისეთი გიგანტები, როგორცაა Amazon-ი და მისი ფესვსაქმლის განყოფილება Zappos-ი, აგრეთვე GiltGroup-ის მსგავსი ბუტიკები. საცალო მოვაჭრეები, რომლებიც მუდმივად აუმჯობესებენ მომხმარებელთა მომსახურებას, StellaService-საგან იღებენ მოწონების ნიშანს, ანუ ლოგოს, რომლის განთავსებაც შეუძლიათ საკუთარ ვებგვერდზე ან სარეკლამო მასალებში. იმ კომპანიებიდან, რომლებიც უხდიან ლეიზერსა და მის გუნდს შეფასებებისათვის, მოწონების ნიშანი მხოლოდ 50%-ს აქვს მიღებული. რა თქმა უნდა, გარკვეულ საფასურად მათ შეუძლიათ კონკურენტების მონაცემების გაცნობა და იმის გაგება, თუ რას აკეთებენ არასწორად.

კომპანიები ხშირად წელიწადში \$100 000-ზე მეტსაც იხდიან, რათა მიიღონ თავიანთი ონლაინმომსახურების შეფასება. წელს StellaService-ის შემოსავალმა თითქმის \$5 მილიონი შეადგინა (ლეიზერს არ უყვარს ციფრებზე საუბარი). ის \$20-მილიონიანი ვენჩურული კაპიტალი კი, რომელიც მან 2011 წლიდან მიიღო, ბიზნესმოდელის ღირებულებაზე გარკვეულ წარმოდგენას გვიქმნის.

იგივე შეიძლება ითქვას მის პარტნიორობაზე Google-ის ინიციატივასთან – Trusted Stores-თან, რომელიც ინტერნეტში ამ წლის შემოდგომაზე გამოჩნდება. უახლოეს რამდენიმე კვირაში Google-ის ძიება, მაგალითად, საყურისა, გიჩვენებთ StellaService-ის მონაცემებს, Google-ის ხარისხის ნიშანთან ერთად. „ჩვენ მიერ მიწოდებული მონაცემები დაეხმარება მყიდველებს იმაში დასარწმუნებლად, რომ იმ ონლაინმოვაჭრეების-

გან ყიდულობენ, რომლებიც მუდმივად უზრუნველყოფენ მათთვის პოზიტიურ გამოცდილებას“, – ამბობს Google-ის წარმომადგენელი.

StellaService-ი არის იშვიათი სამეწარმეო თამაში, რომელიც იმისთვის არ დაწყებულა, რომ დამფუძნებლების პირადი პრობლემები გადაეწყვიტა. ლეიზარმა და მისმა ოთახის მეზობელმა ბაკნელის უნივერსიტეტიდან, ჯონ ერნსბერგერმა, უბრალოდ იცოდნენ, რომ ბიზნესის ერთად დაწყება სურდათ კოლეჯისშემდგომი ფინანსური შეზღუდვებისაგან თავის დასაღწევად. ერნსბერგერი თავაუღებლად მუშაობდა ფილადელფიური საინვესტიციო ფირმის გაყიდვების განყოფილებაში, ლეიზერი კი ეკონომიკური კრიზისის დროს JPMorgan-ის ლევერიჯულ შესყიდვებზე „დაიწვა“ (მე ვხედავდი, როგორ იწვოდა ყველაფერი“, – იხსენებს ის). 2008 წელს მათ მუშაობას თავი დაანებეს და კოლორადოში, ლეიზერის მშობლების სახლში გადავიდნენ, რათა განესაზღვრათ შემდგომი ნაბიჯები. ორივემ იცოდა, რომ სურდათ ემუშავათ შეფასებაზე და ინფორმაციის გამჭვირვალობაზე.

ისინი აპირებდნენ სამუშაო ადგილების შეფასებას ანონიმური ინსაიდერული ინფორმაციის საფუძველზე, მაგრამ აღმოაჩინეს, რომ Glassdoor.com-ი უკვე არა მხოლოდ მუშაობდა ამაზე, არამედ \$3-მილიონიანი ვენჩურული დაფინანსებას ჰქონდა მიღებული. შემდეგ დაიწყო ფიქრი კომპანიების ეკოლოგიურობის ან კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის პრაქტიკის შეფასებაზე. მათ 50-გვერდიანი ბიზნესგეგმა შექმნეს და ნიუ-იორკში გაემგზავრნენ, სადაც მალევე გაუთავდათ ფული. „ყველაფერს არასწორად ვაკეთებდით, – ამბობს ლეიზერი. – ჩვენ გვეგონა, რომ ვიღაც მდიდარი კაცი მოგვძებნიდა და დაგვაფინანსებდა“.

დემორალიზებულმა ლეიზერმა და ერნსბერგერმა მიიღეს ბაკნელის უნივერსიტეტის შეთავაზება, დაბრუნებულიყვნენ თავიანთ ძველ კამ-

**კომპანიები ხშირად წელიწადში \$100 ათასზე მეტსაც იხდიან, რათა მიიღონ თავიანთი ონლაინმომსახურების შეფასება. წელს StellaService-ის შემოსავალმა თითქმის \$5 მილიონი შეადგინა.**

პუსში, პენსილვანიაში, და, სამუშაო სივრცის სანაცვლოდ, ბიზნესსკოლის პროფესორები-სათვის კონსულტაციები გაეწიათ სამეწარმეო სფეროს კვლევის პროგრამების თაობაზე. მათ აღმოაჩინეს ბაკნელის კურსდამთავებულები, რომლებმაც ფსონი დადეს ინტერნეტკომპანიების ბუმზე და მოიგეს. მარკ ლორის Diapers.com-ი და დუკ ლებდას იპოთეკური ვებგვერდი LendingTree დაეხმარა ლეიზერსა და ერნსტერგერს საკუთარი კონცეფციის დახვეწაში.

პირადად ლორმა დაარწმუნა ისინი, ფოკუსირებულიყვნენ ინფორმაციის გაცვლაზე ისეთ ბიზნესებთან, რომლებმაც წარმატებას ინტერნეტში მიაღწიეს. Diapers.com-ის საბავშვო მაღაზიიდან უნივერსალურ მაღაზიამდე გაფართოების პარალელურად, ის თავს ადევნებდა თავისი მეგობრის, ტონი სეს, ვებგვერდის, Zappos.com-ის, გარდაქმნას ფესსაყმლის წარმატებულ ინტერნეტმაღაზიად (შემდგომში ორივე ბიზნესი Amazon-მა შეისყიდა). ლორმა იცოდა, რომ Zappos-ი გამოირჩეოდა თავისი კულტურით – ან კულტითაც კი – უდიდესი ყურადღებით მოჰკიდებოდა კლიენტების მომსახურების საკითხს, გამომდინარე მყიდველის კმაყოფილების პრინციპიდან, რომელიც სემმა კომპანიის ფილოსოფიის ნაწილად აქცია.

ლორის რჩევით, ლეიზერი და ერნსტერგერი შეფასების მეთოდოლოგიის შესამუშავებლად მეცნიერებს დაუკავშირდნენ. დუკ ლებდას მოეწონა ეს კონცეფცია და თავისი პირველი ინვესტიცია StellaService-ში განახორციელა, გარდა ამისა, სათავეში ჩაუდგა დაფინანსების ნათესავ-მეგობრების რაუნდს, რომელმაც \$250 000 მოიტანა.

ამ ინვესტიციამ მათ საშუალება მისცა, დაეწყოთ მონაცემთა შეგროვება კომპანიების შესახებ, რათა გავეოთ, რას ნიშნავს იყო Zappos-ს, Blue Nile-ის ან 1-800 Contacts-ის მომხმარებელი და ობიექტურად შეედარებინათ შედეგები. დასაწყისში დამფუძნებლები საკუთარ თავს უკვეთდნენ პროდუქტს და შემდეგ მშობლების სახელში აყალიბებდნენ საბაზო პუნქტებს სხვადასხვა გეოგრაფიული წერტილისათვის.

2010 წლისთვის ლებდა საკმარისად დარწმუნდა StellaService-ში იმისათვის, რომ ლეიზერი და ერნსტერგერი გაეყვანა თავის

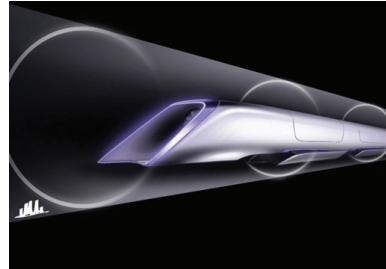
კონტაქტებზე ვენჩურული კაპიტალის სფეროში. „პირველი ექვსი თვის განმავლობაში თავს არ ვაცილებდი მათ“, – ამბობს ის. – ისინი ყოველთვის აღწევდნენ იმ მიზანს, რომელსაც ისახავდნენ. ბიზნესი ჩემთვის მნიშვნელოვანია, მაგრამ პირველ ეტაპზე ყველაფერი ადამიანებზეა დამოკიდებული და არა კომპანიაზე“.

იმ წელს A სერიის პირველმა რაუნდმა \$5 მილიონი მოიტანა, რამაც StellaService-ს საშუალება მისცა, გაეზარდა საიდუმლო მყიდველთა რიცხვი და დაეჭირავებინა ინჟინრები და დეველოპერები. ლორის Diapers.com-ი და სეს Zappos-ი ბიზნესის სათავეებში იდგნენ და კომპანია უკვე გარკვეული ავტორიტეტის მქონე ბაზარზე შევიდა. პირველ წელს StellaService-თან თანამშრომლობის სურვილი 45-მა კომპანიამ გამოთქვა, რომელთა შორის ბევრი სააქციო კომპანია იყო. მიმდინარე წლის მარტში, როდესაც ლეიზერმა და მისმა გუნდმა აამუშავეს პროგრამული უზრუნველყოფის პლატფორმა StellaMetrics-ი, კომპანიამ \$15-მილიონიანი B რაუნდი ჩაატარა Norwest Venture Partners-ის ხელმძღვანელობითა და Battery Ventures-ის, Gotham Ventures-ის, RRE-სა და Forerunner Ventures-ის მონაწილეობით.

Google-თან პარტნიორობის წყალობით, StellaService-ი უფრო უახლოვდება ცნობილი ბრენდის სტატუსს. ლეიზერი სწრაფად მიხვდა, რომ ჩვეულებრივ ინტერნეტმყიდველებს არ სჭირდებათ ისეთი ზოგადი მონაცემები, როგორცაა მიწოდებული პაკეტების სურათები, რომლებსაც ყოველდღიურად იღებს StellaService-ის ანონიმური ანალიტიკოსი. „მომხმარებელს აინტერესებს შედეგი, – ამბობს ის. – შესაძლებელია თუ არა მათთან ელექტრონული მიმოწერა? აქვთ თუ არა სწრაფი მიწოდება? მომხმარებლები არ ფიქრობენ იმაზე, თუ როგორია მიწოდების საშუალო სიჩქარე – 2,6 დღე თუ 2,9 დღე, თუმცა ბიზნესი ამაზე ფიქრობს“. თავის გრცელ საკონფერენციო დარბაზში, ნიუ-იორკში, ის პროექტორის ეკრანზე უყურებს ფოტოს დიდ ყუთში ჩადებული Sears-ის საყურთ. „იფიქრეთ ეკონომიაზე თავიდანვე და დაელოდეთ მის შედეგებს მომავალში“. F

ბიზნესლოგიკა

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 49 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთეს ვასარკვევად თავალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: [FORBES.COM/TECHNOLOGY](http://FORBES.COM/TECHNOLOGY)



პირსონა

ანდრეა სტოკო

ვაშინგტონის უნივერსიტეტის მეცნიერი პირველი ადამიანია, რომელიც სხვა ადამიანის მიერ ფიზიკურ მართვას დაექვემდებარა. 1 200 ფუტით დაშორებული შენობიდან სტოკოს კოლეგამ აამოძრავა მისი თითი მხოლოდ იმით, რომ ფიქრობდა ამაზე. ეს შესაძლებლობები, უბრალოდ, გამოაგნებელია.

კომპანია

MICROSOFT

სტივ ბალმერის წასვლის შემდეგ გენერალური აღმასრულებლის ადგილზე გარეშე პირის დანიშვნამ შესაძლოა კომპანიას ენერჯია შემატოს. მომავალი გამოწვევების გათვალისწინებით, ბილ გეიტსი იდეალური კანდიდატი იქნებოდა. არის თუ არა ის დანტერესებული?

იდეა

HYPERLOOP

კალიფორნიულმა ფირმამ გადაწყვიტა ჩაატაროს ქრუდსორსინგი, რათა განიხილოს ელონ მასკის იმ გამოგნებელი პროექტის კონცეფცია, დაფინანსება და დიზაინი, რომელიც გულისხმობს მგზავრების მატარებლით გადაყვანას 30 წუთში (დიახ, 30 წუთში) სან-ფრანცისკოდან ლოს-ანჯელესში.

# ბრძელი და კლაკნილი გზა

დეივ მორინის მომაკვდავ პრივატულ სოციალურ ქსელს მეორე სუნთქვა გაეხსნა.

