

რეიტინგები: TOP 50 გავლენიანი ადამიანი • სადაზღვევო კომპანიები

დეკემბერი, 2015

Forbes

GEORGIA

ქართული დაზღვევის ახალი იმედი

სახელმწიფო ჯანდაცვამ შემოსე გაზარტი საღელვა, თუმცა ნუცა კოდუბუვილმა
შესაძლებლობა დაინახა იმ, სადაც სხვები საფრთხეს ხედავდნენ.

შედეგი: € 60,000,000-იანი ბრუნვა და ბაზრის 38%

ფასი 7 ლარი

ISSN 2233-3487



9 772233 348006



MILLE MIGLIA

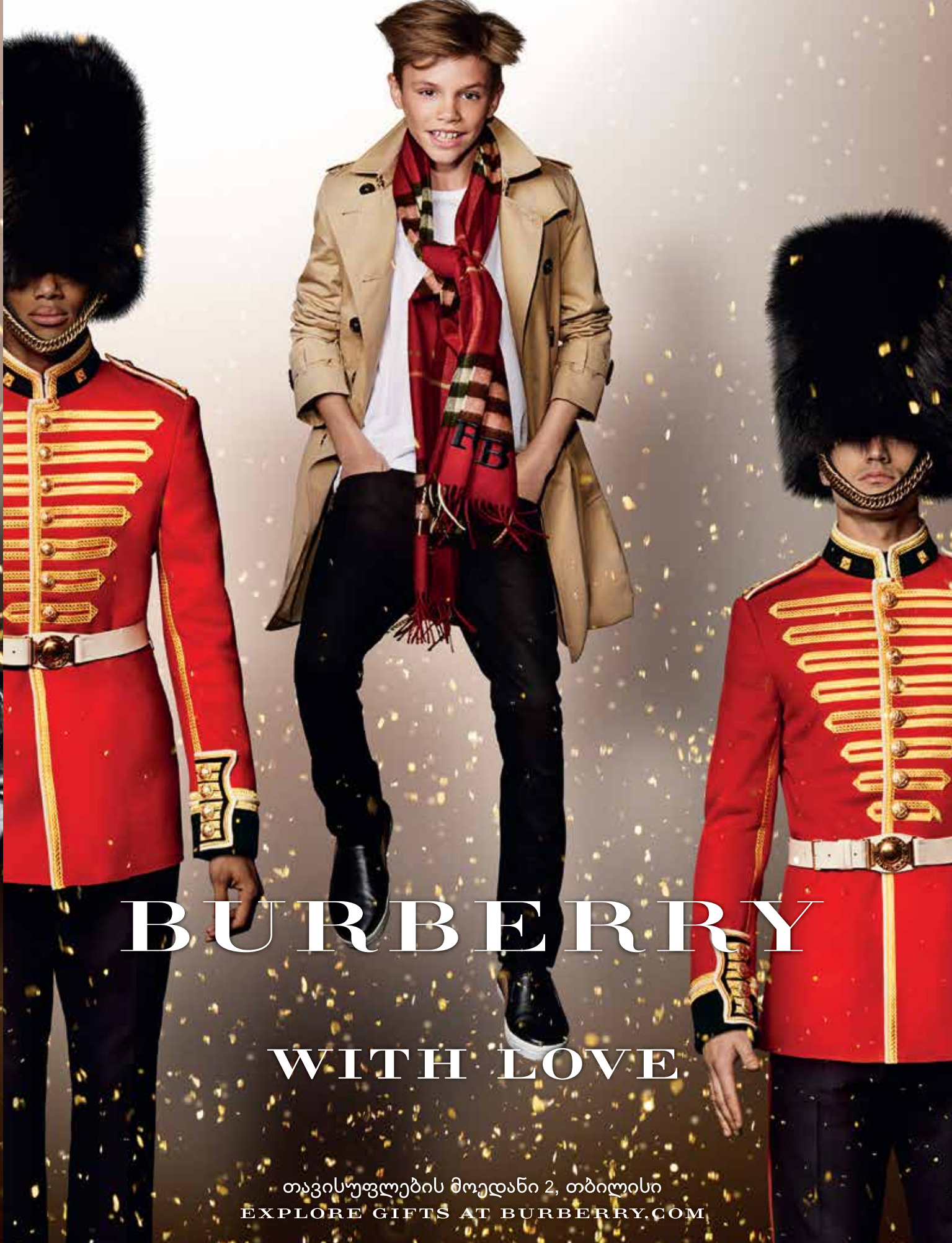
Chopard



Chronograph
watches & jewellery

თავისუფლების მოედანი 2, 0105, თბილისი, საქართველო
ტელ: (+995 32) 250 50 00 www.chronograph.ge





BURBERRY

WITH LOVE

თავისუფლების მოედანი 2, თბილისი
EXPLORE GIFTS AT BURBERRY.COM



56 | ანტიკორუპციები **CEO**



30 | მოსაზრება

Forbes

ფაქტი და კომენტარი

12 | ქალების ნარატივი
ავტორი: ვილრი ისაკაძე

LEADERBOARD

14 | რეიტინგი: სადაზღვევო ბაზარი საქართველოში

16 | ყველაზე შემოსავლიანი მკვდარი ვარსკვლავები

18 | ყველაზე ღირებული სპორტული ბრენდები

20 | პირ კარდენის საოცნებო სადგომი

გილოცავთ დაბდებ ახალ წელს!

ბოშის ელექტრონიკის, ხარისხიანი და ეფექტური,
საყოფაცხოვრებო ტექნიკა, თქვენს ცხოვრებას
უფრო მარტივს და სასიამოვნოს გახდის!



ბოში



BOSCH

შემწილი ცხოვრებისთვის

ელიტ
ელექტრონიკის



ELIT
ELECTRONICS



42 | სტრატეგიები



44 | ტექნოლოგიები



48 | ტექნოლოგიები

22 | ბიზნესბიბლიოთეკა: გაღაფურცლოთ 2015

24 | ლი კა-შინის გზა წარმატებისკენ

26 | ფულის ფერები და სასუკეთესო შტატები ბიზნესისთვის

28 | კომერციული უძრავი ქონება: Apple-ის კურკა

მოსაზრება

30 | საქართველოს სადაზღვევო ბაზარი 2015

ავტორი: გიორგი გიგულაშვილი

34 | რეგულაციის გავლენის ანალიზი საქართველოში

ავტორი: ნიკა ნანუაშვილი

38 | პრობლემა: დაბალი შობადობა თუ მაღალი მიგრაცია?

ავტორი: რაფა ჰაპერტი

სტრატეგიები

42 | ყოველდღიურად განახლებადი ენერჯი

ტრადიციულად მემარცხენეების ურჩხული, Wal-Mart-ი, თავისი დიდი ხნის ოცნების განხორციელებას იწყებს: ეს ინდუსტრიული მასშტაბებით გამოსაყენებელი, ხელმისაწვდომი მწვანე ენერჯიაა.

ავტორი: კრისტოფერ ჰელმანი

ტექნოლოგიები

44 | მომავლის მონახაზი

Carbon 3D უახლესი მყვინთა სიტყვაა 3-D ბეჭდვის სფეროში, მაგრამ მას არაჩვეულებრივი შანსებიც აქვს, წარმოების სფერო დრამატულად შეცვალოს.

ავტორი: აარონ თილი

48 | Master Chief-ი Microsoft-ის შეფია

თამაშების ბიზნესს დიდი მოგება არ მოაქვს, მაგრამ ეს არ არის მთავარი.

ავტორი: დევიდ მ. ევალიტი

ანტრეპრენიორები

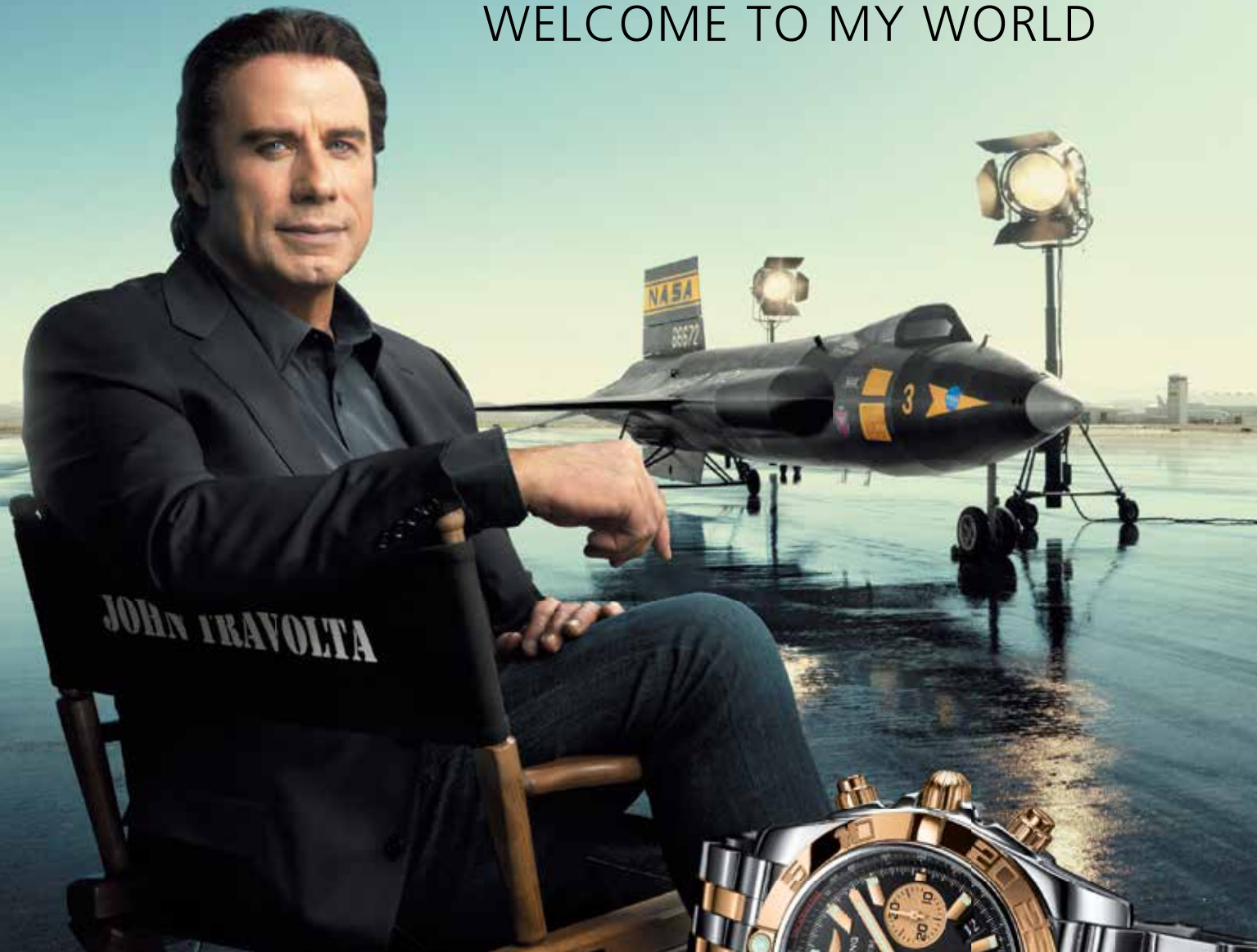
56 | კერძო დაზღვევის ახალი იმედი L

წელზე ცოტა მეტია, რაც ნუსა კოლუაშვილი კრიზისულ სფეროს, ჯანმრთელობის დაზღვევას ჩაუდგა სათავეში - მუსტად მაშინ, როდესაც ბაზარი კარდინალურად შემცირდა.

დღეს „იმედი L“-ის ბრუნვა 60,000,000 ლარია, ბაზრის წილი - თითქმის 40%.

ავტორი: შოთა დიდგელაშვილი

WELCOME TO MY WORLD



In the lead role: John Travolta, movie legend and aviation aficionado. Guest star: the legendary North American X-15 that smashed all speed and altitude records and opened the gateway to space. Production: Breitling, the privileged partner of aviation thanks to its reliable, accurate and innovative instruments – such as the famous Chronomat, the ultimate chronograph. Welcome to a world of legends, feats and performance.



CHRONOMAT 44



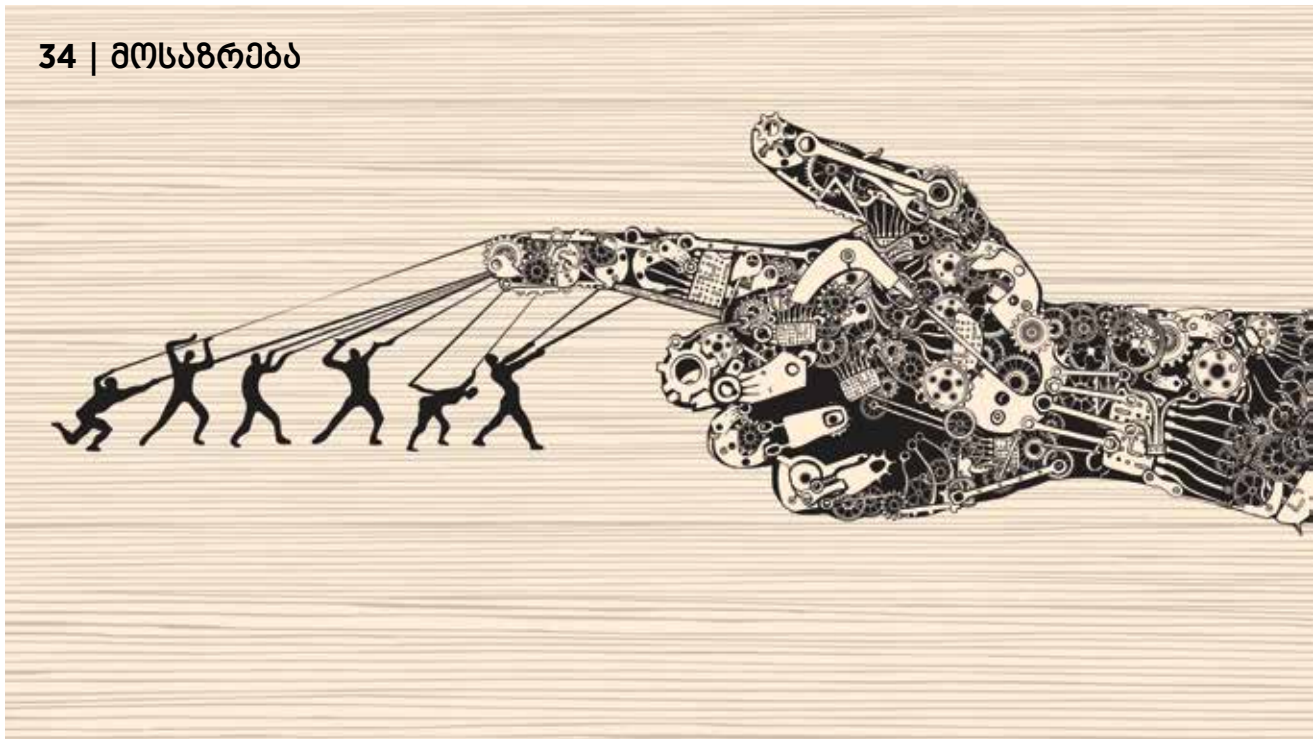
Chronograph
watches & jewellery

თავისუფლების მოედანი 2,
0105, თბილისი, საქართველო
ტელ: (+995 32) 250 50 00



INSTRUMENTS FOR PROFESSIONALS™

34 | მოსაზრება



66 | მოსოფლიოს ყველაზე
გავლენიანი ადამიანები

**მსოფლიოს ყველაზე
გავლენიანი ადამიანები**

66 | Alibaba და 40,000 ყარალი

მსოფლიოს ყველაზე დიდი ონლაინმოვაჭრე ფონს უპრეცედენტო რაოდენობის ყალბი თუ ფალსიფიცირებული საქონლით გადის და ვერც დიდი ბრენდები, ვერც ჩინეთის მთავრობა და ვერც აშშ ბევრს ვერაფერს აკეთებს, რომ ეს ნიაღვარი შეაჩეროს.