ავტორი: ტომიო ჰარონი

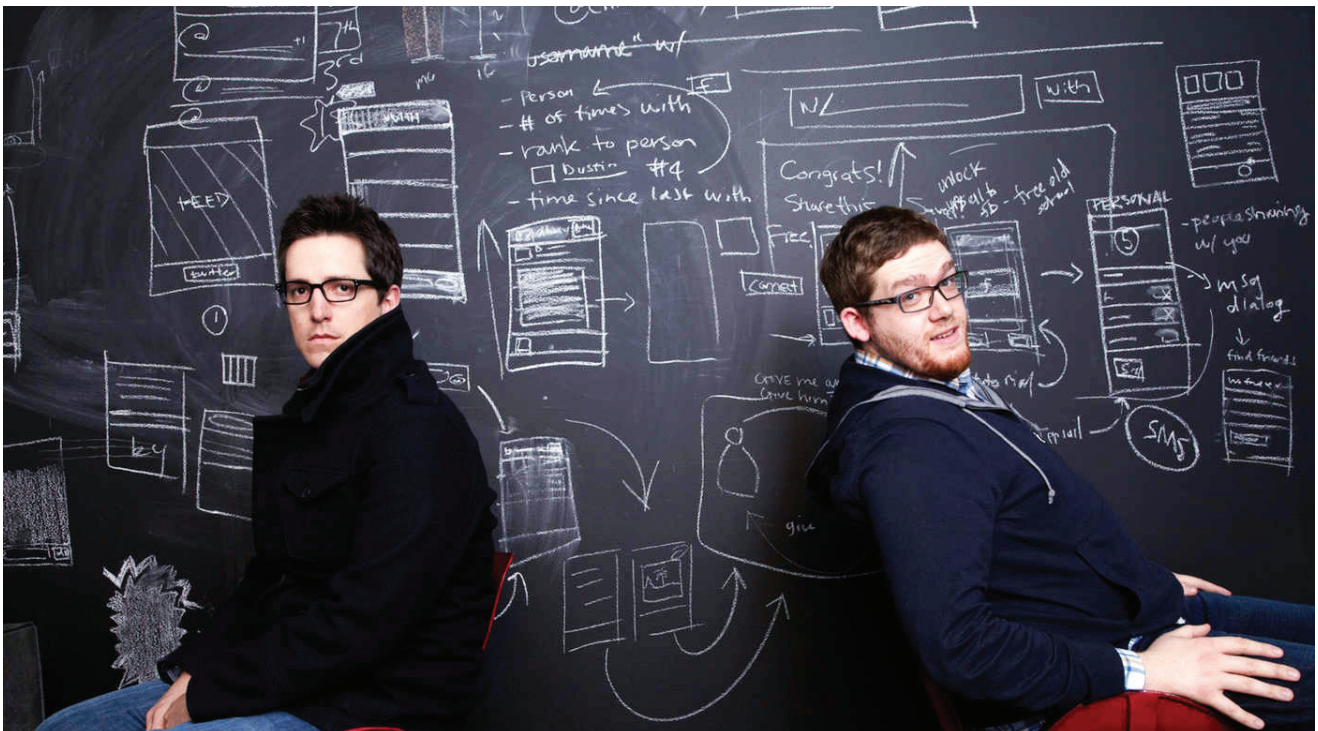
**დ**ეივ მორინი გვპირდება, რომ მის სოციალურ ქსელ Path-ში რეკლამა არასოდეს იქნება. „დიახ. მე ამას მტკიცედ ვაცხადებ, - ამბობს ის სან-ფრანცისკოს საქმიან ნაწილში მდებარე თავის საკონფერენციო დარბაზში. - ჩვენ ვთვლით, რომ პრივატულობის ჩვენთვის სასურველ ხარისხს სხვა გზით ვერ მივალწევთ“.

ეს საკმაოდ ხმამაღალი განცხადებაა სტარტაპების სამყაროში, რომლის მთავარი მანტრაცაა „უფრო მეტი მომხმარებელი, უფრო მეტი რეკლამა, უფრო მეტი ღირებულება“. მაგრამ მორინი ყოველთვის დინების საპირისპიროდ მოძრაობდა. 2010 წელს მან მიატოვა კარგად ანაზღაურებული სამსახური Facebook-ში, რათა შეექმნა მისი ანტითეზა: პრივატული ქსელი მობილური მოწყობილობებისთვის, სახელად Path-ი, რომელიც დააკავშირებდა მხოლოდ რამდენიმე

ახლო ნათესავსა და მეგობარს. მოგვიანებით, დაარსებიდან ერთ თვეში, მორინმა, რომელსაც მხოლოდ 10 000 აქტიური მომხმარებელი ჰყავდა, უარი უთხრა Google-ს თავისი ქსელის \$100 მილიონად მიყიდვაზე. მორინი ამბობს, რომ ეს იყო ყველაზე მძიმე დღე Path-ის არსებობის ისტორიაში, მაგრამ დასძენს: „ჩვენ არსებული კულტურის საპირისპიროდ მოძრაობა ავირჩიეთ და ასე გავაგრძელებთ მომავალშიც“.

თავიდან ისე ჩანდა, თითქოს ეს გადაწყვეტილება დაუფიქრებლად იქნა მიღებული. Path-ის სწრაფი სტარტი წარმატებით აღარ გაგრძელდა. ზრდა შეჩერდა. აუიოტაჟი მიწყდა. სილიკონის ველზე ბევრმა ჩამოწერა Path-ი, როგორც უპერსპექტივო ნიშური ქსელი და მორინი გადაჭარბებული ამბიციების თვალსაჩინო მაგალითად იქცა. ორი წლის განმავლობაში Path-ი, უბრალოდ, თავის გადარჩენას ცდილობდა და წინ

**Path-ის თანადამფუძნებლები დეივ მორინი და დასტინ მიერო.**



SHOOT: FLICKR



ვერ მიიწევდა, რადგან მომხმარებლები ძალიან ნელა ემატებოდა. მაგრამ ამ წლის ზამთარში მოულოდნელი რამ მოხდა - Path-ის პოპულარობამ ზრდა დაიწყო. პლატფორმის მომხმარებლების რიცხვმა, რომელიც იანვარში მხოლოდ 5 მილიონს შეადგენდა, აგვისტოს ბოლოს 20 მილიონს გადააჭარბა. ინვესტორებმა კვლავ მიაქციეს ყურადღება Path-ს, მისი ღირებულება ახლა \$300 მილიონს აღემატება და Google-სათვის ნათქვამი უარი ისეთ სიბრძნევედ აღარ მიიჩნევა.

Path-ი მობილური აპლიკაციაა, რომლის საშუალებითაც შეგიძლიათ გაუზიაროთ თქვენი პირადი ცხოვრება ადამიანთა რჩეულ წრეს. თუ ისეთი დიდი პლატფორმები, როგორცაა Facebook-ი და Twitter-ი დაბინძურებულია რეკლამებით, მედიასაშუალებების განცხადებებითა და „ვიდაც ტიპების“ პოსტებით, რომლებთანაც სკოლის მერე არ გისაუბრიათ, Path-ი გაკავშირებთ იმ ადამიანებთან, რომელთა შვილების სურათების დათვალიერებაც ნამდვილად გსურთ. თუ Facebook-ი ხმაურიანი მეგაკლუბია, Path-ი მყუდრო წვეულებაა შინაურებისათვის. თავიდან 50 მომხმარებელთან დაკავშირება იყო შესაძლებელი, შემდეგ მათი რიცხვი 150-მდე გაიზარდა. „მათ წამოიწყეს ძალიან თამამი პროექტი - ახალი ტიპის პერსონალური ქსელი“, ამბობს Path-ის ინვესტორი ჯონ დეორი, მილიარდერი და ვენჩურული კაპიტალისტი Kleiner Perkins Caufield & Byers-დან.

„ისინი ემსახურებიან ადამიანის ფუნდამენტურ მოთხოვნას - იყოს უფრო ახლოს მისთვის ძვირფას ადამიანებთან, - ამბობს ასევე Path-ის ინვესტორი, მსახიობი ეშტონ კუტჩერი. - ეს არის ჩემი ძირითადი სოციალური ქსელი, უსაფრთხო ადგილი,

სადაც ჩემს ცხოვრებას ჩემთვის საყვარელ ადამიანებს ვუზიარებ“.

მაგრამ პრივატულობა და ინტერნეტპოპულარობა შეუთავსებელი ცნებებია. 2012 წლის ივნისში Path-ს 3 მილიონი წევრი ჰყავდა, თითქმის ამავე პერიოდში შექმნილ სურათების გაზიარების პლატფორმა Instagram-ს კი - 30 მილიონი (შემდგომში ის Facebook-მა \$715 მილიონად შეისყიდა). Path-ი იდგა გზაჯვარე-

დინზე - ან განვეითარებინა თავისი ბიზნესი, ან დამარცხება ელიარებინა.

გასული წლის დეკემბერში მორინმა და კომპანიის თანადამფუძნებელმა დასტინ მიერომ მიიღეს გადაწყვეტილება, ოდნავ დაეწიათ ბარიერი. მათ დაიწყეს პარტნიორობა Twitter-თან, რამაც მომხმარებლებს საშუალება მისცა, გავერცელებინათ თავიანთი Path პროფილები. მაისში მომხმარებლებს გაუჩნდათ შესაძლებლობა, დაპატიჟონ ნაცნობები Path-ში Twitter-ისა და Gmail-ის პირდაპირი შეტყობინებების სისტემის გამოყენებით. ამის წყალობით, აპრილში Path-ის რეგისტრირებულ მომხმარებელთა რიცხვმა 10 მილიონს მიაღწია, აგვისტოს ბოლოს კი 20 მილიონს გადააჭარბა. გარდა ამისა, Path-მა დაამტკიცა, რომ ძალიან მიმზიდველია: მისი აქტიური მომხმარებლები აპლიკაციას დღეში საშუალოდ 19-ჯერ ამოწმებენ. Path-ის ტიპური აქტიური მომხმარებელი აპლიკაციაში ყოველდღიურად ათ წუთს ატარებს, Facebook-ის მომხმარებელი - 17 წუთს, Pinterest-ისა კი - სამს. Path-ი, რომელმაც \$41,2 მილიონი მოიზიდა (Kleiner-ის, Index Ventures-ის, მარკ ბენიოფისა და რიჩარდ ბრენსონისგან) იყენებს მიმდინარე ზრდას დაფინანსების შემდეგი რაუნდის მისაღებად.

მორინი გაიზარდა მონტანის შტატ ქალაქ ელენაში. ის სათხილამურო სპორტით იყო დაკავებული და გახლდათ აშშ-ის ახალგაზრდული ოლიმპიური გუნდის ჩრდილოეთ დივიზიის წევრი. პირველად სილიკონის ველზე მუშაობა Apple-ის მარკეტინგის განყოფილებაში დაიწყო. ის საკუთარი სტარტაპის დაფუძნებაზე მუშაობდა, სანამ 2006 წლის ოქტომბერში შონ პარკერმა Facebook-ში არ გადაიბირა, აღუთქვა რა ინტერნეტის მეცნიერებათა დოქტორის წოდება. მორინი Facebook-ის დეველოპერულ პლატფორმას მართავდა, მაგრამ 2009 წლის ბოლოს, ინდოეთში მოგზაურობის შემდეგ, ყველაფერი შეიცვალა.

Dropbox-ის თანამშრომლების რუჩი სანგჰვისა და ადითი აგარვალის ქორწილში (რომელსაც ასევე ესწრებოდნენ მარკ ცუკერბერგი, დასტინ მოსკოვიცი და სხვები) სტუმრობისას, მორინი წააწყდა ტექნოლოგიების

## თუ Facebook-ი ხმაურიანი მეგაკლუბია, სოციალური ქსელი Path-ი მყუდრო წვეულებაა შინაურებისათვის.

სფეროს ანალიტიკოსის, მერი მიკერის, სტატისტიკის, რომლის მიხედვითაც 2013 წლისათვის მობილური მოწყობილობები ჩაანაცვლებდა კომპიუტერებს. მის გონებაში რაღაც გადატრიალდა. „ვიფიქრე: ღმერთო, სამ წელიწადში ყველა ჩემი უნარი უსარგებლო გახდება, – ამბობს მორინი. – მე მქონდა სამი წელი კომპანიის შესაქმნელად, რათა იმ დროისთვის, როდესაც მობილური ინტერნეტი ყველაფერს დაიპყრობდა, მას ჰქონოდა კონკურენციის გაწევის უნარი“. ერთ თვეში ის წამოვიდა Facebook-იდან და დააფუძნა საკუთარი კომპანია. მას მხოლოდ იდეა სჭირდებოდა.

ამ პერიოდში მორინი ხვდებოდა თავის მეგობრებს, შონ ფენინგსა (Napster-ის დამფუძნებელი) და დასტინ მიეროს (Macster-ის დამფუძნებელს), რათა ესაუბრათ კომპანიათა ტენდენციებსა და მომავალზე. ერთ საღამოს ფენინგის სან-ფრანცისკოს ბინაში ეს სამი ადამიანი მსჯელობდა საკითხზე, თუ რატომ იცვლება სოციალური ქსელები ციფრული იზოლირებულ ადგილებად ნაცვლად იმისა, რომ ადამიანების გაერთიანებას შეუწყოს ხელი. ასე გაჩნდა ახლობლებისათვის განკუთვნილი მყუდრო ქსელის შექმნის იდეა.

Path-ი, როგორც პრივატულობაზე ფოკუსირებული კომპანია, უხერხულ მდგომარეობაშიც ჩავარდნილა. 2012 წლის თებერვალში აღმოჩნდა, რომ ის თავის სერვერებზე ტვირთავდა მომხმარებელთა მონაცემებს, რათა მოეძებნა ქსელში სხვა მეგობრები. მოგვიანებით ამისათვის მან ფედერალურ სავაჭრო კომისიას \$800 000-ის ოდენობის ჯარიმა გადაუხადა. სხვა კომპანიებიც აკეთებენ მსგავს რამეს, მაგრამ მორინმა მომხმარებელს ბოდიში მოუხადა და ეს ინფორმაცია წაშალა.

Path-ის მიმართ ანალოგიური კითხვები გაჩნდა გასული წლის აპრილში, როდესაც ის დაადანაშაულეს იმაში, რომ მომხმარებლების მეგობრებს SMS-ის საშუალებით სპამი ეგზავნებოდა ბრიტანეთში. შემდეგ Facebook-მა დაუბლოკა Path-ს Facebook-ის მეგობრების მოძებნის საშუალება. Facebook-ს არ უთქვამს, რატომ გააკეთა ეს, მაგრამ ამის ერთ-ერთი სავარაუდო მიზეზია სპამის საკითხი და ის, რომ Facebook-ი Path-ს კონკურენტად

განიხილავს. „ჩვენ შევდომა დავუშვით და ეს გარკვეული პერიოდის განმავლობაში ალბათ კვალს დაგვატყობს“, – ამბობს მორინი.

მორინის წინაშე მდგარი კიდევ ერთი პრობლემაა, როგორ მიიღოს შემოსავალი. რეკლამაზე უარის თქმის შემდეგ მან დაიწყო ისეთი ვირტუალური ნივთებით ვაჭრობა, როგორცაა ემოციების „სტიკერები“ და ფოტოფილტრები. რამდენადაც ასეთი ციფრული წვრილმანები შეტყობინებების იაპონური აპლიკაციის, Line-ის, საშუალებით ხორციელდება, მას Path-ისათვის მოაქვს სულ \$0,48 ერთ მომხმარებელზე, რაც წლიურად მხოლოდ \$9,6 მილიონს შეადგენს. Webush Securities-ის ხელმძღვანელის, მაიკლ პაცერის, თქმით, Facebook-ის 1,15 მილიარდი მომხმარებელიდან ვირტუალურ საქონელს ყიდულობს 2% ან უფრო ნაკლები. სტიკერები ბიზნესი არ არის.

ასე რომ, ამ კვარტალში მორინი პრემიუმ სააბონენტო სერვისის ამოქმედებას გეგმავს, რომელიც შესთავაზებს მომხმარებელს განსაკუთრებულ კონტენტს, ინსტრუმენტებსა და შენახვის შესაძლებლობებს. ეს მოდელი გამოიყენება ჩანიშვნების აპლიკაცია Evernote-ში. 65 მილიონი მომხმარებლის 4% დამატებით მომსახურებაში ყოველთვიურად იხდის \$5-ს, ანუ \$45-ს წელიწადში. მაგრამ Evernote-სა და სხვა ე.წ. პრემიუმ-პროდუქტებს, როგორცაა მაგალითად, Dropbox-ი, ჰყავს ბევრი კორპორაციული კლიენტი. Path-ის საწინააღმდეგოდ ის მოქმედებს, რომ მასში მომხმარებლები ფულს იხდიან, სხვა სოციალური ქსელები კი უფასოა. კიდევ ერთი საშუალებაა აპლიკაციის პლატფორმის შექმნა – საკითხი, რომელიც მორინმა კარგად იცის Facebook-ში მუშაობის დროიდან. Path-ს ჰყავს ათობით დეველოპერი, რომლებიც დებენ ფოტოებს, ვიდეოებს, მონაცემებს, დაწყებული Nike+-ში სირბილითა და ველოშეჯიბრებებით, დამთავრებული ბიბლიის ფსალმუნებით. იმისთვის, რომ პლატფორმამ კარგი შემოსავლის მოტანა დაიწყო, Path-ს სჭირდება ისეთი აუდიტორია, როგორც ჰყავს Facebook-ს ან Twitter-ს – ვთქვათ, რამდენიმე ასეული მილიონი ადამიანი. „Path-ი არ არის გამომცემელი და არ არის კონტენტი. ეს არის გრძელი გზა, – ამბობს მორინი. – და შესაძლოა ზოგჯერ საკმაოდ რთულიც“. **F**

## ჩვენი საყვარელი გაჭეთები

### BOSE QUIETCOMFORT 20



Bose-ს საკმაოდ სკეპტიკურად ვუყურებდით, სანამ არ გამოვცადეთ ხმაურის ჩახშობის ეფექტი: ახალ ყურსასმენებს, QC20-ს, შეუძლია 45 დეციბელის შემცირება უფრო დაბალ სიხშირეებზე, მაქსიმალურად ამცირებს რა კონდიციონერის წუილს თუ რეაქტიული ძრავის გუგუნს. ის ძვირია და ზოგიერთისათვის შესაძლოა არაკომფორტულიც იყოს, მაგრამ ჩვენ ის ექვსი საათის განმავლობაში გვეკეთა და მივედით დასკვნამდე, რომ ძალიან კარგია. (\$299)

# GOOGLE-ი ჰაკერებისთვის

Shodan-ი ახალი ინსტრუმენტია, რომელსაც კარგი და ცუდი ბიჭები იყენებენ, რათა მოიძიონ ინტერნეტში ჩართული ყველა მოწყობილობა: შუქნიშნები, ელექტროსადგურები... და თუნდაც თქვენი ბავშვის „რადიოდიდი“.

ავტორი: კაშირ ჰილი

დგვისტოში, თავის 34-ე დაბადების დღეზე, მარკ გილბერტმა საშინელი საჩუქარი მიიღო. წვეულების შემდეგ ჰიუსტონის მკვიდრს მოესმა უცხო ხმა თავისი ორი წლის გოგონას ოთახიდან. ვიღაც მძინარე ბავშვს ეუბნებოდა: „გაიღვიძე, შე პატარა ჩათლახო“. ოთახში შევარდნილმა გილბერტმა აღმოაჩინა, რომ ხმა ბავშვის „რადიოდიდიდან“ ისმოდა და ვინც მას აკონტროლებდა, კამერით მანიპულირებაც შეეძლო. გილბერტმა მაშინვე გამორთო მოწყობილობა, თუმცა ჰაკერმა მოასწრო მისთვის იდიოტი ეწოდებინა.

შენჩუნში (ჩინეთი) დაფუძნებული კომპანიის, Foscam-ის, მიერ წარმოებული მონიტორი მომხმარებელს აძლევს ინტერნეტით აუდიოვიდეოკონტროლის საშუალებას მსოფლიოს ნებისმიერი წერტილიდან. აღწერილ შემთხვევამდე რამდენიმე თვით ადრე უსაფრთხოების სპეციალისტებმა პროდუქტის პროგრამულ უზრუნველყოფაში აღმოაჩინეს ხარვეზი, რომელიც ჰაკერს აძლევდა მონიტორის კონტროლის საშუალებას დისტანციურად ან ნაკადში შესვლით, თუ გამოიყენებდა მარტივ ნიკს „ადმინი“. ეს ხარვეზი Foscam-მა ერთ თვეში გამოასწორა, მაგრამ ძველი მომხმარებლების გაფრთხილება არც უცდია. როდესაც გილბერტმა Foscam-ის ექსპერტი შეამოწმა, აღმოაჩინა, რომ ჰაკერმა დაამატა თავისი სახელი – „Root“ – და მას ნებისმერ დროს შეეძლო რადიოდიდიში ჩართვა. ახლა გილბერტი ამზადებს ჯგუფურ სარჩელს Foscam-ის წინააღმდეგ. მან იბოვა სხვა მოსარჩელებიც საძიებო სისტემა Shodan-ის საშუალებით. სრულიად შესაძლებელია, სწორედ Shodan-ია ის ინსტრუმენტი, რომელიც გარყვნილმა ჰაკერმა გამოიყენა მის მოსაძებნად.

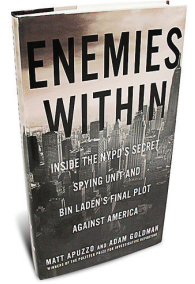
Shodan-ი გამოიყენება ინტერნეტში იმ მოწყობილობების მოსაძებნად, რომელთა დიდი ნაწილი დაპროგრამებულია პასუხის გასაცემად. ის პოულობს მანქანებს, კარდიომონიტორებს, საოფისე შენობების გათბობისა და განათების კონტროლის სისტემებს, სანიაღვრე წყლების გამწმენდ დანადგარებს, ელექტროსადგურების მაკონტროლებლებს, შუქნიშნებსა და გლუკომეტრებს. ისეთი „რადიოდიდის“ მოძიებამ, როგორც გილბერტს ჰქონდა, აჩვენა რომ IP კამერებს იყენებს კიდევ 40 000 ადამიანი, რომლებიც ასევე შეიძლება ჰაკერების მსხვერპლი გახდნენ.

„Google-ი ეძებს ვებგვერდებს. მე ვეძებ მოწყობილობებს, – ამბობს ჯონ მაზერლი, 29 წლის მაღალი, ბულანჯიანი პროგრამისტი, რომელმაც Shodan-ი 2009 წელს შექმნა. თავის ქმნილებას მან უწოდა ბოროტი გონიერი მანქანის სახელი ვიდეთ-თამაშიდან System Shock-ი. – ეს არის მინიშნება, რომელსაც ჰაკერები და კომპიუტერის ფანები მაშინვე მიხვდებიან“.

თავდაპირველად მაზერლი ფიქრობდა, რომ Shodan-ს გამოიყენებდნენ Cisco-ს, Juniper-ის ან Microsoft-ის მსგავსი ქსელური გიგანტები, რათა მთელ მსოფლიოში მოეძებნათ კონკურენტების მიერ შექმნილი პროდუქტები. ნაცვლად ამისა, ის გახდა უმნიშვნელოვანესი ინსტრუმენტი უსაფრთხოების სპეციალისტების, მეცნიერების, ძალოვანი სტრუქტურებისა და ჰაკერებისათვის, ეძებს რა მოწყობილობებს, რომლებიც არ უნდა იყოს ინტერნეტში ან რომლებიც დაუცველია ჰაკერული შეტევის წინააღმდეგ. შვედური ტექნოლოგიური კომპანიის, Ericsson-ის, დარგობრივ ანგარიშში გამოთვლილია, რომ 2020 წლისთვის „მოწყობილობების ინტერნეტს“ (Internet of Things) 50 მილიარდზე მეტი მოწყობილობა მიუერთდება. მაზერლი ერთადერთია, ვინც დადო კვლევის შედეგები საჯარო საძიებო სისტემაში. „არ მიმაჩნია, რომ ჩემი საძიებო მოწყობილობა საშიშია, – ამბობს მაზერლი. – მე ის მაშინებს, რომ არსებობს ინტერნეტში ჩართული ელექტროსადგურები“.

Shodan-ი არაერთხელ გამოიყენეს სუსტი დამცავი სისტემით აღჭურვილი ვებკამერების აღმოსაჩენად. საცხოვრებელი სახლების, პოლიციის განყოფილებების, საავადმყოფოთა საოპერაციო ოთახების, საბავშვო ბაღებისა და ნარკოტიკებით ვაჭრობის ოპერაციების სათვალთვალოდ საკმარისი იყო ბრაუზერში მათი IP-მისამართის აკრეფა. დენ ტენტლეგმა, უსაფრთხოების სპეციალისტმა, რომელიც უწევდა კონსულტაციას Twitter-ს, შექმნა პროგრამა სახელწოდებით Eagleeye, რომელიც Shodan-ის საშუალებით პოულობს ვიდეოკამე-

წვრილი ცისფერი (მისაყურადებელი) ხაზი



9/11-ის შემდეგ ერთ-ერთი სახელმწიფო დაწესებულება, როგორც ჩანს, არღვევდა რიგითი ამერიკელების პირადი ცხოვრების ხელშეხებლობის უფლებას. არა, ეს არ არის ნაციონალური უსაფრთხოების სააგენტო – საუბარია ქ. ნიუ-იორკის პოლიციის დეპარტამენტზე. წიგნში „მტერი შიგნითაა: ნიუ-იორკის პოლიციის დეპარტამენტის საიდუმლო სამსახურის საქმიანობა და ბინ ლადენის უკანასკნელი ჩანაფიქრი ამერიკის წინააღმდეგ“ (Touchstone, 2013), მეტ აპუზო და ადამ გოლდმენი მოგვითხრობენ, როგორ მიგვიყვანა უსაფრთხოებისაკენ სწრაფვამ გაცილებით მძიმე შედეგებამდე – ცუდად რეგულირებულ შიდა სათვალთვალო სისტემამდე, პასუხისმგებლობის დაბალი დონითა და მუსლიმანთა მიმართ დაშვებული შეცდომებით. შეგიქმნათ თუ არა Shodan-ით გაუონილმა ინფორმაციამ პრობლემები? თქვენ ჯერ არაფერი იცით. — დენ ბიგმენი.

რებს, უერთდება მათ და აკეთებს სკრინშოტებს. მან თითქმის მილიონი დაუცველი კამერა დააფიქსირა. „ეს იგივეა, რაც ჭეჭრუტანა ვუაიერისტებისათვის“, – ამბობს ის.

პროგრამული უზრუნველყოფის შემუშავების ზოგად ნაწილში არსებული ხარვეზების აღმოჩენის შემდეგ Cylance-ის უსაფრთხოების სპეციალისტმა, ბილი რიოსმა, გამოიყენა Shodan-ი, კიდევ ერთ ინსტრუმენტთან ერთად, რათა ინტერნეტში მოეძებნა ბანკები, საცხოვრებელი სახლები, შუქნიშნები, გათბობისა და კონდიციონერების სისტემები, რომელთა გაკონტროლებაც ჰაკერებს შეეძლოთ. „ამჟამად ინტერნეტში არის დაახლოებით 2 000 შენობა, რომლებზე კონტროლის მოპოვებაც შესაძლებელია, თუ მათი IP-მისამართი გეცოდინება“, – ამბობს რიოსი. მიმდინარე წლის დასაწყისში ეროვნული უსაფრთხოების დეპარტამენტმა განაცხადა, რომ ამით ისარგებლეს ჰაკერებმა 2012 წელს, როდესაც გატყვეს „სახელმწიფო ობიექტის“ ენერგომართვის სისტემა და ის „ძალიან გაათბეს“, 2013 წელს კი იგივე გამოეორდა „ნიუ-ჯერსის სამრეწველო კომპანიაში“; ორივე შემთხვევაში ჰაკერებმა Shodan-ი გამოიყენეს.

მაზერლიმ, რომელიც შვეიცარიაში იზრდებოდა, 17 წლის ასაკში მიატოვა სკოლა და გადაბარგდა შტატებში, სან-დიეგოში მცხოვრობ დეიდასთან, რომელიც ბორტგამცილებლად მუშაობდა. თავიდან ის წიგნების მაღაზიაში მუშაობდა, შემდეგ შევიდა მუნიციპალურ კოლეჯში, მოგვიანებით კი სან-დიეგოს კალიფორნიის უნივერსიტეტში მიიღო ხარისხი ბიოინფორმატიკის სფეროში. მან იშვიათად საუბარო უნივერსიტეტის სუპერკომპიუტერული ცენტრის პროტეინების მონაცემთა ბაზის პროექტში. ცოტა ხანს წერდა პროგრამებს თავისი სტარტაპისთვის და აკეთებდა ვებდიახის Union Tribune-სათვის, შემდეგ კი დაიწყო მუშაობა Shodan-ზე. მისი უფასო მინიმუმის მოდელი გულისხმობს ფულის გადახდას იმისათვის, რომ შეძლო უფრო მეტი საძიებო საშუალების დამატება ინტერნეტის უკეთეს სკანირებისათვის. უფასო ძიება იძლევა ათ შედეგს, დაახლოებით 10 000 მომხმარებელი კი იხდის ნომინალურ ერთჯერად გადასახადს – \$20-ს – და იღებს 10 000 შედეგს.