ავტორი: მაიკლ შუმანი

76 | ტალაუფლების მოკლე ისტორია

„მსოფლიოს ყველაზე ძლევამოსილი ადამიანების“ რეიტინგში 147 ადამიანი მოხვედრილა 2009 წლიდან მოყოლებული, როცა მათთვის თვალყურის მიდევნება დავიწყეთ. მოდი, გავისხნოთ, ვინ იყო ყველაზე მნიშვნელოვანი.

ფულის მართვა

**80 | შეუზღუდავი
პასუხისმგებლობა შპს-ში**

ავტორი: მანო გომეზი

**84 | მყარი ნაბიჯები
არასტაბილურ მინაზე**

პოლიტიკური მღელვარება? კორუფცია? სამოქალაქო არეულობა? გაიცანით კერძო საინვესტიციო ფონდის, დუბაის Abraaj Group-ის ლომი.

ავტორი: ელიზაბეთ მაპრაიდი

მენეჯმენტი

88 | რინეთის სინდრომი
ავტორი: რიჩ კარლგაბარდი

ეკონომიკა

90 | სიფრული ეკონომიკა: კრიზისიდან გამოსვლის ინოვაციური გზა

ავტორი: ნინო ენუშიძე, მიხეილ ბატიასვილი

94 | რა უმჯობესია ხელს საფონდო ბირჟის განვითარებას?

ავტორი: ბესო ნაზარაძე

FORBES LIFE

96 | Jumeirah-ს აღმოსავლური მარგალიტი

განახლებული Fort Island-ი საამიროების ყველაზე დიდი მოედანია.

98 | რა არის ახალი ჩენდში?

მაღალი ტექნოლოგიების ცენტრში მდებარე Temple House-ი 1600 წლის მონასტრისა და თანამედროვე ფეშენებელური სასტუმროს შეხვედრის ადგილია. ჰო, და კიდევ პანდების.

ავტორი: ლორი ვერნერი

აზრებები

100 | დაზღვევის შესახებ



98 | FORBES LIFE

Forbes

მთავარი რედაქტორი
გიორგი ისაკაძე

ალმასრულებელი რედაქტორი
შოთა დიდმელაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი
გოგი ქავთარაძე

დამატებითი რედაქტორი
ქეთა შორჭოლიანი

ფოტოგრაფები
ხათუნა ხუციშვილი, ნიკა ფანიშვილი

.....
ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს
სააქციო საზოგადოება
Media Partners

გამომცემელი
მაია მირიჯანაშვილი

ბაჭყალიძის დირექტორი
თინა ოსეფაშვილი

FORBES, INC

PRESIDENT AND EDITOR-IN-CHIEF Steve Forbes
CHIEF OPERATING OFFICER Timothy C. Forbes
VICE CHAIRMAN Christopher Forbes

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

დეკემბერი 2015 N: 48

რედაქციის მისამართი: საპარტოვო 0179, თბილისი, ფალიაშვილის ქ. 15; ტელ.: (+995 32) 223 77 07; ე-მეილი: info@forbes.ge
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა, სასალო ფასი 7 ლარი.
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია საპარტოვო პარალელური პროფული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დავარაზმების მიერ 2011 წლის 16 ნოემბერს. ISSN 2233-3487



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

UDC (UAK) 338.22 (051.2) F-75

გამოცემა იყენებს ბესარიონ გუგუშვილის BPG-InfoTech ფონტებს: „ბგ გარდიან ეგვიტური“ და „ბგ პრინა“.

ფორუმი ^{BY} ახალი ნათება

გერმანული სვეტიის სალონი

შეუკვეთე გერმანული ბრენდი HACKER-ის სამზარეულო მიიღე 25% ფასდაკლება და 1000 ლარიანი ვაუჩერი*

Häcker
kitchen.germanMade.

hülsta 

now!
by hülsta

freistil 

KOINOR

*აქციის პერიოდი: 1 თვე

ქალების ნარატივი

ავტორი: გიორგი ისაბაძე

აშკარად მიმართლებს როგორც ახალბედა რედაქტორს. მიმდინარე თვის ორივე გამოცემის (Forbes Georgia და Forbes Woman) ყდაზე ქალბატონები არიან. ეს ჩემთვის განსაკუთრებული სიხარულის მიზეზია. საბაბი, უპირველეს ყოვლისა, ციფრებში უნდა ვეძებოთ. ჩვენი ნომრები ხომ საერთო სტატისტიკის დევიაციად მოჩანს.



90-იანი წლებიდან მოყოლებული დღემდე, საქართველოს პარლამენტში ქალების რაოდენობა 11%-ს არ აღემატება. საჯარო დაწესებულებებში ხელმძღვანელ პოზიციებზე ქალების მხოლოდ 22% მუშაობს. კერძო კომპანიების კი მხოლოდ 20%-ს ხელმძღვანელობს ქალი (IDFI; საქსტატი).

ვერ ვიტყვით, რომ ამით ქვეყანა ბევრს იკვებს. უფრო – პირიქით. ამასწინათ ვნახე Catalyst-ის კვლევა, რომელიც ამბობდა: კომპანიების მოგება, რომელთაც მმართველ რგოლში ქალების მაღალი წარმომადგენლობა აქვთ, 35%-ით მეტია.

ბუნებრივია, არც მოგება განისაზღვრება გენდერით, არც სქესის მატარებლის მენეჯერული ბაგაჟი. გასაღები მიზეზმდეგობრიობაშია: კომპანიები (და ქვეყნები) იმიტომ კი არ არიან წარმატებულნი, რომ მათ ქალები მართავენ, არამედ იმიტომ, რომ ისინი მერიტოკრატიულ პრინციპს ეფუძნებიან და დამსახურებულ პროფესიონალებს, კარიერული წინსვლის გზაზე, უსამართლო ბარიერები არ ხვდებიან.

თუმცა ისიც ანგარიშგასაწევია, რომ ქალების დაბალი „კვოტა“ მმართველებში ექსკლუზიურად განვითარებადი სამყაროს პრობლემა არ არის. ამაში დასარწმუნებლად Forbes-ის მილიარდერთა რეიტინგის გადახედვაც კმარა. წლებიდან წელიწადი სიაში ქალთა რაოდენობა რეკორდულია – 172, თუმცა ეს რაოდენობა უელიტარულესი კლუბის მხოლოდ 10%-ია. და რაც ყველაზე უარესია – 172 ქალი მილიარდერიდან მხოლოდ 32-ია ე.წ. სელფმეიდი.

ჩვენ მკაფიოდ ვაცნობიერებთ უთანასწორობის პრობლემას, მაგრამ Forbes-ის სავამომცემლო პოლიტიკა ვერასდროს დასთანხმდება მოსაზრებას, რომ გამოსავალი ბრმა კვოტირებაშია. ჩვენი რწმენით, გზა სოციალური თანასწორობისკენ ფინანსურ თანასწორობაზე გადის, ფინანსური წარმატება კი არა სახელმწიფო რეგულაციებით, არამედ კერძო ინიციატივით მიიღწევა. ამისთვის წარმატების მაგალითები უმნიშვნელოვანესია და მიმდინარე თვის Forbes Georgia-სა თუ Forbes Women-ის ყდაები სწორედ მაგალითის მიმცემ ქალებს ეთმობა.

ბიზნესწრეებში ემასსოვრებათ მარკეტინგში წარმატებული ნუცა კოლუაშვილის პირველი ნაბიჯები ერთ-ერთ ყველაზე სტაჟიან ქართულ სადაზღვევო კომპანია „ალდაგში“. 2015-ის მიწურულს კი იგი „საქართველოს ჯანდაცვის ჯგუფში“ (GHG) შემავალი კომპანია „იმედი L“-ის გენერალური დირექტორია. ცალკე აღნიშვნის ღირსია GHG-ის ლონდონის საფონდო ბირჟაზე აქციების პრემიუმ-ლისტინგში წარმატებით განთავსება, რამაც საქართველოში \$100 მილიონის ოდენობის უცხოური საინვესტიციო კაპიტალი შემოიტანა. ნუცას წარმატებული მართვის გარეშე ეს სათუო იქნებოდა.

ნინო ზამბახიძე შედარებით ცნობილია საზოგადოებისთვის,

რადგან ის საქართველოს ფერმერთა ასოციაცია-სა და მის ხელმძღვანელობას მეტ დროს უთმობს, ვიდრე საკუთარ ბიზნესს. ბანალურად გულწრფელი ისტორია თბილისელ გოგონაზე, რომელმაც ყველაზე რისკიან სოფლის მეურნეობის სექტორში გადაწყვიტა საქმიანობა და დღეს რამდენიმე წარმატებული ბიზნესის მეპატრონეა. დაწვრილებით აღარ მოვყვები. „ფერმერზე დიდი ქალაქიდან“ Forbes Women-ის დეკემბრის გამოცემაში წაიკითხავთ. ამისთვის ჩემი კოლეგა, რედაქტორი ანა ერისთავი შრომობდა გუნდთან ერთად.

თუმცა ისევ ნუ იფიქრებთ, რომ დეკემბერში მხოლოდ წარმატებულ ქალებზე ვკონცენტრირდებით. წელი სრულდება და ჩვენი ერთ-ერთი მთავარი რეიტინგის გამოქვეყნების დროა. ვინ იყვნენ წელს პლანეტის ყველაზე გავლენიანი ადამიანები? შედეგი ჩვენთვის არასახარბიელოა. პირველ ადგილს ვლადიმირ პუტინი იკავებს. ძალაუფლებისაკენ გზა მან სუკის ჩინოვნიკობიდან გაიკვლია და მას შემდგომ, რაც ძალაუფლება ხელში ჩაიგდო, რუსეთის ყველაზე უფრო რთულ, საშიშ და შეუვალ ბატონად მოგვევლინა იოსებ სტალინის შემდეგ.

არასახარბიელოა საქართველოს დემოგრაფიული მდგომარეობაც, რომელსაც UNFPA-ის მოსახლეობის სიტუაციის ანალიზის წამყვანი ავტორი, რალფ ჰაკერტი აღწერს. თუმცა ამ შემთხვევაშიც გასაღები არა შობადობის მატების უაზრო სპონსირებაში, არამედ ეკონომიკურ ზრდაშია: აღმოჩნდა, რომ საქართველოს ევროპაში შობადობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი აქვს და მოსახლეობის შემცირების მიმდინარე ტენდენცია ქვეყანაში – განსაკუთრებით ეკონომიკურად აქტიურ ეპოქაში – გამოწვეულია არა ახალშობილების სიმწირით, არამედ იმ ფაქტით, რომ უკეთესი ეკონომიკური შესაძლებლობების ძიებაში ხალხი კვლავ საზღვარგარეთ მიდის.

გამორჩეულად საინტერესოა ბესო ნამჩავაძის, გიორგი გიგოლაშვილისა და ვანო გოგელიას საავტორო სვეტები. პირველი განიხილავს, რატომ ვერ ვითარდება საქართველოში საფონდო ბირჟა, მეორე – რატომ განვითარდება კერძო სადაზღვევო ბაზარი, მესამე კი 2015 წლის ყველაზე მნიშვნელოვან სასამართლო გადაწყვეტილებას, რომელმაც მაღალი საზოგადოებრივი ინტერესის გარეშე ჩაიარა და რომელიც მთავარს – კერძო საკუთრების დაცვას ეხება.

მოკლედ, სისტემური პრობლემა ბევრია, თუმცა წარმატების ცალკეული მაგალითები გვარწმუნებს, რომ ჯანსაღ სამეწარმეო ჟინსა და კერძო ინიციატივას დიდი ძალა აქვს. საქართველოს ეკონომიკის მთავარი რესურსი სწორედ წარმატებული ადამიანები არიან.

„განავითარო შენი კომპანია, ნიშნავს განავითარო შენი ქვეყანა“, – ვითხრა ნუცა კოლუაშვილმა და ფაქტია, დღეს ქართული კერძო სექტორი პოლიტიკას უგებს – გამორჩეული წარმატების მაგალითები პირველში მეტია. ვისურვებდით, არა თუ პარლამენტარი ქალები, არამედ კაცები ჩვენი დეკემბრის ნომრების გმირებს ჰგავდნენ. ამგვარად რეგულაციებსაც უკეთესს მივიღებდით, საკანონმდებლო ინიციატივებსაც და შედეგად – ქვეყანასაც.



არქი ჯგუფი

არქი თაუერი

ვაჰვაჰაძის #37

კონსტრუქცია
შობა-ახარ წელი!



☎ 2 602 602
WWW.ARCHI.GE

10 მლნანი განვადება

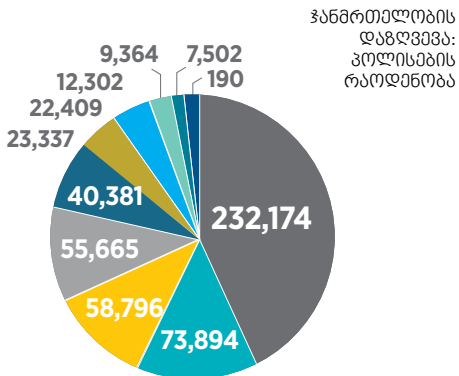
- ენერგოეფექტური ბინები უმაღლესი ხარისხის სრული რემონტით
- იტალიური წარმოების ფილაბი, სანთაქნიკა და აბაზანის აქსესუარები
- იტალიური წარმოების სამზარეულო - გაფურცლთა და გამწვობით
- მაღალი ხარისხის ალუმინის კარ-ფანჯარა
- გერმანული წარმოების გათბობის სისტემა და კვება
- კონდიციონერი
- საცურაო აუზი, საუნა და სპორტული დარბაზი
- ჩაბარების თარიღი: შემოდგომა, 2016

რეიტინგი

სადაზღვევო ბაზარი საქართველოში

2015 წლის პირველი ცხრა თვის განმავლობაში სადაზღვევო ბაზრის მიერ მოზიდულმა პრემიამ 292 მილიონი ლარი შეადგინა. მთლიანი ბაზრის 44% ჯანმრთელობის დაზღვევაზე მოდის, 20% — ქონების დაზღვევაზე, 17% კი — სახმელეთო სატრანსპორტო საშუალებათა და მათ გამოყენებასთან დაკავშირებული სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დაზღვევაზე. აღნიშნული სამი კატეგორია მთლიანი ბაზრის 80%-ზე მეტს წარმოადგენს. 2015 წლის სექტემბრის მონაცემებით, ბაზარზე ფუნქციონირებს 14 კომპანია, რომელთა რეიტინგებს სადაზღვევო პოლისების რაოდენობისა და დაზღვევის სახეობის მიხედვით ქვემოთ წარმოგიდგენთ.