ათობით კორპორაციული მომხმარებელი (ყველა მათგანი კიბერუსაფრთხოების კომპანიაა) ყოველწლიურად იხდის ხუთნიშნა თანხას, რათა ჰქონდეს წვდომა მაზერლის მონაცემთა ბაზაზე, რომელზეც 1,5 მილიარდი მოწყობილობა მიერთებულია. Shodan-ის ოპერირება შესაძლებელია ერთი ადამიანის მიერ და მისი გამოყენებისას ამაში თქვენც დარწმუნდებით. მას არა აქვს Google-ის მსგავსი საძიებო ინტერფეისი. იმისათვის, რომ იპოვოთ ის, რასაც ეძებთ, უნდა

იცოდეთ მოწყობილობის ზოგიერთი მახასიათებელი. შედეგები მიიღება ინტერნეტპროტოკოლის ენაზე, რომელსაც შემთხვევითი მომხმარებელი ვერ გაიგებს. მაგრამ ეს შესაძლოა იყოს ყველაზე ეფექტიანი გზა, რათა დაინახოთ, რამდენად მოქმედებს პროდუქტის უსაფრთხოების ხარვეზი: ეკრანის მარცხენა მხარეს გამოსახული ციფრი გიჩვენებთ, რამდენი მოწყობილობაა ინტერნეტში და მსოფლიოს რომელ კუთხეშია ისინი განთავსებული.

ფედერალურ შემდღივ საკმაოდ გაურთულ მანერალის ცხოვრება, თუ მის წინააღმდეგ გამოიყენებენ კანონს კომპიუტერული თაღლითობისა და მისი ბოროტად გამოყენების შესახებ, რომელიც კრძალავს არასანქცირებულ წვდომას კომპიუტერულ სისტემებზე. განრისხებულმა პროკურორმა მარტში დააპატიმრა ენდრიუ „weev“, აუერნჰაიმერი, ვებგვერდ AT&T-ზე არასანქცირებული წვდომისა და მისი iPad-მომხმარებლების ელექტრონული მისამართების მითვისებისათვის. „მე არ ვცდილობ სერვერებში შესვლას ან ისეთი რამის გაკეთებას, რაც შეიძლება ჰაკერობად ჩაითვალოს“, – ამბობს მაზერლი.

მაზერლი გასამართლებული კი არა, დაჯილდოებული უნდა იყოს იმისთვის, რომ ყურადღება მიაქცია გაჯეტების მწარმოებელი კომპანიების მიერ პროდუქტის შექმნისას დაშვებულ სულელურ შეცდომებს და მომხმარებელთა დაუდევრობას იმ პროდუქტის უსაფრთხოების თვალსაზრისით, რომელსაც ყიდულობენ. ყველაფერი, რაც ერთგება ინტერნეტში, დაცული უნდა იყოს პაროლით, მაგრამ ბევრი ამას არ აკეთებს. ასევე არ შეიძლება ამ მოწყობილობებში მარტივი სახელებისა და პაროლების გამოყენება, თუმცა ბევრი სწორედ ასე იქცევა.

შარშან ანონიმმა მომხმარებელმა კონტროლი დაამყარა ინტერნეტში ჩართულ 400 000-ზე მეტ მოწყობილობაზე. ამისთვის მას დასჭირდა მხოლოდ ოთხი მარტივი პაროლი, რომლებსაც იყენებდა მონაცემთა შესაგროვებლად თითქმის ისე, როგორც Shodan-ი. „ყველა საუბრობს მაღალი კლასის ექსპლოიტებსა და კიბერომებზე, – წერდა უსახელო ოპერატორი, რომელმაც სამართლებრივი პრობლემების თავიდან ასაცილებლად ანონიმად დარჩენა არჩია, – [მაგრამ] ოთხ უბრალო, სულელურ, სტანდარტულ Telnet პაროლს შეუძლია მოგვცეთ წვდომა ასობით ათას მომხმარებელზე და ათობით ათას საწარმოო მოწყობილობაზე მთელ მსოფლიოში“.

მაზერლი იმედოვნებს, რომ Shodan-ი უზრუნველყოფს უფრო მეტ გამჭვირვალობას და იმ კომპანიების საჯარო გაკიცხვას, რომლებიც უხარისხო სისტემებს ყიდნიან. მაგრამ ის არ არის ოპტიმისტურად განწყობილი. „ყველაფერი ინტერნეტში ხვდება, გვინდა ეს ჩვენ თუ არა“, – ამბობს იგი. **F**

# ჰიკოდერმული ბლეფი

აღან შორტოლი მთელ დროს თავისი სამედიცინო ტექნიკის 11-წლიანი კომპანიის რეკლამირებაში ატარებს. ვინმეს სმენია სიტყვა „მოგება“?

ავტორი: აბრამ ბრაუნ



ბოდა დენის კობლოვსკის, Tyco-ს გასამართლებული დამნაშავეს, უმცროსი ძმის როლისათვის.

ეს კარგი ისტორიაა, თუნდაც შეღამაზებული, რომელიც მან მიჰყიდა ისეთ ორგანიზაციებს, როგორცაა Frontier Capital Management-ი, JPMorgan Chase-ი, Black-Rock-ი, Vanguard-ი და Fidelity და ყველა მსხვილ აქციონერს (რომელთაგანაც არც ერთი კომენტარს არ აკეთებს). ფირმის საქმიანობით დაინტერესებული ექვსი ანალიტიკოსიდან ხუთი რეკომენდაციას უწევს მის აქციებს. და იმის მიუხედავად, რომ აქციებმა

„მას არ მიუღია სამედიცინო განათლება; არაფერი ესმის ტექნოლოგიებში; არა აქვს ფინანსური კვალიფიკაცია“. Unilife-ის გენერალური აღმასრულებელი აღან შორტოლი.

კენსილვანიის პროვინციული ნაწილი. დილა. Unilife Corp.-ის 59 წლის დამფუძნებელი და ხელმძღვანელი აღან შორტოლი აკეთებს იმას, რაც ყველაზე უკეთ გამოსდის: აქებს თავის კომპანიას. მასიურ, ქანის გასაღების ფორმის სამუშაო-საკონფერენციო მაგიდასთან მჯდომი შორტოლი 90 წუთის განმავლობაში ესაუბრება ტელეფონით პოტენციურ უცხოელ ინვესტორს და აღწერს Unilife-ის დასაკვიცი (გამოსაწევი) შპრიცის ტექნოლოგიას, როგორც პრეპარატის მიწოდების საუკეთესო სისტემას... FedEx-ის შემდეგ. „ვფიქრობ, შევძლებთ დაახლოებით ათი კონტრაქტი გავაფორმოთ მიმდინარე წელს, რომელიც გიჩვენებთ, რომ ჩვენ წინ მივიწვევთ“, - ამბობს შორტოლი, მაღალი და მელოტი დუბლინელი ცისფერი თვალების ეშმაკური და რბილი გამოხედვით, რომელიც კარგად გამოდგე-

\$3,45-მდე დაიკლო (ეს არის 60%-იანი ვარდნა 2010 წლის შემდეგ, როდესაც შორტოლმა Unilife Corp.-ი Nasdaq-ის კოტირების სისტემაში შეიტანა), Unilife-ის საბაზრო კაპიტალიზაცია \$329 მილიონს შეადგენს, რაც გაყიდვებზე 120-ჯერ მეტია. უოლსტრეტის პროგნოზისტი საოცარი ოპტიმიზმით წინასწამეტყველებს Unilife-ის პირველ მოგებას 2015 წლისათვის - ანუ შექმნიდან 13 წელიწადში, რაც მარადისობაა ბიოსამედიცინო სტარტაპისთვისაც კი.

ფაქტების ფონზე რეკლამა იმსხვერვა. 30 ივნისს ამოწურული ფისკალური წლის განმავლობაში Unilife-მა დაკარგა \$63,2 მილიონი იმ \$2,7 მილიონი მოგების ფონზე, რომელიც მიიღო მედიკამენტების მისაწოდებელი სხვადასხვა ხელსაწყოთვის განკუთვნილი შპრიცების გაყიდვით. შემოსავალი მისი ყველაზე მსხვილი კონტრაქტიდან - მრავალ-

წლიანი, \$40-მილიონიანი გარიგება ფრანგულ ფარმაცევტულ კომპანია Sanofi-სთან - პრაქტიკულად იწურება. ყველაზე სასიამოვნო პერსპექტივა, რომელსაც შორტოლი უზიარებს ინვესტორებს, დაკავშირებულია შემუშავების სტადიაზე მყოფ ფარმაცევტულ კომპანიასთან, რომელსაც ხუთი ცენტრი კი არასოდეს მოუტანია. და მაინც, შორტოლი არ ნებდება. „მართლაც გადასატანი ინიექტორი, - ამბობს ის, გულისხმობს რა შპრიცების ხაზს, - მილიარდიანი ფრანშიზა“.

Unilife - ეს არის იგავი შეუსრულებელ დაპირებებზე, ფილმ „კისტოუნის პოლიციელების“ ტიპის ხელმძღვანელობა, მმართველი გუნდის თვითგამდიდრება - და ლეგენდის გამარჯვება რეალურ არსზე. „შორტოლს არ მიუღია სამედიცინო განათლება; არაფერი ესმის ტექნოლოგიებში; არა აქვს ფინანსური კვალიფიკაცია, - ამბობს Unilife-ის ყოფილი თანამშრომელი. - ის არის გაყიდვების მოხერხებელი აგენტი, რომელიც ოცნებას ყიდის“.

უკვე კარგა ხანია, რაც ის ამ ოცნებას მისდევს. 18 წლის ასაკისთვის უკვე ცოლშვილიანმა შორტოლმა დუბლინში მარკეტინგული ფირმა გახსნა. მან ის ათი წლის შემდეგ, 1989 წელს გაყიდა და ოჯახთან ერთად ავსტრალიაში გადაბარგდა, სადაც იყიდა სახლისა და ავტომობილის უსაფრთხოების კომპანია. შემდეგ ცოლა ხანს მუშაობდა დღეს უკვე არარსებულ ფირმაში, რომელსაც პრეტენზია ჰქონდა, რომ ესმარებოდა პერსონალურ კომპიუტერებს ემუშავათ ისე, როგორც „ტვინის ფესხაქმლის ყუთში“. შორტოლმა, ბოლოს და ბოლოს, წარმატებას მიაღწია, როდესაც შეიძინა Sigma Global-ი, პროგრამული უზრუნველყოფის კომპანია, რომელიც, სხვა საქმიანობებთან ერთად, ესმარებოდა ბუკმეკერებს დოღზე გამარჯვების შანსების გამოთვლაში. შორტოლმა ის Cable & Wireless HKT-ს მიჰყიდა უცნობ ფასად, რამაც კარგი მოგება მოუტანა, მაგრამ პერსპექტივების გარეშე დატოვა...

...სანამ 2001 წელს მას არ მიმართა სიდნეის ინსტრუმენტებისა და შტამპების მწარმოებელთა მცირე ჯგუფმა ისეთი გამოსაწევი შპრიცის პროექტით, რომელიც ინიექციებისგან მიღებულ ტრავმებს გამოირიცხავდა. კომპანია, რომელსაც მაშინ Unitract-ი ეწოდებოდა, შეიქმნა საჯარო კომპანია Musgrave Block Holdings-თან უკუშერწყმის შედეგად.

პირველ სპონსორებს შორის იყო ბრიტანელი ინვესტორი როჯერ უილიამსონი. შორტოლს არ სურს საუბარი არც საწყის ფსონის ოდენობაზე და არც პარტნიორობის სპეციფიკაზე - ამან დააბნია ავსტრალიის უზენაესი სასამართლოს მოსამართლე, რომელმაც დაასკვნა, რომ მათ ურთიერთობაში არსებობდა „ბევრი უცნაური და აუხსნელი რამ“ (საქმე სასამართლოში მას შემდეგ აღმოჩნდა, რაც შორტოლის დიდი ხნის მეგობარმა ქალმა ეჭვქვეშ დააყენა მათი კავშირი).

შორტოლის თქმით, უილიამსონი ერთ დროს მუშაობდა Mars-ისათვის (საუბარია Whiskas-ის და არა M&Ms-ის ქვეგანყოფილებაზე) და იყო კატის ტუალეტების ერთ-ერთი წამყვანი გამყიდველი ევროპაში. „როჯერი ძალიან ჩაკეტილი პიროვნებაა“, - ამბობს ის. იმ პერიოდში უილიამსონი აკონტროლებდა 19,6 მილიონ აქციას - რაც შემდგომ Unilife-ად იქცა - ვაჭრობდა რა დაახლოებით \$3,6 მილიონის ფარგლებში 2002-2005 წლებში, როდესაც აქციების ფასი ათჯერ გაიზარდა, შემდეგ კი გაუფასურდა. უილიამსონმა, რომელმაც 2009 წელს 3,3 მილიონი დამატებითი აქცია მიიღო, არ ისურვა კომენტარის გაკეთება ელექტრონული ფოსტით, რომელიც შორტოლმა გაუგზავნა. უშედეგო იყო მისი მოძებნის ცალკეული მცდელობები Merkaba-ს (კომპანია, რომელიც მისი აქციების დიდ ნაწილს აკონტროლებს) მეშვეობით. ავსტრალიურმა პრესამ ივარაუდა, რომ შესაძლოა უილიამსონი საერთოდ არ არსებობს. შორტოლმა სცადა ამ ვერსიის გაქარწყლება, გაუგზავნა რა FORBES-ს უილიამსონის ბრიტანული პასპორტის სკანირებული ასლი.

საწარმოო პრობლემები Unilife-ს საწყის ეტაპზე გაუჩნდა. საკონვეიერო ხაზის მიმწოდებელთან მომხდარმა გაუგებრობამ წარმოება სამი წლით გააჩერა და აიძულა კომპანია, უარი ეთქვა გეგმაზე, რომელიც გულისხმობდა 2004 წლისთვის ავსტრალიაში შპრიცების წარმოების დაწყებას და წელიწადში 650 მილიონი ერთეულის სწრაფად გამოშვებას. შორტოლმა აამოქმედა რეალობის უკულებელყოფის მისეული მიდგომა და წარმოება აშშ-ში გადაიტანა 2008 წელს, ორ წელიწადში მას შემდეგ, რაც ლუისბერში (პენსილვანია) სამედიცინო ტექნიკის მცირე მწარმოებელი Integrated Biosciences-ი შეიძინა. მან მოხერხებულად დაარწმუნა პენსილვანიის მაშინდელი გუბერნატორი, ედ

## ბენდენციები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 49 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: [FORBES.COM/ENTREPRENEURS](http://FORBES.COM/ENTREPRENEURS)

**იდეა**  
**მხოლოდ საფუძო და არანაირი თავისუფლება**  
ჩვენ გვკლავს სილიკონის ველის 24/7 კულტურა, თავისი დამატებითი სამუშაო საათებით, ფესვადგმული სოციალური ნორმებითა და გენდერული დისკრიმინაციით.

**პერსონა**  
**ხარი ლაზარ-შაიტი**  
მისმა პარლემის არაკომერციულმა ორგანიზაციამ საკუთარ თავზე აიღო რისკის ჯგუფებში შემავალი ნიუიორკელი ახალგაზრდების დიდი პრობლემები, ასწავლის რა მათ ისტორიას, კულტურასა და პოლიტიკას.

**კომპანია**  
**VAYABLE**  
ინდივიდუალური ტურების ბიზნესმა თავისი ყოველთვიური გაყიდვები იმით გააოთხმაგა, რომ უბრალოდ ეკითხებოდა კლიენტებს, რა სურდათ მათ.



რენდელი, გამოეყო გრანტები, დაფინანსება და კრედიტი ქალაქ იორკში ახალი სათავო ოფისის ხარჯების დასაფარად, აგრეთვე კვლევა-განვითარების, პერსონალისა და ინვესტიციების საჭიროებებისათვის - \$86 მილიონი წინასწარი შეფასებით. შტატმა დაამტკიცა \$5,4 მილიონი; ობიექტი ღირდა \$27 მილიონი.

ბენსილვანიის შტატი და Unilife-ის აქციონერები ვერაფერს იღებენ მათ მიერ ჩადებული ფულის საფასურად. დაბალი მოთხოვნის გამო ქარხანა დატვირთულია თავისი სრული სიმძლავრის ალბათ 3%-ით, ანუ წელიწადში უშვებს დაახლოებით 2 მილიონ შპრიცს (Unilife-ი აცხადებს, რომ გაისად მკვეთრად გაზრდის წარმოებას). თანამედროვე ტექნოლოგიებით აღჭურვილი ქარხანა უსისტემოდ მუშაობს თავისი ამწყობი რობოტიზებული ხელებით და ლურჯ სტერილურ კომბინეზონებში, დამკვც სათვალეებსა და თეთრ ხელთათმანებში გამოწყობილი რამდენიმე მუშით, რომლებიც დგუშებს კონვეიერული ხაზიდან ყუთებში ყრიან; კიდევ ორი ადამიანი ახარისხებს ნემსებს და ათავსებს მათ შპრიცებში. „Unilife-ის უსაფრთხო შპრიცების ტექნოლოგია ნამდვილად ძალიან ინოვაციურია“, - ამბობს Jefferies-ის ანალიტიკოსი რაჯ დენჰოი.

მაგრამ ის არც ისე ღირებულია, თუ მყიდველი არ არსებობს. Sanofi-მ დაფინანსა Unilife-ის წინასწარ შევსებული შპრიცის შემუშავება, რის სანაცვლოდაც მიიღო უფლება, აწარმოოს მიწოდებასთან დაკავშირებული მოლაპარაკებები ამ ხელსაწყოების \$2-მილიარდიან ბაზარზე შესასვლელად. მაგრამ მათი წარმომადგენელი აცხადებს, რომ ვერ პოულობს ვერავის, ვინც ამჟამად Unilife-თან მუშაობს. შორტოლმა გააორმაგა კვლევა-განვითარების ხარჯები წელიწადში \$21,5 მილიონამდე, განახორციელა რა ინვესტიცია ისეთ პერსპექტიულ ხელსაწყოებში, როგორცაა გადასატანი საინექციო მოწყობილობა. მსხვილი ფარმაცევტული კომპანიები: Johnson & Johnson-ი, AstraZeneca, Biogen Idec-ი, Abbott Labs-ი, Pfizer-ი და GlaxoSmithKline-ი არ ამბობენ, აქვთ თუ არა საქმიანი ურთიერთობა Unilife-თან.

პროდუქტს რამინ მოჯდეში მეთვალყურეობს. Becton-თან, Dickinson-თან, GE Healthcare-სა და Boston Scientific-თან ნამუშევარი მოჯდეში Unilife-ში 2011 წელს მივიდა და წესრიგის დამყარებას შეუდგა. მან დაუყოვნებლივ ჩაატარა 156 კაცი-

საგან შემდგარი პერსონალის 90%-იანი წმენდა (Unilife-ი აცხადებს, რომ რესტრუქტურისაციის შემდეგ თანამშრომელთა საერთო რიცხვი სტაბილურია). მოჯდეშს უფრო პატარა საქმეების კეთებაც შეუძლია: ჩემი ვიზიტის დროს მან მოწმინდა სააბაზანოს ხელსაბანთან დაქცეული წყალი, აიღო ხალიჩაზე დავარდნილი ნამცეცი და ერთი-ორჯერ თვითნებურად ჩაერთო ინტერვიუში, მაგრამ დაუთმო შორტოლს სიტყვებით: „როგორც გინდა, მე კი არ მეხალისება“.

შესაძლოა, პრესასთან ურთიერთობა მართლაც არ ეხალისება, მაგრამ ამას ვერ ვიტყვით ანაზღაურების პაკეტის მიღებაზე. ეს ანაზღაურება კი აბსურდულად გამოიყურება კომპანიისთვის, რომელსაც მოგება არასოდეს მიუღია. თანამდებობაზე ყოფნის ორ წელიწადში მოჯდეშმა მიიღო საერთო ანაზღაურება \$8 მილიონის ოდენობით; შორტოლმა კი, ფულისა და აქციების სახით, მიიღო \$18 მილიონზე მეტი ბოლო სამი წლის განმავლობაში. მისი აშშ-ში რეგისტრირებული აქციები \$19 მილიონი ღირს.

შეუძლია კი მას, დიდ წარმატებას მიაღწიოს? დიას, იმ შემთხვევაში, თუ მისი სარეკლამო ბლევი რეალურ ბიზნესად იქცევა. „ბიოგენთი ოპერაცია, რომლის განვითარებასაც ვაპირებთ, - უთხრა მან ანალიტიკოსებს მასში, - ვფიქრობ, მრავალ ძალიან, ძალიან მსხვილ გარიგებად იქცევა“. Unilife-ის აქციების ფასი მისი კომენტარების შემდეგ გაორმაგდა, თუმცა დღემდე ცნობილია მხოლოდ ერთი ხელმოწერილი კონტრაქტი - Bidel-თან, სპეციალიზებული მედიკამენტების პაწაწინა კომპანიასთან, რომელმაც 2003 წლის შემდეგ დაკარგა \$199 მილიონი ნულოვანი გაყიდვებით. Unilife-ი აცხადებს, რომ გარიგების ღირებულება დაახლოებით \$110 მილიონია 15 წლის განმავლობაში. მეტიც, ის ამტკიცებს, რომ „აწარმოებს გრძელვადიან კონტრაქტებთან დაკავშირებულ პერსპექტიულ მოლაპარაკებებს ბევრ ფარმაცევტულ კომპანიასთან“.

„დაპირებები. თქვენ რომ ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისია იყოთ (SEC) და მე მირეკავდეთ, გეტყოდით, რომ სწორედ ამას უნდა მიაქციოთ ყურადღება. ყველა ამ დაპირებას“, - ამბობს ერთი უოლსტრითელი, რომელიც თვალყურს ადევნებს Unilife-ს და რეგულარულად იწერს შორტოლის გამონათქვამებს დაფაზე. ისევე როგორც ყველა, ისიც კვლავ ელოდება, რომ დაპირებები შესრულდება. **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*





# შემდეგ დეტროიტს ხომ არ ფლობთ?

ორმაგი დაბეგვრისგან გათავისუფლებული ფონდები მოგებას არასტაბილური პუერტო-რიკოს ვალის ხარჯზე ზრდიან.

ავტორი: უილიამ ბოლდუინი

**ძ**ოსურვებით ფულის სესხებას ამგვარი ადგილისათვის? - უმუშევრობის დონე 14%-ს შეადგენს, მოსახლეობის მესამედი შემწეობით ცხოვრობს, დავალიანების კოეფიციენტები უფრო მაღალია, ვიდრე ილინოისში, ხოლო მკვლევლობათა რიცხვი ექვსჯერ აღემატება აშშ-ის მაჩვენებელს.

ჩვენ ვსაუბრობთ პუერტო-რიკოს თანამეგობრობაზე, რომლის მუნიციპალური ობლიგაციები ებლაუჭება Moody's-ის რეიტინგის Baa3 კატეგო-

რიას - მაკულატურაზე ერთი ნიშნულით მაღალს. თქვენ შესაძლოა არ გქონდეთ თანამეგობრობის მიერ გამოშვებული ობლიგაციების ყიდვის სურვილი, მაგრამ არ არის გამორიცხული, მათ ფლობდეთ ისე, რომ ამის შესახებ არც კი იცოდეთ.

გადახედეთ გადასახადებისაგან გათავისუფლებული ობლიგაციების თქვენს ფონდს, განსაკუთრებით, „ორმაგი დაბეგვრისგან გათავისუფლებულ“ სახეობას. სააგენტო Morningstar-ი

**კუნძულის შეფასების ბარათი: კარგი პლაჟები, ცუდი ეკონომიკა.**

ითვლის მუნიციპალური ობლიგაციების 55 ფონდს (ბირჟაზე მოვაჭრე და დახურული საინვესტიციო ფონდების ჩათვლით), რომელთაც თავიანთი აქტივების 10% ან მეტი პუერტო-რიკოში აქვთ ინვესტირებული.

ფონდ Franklin Double Tax-Free-ს პუერტო-რიკოში აქვს \$402 მილიონი, ანუ აქტივების 63%. ორ ფონდს Oppenheimer-ის ოჯახიდან - Rochester Municipals-სა და Oppenheimer Limited Term New York Municipal fund-ს - თითო მილიარდზე მეტი აქვთ ფინანსური სირთულეების მქონე კუნძულზე, რაც, თითოეულ შემთხვევაში, ფონდის აქტივების დაახლოებით მეხუთედს შეადგენს.

ნიუ-იორკი? როგორ განკარგავს ნიუ-იორკის ფონდი (New York fund) ფასიან ქაღალდებს სან-ხუანიდან? პუერტო-რიკოს მუნიციპალურ ობლიგაციებს იშვიათი თვისება აქვს: მათი პროცენტები თავისუფალია როგორც ფედერალური საშემოსავლო გადასახადისაგან, ასევე თითოეული შტატის საშემოსავლო გადასახადისაგან. ამის გამო ეს ობლიგაციები შესაფერისია, საგადასახადო თვალსაზრისით მაინც, ერთი შტატის მუნიციპალური ობლიგაციების ფონდისთვის. ეს იმ ტიპის ფონდია (ცნობილი ასევე, როგორც ორმაგი ან სამმაგი დაბეგვრისაგან თავისუფა-

ლი ფონდი), რომელსაც შეუძლია სახელმწიფოს ინვესტორებს გადაუხადოს ფედერალური, საშტატო და მუნიციპალური (საქალაქო) გადასახადებისგან გათავისუფლებული დივიდენდი.

რამდენად შესაფერისია ის მათთვის, ვინც კაპიტალის შენარჩუნებას ცდილობს, ეს სხვა საკითხია. ყველაზე რისკიანი მუნიციპალური ობლიგაციები, როგორც წესი, ყველაზე დიდ მარცხს განიცდის დათვის ბაზარზე და ცოტა ხნის წინ სწორედ ეს მოხდა. მაგრამ ძნელია გაუძლო მოგებიანი კუპონის ცდუნებას. მოსალოდნელია, რომ პუერტო-რიკოს ობლიგაციები, რომლებიც ბაზარზე სექტემბერში გავა, 7%-იან შემოსავალს მოიტანს. ეს ორჯერ მეტია, ვიდრე Vanguard-ის ნაციონალურად დივერსიფიცირებული გრძელვადიანი მუნიციპალური ფონდის შემოსავალი.

პუერტო-რიკოს მცირე მოსახლეობას (3,7 მილიონი, რომელიც განაგრძობს შემცირებას) მხრებზე უზარმაზარი ვალი აწევს: \$70-მილიარდიანი სახელმწიფო სესხი და \$33-მილიარდიანი დეფიციტი საპენსიო დაფინანსებაში. დასაქმებულია მოსახლეობის მხოლოდ მეოთხედი და ამ სამუშაო ადგილების 27% სახელმწიფო სექტორშია. კერძო სექტორში დასაქმებულთა რიცხვი 647 000-ს შეადგენს. ეს

## იფშორული საფრთხეები

ეს არის უმსხვილესი ფონდები დიდი ფსონით აშშ-ის კრიზისით დასუსტებულ ბერიტორიაში.

ფონდი	კოდი	აქტივები (მილიონი \$)	ინვესტიცია პუერტო-რიკოში
FRANKLIN DOUBLE TAX-FREE INCOME	FPRTX	\$633	63.4%
ROCHESTER MUNICIPALS	RMUNX	7,543	22.4
OPPENHEIMER LIMITED TERM NY MUNICIPAL	LTTYX	5,373	19.3
OPPENHEIMER NJ MUNICIPAL	ONJAX	624	18.4
OPPENHEIMER ROCHESTER AMT-FREE NY MUNI	OPNYX	1,340	16.8
FRANKLIN NJ TAX-FREE INCOME	FRNJX	1,527	13.0
FRANKLIN MO TAX-FREE INCOME	FRMOX	1,361	12.5
OPPENHEIMER ROCHESTER LTD TERM MUNI	OPITX	5,524	12.3
NUVEEN MD PREMIUM INCOME MUNI <sup>1</sup>	NMY	514	12.1
FRANKLIN OR TAX-FREE INCOME	FRORX	1,382	12.1
FRANKLIN CT TAX-FREE INCOME	FXCTX	506	12.1
BLACKROCK MUNIYIELD NY QUALITY <sup>1</sup>	MYN	592	11.8
FRANKLIN NC TAX-FREE INCOME	FXNCX	1,455	11.5
FRANKLIN FL TAX-FREE INCOME	FRFLX	1,029	11.0
WESTERN ASSET NEW YORK MUNICIPALS	SBNYX	927	10.7
FRANKLIN PA TAX-FREE INCOME	FRPAX	1,594	10.1
FRANKLIN VA TAX-FREE INCOME	FRVAX	901	10.1

არის იმ ადამიანთა რაოდენობის ნახევარი, რომლებიც სასურსათო ტალონებს იღებენ.