სახმელეთო სატრანსპორტო საშუალებათა და მათ გამოყენებასთან დაკავშირებული სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დაზღვევის კოლინგების რაოდენობა



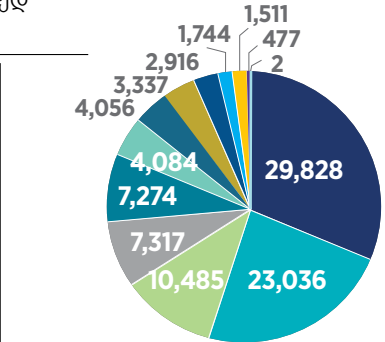
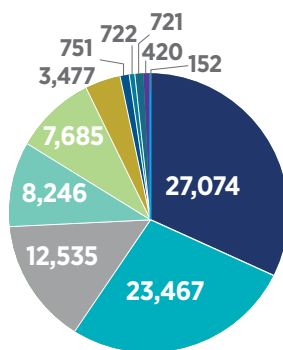
ჯანმრთელობის დაზღვევა

გამომუშავებული პრემია | ანაზღაურებული ზარალი | მოგება

კომპანია	გამომუშავებული პრემია	ანაზღაურებული ზარალი	მოგება
ნიმდი L	38,893,038	32,717,665	6,175,373
ჰი ჰი ბი ჰოლდინგი	18,719,971	16,712,249	2,007,722
უსპ დაზღვევა	9,807,532	11,755,474	-1,947,942
ირატი	7,642,682	7,166,432	476,250
არდი ჰეპუზი	10,071,695	8,292,836	1,778,860
ბი სი ჰეპუზი	4,715,831	4,050,856	664,975
ალფა	5,657,468	7,394,175	-1,736,707
ქართუ	2,692,266	2,689,303	2,963
უნიტონი	1,735,954	1,964,469	-228,515
სტანდარტ დაზღვევის საპარტნიო	1,254,825	1,019,848	234,977
ალდაგი	3,163	-	3,163
კომპენსური	-	-	-
ბიტი	125,755	201,393	-75,638
კამარა	-	-	-

ქონების დაზღვევა

კომპანია	გამომუშავებული პრემია	ანაზღაურებული ზარალი	მოგება
ალდაგი	11,944	1,172,369	-1,160,425
ჰი ჰი ბი ჰოლდინგი	1,522,619	527,703	994,916
ირატი	-	100,157	-100,157
ქართუ	184,951	61,694	123,257
კომპენსური	1,205,316	64,478	1,140,838
ბი სი ჰეპუზი	134,655	103,613	31,042
სტანდარტ დაზღვევის საპარტნიო	335,366	69,342	266,024
უნიტონი	2,102,662	255,884	1,846,778
არდი ჰეპუზი	8,038	119,080	-111,042
ბიტი	6,516,287	-	6,516,287
ალფა	142,696	194,595	-51,899
ს.ს. სადაზღვევო კომპანია ნიმდი L	85	-	85
შპს "უსპ დაზღვევა"	530,604	-	530,604
შპს საერთაშორისო სადაზღვევო კომპანია კამარა - KAMARA	-	-	-





სახმელეთო სატრანსპორტო საშუალებათა და მათ გამოყენებასთან დაკავშირებული სამოქალაქო პასუხისმგებლობის დაზღვევა

კომპანია	გამომუშავებული პრემია	ანაზღაურებული ზარალი	მოგება
ალდაგი	17,932,778	1,292,479	16,640,299
ჰი ჰი ბი ჰოლდინგი	7,989,376	1,566,739	6,422,638
კომპენსური	2,684,226	671,845	2,012,382
ირატი	2,414,043	868,830	1,545,213
უნიტონი	1,005,712	62,108	943,604
ქართუ	580,835	616,259	-35,423
არდი ჰეპუზი	1,818,796	706,733	1,112,063
ბი სი ჰეპუზი	1,361,715	436,406	925,310
სტანდარტ დაზღვევის საპარტნიო	718,547	-	718,547
ალფა	332,648	2,332,356	-1,999,708
უსპ დაზღვევა	535,253	200,175	335,078
ბიტი	142,656	24,351,319	-24,208,663
კამარა	123	-	123
ს.ს. სადაზღვევო კომპანია ნიმდი L	-	10,832,724	-10,832,724

წყარო: სსიპ სასაბურთალოს რაიონული სადაზღვევო კომპანია



Porsche recommends Mobil  and 

Please visit www.porsche-georgia.com for further information

It takes something amazing to beat a Porsche 911. In fact, it takes a 911.

The new 911.

What we are fighting for? For a drive system that inspires and a sports car that has passed the hardest test: to be the best. With the new biturbo boxer engines developing up to 309 kW (420 hp) and 500 Nm of torque. With optional rear-axle steering for more agility. With Connect Plus module including online navigation. The winner? The future of the sports car.

Further information at www.porsche.com/911



PORSCHE

Porsche Centre Tbilisi

Tegeta Premium Vehicles Ltd.
12th km., David Agmashenebeli 5
0131 Tbilisi
Tel.: 995 322244911
Fax: +995 322244744
info@tpv.ge

Forbes Leader Board

გართობა

ყველაზე შემოსავლიანი მკვდარი ვარსკვლავები

სიცოცხლე მთავრდება. თუმცა ბიზნესი არ წყვეტს არსებობას. ვიდრე ეს 13 ვარსკვლავი ნ ფუტი მიწის ქვეშ თვლემს, მიწის ზემოთ კვლავ მილიონებს აკეთებენ ჩანაწერთა კონტრაქტების, ფილმებისა თუ პროდაქტ-პლეისმენტის გზით (ბოზ მარლის რელაქსაციურ სასმელზე გსმენიათ რამე?) ეს „აქტიური მიცვალებულები“ მეტად ნაყოფიერები არიან: უკანასკნელი 12 თვის მანძილზე მათი სიცოცხლის შემდგომი დაუბეგრავი შემოსავლების საერთო თანხამ \$338.5 მილიონი შეადგინა. საიქიოს კაპიტალიზმზე მეტი დეტალის, მათ შორის ჩვენი მეთოდოლოგიის, გასაცნობად ეწვიეთ საიტს: forbes.com/deadcelebs



1. მაიკლ ჯექსონი

\$115 მილიონი
მომღერალი

ბარდაცვალების თარიღი: 25 ივნისი, 2009

ასაკი: 50

მიზეზი: ზადღორიბა/მავალულობა მომდევნო წელი პოპის მეფისთვის შთამბეჭდავი იქნებოდა. Sony Sony/ATV-ის საკუთარი ნახევრის გაყიდვას განიხილავს – მუსიკის კატალოგისა, რომლის თანამფლობელიც მაიკლ ჯექსონის ე.წ. მამულია (ესაა კოლექცია, რომელიც სხვა რამეებთან ერთად, მოიცავს უფლებებს ტილორ სეიფტისა და The Beatles-ის შიტიებზე). ხელგაშლილმა მყიდველმა, შესაძლოა, მთლიანად შეიძინოს – საგარაუდოდ, \$2 მილიარდად – ან, შესაძლოა, ჯექსონის მამულმა იყიდოს Sony-ის ძირითადი აქციები. ჯექსონი, სიკვდილის მერე, მუსიკალური გაყიდვების, Las Vegas Cirque du Soleil-ის შოუსა და მუსიკალური გამოცემების ბიზნესის ნახევარმფლობელობის შედეგად, ყოველწლიურად ცხრაჯერ იან მოგებებს წერს.



2. ელვის პრესლი

\$55 მილიონი

მომღერალი, მსახიობი
ბარდაცვალების თარიღი: 16 აგვისტო, 1977

ასაკი: 42

მიზეზი: ბულის შიძევა

სიცოცხლეში მეფედ წოდებული, ელვისი გარდაცვლების შემდეგ უკვდავი მონარქია. აგვისტოში მისი სახელი 53-ჯერ მოხვდა ტოპ 40 ალბომს შორის, აპერად Elvis Presley Forever-ით. ეს კომპილაცია U.S. Postal Service-მა პრესლის შემორჩენილი მარკის გამოშვების შემდეგ გამოსცა. ფული, ძირითადად, Graceland-ის მამულში მოსახვედრად გასაყიდი ბილეთებიდან შესდის. იქ გამართულ პოპულარულ გასართობ აქტივობებს შორისაა ელვის პრესლის დაბადების დღის ყოველწლიური აღნიშვნა (Elvis Birthday Celebration), სახლის სკოლის დღე (Home School Day) და გრეისლენდის საშობაო ცერემონია (Graceland Lighting Ceremony). წელს ამ ცერემონიას ტრიზა იარგუნდისა და სანტა-კლავს ელვისის ვიზიტები დაემატება.



9. პოლ უოკერი

\$10.5 მილიონი

მსახიობი
ბარდაცვალების თარიღი: 30 ნოემბერი, 2013

ასაკი: 40

მიზეზი: ავთოკატასტროფა უოკერი გავანია „ფორსაჟი 7“-ის გადაღებების დროს, არასამუშაო საათებში, ავტობოლის დროს გარდაიცვალა. ფანებს ძალიან აინტერესებდათ, როგორი იქნებოდა ის ფილმში და ამ არაგანსაღმა ცნობის მოყვარებულმა სალოარო საოცრად გადატვირთა – \$1.5 მილიარდად ოდენობის ბილეთები გაიყიდა, რაც ამ პოპულარული ფრანშიზის ისტორიაში ყველაზე სეროზული მოვებაა. ფილმის დასრულების შემდეგ მისი ე.წ. მამული \$10 მილიონად იქნა შეფასებული.



11. თეოდორ „დოქტორ სეუს“ გაიზელი

\$9.5 მილიონი

ავტორი, ილუსტრატორი
ბარდაცვალების თარიღი: 24 სექტემბერი, 1991

ასაკი: 87

მიზეზი: ბუნებრივი სიკვდილი ამ შვანე კვერცხებში უხვდაა სიმწვანე, გაიზელის საოცრად თავნება და უჩვეული არსებობა საცხრო ნაწარმზე წააწყდებით, ფილმებშიც ნახავთ და პარკში – Universal Studios-ის მიერ ორგანიზებული თემატური სეირნობების დროსაც. გარდა ამისა, ივლისში მისმა მამულმა ახალი საბავშვო პოემა გამოსცა – „რომელი შინაური ცხოველი უნდა ავიყვანო?“ – და უკვე 387,000 ეგზემპლარზე გაყიდა.

10. ბეტი პეიჯი

\$10 მილიონი

მოდელი
ბარდაცვალების თარიღი: 11 დეკემბერი, 2008

ასაკი: 85

მიზეზი: ბუნებრივი სიკვდილი

მუდამ აქტუალურ მოდის სამეფოს (საქორწილო ტანისამოსი და ხელჩანთები) პლაკატური იმიჯით განთქმული ცელქი მოდელის იდენტობა აქვთ ნახესხები. სულ მალე კი ვეგასურ შოუს უნდა ველოდეთ, სადაც პეიჯის პოლოგრამას ვიხილავთ, პეიჯი ამ დროს თავის სახელგანთქმულ სტიმპტებს გვიფიქვებს. ვერაფერს იტყვი, მხურვალე სანახაობა იქნება.



ფოტო: მარჯვნივ: მარკო მარკო/გეტა; მარცხნივ: მარკო მარკო/გეტა



3. ჩარლზ შულცი

\$40 მილიონი

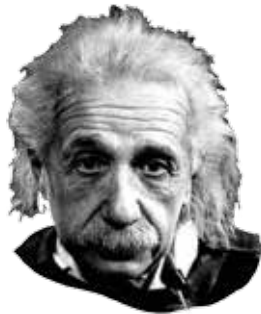
მულტიპლიკატორი

ბარდაცვალების თარიღი: 12 თებერვალი, 2000

ასაკი: 77

მიზეზი: მსხვილი ნაწლავის სიმსივნე

წითელი ხალხის დროა, ჩარლი ბრაუნ! ჩარლი და „მინის თხილები“ ბანდი და დიდ ეკრანზე წიგნებზე, „მინის თხილები კინოში“ გამოჩნდნენ. 3-D ანიმაციური ფილმის თანაავტორები შულცის მეგობრები არიან – ბრაიან შულცი და კრედი შულცი. ისინი იმედოვნებენ, რომ კინოსურათი ასაკურად ბრუნდეს ახალ სიცოცხლე შობაზე. შულცის ოჯახი შემოსავლებს სალიცენზიო მოგვებებიდან იღებს, სხვა სიტყვებით, სხვა კომპანიებს აძლევს საშუალებას, თავიანთი დაბატებული პროდუქტით გამოიყენონ. ეს მძლავრი მარკეტინგული ტენდენციაა, რაც ჩარლისა და კომპანიის მაისურების, ლანჩის ყუთებისა და ვიდეოთამაშების გმირებად აქცევს.



8. ალბერტ აინშტაინი

\$11 მილიონი

ფიზიკოსი

ბარდაცვალების თარიღი: 18 აპრილი, 1955

ასაკი: 76

მიზეზი: ბუნებრივი სიკვდილი

მის გამოსახულებებიან ტანსაცმელსა და პლაკატებს ნერდები ისე ეტანებიან, როგორც „მაგარი ბიჭები“ – სპორტულ პულოვერებს. გარდა ამისა, ისრაელური ტექნოლოგიური კომპანია, Fourier Education-ი აინშტაინისბრენდიან ტაბლეტურ კომპიუტერებს უშვებს. \$299-იან გაჯეტს სენსორები აქვს ჩამონტაჟებული, რომლებიც პულსს, სინესტედა და ტემპერატურას ზომავს.

12. სტივ მაკჟინი

\$9 მილიონი

მსახიობი

ბარდაცვალების თარიღი: 7 ნოემბერი, 1980

ასაკი: 50

მიზეზი: მირუბრული მართლუბება

მაკჟინი მუდამ ძალდატანებულ მასკულიონბასთან ასოცირდებოდა. მისი სახელი და იმიჯი ისეთი ბრენდების რეკლამებში გამოყენებული, როგორც გახალატი Tag Heuer-ი და Persol-ი. მაკჟინის ბრენდიან Porsche-ს ტანსაცმლის ხაზში კი \$900-იან ტყავის ქურთუკსაც ნახავთ.