კუნძული ემსგავსება დეტროიტს პლაჟებით. გაკოტრებულ ქალაქსა და პრობლემებით დახუნძლულ თანამეგობრობას ერთი და იგივე პრობლემა აქვთ: აქედან წასვლა ძალიან ადვილია. დეტროიტის საშუალო კლასი გარეუბნებში გადავიდა, პურტორიკოელი მუშები კი ნიუ-იორკსა და მაიამიში მიმავალ თვითმფრინავებში სხდებიან. როგორც აშშ-ის მოქალაქეებს, მათ არ სჭირდებათ მწვანე ბარათები.

სამუშაო ადგილების რაოდენობის ზრდის პერსპექტივები გაურკვეველია. 2009 წელს გუბერნატორი ლუის ფორტუნო ამ პოსტზე მოვიდა ბიზნესის ხელშეწყობის, გადასახადების კლებისა და მთავრობის შემცირების რეიგანისეული გეგმით. მან დიდხანს ვერ გაძლო. ამომრჩეველმა ის გასულ შემოდგომას გადააყენა ტრადიციული მხარჯველის სასარგებლოდ.

ნებისმიერი ბიზნესი, რომელსაც გამბედაობა ეყოფა იმისთვის, რომ პურტორიკოში მაღაზია გახსნას, წინააღმდეგობას წააწყდება ძვირად ღირებული ელექტროენერჯის სახით, რომელსაც ანაწილებს სახელმწიფოს მიერ მართული, ნავთობზე მომუშავე კომუნალური კომპანია. კომპანია, თავადაც ქრონიკული მსესხებელი, ეძებს გამოსავალს და ამას წინათ გამოშვებულ პროსპექტში საუბრობს თავის „ენერჯის პარკის შემცირების ინიციატივებზე“.

გარკვეული პერიოდის განმავლობაში შეინიშნებოდა წარმოების სფეროში დასაქმების ბუმი. ეს იყო მაშინ, როდესაც აშშ-ის ფარმაცევტული კომპანიები სარგებლობდნენ კანონით, რომლის მიხედვითაც საშუალება ეძლეოდათ შეემსუბუქებინათ ფედერალური დაბეგვრის ტვირთი მედიკამენტების პურტორიკოში დამზადების სანაცვლოდ. კონგრესის მიერ ბოძებული ეს შეღავათი 2006 წელს დასრულდა.

Moody's-ის ანალიტიკოსის, ლისა ჰელერის, აზრით, ნაწილობრივ სწორედ საგადასახადო შეღავათის ვადის ამოწურვის გამო ჩაეფლო პურტორიკო კრიზისში აშშ-ზე ერთი წლით ადრე და მისი მშპ კვლავ ეცემა.

Moody's-ის ანალიზი მოიცავს გამოთვლას, რომელშიც დაუფინანსებელი საპენსიო ვალდებულებები ემატება გადასახადებით დაფინანსებულ გადაუხდელობებს (განსხვავებით ობლიგაციებისგან, რომელთა ანაზღაურება კომუნალური და სხვა მსგავსი გადასახადებიდან ხდება). ილინოისისათვის – რომელიც ცნობილია იმით, რომ მოქალაქეებს ჰპირდება გულუხვ პენსიას ფულის დაგროვების გარეშე – საერთო ფისკალური დატვირთვა შეადგენს სამი წლის საგადასახადო შემოსავლებს. პურტო-რიკოსათვის ეს არის ხუთი წლის შემოსავლები.

პურტო-რიკოს ობლიგაციებს თავისი დამცველები ჰყავს. Oppenheimer-ის გადასახადებისგან გათავისუფლებული ფონდების საინვესტიციო პორტფელის მმართველის, ტროი უილისის, განცხადებით, მთავრობა ჭრის თავის საპენსიო პრობლემას იმით, რომ ახალი თანამშრომლები გადააწყავს 401(k) სტილის გეგმაზე. რაც შეეხება შემამოთხლებელ საერთო დავალიანებას, ამბობს ის, პურტო-რიკოს მოქმედების გარკვეული თავისუფლება უნდა მისცეთ, რადგან ის ახორციელებს სესხებას, რომელიც კონტინენტზე განხორციელდებოდა ფედერალურ ან მუნიციპალურ დონეზე.

თქვენ შეგიძლიათ იშოვოთ ფული რისკიანი ობლიგაციებიდან, სანამ არ მოხდება მათი დეფოლტი (არ შეწყდება მათზე დივიდენდების გადახდა). გასული ათი წლის განმავლობაში ფონდი Rochester Muni, განხორციელებული საქმიანობის ხარისხით, თავისი კოლეგების 99%-ს უსწრებდა. თუმცა ამჟამად რისკი ფარავს მიღებულ მოგებას. ამ წლის მონაცემებით, Rochester Muni-მ ჯერჯერობით 10,9%-ით დაიკლო, განსხვავებით მუნიციპალური ობლიგაციების 4,9%-იანი დანაკარგისგან ბერკლის ინდექსით. მარტში Standard & Poor's-მა დასწია პურტო-რიკოს რეიტინგი BBB- კატეგორიამდე. Moody's-ი კი მისი დავალიანების ადეკვატურ დაბალ შეფასებას „ნეგატიურ პროგნოზს“ ამატებს. **F**

მოსყობილობები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 49 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: **FORBES.COM/INVESTING**

კომპანია YAHOO

„დიდი ნაღდი ფულით“ დაფინანსებული დაყოფა („cash-rich split“) (ან ორი, ან სამი) შეიძლება საუკეთესო მაღალი შეფასების მქონე ფსონი იყოს აქციონერებისთვის.

იდეა სახელფასო ჩიკების შედარება

ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისიის შემოთავაზებამ უნდა აიძულოს საჯარო კომპანიები, გაამხილონ საშუალო მუშაკის ხელზე ასაღები ხელფასი, უმაღლესი ხელმძღვანელობის ხელფასთან ერთად.

პიროვნება ბილ ეკენი

J.C. Penney-ს ხელახალი გაშვების უდავო წარუმატებლობასთან ერთად, მილიარდერი აქტივისტი მთელ თავის წილს დიდი ზარალით ყიდის.





**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)

# რაოდენობრივი ანალიზი – ეს ჩვენ ვართ

გჭირდებათ ბაზრის პიკის კიდევ ერთი ნიშანი? ტრეიდინგის ალგორითმული პლატფორმების ახალი ტიპი ცდილობს მოყვარულები მათემატიკით მოტივირებულ მინი ჰეჯ-ფონდებად აქციოს.

ავტორი: ჰერბი ბოგანსკი

**მ**ანჰეტენის Union Square-ის რაიონში მდებარე ბნელი, უდიდესი საოფისე შენობის მეექვსე სართულზე კრისტოფერ აივი მუშაობს იმაზე, რაც, მისი აზრით, ტრეიდინგის ევოლუციის მომდევნო ნაბიჯია. ამასთან ერთად, მისი საქმიანობა მინიშნებაცაა იმაზე, რომ ახლანდელი ხარის ბაზარი ცოტა ამღვრეულია.

\$4.5 მილიონით შეიარაღებულმა ჰარვარდის 2011 წლის კურსდამთავრებულმა შექმნა ინტერნეტის ბაზაზე დაფუძნებული პლატფორმა Rizm-ი, რომელიც შემუშავებულია იმისთვის, რომ პროგრამირებაში გაუთვითცნობიერებულმა ინვესტორებმა ააგონ კომპიუტერული პროგრამები, რომლებიც ავტომატურად არჩევენ აქციებს და ავტომატურად ვაჭრობს, მსგავსად იმ ტრეიდინგული პროგრამებისა, რომელთაც კვანტ-ფონდები (რაოდენობრივი ანალიზის საფუძველზე მომუშავე ფონდები) და მაღალსიხშირიანი ავტომატური ტრეიდინგის ფირმები იყენებენ.

შეთავაზება: თვეში \$99-ად ინვესტორები იღებენ ალგორითმის აგების დახვეწილ ინსტრუმენტებზე სწრაფ ინტერნეტწვდომასა და უკუტესტირების შესაძლებლობას. თქვენ მარტივად და მშვიდად შეგიძლიათ უსწრაფესი აღსრულებადი ოპერაციების გენერირება და მათი მოთავსება ელექტრონულ ბროკერთან. მომენტალურად, სუპერწარმატებული

კვანტ-ჰეჯ-ფონდების მსგავსად - როგორცაა მაგალითად, ჯეიმს სიმონსის Renaissance Technologies-ი - სულ რამდენიმე დაწკაპუნებით მათემატიკური ანალიზით მოტივირებული გარიგებების შესრულებას შეძლებთ.

„თუ აქამდე შეგეძლოთ დღეში ხუთი გარიგებისათვის გედევნიანთ თვალი, რადგან ეს არის ადამიანი-ტრეიდერის გონებრივი დიპაზონი, ახლა შეძლებთ მისი დახმარებით ეს რიცხვი 500-მდე გაზარდოთ, - ამბობს აივი. - ან შეგიძლიათ ამუშაოთ ის თქვენი ხუთისათვის, თქვენ კი გაატაროთ დრო შვილთან ერთად ან გაისეირნოთ, ის ხომ თქვენ მაგივრად მუშაობს“.

თუ გეჩვენებათ, რომ ეს სახიფათოა - დიდი ტანტები თავიანთ ფინანსურ ღუმელებს მაღალ ტემპურატურაზე რთავენ და შემდეგ სახლს უყურადღებოდ ტოვებენ - ჯობს ამას შეეჩვიოთ. ეს გახლავთ ბუნებრივი ევოლუცია დამოუკიდებელი ტრეიდინგის ბუმისა, რომელიც 1975 წელს ჩარლზ შვაბითა და კომისიების დერეგულირებით დაიწყო. იაფმა ტექნოლოგიამ და გამოცდილმა ინჟინრებმა უოლ-სტრიტის თითქმის ყველა სხვა ასპექტზე შეცვალეს. შედეგად, ახლა ჩვენ გვაქვს ჰეჯ-ფონდების ინსტრუმენტები მასებისათვის. აივის სტარტაპის, EquaMetrics-ის გარდა, არსებობს კიდევ, სულ ცოტა, ოთხი კომპანია, რომლებიც მომხმარებლებს სთავაზობს ალგორითმების პროგრამირების გარეშე შემდგენელ მექანიზმებს ისეთი მოდური სახელებით, როგორცაა CoolTrade-ი და Prodigio.

სოციოლოგი ალექსანდრე პრედა, რომელიც შეისწავლის ტრეიდერებს, ამბობს, რომ გასული ოთხი წლის განმავლობაში გაიზარდა იმ ადამიანთა რიცხვი, რომლებიც თვითონ ქმნიან ტრეიდინგულ პროგრამებს. მათ შორის არიან ახალგაზრდა მათემატიკოსები და მეცნიერები, რომელთაც შეისწავლეს ზოგიერთი ალგორითმული მეთოდი საინვესტიციო ბანკების მიერ

დაფინანსებულ საუნივერსიტეტო ტრეიდინგულ კლუბებში; აგრეთვე კვანტ-ფონდებისა და საინვესტიციო ბანკების პენსიაზე გასული ან გათავისუფლებული ვეტერანები, რომლებიც მიღებულ გამოცდილებას საკუთარი ფულის სამართავად იყენებენ.

ინდივიდუალური ინვესტორები აშკარად იკრებენ თავდაჯერებას კრიზისისშემდგომ ხარის ბაზარზე. ბაზრის კვლევის ფირმის, Celent-ის, თანახმად, აშშ-ში შარშან დამოუკიდებელი ბროკერული ანგარიშების რაოდენობა 5%-ით გაიზარდა და 40 მილიონს მიაღწია. რაც უფრო დამაჯერებელია, იმავე პერიოდში აქტიური ტრეიდერების (10 ან მეტი ტრანსაქცია თვეში) რიგები გაიზარდა 14%-ით და ახლა 2,4 მილიონ ანგარიშს მოიცავს.

„დღესდღეობით სტრატისათვის ბევრი რამ არ არის საჭირო, - ამბობს ერნი ჩენი, რომელიც მართავს თანამიმდევრული ტრეიდინგის საკონსულტაციო ფირმას (systematic trading consultancy). - საცალო ტრეიდერებისთვის განკუთვნილი პლატფორმების ფასი ეცემა და მათ უფრო მეტი ბროკერი ემსახურება“.

თვალსაჩინო მაგალითი: ქ. როლის (ჩრდ. კაროლინა) მკვიდრი, ყოფილი პროფესიონალი ფეხბურთელი ტიმ რიჩარდსონი ერთ-ერთია Rizm-ის 1250 ანგარიშის მფლობელთა შორის. 49 წლის ყოფილი ფეხბურთელისათვის ახლა ტრეიდინგი საშუალოა და მისი თქმით, „გააკეთე თვითონ“ პრინციპზე აკებულ ალგორითმული პლატფორმა მას საშუალებას აძლევს ავიდეს 30 გარიგებამდე დღეში, მაშინ როდესაც ადრე 10-ზე ნაკლებს ასურებდა. მისი სტრატეგია გულისხმობს ტექნიკურ ინდიკატორებზე დაკვირვებას და მოქმედებას, როდესაც აქციების ან საბირჟო ინდექსური ფონდების კურსი საგრძნობლად ეცემა დიდი გაყიდვების შედეგად. „ადრე შემდეგ თვალყური მედევნებინა ორიოდ აქციისათვის, ახლა კი ათი შემთხვევა ვაკონტროლო“. გარდა ამისა, რიჩარდსონის თქმით, სტრატეგიის ავტომატიზება დაეხმარა მას გამარჯვებისაკენ სწრაფვის ინსტინქტის მოთოკვაში, რომელიც აიძულებდა მტისმეტად დიდხანს დარჩენილიყო ერთ პოზიციაში. „როდესაც ბირჟულად დავიწყე ვაჭრობა, ჩემთვის ყველაფერი გამარჯვებით უნდა დასრულე-



ბულიყო. მინდოდა ბოლომდე ჩაეყოლოდი“.