4. ბობ მარლი

\$21 მილიონი

მომღერალი

ბარდაცვალების თარიღი: 11 მაისი, 1981

ასაკი: 36

მიზეზი: სიმსივნე

მართალია, სიცოცხლეში კაპიტალიზმის სიმბოლო ნამდვილად არ ყოფილა, მაგრამ სიკვდილის შემდეგ ის საკმაოდ სოლიდურ ბიზნესმენად იქცა, რაც Marley Beverage Co.-სა (სარეკლამო სასმელის, Marley's Mellow Mood-ის დამამზადებელი) და House of Marley-ის დასახურება (ეკოლოგიური ყურსასმენები და დინამიკები). და რამდენადაც მოსაწვევი ობს შტატში ლეგალურია, ალბათ დიდხანს არც მარლისბრენდიანი მარინუხანს ლოდინი მოგვიწევს.



7. ჯონ ლენონი

\$12 მილიონი

მომღერალი

ბარდაცვალების თარიღი: 8 დეკემბერი, 1940

ასაკი: 40

მიზეზი: მკვლელობა

ის მართლაც აქცა, იქცა და ყველგან. მომღერალი და კომპოზიტორი კვლავც განხივრებულია The Beatles-ის ნადავლით. მას შემდეგ, რაც 1991 წელს Nielsen-მა თვლა დაიწყო, ჯონ მარტო აშშ-ში 63 მილიონი ალბომი გაიყიდა, როგორც მუსიკალური ჩანაწერების, ისე ბეჭდური გამოცემების სახით. მისი კუბოს ხაზინას სხვა ისეთი წამოწყებებიც ავსებს, როგორცაა ლას-ვეგასში, Beatles-ის თემაზე შექმნილი Cirque du Soleil-ის შოუ Love!



6. მერილინ მონრო

\$17 მილიონი

მსახიობი

ბარდაცვალების თარიღი: 5 აგვისტო, 1962

ასაკი: 36

მიზეზი: ზედოზირება

ხუთ ათწლეულზე მეტი გაივდა და ის კვლავც საერთაშორისო სუპერვარსკვლავის სტატუსს ინარჩუნებს. მისი სახელი Macy's-ის ტანისამოსის იარაღზე შევიძლიათ, ნახოთ. იმავეს საცვლების ხაზის იარაღზეც ნაყვებით. არაა ეს სახუმარო საქმე.



13. ჯეიმს დინი

\$8.5 მილიონი

მსახიობი

ბარდაცვალების თარიღი: 30 სექტემბერი, 1955

ასაკი: 24

მიზეზი: ავტოკატასტროფა

„ჯეიმს დინის მეოცნებე მგერა გაქვს თვალებში“, – ლინინებს ტელიორ სტილით თავის ჰიტ Style-ში. როგორც ამ სიმღერისა და ჩანს, დინის სულში ჩამწვლილი მამაკაცური მიზიდველობა კვლავც ხელშეუხებელია. არის გარკვეული მოლაპარაკებები, როგორც Jockey-სა და Dolce & Gabbana-სთან, ისე თმის მოვლის ხაზთან. განსაკუთრებული პოპულარობით ის ვეროპაში სარგებლობს. პრალაში მისი სახელობის ბარიც კია, James Dean Bar-ი (ჯეიმს დინის მამულს კარგი მადა აქვს – სანაცვლოდ ექვსწინაინი საზღაურს იღებს). ბარში მისი სახელობის არყისა და ხილის წვევის კოქტეილიც აქვთ. არადა, დანს Dark 'n' Stormy უფრო მოუხებოდა.



5. ელიზაბეთ ტელიორი

\$20 მილიონი

მსახიობი

ბარდაცვალების თარიღი: 23 მარტი, 2011

ასაკი: 79

მიზეზი: გულს შამპარისობა

ლიზის სუნამოს ბიზნესს მსუბუქმა კვდომის სურნელმა დაპყრო. ოთხ წელიწადში აშშ-ში მისი გაყიდვები 1796-ით – სადაც \$45 მილიონამდე – დავდა. მის არომატებს შორისაა White Diamonds-ი – სუნამოს სიცოცხლისუნარიანი ხაზი, რომელიც ლამის უკვე მეთხედი საუკუნისაა. გარდა ამისა, ცოტა-ცოტა მილიონებს ლიზ ტელიორი ისეთი კლასიკური ფილმების საავტორო ჰონორარებიდანაც კვებებს, როგორცაა „80 დღე მსოფლიოს გარშემო“ და „ვის ეშინია ვირჯინია ვულფის?“

LeaderBoard

ჰიპ ღორსი
-\$199 მილიონი

ქონება: \$2.3 მილიარდი.
Twitter-ის თანადამფუძნებელი კვლავ ბრუნდება აღმასრულებელი დირექტორის პოზიციაზე და პირობას დებს, რომ კომპანიის 1%-ს (თავისი წილის შესაძენად) თანამშრომლებს მისცემს.



შესანიშნავი 40-ეული

ყველაზე ღირებული სპორტული ბრენდები

Forbes-ის წლევანდელი „შესანიშნავი 40-ეული“ წამყვანი გუნდების, სპორტსმენების, ბიზნესებისა და ღონისძიებების ღირებულების ინდიკატორს არ ეყრდნობა. სანაცვლოდ, ჩვენ საკუთრივ ბრენდის სახელებს გადავიყვანეთ რაოდენობრივ მაჩვენებლებში, რათა გავიგოთ, რა წვლილი შეაქვს მხოლოდ და მხოლოდ ბრენდის სახელს მათ ღირებულებაში. ყოველი კატეგორიისთვის განსხვავებულ ფორმულას ვიყენებთ. მეთოდოლოგიის სრულად გასაცნობად, ეწვიეთ ვებგვერდს forbes.com/fab-40

გასული წლის სუპერთაის XLIX, რომლის დროსაც Patriots-მა, ბოლო წუთებში, Seahawks-სთან 28:24 გამარჯვება მოიპოვა, ამერიკის ისტორიაში ყველაზე ყურებად სატელევიზიო ღონისძიებად იქცა. მას საშუალოდ 114.4 მილიონი მაყურებელი ჰყავდა, ხოლო როცა თამაში ფინალს უახლოვდებოდა, ამ რიცხვმა 120.8 მილიონსაც კი მიაღწია.



18 წლის მანძილზე რეკორდული რაოდენობის – საშუალოდ, 28.3 მილიონმა – მაყურებელმა ადგინა თვალი, როგორ დაამარცხა Duke-მა Wisconsin-ი 68:63 და NCAA 2015-ის საუკეთესო კალათბურთის გუნდის ტიტულს მოიპოვა.



პოზიცია	კომპანია	ღირებულება (\$მლნ)	ბრენდის 0%-ის ცვლილება 2010-დან
1	NIKE	\$26,000	143%
2	ESPN	17,000	62
3	ADIDAS	6,200	-15
4	UNDER ARMOUR	5,000	843
5	SKY SPORTS	4,600	254
6	MLB ADV. MEDIA	2,000	N/A
7	YES	1,300	148
8	REEBOK	830	-56
9	NESN	700	N/A
10	UFC	460	N/A

Nike-ი აშშ-ის კალათბურთის ფეხსაცმლის ბაზარზე 95%-იან წილს ფლობს, მათ შორისაა Jordan-ის ბრენდის შვილობილი კომპანიაც; გასული წლის განმავლობაში მისი აქციები 41%-ით გაიზარდა.

პოზიცია	ღონისძიება	ღირებულება (\$მლნ)	ბრენდის 0%-ის ცვლილება 2010-დან
1	სუპერთაისი	\$580	38%
2	გაფხულის ოლიმპიური თამაშები	\$348	51
3	გამთრის ოლიმპიური თამაშები	285	206
4	FIFA-ს მსოფლიო თასი	229	91
5	WRESTLEMANIA	170	N/A
6	NCAA-ს გამაგაგთა ფინალური ოთხეული	150	67
7	DAYTONA 500	136	36
8	UEFA-ს ჩემპიონთა ლიგა	127	15
9	კოლუმბიის საფეხბურთო კლუბი	106	N/A
10	მსოფლიო სერიები	101	-4

სპორტსმენი

პოზიცია	სპორტსმენი	ბრენდის ღირებულება (\$მლნ)	0%-ის ცვლილება 2010-დან
1	ტაიგერ ვუდსი	\$30.0	-63%
2	ფილ მიკელსონი	28.0	180
3 (T)	ლეიტონ ჰაიში	27.0	108
3 (T)	რუჟარ ფადერარი	27.0	69
5	მაკდონალდ სინ დონი	21.0	N/A
6 (T)	უსაინ ბოლტი	18.0	N/A
6 (T)	კეპინ დიურანი	18.0	N/A
8	ქრისტიანო რონალდო	16.0	N/A
9	რონი მაჟილარი	12.0	N/A
10	ფლოიდ მენიუადრი	11.5	N/A

უსაინ ბოლტის მთავარი სპონსორი არის Puma; ამ უკანასკნელთან ისეთი კონტრაქტი აქვს, რომ 2017 წლის World Track & Field Championships-ის ჩათვლით, მორბენალს წელიწადში \$10 მილიონი გარანტირებული ექნება.



გუნდი

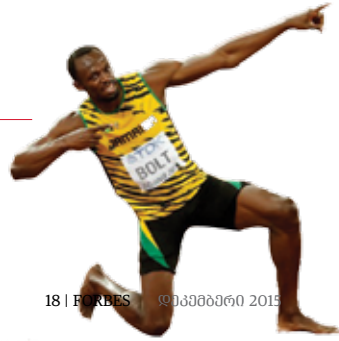
პოზიცია	გუნდი	ბრენდის ღირებულება (\$მლნ)	0%-ის ცვლილება 2010-დან
1	NEW YORK YANKEES	\$661	148%
2	LOS ANGELES LAKERS	521	N/A
3	DALLAS COWBOYS	497	139
4	NEW ENGLAND PATRIOTS	465	N/A
5	REAL MADRID	464	89
6	MANCHESTER UNITED	446	65
7	BARCELONA	437	157
8	BAYERN MUNICH	375	88
9	LOS ANGELES DODGERS	373	N/A
10	NEW YORK KNICKS	361	N/A

Real Madrid-მა და მისმა მთავარმა მეტოქემ, Barcelona-მ, 2014-15 წლის სეზონზე, სატელევიზიო შემოსავლების სახით, საითოთაოდ, \$172 მილიონი მიიღეს. მსგავსი არაფერი გაუკეთებია არც ერთ საფეხბურთო გუნდს მსოფლიოში.



პრესტიჟულ შეჯიბრებათა ხუთგზის ჩემპიონმა, ფილ მიკელსონმა გასულ წელს Callaway-სთან თანამშრომლობა განაახლა. რამდენიმეწლიანი კონტრაქტის მიხედვით, იგი შეჯიბრებების დროს Callaway-ის გოლფის კლუბებს, ბურთებსა და ჩანთებს გამოიყენებს, სანაცვლოდ კი წელიწადში \$10 მილიონზე მეტს მიიღებს.

1998 წლიდან მოყოლებული, – ანუ მას მერე, რაც FORBES-მა გუნდის ფინანსებისთვის თვალის მიდევნება დაიწყო, – Yankees-ს ყოველწლიურად იმაზე მაღალი შემოსავალი აქვს (\$508 მილიონი 2014-ში), ვიდრე ყველა სხვა ბეისბოლის ფრანშიზას.



THE BOUTIQUE WINERY
LUKASI IN GEORGIA



info@lukasiwinery.com

Citi-ის ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი და მისი ცოლი ჯონი ველარ ახერხებენ ნიუ-იორკის შტატის ჩრდილოეთ ნაწილში მდებარე Paul Smith College-ს \$20 მილიონი აჩუქონ მას მერე, რაც, მოსამართლის განჩინებით, კოლეჯს, ჯონის პატივსაცემად, სახელს ვერ შეუცვლიან.



LeaderBoard

უძრავი ქონების ფასი



საოცნებო სადგომი

პიერ კარდენმა ეს-ესაა, სამხრეთ საფრანგეთში მდებარე ფუტურისტული სახლ-კარი გასაყიდად გამოიტანა – თვალისმომჭრელ \$455 მილიონად.

ავანგარდული ზოდის თხზომცდაცამეტი წლის დიზაინერი, პიერ კარდენი ქონებას ყიდის. სექტემბრის ბოლოსკენ მან ლაჟვარდოვან სანაპიროზე განთავსებული თავისი ექსტრა-ორდინარული „ბუშტების სასახლე“, როგორც ცნობილია, \$455 მილიონად გამოიტანა ბაზარზე. 13,000 კვადრატულ ფუტზე გაჭიმული კომპლექსი „ფლინტსტონების“ სახლისა და დერმატოლოგის პაციენტის ნაბავს ჩამოჭვავს და 28 სფეროსებრი ოთახისგან, ორი საცურაო აუზისა და 500-ადგილიანი ამფითეატრისგან შედგება.



\$455 მილიონად შეფასებული პიერ კარდენის „ბუშტების სასახლე“.

თუ დიზაინერს სასურველი ფასი გადაუხადეს, მაშინ Le Palais Bulles-ი ყველაზე ძვირად გაყიდულ კერძო რეზიდენციად იქცევა და, ცხადია, იმ ყველაზე ძვირად ღირებული უძრავი ქონების სტატუსსაც თავისუფლად მოიპოვებს, რომელიც ლაჟვარდოვან სანაპიროზე გაყიდულა. ბოლო ათი წლის მანძილზე გასაყიდად რამდენიმე ახლომდებარე სახლი გამოუტანიათ და \$100 მილიონზე მაღალი ფასი დაუდვიათ, მაგრამ კარდენის საოცნებო ფასთან შედარებით, ეს მაინც 80%-ით უფრო მცირე თანხაა, და თან არც ერთი ეს სახლი სამი წლის ბავშვის მიერ ჩალისფერი ფანქრით შესრულებულ პროექტს არ ჰგავს.

ვილფრანშ-სურ-მერში ბელგიის მეფის, ლეოპოლდ II-ის შეკვეთით აშენებული ლეგენდარული Villa Leopolda მდებარეობს, რომლის მფლობელიც, ერთ დროს, Fiat-ის ტიტანი, ჯანი ანიელი გახლდათ. გავრცელებული ცნობების თანახმად, 2008 წელს მიხაილ პროხოროვმა სახლის ამჟამინდელ მფლობელს, ლილი საფრას მასში \$750 მილიონი შესთავაზა, თუმცა მერე უარი თქვა (და ბეს სახით მიცემული \$55 მილიონიც დაკარგა).

მაგრამ \$455 მილიონის მოთხოვნა Villa Leopolda-ს ნახევარი ზომის ექსცენტრულ სახლში? ეს ან პერფორმანსია... ან გენიალური მარკეტინგი.