ზოგიერთი ახალი ვებგვერდი გთავაზობს დასრულებულ პროდუქტებს; ინვესტორს შეუძლია მოიძიოს ავტორიტეტული ტრეიდინგული პროგრამები და გახდეს მისი აბონენტი ან გადმოტვირთოს რობოტი - როგორც მათ ხანდახან უწოდებენ, - რომელსაც ამუშავებს საკუთარ კომპიუტერზე. თუმცა, რა თქმა უნდა, პროფესიონალები არ ააშკარავებენ თავიანთ უმთავრეს საიდუმლოებებს და დამოუკიდებელი ახალბედებიც ხშირად მისდევენ მათ მაგალითს. „არავის უნდა საუბარი თავის ალგორითმებზე და არავის უნდა საუბარი პლატფორმაზე, რომელიც მათ ასამუშავებლად შექმნეს“, - ამბობს ჯონ ფოსეტი, ბრაუზერზე დაფუძნებული შემუშავების პლატფორმის, Quantopian-ის, თანადამფუძნებელი.

ფოსეტის მიზანია Quantopian-ი ცენტრად აქციოს ახალგაზრდა მათემატიკოსებისა და მეცნიერებისათვის, რომელთაც აქვთ პროგრამირების უნარ-ჩვევები და თამაშში მონაწილეობის მიღება სურთ. ის ამისთვის უზრუნველყოფს სტანდარტიზებულ ინსტრუმენტებს \$2-მილიონიანი დაფინანსებით ისეთი სპონსორებისგან, როგორცაა მაღალსიხშირიანი

ტრეიდინგის ფირმა Getco. მისი ბრაუზერზე დაფუძნებული ალგორითმული ტრეიდინგის სისტემა გვთავაზობს უფასო უკუტესტირებას, პროგრამების ნიმუშებს, რომელთა კლონირებაც შეიძლება, ასევე ფორუმებსა და თანმხლებ დოკუმენტაციას. რეალურ რეჟიმში ვაჭრობა ტარდება ბეტა-კოფიციენტის მიხედვით.

აივის Rizm-ის პლატფორმა Quantopian-ისგან იმით განსხვავდება, რომ ის სთავაზობს ალგორითმულ ტრეიდინგს ადამიანებს, რომელთაც არ შეუძლიათ პროგრამირება და არ უნდათ მისი შესწავლა. Rizm-ში მომხმარებლებს მაუსით გადააქვთ მოდულები სტრატეგიების ასაგებად - ამატებენ ბოლინჯერის ხაზის ინდიკატორს, აყენებენ პირობებს (ყიდვა უფრო დაბალ დიაპაზონში, გაყიდვა - უფრო მაღალში), ამატებენ სტოპ-ლოსის მოდულს, შეაქვთ ჩანაწერში აქციები... და ყველაფერი მზად არის.

„მისი მასშტაბები უსასრულოა, - ამბობს აივი. - შეგიძლია ჩადო იმდენი სტრატეგია, რამდენიც გინდა და ის კიდევ უფრო და უფრო გაიზრდება“.

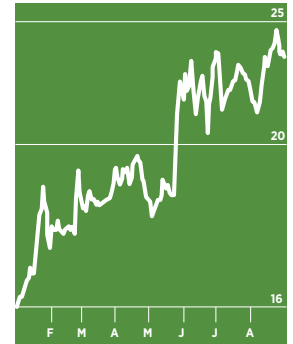
Rizm-სა და Quantopian-ს თავიანთი კრიტიკოსები ჰყავთ. პროგრამირების სნობები ქედმაღლურად უყურებენ მაუსით გადასატანი ალგორითმების დამახასიათებელ შეზღუდვებს. სკეპტიკურად არიან განწყობილნი საცალო ვაჭრობის მსხვილი ბროკერული ფირმებიც, როგორცაა, მაგალითად, Fidelity და TD

Ameritrade-ი. მათი უმეტესობა უკვე 2006 წლიდან სთავაზობდა მომხმარებელს ავტომატური ვაჭრობის სხვადასხვა დონისა და სირთულის ინსტრუმენტებს. ისინი ძირითადად ფოკუსირებული არიან ოპციონებითა და ფიუნერსებით ვაჭრობასა და მობილური წვდომის გაუმჯობესებაზე, რაც მომხმარებელს სთავაზობს უფრო დიდ ფინანსურ ბერკეტს და მარტივ გაყიდვას, ვიდრე საიდუმლოებით მოცული პროგრამული ინვესტირება.

და მაინც, სამოყვარულო დონის რაოდენობრივი ანალიზის ახალი ტალღა ნიშნავს უფრო მეტ გარდებებს, მეტ კომისიასა და ბაზრის მეტ მერყეობას. მოახერხებენ ეს ვუნდერკინდი ჰიპერტრეიდერები გრძელვადიანი ინვესტირების დამარცხებას? დევიდ ლაინცებერი, რომელიც \$ნ-მილიარდიან კვანტ-ფონდს მართავდა First Quadrant-ის ფარგლებში, ამჟამად კი ლორენს ბერკლის ეროვნული ლაბორატორიის გამოთვლითი კვლევის განყოფილების ინოვაციური ფინანსური ტექნოლოგიების ცენტრს ხელმძღვანელობს, ასე არ ფიქრობს: „ალგორითმული ტრეიდინგი გათავისუფლებს მონოტონური სამუშაოსგან, მაგრამ გაქვთ კი კარგი იდეები? აქ არც ისე ბევრი შედეგრი იქმნება“. გაკვეთილი, რომელიც 1990-იანი წლების ერთდღიანმა ტრეიდერებმა საკუთარ თავზე იწვნიეს. **F**

საუპირობო იდეა

HI-CRUSH-ის მაღალი შემოსავალი



ენერჯეტიკული ინფორმაციის სამმართველოს თანახმად, 2008 წელს დაფიქსირებული ქვედა ზღვრის (დღეში 5 მილიონ ბარელზე ნაკლები) შემდეგ, აშშ-ის ნავთობის წარმოება მკვეთრად იზრდება და მიმდინარე წელს ყოველთვიურად შეადგენს 7 მილიონზე მეტ ბარელს დღეში. ამ ზრდას კვებავს ჰიდრაულიკური რღვევა, რომელიც მოითხოვს მაღალი წნევის წყლის ჭავლს და სპეციალურ ქვიშებს, რომლებიც ანგრევს მიწისქვეშა კლდეებს ნავთობისა და გაზის საბადოების გასათავისუფლებლად - და Hi-Crush Partners-ი მათ ანგრევს, პირდაპირი გაგებით. შეზღუდული პასუხისმგებლობის ძირითადი კომპანია ფლობს ჭაბურღილს უაივილში (ვისკონსინი), სადაც მან ახლახან გააორმაგა თავისი პროპანტის „ჩრდილოეთის თეთრი“ ქვიშის წარმოების მოცულობა, რომელიც გამოიყენება ჰიდრაულიკური რღვევისათვის. მან ასევე შეისყიდა D&I Silica და აქცია ის უმსხვილეს მიმწოდებლად მარსელუსის (Marcellus) და უტიკის (Utica) ფიქალთიხის ფენებზე მომუშავე მბურღავებისთვის ჩრდილო-დასავლეთში. წელს Hi-Crush-ი 54%-ით გაიზარდა, მაგრამ კვლავ იყიდება მხოლოდ 10,3-ჯერ მეტად პროგნოზირებად შემოსავალზე, ხოლო მოგება მიმზიდველ 8,1%-ს შეადგენს. - ჯონ დობოსი.

კვანტ-საშენები

აშშ-ის ხუთი საუპირობო უნივერსიტეტი, სადაც რაოდენობრივი ანალიზის ტალღებმა იპოვიო:

კარნეგი-მელონის უნივერსიტეტი

სამაგისტრო ხარისხი ფინანსურ ინჟინერიაში, 2 წელი. **სწავლის საფასური: \$57 450 წელიწადში**

კოლუმბიის უნივერსიტეტი

სამაგისტრო ხარისხი ფინანსურ ინჟინერიაში, 1,5 წელი. **სწავლის საფასური: \$57 000**

მასაჩუსეტსის ტექნოლოგიური ინსტიტუტი, ბიზნესსკოლა Sloan

სამაგისტრო ხარისხი ფინანსებში, 1 წელი. **სწავლის საფასური: \$74 400**

ინფორმატიკა და საინჟინრო პროგრამები ასევე ნაყოფიერი ნიადაგია კადრების მოძიებისთვის.

ჩიკაგოს უნივერსიტეტი

სამაგისტრო ხარისხი ფინანსურ მათემატიკაში, 1 წელი. **სწავლის საფასური: \$51 000**

ასევე ძალიან „ფასობენ“ CCIB პროგრამისა და ფიზიკის პროგრამის ბოლო კურსის სტუდენტები.

პენსილვანიის უნივერსიტეტი

პენ-უორტონის მენეჯმენტისა და ტექნოლოგიის სკოლა (Penn-Wharton Management & Technology) გამოყენებითი მენეჯერების ბაკალავრი / მენეჯერების ბაკალავრი (BAS / BSE), 4 წელი. **სწავლის საფასური: \$45 900**



# გამოიწერეთ ჟურნალი

# Forbes

GEORGIA ყოველთვიური ბიზნეს - ეკონომიკური გამოცემა

## ჟურნალის გამოწერა

6 ნომერი - 36 ლარი     12 ნომერი - 72 ლარი

სახელი, გვარი \_\_\_\_\_

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

მიწოდების 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

## ჟურნალის ელ. ვერსიის გამოწერა

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

სახელი, გვარი: \_\_\_\_\_

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

ელ. ფოსტა: \_\_\_\_\_

ჟურნალის 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.





# ლორდ ბუბას ორგანიზაცია

აღმასვლის მაძიებელმა კრის ვერბისკიმ ჩრდილოეთში სათევზაო სამოთხე აღმოაჩინა.

ავტორი: მონდი ბარკი

ატლანტიკურ ორგანიზაციაზე თევზაობის საუკეთესო ადგილი ლაბრადორში – და, შესაძლოა, მთელ ჩრდილოეთ ამერიკაშიც – 1993 წლის 16 სექტემბრის დაბინდებისას შეიქმნა, როდესაც მინერალების ორმა მაძიებელმა თავიანთი ცხოვრების უდიდესი აღმოჩენა გააკეთა. 25 წლის ნიუფაუნდლენდელი კრის ვერბისკი, რომელიც მთის ქანებით იყო გატაცებული, და 45 წლის მამაკაცი, სახელად ალბერტ ჩისლეტი ლაბრადორის ველურ, ქარიან კლდეებს ლაშქრავდნენ პატარა სამთამადრო კომპანიისათვის აღმასის მოსაძებნად. ცხელი

ზაფხული იდგა. ორივე უმოწყალოდ იყო მზისგან დამწვარი და მწერებისაგან დაკბენილი. მათ უკვე დახარჯული ჰქონდათ თავიანთი ავანსი და თითქმის გაკოტრებულები იყვნენ. უარესი: სულ რამდენიმე კვირაში, ამინდის გამო, უნდა შეწყვეტილიყო ძიება კანადის ჩრდილო-აღმოსავლეთ სანაპიროს ამ მკაცრ, ლამაზ რეგიონში.

იმ საღამოს, როდესაც ისინი ნეინის ესკიმოსების დასახლებაში განლაგებულ ბანაკში ბრუნდებოდნენ, ვერტმფრენიდან რაღაც შენიშნეს: ჟანგისფერი ქვის სქელი ზოლი ვოისის ყურესთან აღმართულ მთაზე, რომლის თავზეც მიფრი-

ნავდენ. ვერბისკიმ ეს ადგილი თავის რუკაზე მონიშნა, რადგან მათ ცოტა საწვავი ჰქონდათ და დაჯდომა არ შეეძლოთ. გაჩნდა პერსპექტივა – შესაძლოა აქ აღმოჩენილიყო ლითონები, რომლებიც მილიარდი წლის წინ ამოვიდა მიწის ზედაპირზე. უშედეგო ზაფხულის შემდეგ მათ მხოლოდ ეს იმედიღა რჩებოდათ.

მინერალების მაძიებლები ამ ადგილას დაბრუნდნენ და მოპოვებულმა ნიმუშებმა აჩვენა, რომ ის მართლაც მდიდარი იყო ნიკელითა და სპილენძით. ისინი სასწრაფოდ დაბრუნდნენ „ცივილიზაციაში“, აიღეს ყველაფერი, რაც მათ საბანკო ანგარიშებზე იყო დარჩენილი, მაქსიმალურად დაცალეს თავიანთი საკრედიტო ბარათები, პარანოიკებით მალულად, სასწრაფოდ შეისყიდეს 288 ნაკვეთი და მონიშნეს პერიმეტრი მთის გარშემო. მათ აღმასი ვერიპოვეს, მაგრამ ვერბისკის პირველი რეაქცია იმაზე, რაც იპოვეს, ასეთი იყო: „აი ეს მესმის, [არანორმატიული ლექსიკა]“.

ოც წლის შემდეგ მე და ვერბისკი ვიმყოფებით ატლანტიკური ორაგულის ტბორზე სენტ-ლუის-რივერში, ლაბრადორის სიღრმეში, უახლოესი დასახლებული პუნქტიდან ვერტმფრენით ხანგრძლივი ფრენის მანძილზე. ატლანტიკურ ორაგულს, რომელიც განთქმულია იმით, რომ უარს ამბობს შეთავაზებულ სატყუარაზე, უწოდებენ „ანკესის 1000 გადაგდების თევზს“. მის დასაჭერად უნდა დაძლიოთ იმპულსები, რომლებიც მძლავრობს მყისიერი შედეგებისა და ფრაგმენტირებული ყურადღების ჩვენს ციფრულ საუკუნეში. ბევრი რამის თქმა შეიძლება პიროვნებაზე, თუ დააკვირდები, როგორ თევზაობს ის ორაგულზე.

ვერბისკი, მოწესრიგებული მამაკაცი კუპრით შავი თმითა და უღვაშით, შეუპოვარია ექსტრემალურ პირობებში. მისი ჩვეული პრაქტიკაა, იპოვოს ერთი კარგი თევზი და ეცადოს მის დაჭერას, სანამ ამ თვითონ გაიმარჯვებს, ან – თევზი. ერთხელ ის იჭერდა ერთ ორაგულს ზედიზედ ცხრა საათის განმავლობაში, აკეთებდა რა პაუზებს მხოლოდ სატყუარას შესაცვლელად და წყლის დასალევად. საბოლოოდ მან 23-ფუნტიანი „გრძელგადიანი შედეგი“ მიიღო.

რა თქმა უნდა, სწორედ ამგვარმა ამტანობამ და შეუპოვრობამ ითამაშა დიდი როლი ვოისის

ყურის მადნის აღმოჩენაში. ეს არის მსოფლიოში ყველაზე მდიდარი (ხარისხის თვალსაზრისით) ნიკელისა და სპილენძის საბადო, რომელიც წელიწადში 130 მილიონ ფუნტ ნიკელსა და 107 მილიონ ფუნტ სპილენძს იძლევა. 1994 წელს ვერბისკიმ და ჩისლეთმა მოილაპარაკეს საბადოს პროდუქციის 3%-იანი წილის მიღებაზე მფლობელისგან (იმ დროს ეს იყო Diamond Fields-ი, ახლა – Vale-ი), რაც წელიწადში \$36 მილიონს იძლევა 2000-იანი წლების დასაწყისიდან.

ჩისლეთმა თავისი წილი 2005 წელს გაანადგურა. ვერბისკიმ კი 2010 წელს Royal Gold-ს მიჰყიდა და ახლა მისი აქციონერია.

ვერბისკიმ დააფუძნა კომპანია, რომელიც მართავს სასარგებლო წიაღისეულის ძიების ფირმას და ახორციელებს ინვესტიციებს სამთა-მადნო კომპანიებში. შემდეგ ის მთელი სერიოზულობით გადაერთო თავის სხვა გატაცებაზე – თევზაობაზე. 2011 წელს მან შეიძინა თევზსაჭერი ალჭურვილობის ავტორიტეტული კომპანია Loop-ი, წელს კი გახსნა მეთევზეთა ორი ახალი კოტეჯი ატლანტიკურ ორაგულზე თევზაობისთვის: ერთი სენტ-ლუის-რივერზე სამხრეთ ლაბრადორში, მეორე – 400 მილში ჩრდილოეთით, ჰანტ-რივერზე. ერთკვირიანი თევზაობის საფასური \$10 000-დან \$21 000-მდე მერყეობს.

ასეთ კოტეჯებზე ვერბისკი მაძიებლობის პერიოდიდან ოცნებობდა, როდესაც ის და ჩისლეთი შორეულ, ხელუხლებელ მდინარეებს გადაუფრენდნენ ხოლმე. დროდადრო ისინი დასასვენებლად ჩერდებოდნენ სათევზაოდ, სვამდნენ რა ვერტმფრენს ტბორებთან, რომლებიც პერსპექტიულად გამოიყურებოდა. ხანდახან კი, როდესაც ფული იწურებოდა, იძულებულნი იყვნენ, გაჩერებულიყვნენ და თევზი დაეჭირათ, რათა ეჭამათ. „განსაცვიფრებელია, როგორ გაქცევს შიმშილი უკეთეს მეთევზედ“, – ამბობს ვერბისკი.

ლაბრადორი ყოველთვის იყო მსოფლიოს ერთ-ერთი საუკეთესო ადგილი ატლანტიკურ ორაგულზე სათევზაოდ. მას მხოლოდ შესაფერისი, მსოფლიო კლასის მეთევზეთა კოტეჯები აკლდა. ახლა აქ ორი ასეთი სახლია.

ვერბისკის ორაგულის სამოთხეში ჩემს მოგზაურობას ორგანიზება გაუკეთეს Rich Products-ის თავმჯდომარემ, Forbes 400-ის წევ-

## ბენდენციები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 49 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: [FORBES.COM/FORBESLIFE](http://FORBES.COM/FORBESLIFE)

### პერსონა ჯივის კამერონი

ორიგინალური კინორეჟისორი „ბეტდების მბრძანებლის“ კვალს მიჰყვება: 2014 წლიდან ის შემოგვთავაზებს „ავატარის“ სამ სიქველს (სავარაუდოდ, \$1 მილიარდი ღირებულების) ერთდროულად.

### კომპანია HOUSTON ASTROS

ბეისბოლის ყველაზე ცუდი გუნდი არ ეთანხმება FORBES-ის მტკიცებას, რომ გამოგარეილებული სახელფასო ფონდი დაეხმარა მას რეკორდული მოგების დაკრეფებაში. დავა „დამატებითი დარტყმების“ ეტაპზე გადავიდა.

### იდეა

#### ბატლური სიტყვის ნამდვილი გამანადგურებელი

ის, რაც სატიტულო გვერდზეა გამოქვეყნებული, არ არის მნიშვნელოვანი. ახალი კვლევა ადასტურებს იმას, რასაც Craigslist-ი დიდი ხნის განმავლობაში ამბობდა: მისი თემატური განცხადებები გაზეთებს \$5 მილიარდზე მეტი დაუჯდა.



რმა ბობ „ბუბა“ რიჩმა და მისმა ცოლმა მინდიმ - მხიარულმა ქალბატონმა, რომელმაც ერთხელ ბუბასთვის ბრიტანული ლორდის ტიტული იყიდა ბროკერისგან. ჩვენთან ერთად ასევე მოგზაურობდნენ სათევზაო აღჭურვილობის მაღაზიის Florida Keys Outfitters-ის მფლობელები სენდი და სიუ მორეტები, მხატვარი ჯონ სუონი და მწერალი-რომანისტი ჩარლზ გეინსი.

პირველად ვერბისკის St. Lewis River Lodge-ში გავჩერდით. იმის გამო, რომ ახლომასლო გზები არ არის, ვერბისკიმ ვერტმფრენით ჩამოატანინა დაახლოებით 10 მილიონი ფუნტი მასალა მდინარისპირა კლდეზე შენობის ასაშენებლად. სახლი გადაჰყურებს ფეხბურთის მოედნის ზომის კერძო ტბორს სამსაფეხურაიანი ჩანჩქერით, რომელიც მუდმივად უზრუნველყოფს თეთრი ხმაურის საუნდტრეკს. ეს ტბორი წელიწადში რამდენიმე კვირის განმავლობაში არაფრით ჩამოუვარდება ატლანტიკური ორაგულის მსოფლიოში განთქმულ წყლებს: მასში ასობით თევზი გროვდება და ემზადება ჩანჩქერზე ასაყოლად. ამ ადგილს ვერბისკი წლის განმავლობაში მხოლოდ რამდენიმე ფასიან სტუმარს უზიარებს, დანარჩენ დროს ეს მისი ოჯახის საზაფხულო აგარაკია.

ჩვენ დღე-ნახევარი ვითევზავთ სენტ-ლუისის ტანინით შეღებილ წყალში, და ჩვენი თევზაობა შთამბეჭდავი იყო ატლანტიკური ორაგულის სამყაროს ნებისმიერი სტანდარტებით.

შემდეგ გავემგზავრეთ Hunt River Lodge-ში, რომელიც ვერბისკის ორი ობიექტიდან უფრო კომერციულია. ჩვენ ჩავსხედით ორ Universal AS350 B2 ვერტმფრენში და ჩრდილოეთისაკენ გავფრინდით. გზად შევნიშნეთ შავი დათვები, კუზიანი ვეშაპები და „ტიტანიკის“ ზომის აისბერგები. გარემო აქ უფრო მთიანი და მწვანეა, მდინარეები - უფრო გამჭვირვალე. ჩვენ რამდენჯერმე გადავუფრინეთ დაღარულ კლდოვან ქანებს, რომლებიც, ვერბისკის თქმით, მილიარდობით წლისაა. „შეხედეთ ამ სილამაზეს“, - ჩურჩულებდა ის თითქმის თავისთვის. ორი საათის შემდეგ ჩავფრინდით Hunt River Lodge-ში, რომელიც ვერბისკიმ 2010 წელს იყიდა ქალაქდის მწარმოებელი კომპანიისგან და მთლიანად გაარემონტა. იმ საღამოს ვივარსშმეთ დახვეწილი ადგილობრივი კერძებით: დავიწყეთ გნოლის წვნიანით, გადავედით იხვის ცივ სალათზე და დავასრულეთ ამერიკული ცხენირმის სტიკებით.

მეორე დღეს წავედით კამკამა, თავთხელ ტბორებზე მდინარე ჰანტის - რომელსაც ბობ რიჩი „განუმეორებელს“ უწოდებს - ქვედაწელში. ჩვენ ძირითადად ხელოვნური სატყუარებით ვთევზაობდით, რაც სპორტული მეთევზეობის მწვერვალად ითვლება, და ვუყურებდით, როგორ ამოდიოდნენ სიღრმიდან ორაგულები - კამკამა ვერცხლისფერი თევზები, რომლებიც მდინარის ამ მონაკვეთში 5-დან 20 ფუნტამდე წონის გვხვდება - და აგრესიულად იტაცებდნენ სატყუარას წყლის ზედაპირიდან.

მაგრამ ჰანტის ყველაზე მიმზიდველი ნაწილია 8-მილიანი მონაკვეთი პირველი ჩანჩქერიდან მეორე ჩანჩქერამდე. ბანაკის წინა მფლობელები აქ არასოდეს თევზაობდნენ. ფაქტობრივად, აქ იმდენად იშვიათად თევზაობდნენ, რომ მისი 20 ტბორიდან 13 კვლავ უსახელოდ რჩება. ვერბისკის ბანაკის წესი: თუ რომელიმე ამ ტბორში დაიჭერთ 20- ან მეტფუნტიან თევზს, გეძლევათ ტბორისთვის სახელის დარქმევის უფლება - ერთგვარი სათევზაო უკვდავების მიღწევის იშვიათი შესაძლებლობა. აქ არც ისე ბევრი თევზია - ზოგიერთი ორაგული ვერ გადადის პირველ ჩანჩქერზე, გარდა მათი, ვისაც „დიდი ფარფლები“ აქვს, როგორც ვერბისკი ამბობს.

ჩვენი ჯგუფის ერთ-ერთ წევრს უნდა გამოეყენებინა ეს შესაძლებლობა. ახლა რიჩი ამბობს, რომ წარმოდგენაც არ შეეძლო, რა მოხდებოდა იმ დღეს, როდესაც მდინარის სათავისაკენ გაჰყვა ჩვენს მასპინძელს. მან მაგისტრის ხარისხი მიიღო ვერბისკის ორაგულზე თევზაობის სკოლაში. მათ გააჩერეს კანოე უსახელო ტბორში, რომელშიც იყო სამი უზარმაზარი თევზი, ასე ვთქვათ, ყველა პოტენციური „სახელის მიმნიჭებელი“. ანკესის უშედეგოდ სროლის დაახლოებით მესამე საათზე, „ვაპირებდი კრისისთვის მეთქვა, რომ დავიღალე და მეტი აღარ შემიძლია“, - ამბობს რიჩი. მაგრამ მან გააგრძელა და ექვსი საათის განმავლობაში ანკესის სროლისა და სატყუარას 24-ჯერ გამოცვლის შემდეგ, ერთ-ერთმა გიგანტმა ნარინჯისფერი ხელოვნური ბუზი გადაყლაპა. ოცი დამაბული წუთის შემდეგ (თევზმა ძუა ორჯერ შემოახვია ქვაზე), რიჩმა, როგორც იქნა, დაიჭირა ორაგული. ის თითქმის 25 ფუნტს იწონიდა. მან გადაწყვიტა ცოტა ეხუმრა ორაგულზე თევზაობის ცნობილ ცერემონიულობაზე და ამ წყალს „ლორდ ბუბას ტბორი“ უწოდა. **F**



“ საუკეთესო მენეჯერი არის ის, ვისაც შეუძლია აარჩიოს საუკეთესო კანდიდატები მისი მითითებების შესასრულებლად და ამავდროულად შეუძლია გამოიჩინოს მოთმინება, რომ არ ჩაერიოს დავალების შესრულების პროცესში.



### - თეოდორ რუზველტი

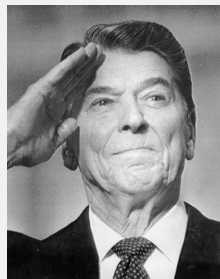
**არ მოერგოთ** სტერეოტიპებს. არ სდიოთ მენეჯმენტის უახლეს ტრენდებს. სიტუაცია თავად გვეუბნება, რომელი მიდგომა ასრულებს უკეთ გუნდის მისიას.

- კოლინ ჰაუელი

**კარგი** მენეჯმენტი ნიშნავს აჩვენო ჩვეულებრივ ადამიანებს, როგორ იმუშაონ არაჩვეულებრივად.

- ჯონ დ. როკფელერი

**შემოიკრიბე** გარშემო საუკეთესო პროფესიონალები, მოახდინე მათზე ავტორიტეტის დელეგირება და არაფერში ჩაერიო მანამ, სანამ ისინი შენი პოლიტიკით ხელმძღვანელობენ.



- რონალდ რეიგანი

## მენეჯმენტის შესახებ

**მოძებნე** მენეჯერები, რომლებსაც შენზე გაცილებით მეტი შეუძლიათ და მიეცი მათ სრული თავისუფლება... მოძებნე მენეჯერები, რომლებიც ყოველთვის ღირსშესანიშნავს უმიზნებენ და ბანალურ რუტინას არ თანხმდებიან.

- დევიდ თილივი

**თუკი** შენ აარჩევ სწორ ადამიანებს, მისცემ მათ შესაძლებლობას, რომ გაშალონ ფრთები და სანაცვლოდ მათ კარგ კარიერას უზრუნველყოფ, შენ მათი მენეჯმენტი თითქმის არ დაგჭირდება.

- ჯაკ უილნი

**გაამდიდრე** შენი ტობ-მენეჯერები და ისინი გაგამდიდრებენ შენ.

- რობერტ ჰ. ჯონსონი