მაღაზიის მეპატრონეები

30 სიტყვასა ან უფრო ნაკლებში.
30-წლამდელოთა Forbes 30.

კმაყოფილება გარანტირებულია.

ნილ პარიხი

CASPER | 26

ხელმისაწვდომი, მაღალბარისისიანი მატრასების გაკეთების მიზნით, პარიხის თანადაფუძნებული Casper-ი გაფართოების რეჟიმშია: თანამშრომლების რაოდენობას წელს 25-დან 100-მდე ზრდის. მიმდინარე პროგნოზის თანახმად, კომპანიის შემოსავალმა \$100 მილიონი უნდა შეადგინოს.



ერიკ ელაიასონი, ტრისტან პოლოკი

STOREFRONT | 29, 29

Storefront-ი მოვაჭრეთათვის დროებითი უძრავი ქონების მოძებნის პროცესს აადვილებს. აგვისტოში კომპანიამ შექმნა ინსტრუმენტი, რითაც წინასწარმეტყველებს ამა თუ იმ ადგილის პოტენციურ წარმატებას და ამისათვის ისეთ ფაქტორებს ზომავს, როგორცაა ფეხით მოსიარულებთა მარშრუტების მასშტაბები.

იზაბელ კენიონი

BURCH CREATIVE CAPITAL | 28

ინვესტორად ქვეყლი ვაჭრობის მაგნატისთვის, კრის ბერჩისთვის სტარტაპების შეფასებიდან ორი წლის თავზე, კენიონი უკვე დამოუკიდებელ აქტივობას იწყებს: მისი პირდაპირ მომხმარებელზე ორიენტირებული ქვეშაგების ვენჩური 2016 წელს ამოქმედდება.



უძრავი ქონების ფასი: არისტოტელის ბაზარი, 30-39-წლამდელოთა: მისი წინადადება



ქართული ღვინის კომპანია „ლუკასი“ ცნობილ ფრანგულ ბრენდს - Christofle-ს მასპინძლობს

29 ოქტომბერს სასტუმრო „თბილისი მერიოტში“ გაიმართა ცნობილი ფრანგული ჭურჭლის ბრენდის - Christofle-ისა და ქართული ღვინის კომპანიის - „ლუკასის“ ერთობლივი ვახშამი.

მოწვეული სტუმრებისთვის მოწყობილი იყო Christofle-ის კოლექციის ერთი ნაწილის გამოფენა, რათა ყველას ჰქონოდა შესაძლებლობა, ბრენდის პროდუქციას ხლოდან გაცნობოდა.

მზარეულების მიერ სპეციალურად მომზადებული ვახშმის მენიუ ზუსტად შეესაბამებოდა და საუკეთესოდ წარმოაჩენდა ოთხი სახეობის „ლუკასის“ ღვინის ყველა ნიუანსს.

მოწვეულ სტუმრებს შორის იყო საფრანგეთის ელჩი ბატონი რენო სალინი, რომელმაც, სიტყვით გამოსვლისას, ისაუბრა ფრანგული ისტორიული ბრენდის - Christofle-ის მნიშვნელობაზე მსოფლიო ბაზარზე.

ამჟამად Christofle-ის პროდუქცია წარმოდგენილია მაღაზია Belux-ში (მარშალ გელოვანის გამზირი 77).



შონება: \$1.3 მილიონი

ენგო ფერარის ერთადერთი ცოცხალი ვაჟი მილიარდერთა კატეგორიაში რბოლას იწყებს მას მერე, რაც Fiat Chrysler-ის შეიღობილმა ავტოსანარმომ თავისი აქციები ბირჟაზე წარმატებით განათავსა.



LeaderBoard

ბიზნესბიბლიოთეკა

გადავფურცლოთ 2015-ი

ჯანდაცვის გაუმჯობესება, ცენტრალური ბანკების გაფუჭებული საქმე და ლებრონ ჯეიმსის ეკონომიკა: მთავარი რედაქტორი სტივ ფორბსი წლის რვა რჩეულ წიგნს გვთავაზობს (ყოველგვარი თანმიმდევრობის გარეშე), ზოგი მათგანის ავტორები კი FORBES-ის კონტრიბუტორები არიან.

გუნდის გენიალურობა: ნაყოფიერი ორგანიზაციების ახალი მეცნიერება

ავტორები: რიჩ კარლზაარდი და მაიკლ ს. ბალმუნი

Harper Business, \$28

ნებისმიერი დიდი კომპანიისთვის ნამდვილი ჯოჯოხეთია, როცა მას უფრო პატარა, უფრო მკვირცხლი კომპანიები უსაფრდებია. როგორ უნდა შეინარჩუნოს დიდმა ორგანიზაციამ ინოვაციურობა და არ ჩაეფლოს ბიუროკრატიის მორევში? მდგრადი წარმატებისადმი კრიტიკულად განწყობილი წიგნი დამაჯერებლად გვეუბნება, რომ ამ სირთულეს მათ გუნდების შექმნა და მათი გამოყენება დაადგენინებს. ავტორები აურაცხელი კვლევის სიღრმეებში იქეჩებიან, რათა საჭირო რჩევები მოგვცენ, თუ როგორ შემოვიკრიბოთ სათანადო გუნდი და დავრწმუნდეთ, რომ ის ამოცანას წარმატებით ართმევს თავს.



ნაცნობი ეშმაკი: ახალ ირანულ სუპერძალასთან გამკლავება

ავტორი: რობერტ ბაერი

Broadway Books, \$15

2008 წელს გამოქვეყნებული ეს უჩვეულო, თუმცა მნიშვნელოვანი წიგნი დღეს განსაკუთრებულად რელევანტურია. CIA-ის ყოფილი აგენტს, ბაერს, მიაჩნია, რომ ირანი, რეგიონალურ და გლობალურ დონეზე, ამომავალი ძალაა, აშშ-ისთვის საუკეთესო კურსად კი მოლათა მთათფელას მიიჩნევს. საუდის არაბეთს, ერაყსა და სპარსეთის ყურის სახელმწიფოებს ირანულ სატრაპიებად გადაქცევა ემუქრებათ, მაშინ როცა ევგობტე მნიშვნელოვანი გარეშე დამკვირვებელი იქნება. ეს დიდი მოცულობის წიგნი შემზარავად საყურადღებო უფრო იმიტომ, რომ მთლიანად ხსნის პრეზიდენტ ობამას ქმედებებს მსოფლიოს ამ ნაწილში, განსაკუთრებით კი წლეუანდელ კაპიტულაციას ირანის ბირთვული ამბიციების წინაშე. წაკითხული აქვს ეს წიგნი ობამას? თავისუფლად შეიძლება, მისი ავტორიც ყოფილიყო.

პოპულარული ეკონომიკა: რა რჩევებს გვადლევენ Rolling Stones-ი, „დაუნტონ ები“ და ლებრონ ჯეიმსი ეკონომიკის შესახებ

ავტორი: ჰონ იანნი
Regnery Publishing, \$28

თუ თქვენი შვილები ან შვილიშვილები კოლეჯში სწავლობენ, მაშინ არდადეგების დროს ეს წიგნი მიეცით და ურჩიეთ: „ეკონომიკის კურსის გავლაზე დროს ნუ დაკარგავთ, სანაცვლოდ, ეს წაკითხეთ. ისწავლით ყველაფერ იმას, რისი ცოდნაც გჭირდებათ და თან არც გონებას აიჭრებლებთ შეცდომაში შემყვანი ცნებებით“. ადამ სმიტი ამ შედეგს აპლოდისმენტით შეხვდებოდა.



ოქროს ვითარება 21-ე საუკუნეში: ფულის ახალი ინფორმაციული თეორია

ავტორი: ჰორჯ მილდერი
American Principles Project, უფასო

განთქმული ტექნოლოგი თავის ბრწყინვალე გონებას ფულისკენ წარმართავს და შთამბეჭდავად გვიხსნის, თუ რამდენ საზარელ პრობლემებს იწვევენ დღეს თავიანთი პოლიტიკით ცენტრალური ბანკები. რაც ამ ჩამოთრეულ ნაშრომს განსაკუთრებულ ხიბლს მატებს, ისაა, რომ ფულის თემას გილდერი მაღალტექნოლოგიური ნაგებობის ერთ-ერთ კრიტიკულ აგურს — კლოდ შენონის ინფორმაციულ თეორიას უკავშირებს. ამავე მიზეზით, Bitcoin-ის ფენომენის გილდერისეული ანალიზი განსაკუთრებით სასარგებლოა.

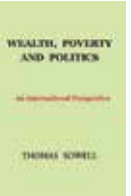


სიმდიდრე, სიღარიბე და პოლიტიკა: საერთაშორისო პერსპექტივა

ავტორი: თომას სოუპელი

Basic Books, \$30

სირცხვილია, რომ ეკონომისტი თომას სოუპელი ნობელის პრემიით ჯერ არ დაუჯილდოვებიათ. არც ერთ ცოცხალ ავტორს არ უქცევია წიგნად ამდენი შთამბეჭებელი, ამდენი ძირფსვიანი კვლევა-ძიების შედეგი. მისი ბოლო ნაშრომი ცოცხალი დაკვირვებების მორიგი ტრიუმფია და ჩვენი ეკონომისტებისა და პოლიტიკოსების უმეცრებას უსვამს ხაზს. ჩვენი კულტურა, გეოგრაფია, პოლიტიკა და სოციალური ფაქტორები გავლენას ახდენს იმაზე, თუ როგორ მიმდინარეობს — ან არ მიმდინარეობს — საზოგადოებათა პროგრესი. მისი ეს შეხედულებები პოლიტიკორექტულობას დაჩვეულებს გააღიზიანებს, მაგრამ სხვა ყველას უფრო ჭკვიანს გახდის.



ამერიკის გამოცოცხლება: როგორ დააბრუნებს იმედსა და კეთილდღეობას Obamacare-ის გაუქმება, საგადასახადო კოდექსის შეცვლა და Fed-ის რეფორმა

ავტორები: სტივ ფორბსი და ელიზაბეთ ეიმსი

McGraw-Hill Education, \$26

დონალდ ტრამპს მივბაძავ და ჩემი ბოლო წიგნის შესახებ თავადვე გამგნობთ. ის მ დეკემბერს გამოვა. პოლიტიკური კანდიდატებისა და პოლიტიკოსებისთვის ნამდვილად აჯობებს, აქ მოყვანილი პრინციპები კარგად გაითავისონ!



დაუცხრომლობის ძალა: 7 საიდუმლო მეგაწარმატების, ფინანსური თავისუფლებისა და თქვენი საოცნებო ცხოვრების მისაღწევად

ავტორი: უინ ალინ რუი

Regnery Publishing, \$28

ამ სრულიად გამორჩეული პიროვნების მიერ დაწერილ მიმდევლ წიგნთან გაცნობა საახალწლო გადაწყვეტილებების მისაღებად იდეალური საშუალებაა. ის გვიამბოს, რომ რუიტის ოპუსს დონალდ ტრამპიც იწონებს და ბენ კარსონიც.



კატასტროფული დაცვა: რატომია ყველაფერი, რაც, ჩვენი აზრით, ჯანდაცვის შესახებ ვიცით, მცდარი

ავტორი: დევიდ ბოლდვილი

Knopf, \$17

ეს ორი წლის წინ გამოქვეყნებული წიგნი დეტალურად აანალიზებს იმ სენს, რომელიც ამერიკულ მედიცინას სჭირს. წაკითხეთ და 2016 წლის არჩევნების შემდგომ პერიოდს მომზადებული შეხედით, როცა ეს საკითხი კვლავ იფეთქებს.





რადიო შოკოლადის განახლებული სეზონი
თქვენთვის კარგად ნაცნობ ავტორებთან ერთად

გაგა ნახუცრიშვილი, ტორესა მოსი, დუტა სხირტლაძე,
დიანა ანფიშიაძი, გიორგი კეკელიძე, აკა მორჩილაძე, ლევან ბერძენიშვილი

**ვიმეგობროთ
ყველა განზომილებაში**

LeaderBoard

ადელი

+150 მილიონი ნახვა

ისეთი პირი უჩანს, ბრიტანელი მომღერალი „პოპულარულთა ასეულს“ დაბრუნდება მას მერე, რაც მისი ვიდეო, Hella, რეკორდსმენი ხდება: Vevo-ზე 24 საათში 27.7 მილიონ ნახვას აგროვებს და ტეილორ სვიფტის რეკორდს ხსნის.



გზა წარმატებისკენ

დღევრძელობას გისურვებთ!

დაახლოებით \$35 მილიარდის მფლობელი, 87 წლის ლი კა-შინი აზიაში — უმდიდრესი და მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე გავლენიანი კაცია, თუმცა ცხოვრება ომის ლტოლვილად, ჯიბეგამოფხეკილმა, დაიწყო.

1928

დაიბადა გუანდუნის პროვინციაში, ქალაქ ჩაოჟოუში, სკოლის დირექტორის ოჯახში.



1972

მას გასაყიდად გააქვს თავისი ჰოლდინგი ჰონკონგში, Cheung Kong Ltd. ინვესტორები ვერ ძღებოდნენ. მართლა. მოთხოვნამ პირველად საჯარო შეთავაზებამ გამოსაშვებად დაგვემილი აქციების რაოდენობას 65-ჯერ გადააჭარბა.

1979

ლი ხდება პირველი ეთნიკური ჩინელი, რომელიც ერთ-ერთი ძველი ბრიტანული სავაჭრო სახლის — იმ დროს დაბეჩავებული Hutchison Whampoa-ს — საკონტროლო წილს ყიდულობს.



1986

ყიდულობს აქციების საკონტროლო პაკეტს კანადურ Husky Energy-ში. ერთი წლის შემდეგ ეს ინვესტიცია, სხვა აქტივებთან ერთად, მას Forbes-ში ანიჭებს ადგილს — მსოფლიოს წამყვან მილიარდერებს შორის. „ჩემი ცხოვრება გამოწვევებითაა სავსე. მაგრამ უნდა ვთქვა, რომ ბედმა მართლაც ბევრი შესაძლებლობით დამაჯილდოვა“.



1999

ჯეკპოტი! Hutchison-ი თავის ყველაზე სარფიან გარიგებას დებს: თავის წილს ტელეკომუნიკაციების კომპანია Orange Plc-ში დაახლოებით \$15 მილიარდად გერმანულ Mannesmann-ს მიჰყიდის.



2006

პირობას დებს, რომ თავისი სიმდიდრის მესამედს Li Ka Shing Foundation-ს შესწირავს, რათა, მსოფლიოს მასშტაბით, განათლებასა და ჯანდაცვას დაეხმაროს. „ყველამ ვიცით, რა მნიშვნელოვანია, მივხვდეთ, რა არის სწორი კაპიტალდაბანდება. სოციალური კაპიტალი უმთავრესია“.

2007

გულისთქმას ენდობა და Facebook-ში აკეთებს ინვესტიციას. ამ გადაწყვეტილების მისაღებად სულ ხუთი წუთი სჭირდება მას მერე, რაც ახალბედა ბიზნესის შესახებ მოისმენს. მწირი შემოსავლების მიუხედავად, სოციალურ ქსელს მაღალი ღირებულება აქვს (\$15 მილიარდი). „ადამიანი, რომელიც ტექნოლოგიაში აკეთებს ინვესტიციას, თავს უფრო ახალგაზრდულად გრძნობს“.



2010-დან 2014-ის ჩათვლით

ლი ამცირებს გარკვეულ ჩინურ და ჰონკონგურ ინვესტიციებს და სანაცვლოდ, ევროპაზე აქვს თვალი დადგმული. ამ კონტინენტზე მისი კომპანიები, ჯამში, \$28 მილიარდზე მეტს ხარჯავენ აქტივების შესაძენად, მათ შორისაა წყლის კომპანია, უტილიტარული ფირმები და მობილური ტელეფონების ორი ოპერატორი. „ბიზნესის ხალხს, ზოგადად, არ უნდა ჰქონდეს ზედმეტად ვიწრო ფოკუსი თავის ინდუსტრიაზე“.

2015

ხედავენ, რომ მისი ყურადღება, უმეტესწილად, საზღვარგარეთაა მიმართული, ჰოდა, მთავრობის მიერ კონტროლირებული მედია მის ლოიალობას დიდი ჩინეთისადმი ეჭვქვეშ აყენებს. ლი სამეგრედინ პასუსს აქვეყნებს და ბრალდებებს უარყოფს.



RadioCommersant FM 95.5



ბიზნესის პერსონალური რადიო

commersant.ge

LeaderBoard

ოკრა უინფრი
+130 მილიონი

მონეტა: \$3.1 მილიარდი
Weight Watchers-ის კლიენტის მისი საბჭოს წევრის ხდება და მისი ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი აქციონერიც, რითაც კომპანიის კაპიტალს ორ დღეში 169%-ით ზრდის.



აუქციონები

ფულის ფერები

დგება ხოლმე პერიოდები, როცა ძვირფასი ქვა აუქციონზე გამოდის და ამა თუ იმ ძვირფასი ქვის რეკორდს ერთბაშად აცამტვერებს. 11 ნოემბერს 12.03-კარატიანი ბრილიანტი სახელად „ლურჯი მთვარე“ (ასე ამ ფენომენის იშვიათობის გამო ჰქვია) ჟენევაში, Sotheby's-ზე გამოიტანეს. თუ უნაკლო, ბალიშის ფორმის „ლურჯი მთვარე“ ნაწინასწარმეტყველებ \$56 მილიონად გაიყიდა, ის აუქციონზე გატანილ ყველაზე ძვირად ღირებულ ძვირფას ქვად იქცევა. გარდა ამისა, ის Christie's-ზე წინა დღეს გატანილ კიდევ ერთ ფერად ქვას დაირდილავს – 16.08-კარატიან კვასკვასა ვარდისფერ ბრილიანტს, რომელიც სულ რაღაც \$28 მილიონად შეფასდა.



ლურჯი

ამ ფერის აშუამინდელი რეკორდსმენი 9.75-კარატიანი Zoe Diamond-ია, რომელიც Sotheby's-ზე, 2014 წლის ნოემბერში, \$32 მილიონზე მეტად გაიყიდა.



ფორთოხლისფერი

ეს 14.82-კარატიანი მსხლის ფორმის ძვირფასი ქვა, რომელიც „ფორთოხლის“ სახელითაა ცნობილი, 2013 წლის ნოემბერში, Christie's-ზე \$35 მილიონზე მეტად გაიყიდა, ანუ თავდაპირველ შეფასებაზე \$15 მილიონით ძვირად.

ყვითელი

2014 წლის მასში, 100.09-კარატიანი Graff Vivid Yellow Sotheby's-ზე \$16.3 მილიონად გაიყიდა.



ვარდისფერი

59.60-კარატიანი Pink Star-ი, რომელიც 2013 წლის ნოემბერში \$83 მილიონზე მეტად უნდა გაყიდულიყო, ახლა მსოფლიო რეკორდსმენი იქნებოდა, მაგრამ უმაღლესი ფასის შემთავაზებელი, ალმასის მჭრელი აიბეკ ვულფი აუქციონს გამოეთიშა, ასე რომ, ძვირფასი ქვის შექმნა ისევ Sotheby's-ს მოუხდა. ამ მომენტისთვის, რეკორდსმენის ტიტულს 24.78-კარატიანი Graff Pink-ი ინარჩუნებს, რომელიც 2010 წელს \$46 მილიონად გაიყიდა.



თეთრი

უფრო ბრილიანტის მოყვარულები აუქციონის რეკორდსმენი, 118.28-კარატიან, ოვალური ფორმის ქვამ გაამხვილებენ ყურადღებას, რომელიც 2013 წელს Sotheby's-ზე \$30.6 მილიონად გაიყიდა. მაგრამ თეთრი ბრილიანტები იმდენად მოსაწყენია, რომ რეკორდსმენს სახელიც კი არა აქვს.

ციფრებით

საუკეთესო შტატები ბიზნესისათვის

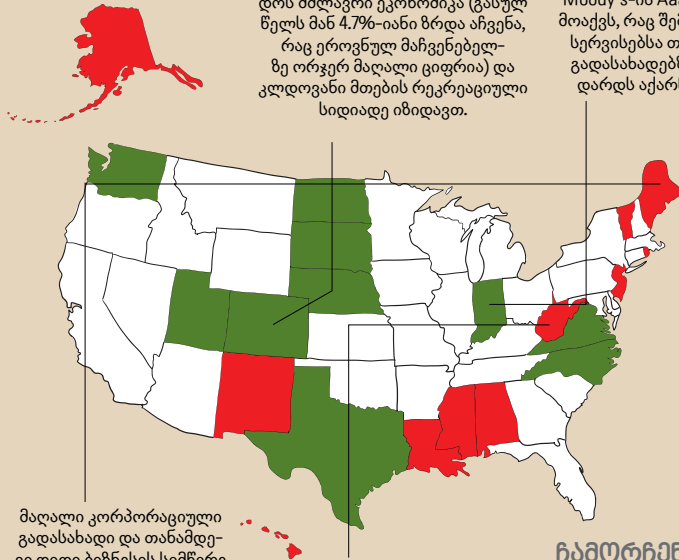
სანაპიროები, შესაძლოა, ტრადიციულ გავლენიან ადგილებს გვთავაზობენ, მაგალითად, ნიუ-იორკსა და კალიფორნიას, მაგრამ საუკეთესო ადგილები კაპიტალიზმისთვის მაინც უფრო მთის შტატებსა და ამერიკის შუაგულში უნდა ვეძებოთ. ჩვენი გრადაცია, ბევრ სხვა რამესთან ერთად, მხედველობაში იღებს ბიზნესის ხარჯებს, რეგულაციურ გარემოსა და განვითარების პერსპექტივებს. სრული სიისა და მეთოდოლოგიის გასაცნობად, ეწვიეთ საიტს forbes.com/best-states-for-business

ლიდერები

1. იუტა
2. ჩრდილო კაროლინა
3. ნებრასკა
4. ჩრდილო დაკოტა
5. კოლორადო
6. ტემსასი
7. ვირჯინია
8. ინდიანა
9. სამხრეთი დაკოტა
10. ვაშინგტონი

კოლორადო კავშირისადმი კეთილგანწყობილ ტოპ-ათეულში შემავალი იშვიათი შტატია. მიაწერეთ მისი მაღალი პოზიცია ახალგაზრდა, განათლებულ მშრომელთა ერთობლიობას (მასჩუქესის შემდეგ აქ, შეერთებულ შტატების მასშტაბით, ყველაზე მეტი კოლეჯდამთავრებულია), რომელთაც კოლორადოს მძლავრი ეკონომიკა (გასულ წელს მან 4.7%-იანი ზრდა აჩვენა, რაც ეროვნულ მაჩვენებელზე ორჯერ მაღალი ციფრია) და კლდოვანი მთების რეკრეაციული სილიადე იზიდავთ.

დაიხ, **ინდიანა** დაწყველილი „ჟანგიანი ქამრის“ ტერიტორიაზე მდებარეობს, მაგრამ წინ მხოლოდ შვიდი შტატი უსწრებს. ეს მისი ბიზნესისადმი კეთილგანწყობილი რეგულაციური კლიმატის შედეგია, რითაც მხოლოდ ვირჯინიას თუ ჩამოუვარდება. გარდა ამისა, მისი ფინანსური მდგომარეობაც მშვენიერია: უმნიშვნელოდ სუფთა საბალანსო ანგარიშგებას, 2010 წლიდან მოყოლებული, მისთვის Moody's-ის Aaa ინდექსი მოაქვს, რაც შემცირებულ სერვისებსა თუ მაღალ გადასახადებზე ყველა დარდს აქარწყლებს.



მაღალი კორპორაციული გადასახადი და თანამდევნი დიდი ბიზნესის სიმწირე **მიჩის**, ფაქტობრივად, სარდაფში ათავსებს. ექვსი წლის მანძილზე ის სულ ბოლო სამეულშია და არც მომავალი უქადის უკეთეს ბედს: ეკონომისტების პროგნოზით, 2019 წლამდე აქ სამუშაო ადგილების ზრდა ამერიკაში ყველაზე დაბალი ტემპებით წარმართება.

დასავლეთი ვირჯინია

სტანდარტის განიცდის. მოსახლეობის რიცხოვნობის ზრდის მაჩვენებლები, ქვეყნის მასშტაბით, აქ ყველაზე დაბალია, ასევე საავალალოდ მცირეა უმაღლესი განათლების მქონე მოქალაქეთა წილი (დასავლეთ ვირჯინიის მცხოვრებთა მხოლოდ 19%-ს აქვს კოლეჯის დიპლომი). დაბოლოს, მისი საკანონმდებლო კლიმატი ყველაზე არაკეთილგანწყობილია ბიზნესის მიმართ.

ჩამორჩენილები

40. ლუიზიანა
41. ნიუ-ჰემპშირ
42. მერილენდი
43. ჰავაი
44. კლასკა
45. ალაბამა
46. როდ-აილენდი
47. ნიუ-მექსიკო
48. მიჩი
49. მისისიპი
50. დასავლეთი ვირჯინია

www.forbes.ge



გვიპოვეთ ყველგან:



[facebook.com/
forbesgeo](https://facebook.com/forbesgeo)



[twitter.com/
forbesgeorgian](https://twitter.com/forbesgeorgian)



[youtube.com/
forbesgeorgian](https://youtube.com/forbesgeorgian)



[pinterest.com/
forbesgeorgia](https://pinterest.com/forbesgeorgia)



[linkedin.com/company/
forbes-georgia](https://linkedin.com/company/forbes-georgia)



[instagram.com/
forbesgeorgia](https://instagram.com/forbesgeorgia)

Microsoft-ის აქციების ღირებულება თითქმის 15%-ით გაიზარდა, რამაც გადააჭარბა ანალიტიკოსთა მოლოდინს 2016 ფისკალური წლის პირველ კვარტალთან დაკავშირებით; 15 წლის მანძილზე პირველად, აქციები \$51-ს გადასცდა.



LeaderBoard

კომერციული უძრავი ქონება

Apple-ის კურკა

ბიზნესის სათავო ოფისის გახსნას ამხელა მოუთმენლობა აქამდე არასდროს გამოუწვევია. ჰოდა, ჩვენც შევიჭვრითო, რა ხდება ახლა იქ.

ორი წელი გავიდა, რაც Apple-ს მწვანე შუქი აენთო, რომ კუბერტინოში (კალიფორნია) Hewlett-Packard-ის ყოფილ წმინდა მიწაზე, 175 აკრზე გაჭიმული კამპუსი აეშენებინა. ორი წლის თავზე კი „კოსმოსური ხომალდი“ ამ მიწაზე (თითქმის) დაეშვა. ლეგენდარული ბრიტანელი არქიტექტორის, ნორმან ფოსტერის მეთაურობით, პროექტის დიზაინი Foster+Partners-ს ეკუთვნის. პროექტი, რომელიც 2016 წლის ბოლოსკენ დასრულდება, როგორც აცხადებენ, \$5 მილიარდი ღირს. თვით ისეთი ესთეტი, როგორც სტივ ჯობსი იყოს, მას „მსოფლიოში საუკეთესო საოფისე შენობად“ მიიჩნევენ.



სანტა-კლარას ხეობაში გაშლილი მდელოები და ხეები – როგორცაა ჯობსის ბავშვობის მოგონებად ქვეული გარგარის ბაღები – ტერიტორიის ოთხ მესუთედს დაიკავებს, მათ შორის – იზოლირებულ შიდა ეზოშიც.

კორპორაციების ისტორიაში ერთ-ერთი ყველაზე უფრო ფართომასშტაბიანად დამონტაჟებული მზის პანელები Apple-ის სათავო ოფისის საშუალებას მისცემს, მთლიანად განახლებად ენერჯიაზე იმუშაოს.

შენობაში მომუშავე 12,000 ადამიანს კარგი კვება აუცილებლად დასჭირდება. ჰოდა, ეს ტერიტორია სწორედ ამისთვისაა. აქაურთა 85,000 კვადრატულ ფუტზე გაჭიმულ კვების ობიექტად იქცევა და გარეთ დასაჯდომი ადგილებით იქნება გარშემოტყმული.

ჯოჯინჯისა და ველოსპორტისთვის გამოყოფილი გრძელი ბილიკები თუ საკმარისი არ აღმოჩნდა, კამპუსში 100,000 კვადრატულ ფუტზე განლაგებულ ფიტნეს-ცენტრსაც ვიხილავთ.

იმისათვის, რომ ტერიტორია ასფალტისგან მაქსიმალურად თავისუფალი იყოს და შენობა მხოლოდ ოთხი სართულისგან შედგებოდეს, კამპუსის დიზაინი 2,400 მანქანისთვის განკუთვნილ ავტოსადგომს მინის ქვეშ მალავს. კიდევ ერთი ავტოსადგომი კი 5,900 მანქანას დაიტევს.

2.8 მილიონ კვადრატულ ფუტზე განთავსებული მთავარი შენობა იდეალურად წრიული იქნება, შუშის ყოველი კომპონენტი კი სავანგებოდ მორკალული. „ეს არაა რაიმეს აშენების ყველაზე იაფი გზა“, – უთხრა ჯობსმა კუბერტინოს საკრებულოს 2011 წელს.

გამომწერეთ ახლავე

Forbes

GEORGIA

ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგამოცემა

დაზოგბეთ
40%



6 თვე - 36 ლარი, 12 თვე - 72 ლარი

.....

ჟურნალის გამომწერა შეგიძლიათ TBC ბანკის
 ნებისმიერ ფილიალში: ს.ს. Media Partners
 ბანკის კოდი: TBCBGE 22
 ანგარიშის ნომერი: GE09TB722 563 608 01 00001
 ს.კ. 404408690
 ან
 ან TBC Pay Box-დან
 (სერვისი: სხვადასხვა - პრესა - ფორბსი)

.....



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



საქართველოს სადაზღვევო ბაზარი 2015: ფაქტები და შესაძლებლობები



2015 წლის ნოემბერში დაზღვევის მარეგულირებელმა ორგანომ გამოაქვეყნა სადაზღვევო ბაზრის სტატისტიკური და ფინანსური მაჩვენებლები. ასევე, უკვე ხელმისაწვდომია მსოფლიო ბაზრების 2014 წლის მონაცემები. ეს საშუალებას გვაძლევს, შევაფასოთ საქართველოს სადაზღვევო სისტემაში

არსებული მდგომარეობა, დავინახოთ ქართული სადაზღვევო ინდუსტრიის ადგილი მსოფლიო სადაზღვევო სამყაროში და დავსაზოთ განვითარების სტრატეგიული მიმართულებები.

2015 წლის პირველ 9 თვეში სადაზღვევო კომპანიების მიერ მოზიდულმა სადაზღვევო პრემიამ 292 მილიონ ლარზე

მეტი შეადგინა, გაცემულია 126 მილიონ ლარზე მეტი ანაზღაურება. პროგნოზის მიხედვით, წლის ბოლომდე საპრემიო თანხა 370 მილიონ ლარს მიაღწევს.

მიღებული პრემიები არასიცოცხლის დაზღვევის სახეობების მიხედვით შემდეგნაირად გადანაწილდა: ჯანმრთელობის დაზღვევა - 130 მილიონი ლარი

(ბაზრის 45%), ქონების დაზღვევა – 57 მილიონი ლარი (20%), ავტომობილების დაზღვევა – 43 მილიონი ლარი (15%), დანარჩენ სახეობებში სულ 62 მილიონი ლარი პრემიაა მოზიდული.

დაგროვებადი და დაბრუნებადი დაზღვევიდან საპენსიო დაზღვევაში 2015 წლის სამ კვარტალში 3,75 მილიონი ლარი იყო საპენსიო შენატანების სახით მიღებული. სიცოცხლის გრძელვადიანი დაზღვევის წილი ბაზარზე ნულთანაა. ბაზარზე მოქმედებს 14 სადაზღვევო კომპანია და 7 საპენსიო სქემის დამფუძნებელი.

პირველი, რისი განზოგადების საშუალებასაც ეს მონაცემები გვაძლევს, ისაა, რომ საქართველოში ბოლო წლების მანძილზე სადაზღვევო ინდუსტრიის მიერ მოზიდული ჯამური პრემია რამდენიმე ასეული მილიონი ლარის რანგისაა და ბოლო წლების განმავლობაში ზრდადია (თუ სახელმწიფო სამედიცინო სადაზღვევო პროგრამებს არ ჩავთვლით, 2014 წელს პრემია წინა წელთან შედარებით გაიზარდა 52 მილიონი ლარით, პროგნოზის მიხედვით, 2015 წელს 70-მილიონიანი ზრდა იქნება). როგორც ქვემოთ დავინახავთ, ბაზარს უფრო მეტი პოტენციალი აქვს, თუმცა ეს შესაძლებლობა გამოყენებული არაა.

მეორე, რაც აშკარად იქცევა ყურადღებას, შემდეგია: 2015 წ. სამ კვარტალში არასიცოცხლის დაზღვევის პრემიისა და საპენსიო შენატანების ჯამია 297 მილიონი ლარი და აქედან საპენსიო დაზღვევის პრემიაა 3,75 მილიონი ლარი ანუ ჯამური პრემიის მხოლოდ 1,27% (წინა წლებშიც ანალოგიური პროპორცია იყო). ეს ნიშნავს, რომ საქართველოში საპენსიო და სიცოცხლის დაზღვევა არ არსებობს.

მესამე: დაზღვევის სტატისტიკური მონაცემების აღრიცხვა ხდება 18 სახეობის მიხედვით და ამათგან პრემიების ღირსის წილი, 79%, დაზღვევის მხოლოდ სამ სახეობაზე მოდის (დაახლოებით ასეთი პროპორციებით იყო გადანაწილებული

ბაზარი 2013 და 2014 წლებშიც).

მეოთხე: დაზღვევის ლიდერ სახეობებში საერთოდ არ მოხვდა ავტოტრანსპორტის მფლობელთა პასუხისმგებლობის დაზღვევა, იმ უბრალო მიზეზის გამო, რომ ის სავალდებულო სახით არ ხორციელდება, რაც ბაზრის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი სუსტი წერტილია. არადა ყველა ძლიერი და თითქმის ყველა განვითარებადი ეკონომიკის მქონე ქვეყანაში ეს დაზღვევა სავალდებულოა და მას ბაზარზე უმნიშვნელოვანესი ადგილი უკავია (ჩვენთან დაახლოებით 1 მილიონ ავტოსატრანსპორტო საშუალებაზე ავტოტრანსპორტის მფლობელთა პასუხისმგებლობის მხოლოდ 52 000 პოლისია გაცემული).

საქართველოს ბაზრის მდგომარეობის შესახებ სურათის მისაღებად აუცილებელია კიდევ ორი მნიშვნელოვანი მაჩვენებლის – ერთ სულ მოსახლეზე სადაზღვევო პრემიის სიდიდისა და მთლიან შიდა პროდუქტში სადაზღვევო პრემიის წილის გაანალიზება. მსოფლიოს მასშტაბით ეს მონაცემები შემდეგია:

მსოფლიოს სადაზღვევო ინდუსტრიის წილი მსოფლიო მშპ-ში 6,17 %-ია; განვითარებული ეკონომიკის ქვეყნების საშუალო მაჩვენებელია 8,15 %, ხოლო განვითარებადის – 2,71 %. საქართველოს მაჩვენებელია 0,83 %.

მსოფლიოში ერთ სულ მოსახლეზე \$662 პრემია მოდის; განვითარებული ეკონომიკის ქვეყნების საშუალო მაჩვენებელია \$3,666, ხოლო განვითარებადის – \$136. საქართველოს მაჩვენებელია \$37.

ზოგადად, ამ მაჩვენებლების მაღალი სიდიდეები ნიშნავს იმას, რომ ქვეყანაში (რეგიონში) სადაზღვევო სისტემა ძლიერია: მაღალია დაზღვევის მოცვა ანუ ცოტაა დაუზღვეველი ობიექტი, მოქმედებს სავალდებულო დაზღვევები, მაღალია სადაზღვევო კულტურა და დაზღვევა მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ქვეყნის (რეგიონის) ეკონომიკაში (არა მხოლოდ ზარალების ანაზღაურების

მხრივ, არამედ ქვეყანაში საინვესტიციო რესურსების მობილიზებისა და ინვესტირების გზითაც). ამ უმნიშვნელოვანესი მაჩვენებლების დაბალი სიდიდეები ჩვენს ქვეყანაში გამოწვეულია ქვეყნის მოსახლეობის დაბალი გადახდისუნარიანობით, რისკების მართვის დაბალი კულტურით, სავალდებულო დაზღვევის სახეობების არარსებობით და საპენსიო/სიცოცხლის დაზღვევის ბაზრის განუვითარებლობით.

ერთ სულ მოსახლეზე პრემიის დაბალი მაჩვენებელი და სადაზღვევო ინდუსტრიის მშპ-ში დაბალი მაჩვენებელი სხვა რამეზეც მიგვანიშნებს: სადაზღვევო ბაზარს აქვს დიდი პოტენციალი. სადაზღვევო სისტემის ძლიერება პირდაპირ გავლენას ახდენს ქვეყნის ეკონომიკაზე და ამავე დროს თვითონაა დამოკიდებული ქვეყნის ეკონომიკის მდგომარეობაზე, მოსახლეობის გადახდისუნარიანობასა და ბიზნესის სიძლიერებზე. სადაზღვევო ბაზარზე დღეს ძალიან მაღალია კონკურენცია, კომპანიები ძაღებს არ იშურებენ კლიენტების მოსაპოვებლად, თუმცა მხოლოდ კომპანიების ეს ძალისხმევა, მოსახლეობის გადახდისუნარიანობის და ე.წ. სადაზღვევო კულტურის/გამოცდილების გათვალისწინებით, ბაზარზე უახლოეს წლებში გარდატეხას ვერ შეიტანს – ვისაც ჰქონდა სურვილი და შესაძლებლობა, ის უკვე დაზღვეულია, ბაზრის მკვეთრი ზრდა უახლოეს ერთ-ორ წელიწადში ვერ მოხდება. ამიტომ ბაზრის განვითარებისთვის აუცილებელია მსოფლიოში აპრობირებული შემდეგი მეთოდების გამოყენება:

პირველი: ძლიერი სადაზღვევო სისტემების მქონე ქვეყნების მსგავსად აუცილებელია ავტოტრანსპორტის მფლობელთა მესამე პირებისადმი პასუხისმგებლობის დაზღვევის (MTPL) სავალდებულო წესით შემოღება. საქართველოში ახლა მიმდინარეობს ამისათვის საჭირო მოსამზადებელი სამუშაო-

მოსაზრება - დაზღვევა

ები. სავალდებულო MTPL დაახლ. 200 მილიონი რანგის პრემიის მობილიზებას შეუწყობს ხელს, ასევე, სადაზღვევო სისტემას დაეხმარება ინფრასტრუქტურულ, ფინანსურ, საკადრო გაძლიერებაში (ალარაფერს ვამბობ დაზღვევებისთვის იმ დიდ სოციალურ და ფინანსურ შედეგზე, რისთვისაც ეს დაზღვევა განკუთვნილი). ეს მოთხოვნა ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულების პირობებშიცაა ჩადებული და დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახურთან ერთად ამ საკითხის დამუშავებაში სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციაც აქტიურადაა ჩართული.

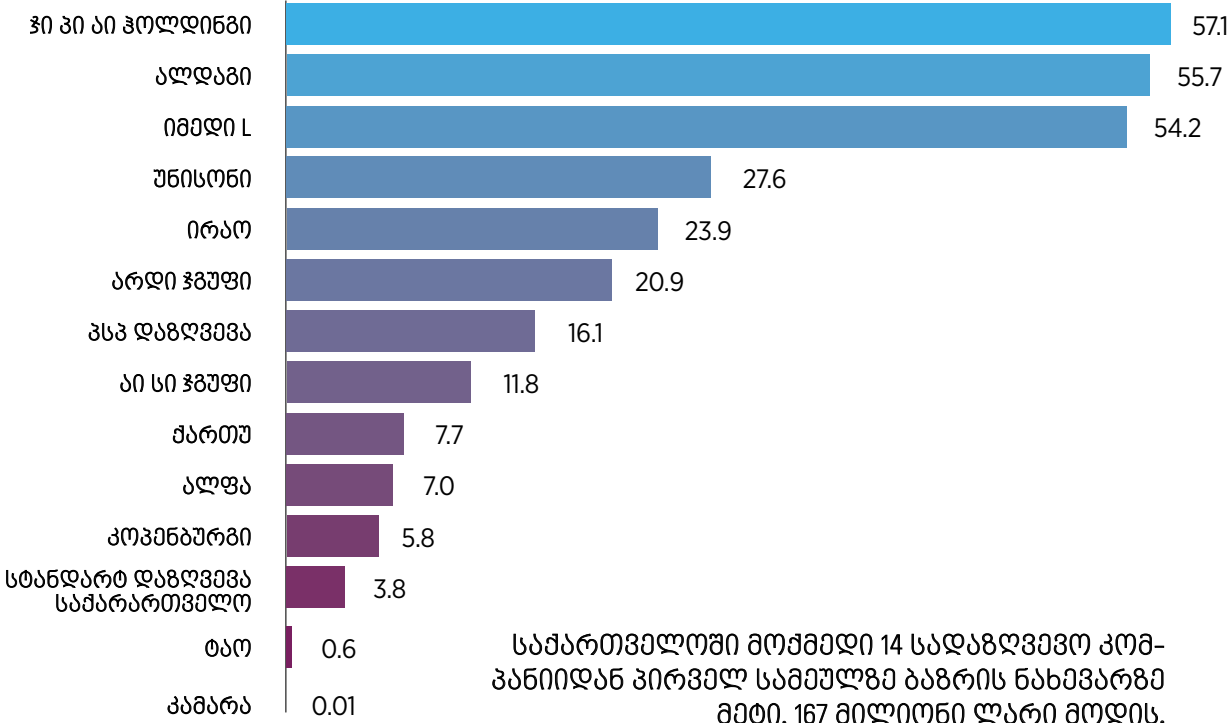
მეორე: გვეგზავნი მუშაობა უნდა დაიწყოს დაზღვევის სხვა სახე-

ობების, ძირითადად, პროფესიული (პროფესიული საქმიანობის გამწვევი პირები და ორგანიზაციები) და სამოქალაქო პასუხისმგებლობის (სამშენებლო-სამონტაჟო სამუშაოები, მომატებული საფრთხის საწარმოები) სახეობების სავალდებულო წესით შემოღებაზე.

მესამე: აუცილებლად უნდა ამოქმედდეს კერძო საპენსიო დაზღვევა. ამ საკითხზე მუშაობს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების საპენსიო ოფისი და იმედია, 2016 წლიდან შესაძლებელი იქნება საქართველოს სპეციფიკაზე მისადაგებული, მსოფლიოში აპრობირებული პერსონალიზირებული მოდელის დანერგვის დაწყება. გარდა დაზღვევითა სოციალური და ფინანსური დაცუ-

ლობისა, ეს ქვეყნისთვის ათეულობით მილიონი (გრძელვადიან პერსპექტივაში - ასეულობით მილიონი) ლარის საინვესტიციო რესურსი იქნება. მასშტაბები რომ დავინახოთ, საკმარისია ამ რიცხვებს გადავხედოთ: 2014 წელს მსოფლიოში სადაზღვევო პრემიამ \$4,8 ტრილიონი შეადგინა, აქედან არასიცოცხლის დაზღვევაზე მოდიოდა 44,4 %, ხოლო სიცოცხლის/საპენსიო დაზღვევაზე - 55,6 %, საქართველოში კი ეს თანაფარდობა პროცენტულად 99/1-ია. საპენსიო და სიცოცხლის განვითარების სტრატეგიის შემუშავებასა და განხორციელებას რამდენიმე წლის წინ რომ მიქცეოდა ყურადღება, დღეს ქვეყანაში 12 361 საპენსიო პოლისისა და 18 მილიონი ლარი საპენსიო რეზერვის

შესანიშნავი სამუშაო



ნაცვლად თითქმის ყველა სტაბილურად დასაქმებული პირი იქნებოდა საპენსიო დაზღვევაში ჩართული, ხოლო ეკონომიკაში ათეულობით მილიონი ლარი იქნებოდა ინვესტირებული.

სახელმწიფოს ინიციატივების კარგი პრეცედენტი უკვე გვაქვს: 2014 წლის შემოდგომიდან ამოქმედდა აგროდაზღვევის საპილოტე პროგრამა – ეს არაა საგადაღებლო სახის დაზღვევა, თუმცა სახელმწიფო ფერმერებს დაზღვევის მოტივაციას უქმნის სადაზღვევო პრე-

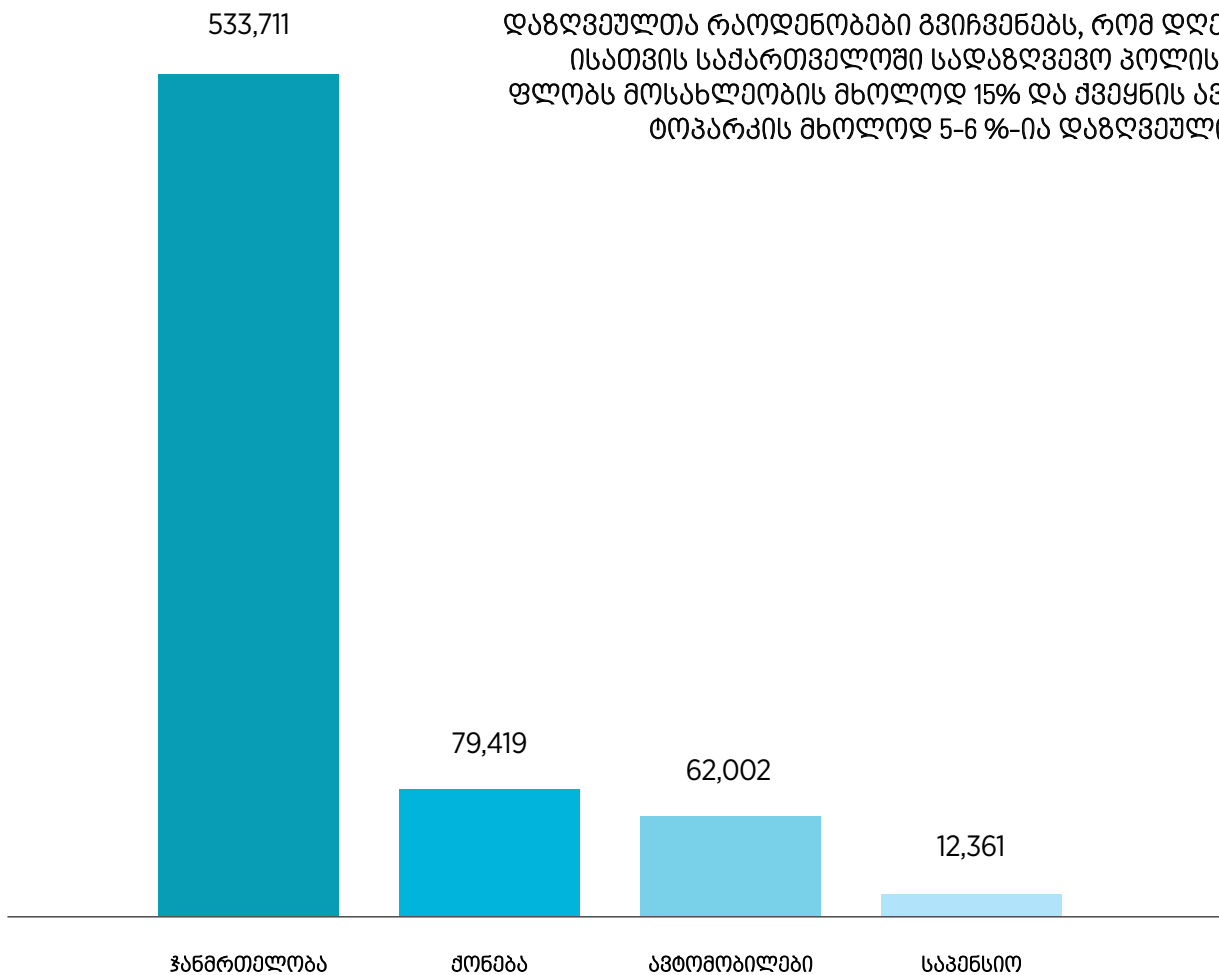
მიაში თანადაფინანსების მექანიზმით (დღემდე გაცემულია 27 000 პოლისი, სახელმწიფოს მიერ სუბსიდირების თანხაა 13,5 მილიონი ლარი). არც ერთ ქვეყანაში აგროდაზღვევა არ განვითარებულა სახელმწიფოს ჩარევის გარეშე და ჩვენთანაც ეს პროგრამა (წლიური შედეგების მიხედვით მოდიფიცირებული სახით) აუცილებლად უნდა გაგრძელდეს.

სტატიის ფორმატიდან გამომდინარე, აქ არ გავიანალიზებთა დოლარი/ლარის კურსის ცვლილებებსა და სახელმწიფო

პროგრამების ბაზრიდან გასვლის გავლენა ბაზარზე. ასევე არ შევხებივართ ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულებით აღებულ ვალდებულებებს, რომელთა შესრულებაც მომავალში მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანს დაზღვევის განვითარებაში. მოკლევადიან პერსპექტივაში ზემოთ აღნიშნული სამი სტრატეგიული მიმართულება იქნება საქართველოს სადაზღვევო სისტემის გაძლიერების უმნიშვნელოვანესი ფაქტორები. **F**

ზრდის შესაძლებლობა

დაგეგმულთა რაოდენობები გვიჩვენებს, რომ დღეისათვის საქართველოში სადაზღვევო პოლისის ფლობს მოსახლეობის მხოლოდ 15% და ქვეყნის ავტომობილების მხოლოდ 5-6 %-ია დაზღვეული.





რეგულაციის გავლენის ანალიზი საჭიროა

უპანასკნელ პერიოდში რეგულაციების საკითხი სულ უფრო და უფრო აქტუალური ხდება ქართულ რეალობაში, იქნება ეს საკუთრების უფლების დაცვა, პროდუქციის ხარისხი, დემპინგის საწინააღმდეგო ზომები, ანტიმონოპოლიური თუ შრომის კანონმდებლობა...

შესაძლოა ზოგჯერ ვფიქრობთ, რომ ესა თუ ის რეგულაცია უშუალო გავლენას არ ახდენს ჩვენზე, რომ ის მხოლოდ მიზნობრივი ობიექტის „პრობლემა“, მაგრამ ეს მცდარი აზრია – საზოგადოებისთვის „უფასო“ რეგულაცია არ არსებობს. ჩვენ ყველანი ვიხდით მის „ღირებულებას“ და, შესაბამისად, გვაქვს ბუნებრივი სურვილი, მივიღოთ სათანადო ხარისხის პროდუქტი. კარგი რეგულაციის მისაღებად კი აუცილებელია პასუხი გავცეთ კითხვებს – რა ვარგულიროთ და როგორ?!

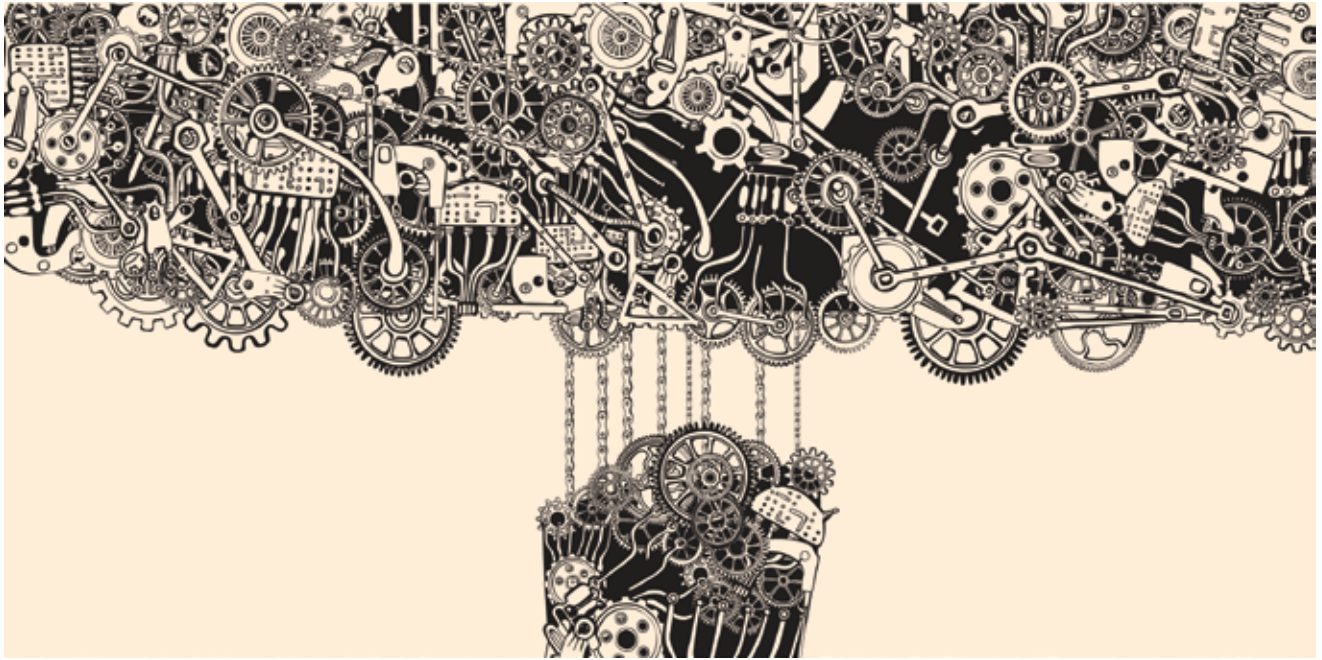
მსოფლიოს განვითარებული ქვეყნების უმრავლესობაში (აშშ, ევროკავშირის ქვეყნები) ზემოთ დასმულ კითხვაზე პასუხის გასაცემად საკმაოდ რთულ და შრომატევად პროცედურას მიმართავენ – ესაა რეგულაციის გავლენის ანალიზი (რგა), რაც გულისხმობს მისი აუცილებლობის, სარგებლისა და ფასის სისტემატიზებულ კვლევას; სახელმწიფო რეგულაციები, ერთი მხრივ, კარგი ინსტრუმენტია ხელისუფლების მიერ დასახული მიზნების მისაღწევად, მაგრამ, მეორე მხრივ, ყოველ რეგულაციას გააჩნია ზემოქმედების ფართო სპექტრი. სხვადასხვა მიმართულებით შესაძლო მავნე გავლენების იდენტიფიცირება რგა-ს გარეშე ადვილი არაა.

რეგულაცია უნდა იყოს ოპტიმალური, ანუ მიზნის პროპორციული და დაბალანსებული ეკონომიკური თვალსაზრისით; კარგი რეგულაციის მისაღებად აუცილებელია მისი შეფასება როგორც ეფექტიანობის, ისე მიზანშეწონილობის კუთხით. მხოლოდ ეფექტიანობით ფონს ვერ გავაღოთ. მაგალითად, მშენებლობის სფეროში ჩვენ შეგვიძლია დავავალდებულოთ ყველა მშენებელი, რომ მათი შენობების სეისმომდევობა გათვლილი იყოს 10-ბალიან მიწისძვრაზე. ისინი ააშენებენ ასეთ

შენობებს, ანუ რეგულაცია იქნება ეფექტიანი, შენობები გაუძლებენ სერიოზულ ბუნებრივ კატასტროფებს. მაგრამ გვჭირდება კი ასეთი ვალდებულება? არის ჩვენი ქვეყანა ისეთ სეისმურ ზონაში, სადაც მსგავსი მასშტაბის მიწისძვრების ალბათობა მეტ-ნაკლებად დიდია? და მეორე, არანაკლებ მნიშვნელოვანი გარემოება – რა დაუჯდებათ ასეთი შენობა მშენებელსა და მყიდველს? როგორ აისახება იგი პროდუქტის საბოლოო ფასზე? პასუხი მიგვანიშნებს, რომ მსგავსი რეგულაციის შემოღება მიზანშეწონილია. ეს იგივე იქნებოდა, 5-ლარიანი ბანკნოტის შესანახად 500-ლარიანი სეიფი შეგვეძინა.

რეგულაცია თვითმიზანი არაა – იგი საშუალებაა. მისი ამოქმედების შედეგი ნათელი და მიღწევადი უნდა იყოს. როდესაც გასულ წელს საქართველოს პარლამენტში შრომითი მიგრაციის შესახებ კანონპროექტი იქნა ინიცირებული, განზრახული იყო გარკვეული შეზღუდვებისა და ბიუროკრატიული ბარიერების დაწესება უცხოელთა საქართველოში დასაქმებაზე. თავისთავად ასეთი შეზღუდვა მიზანი ვერ იქნება. თუ უცხოელის დასაქმება საქართველოში გართულდება, ეს არ ნიშნავს ადგილობრივი შრომის ბაზრის მიმართ დამსაქმებელთა ინტერესის ავტომატურ ზრდას. ძირითად შემთხვევებში დამსაქმებელი უცხოელი სპეციალისტის ჩამოყვანას მხოლოდ მაშინ წყვეტს, როდესაც შესაბამისი კვალიფიკაციის კადრს ადგილზე ვერ პოულობს (ეს კომპანიისთვის დამატებითი ხარჯია), შრომის ბაზარზე მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის დისბალანსს კი მსგავსი შეზღუდვებით ვერ აღმოფხვრი. კონკრეტულ შემთხვევაში კანონმდებლებმა სრულად გაიზიარეს დაინტერესებული მხარეების არგუმენტები და ეს რეგულაცია არ ამოქმედებულა, თუმცა რგა-ს დანერგვის გარეშე გარანტირებული არაა, რომ ისინი ყოველთვის კეთილგონივრულად იმოქმედებენ.

საქართველოს პარლამენტში დღესაც განიხილავენ კანონპროექტს, რომელიც ე.წ. „საპოლიციო გამოსახლების“ მექანიზმის გაუქმებას ითვალისწინებს და რომლის მიზანიც სხვის



საკუთრებაში მცხოვრები პირების პოლიციის დახმარებით გამოსახლებისაგან დაცვას ემსახურება. თავი რომ დავანებოთ წმინდა იურიდიულ ნიუანსებს, ისედაც ცხადია - ახალი რეგულაცია, რომელიც მესაკუთრეს აიძულებს, ყველა შემთხვევაში დავა სასამართლოში წარმართოს (თუნდაც უკანონო მფლობელის წინააღმდეგ!) იმაზე მეტ ადამიანს გაურთულებს ცხოვრებას, ვიდრე ასარგებლებს. რეალურად რამდენიმე ასეული ყოფილი მესაკუთრის ან/და მფლობელის ინტერესი უპირისპირდება ასეულობით ათასი მესაკუთრის ინტერესს - შესაბამისი გარემოებების დადგომისას სწრაფად, ეფექტიანად და იაფად დაიცვან თავიანთი, ქვეყნის კონსტიტუციით გარანტირებული, საკუთრების უფლება. ეს სწორედ ის დისბალანსია, რომელიც რგა-ს სტადიაზე აუცილებლად იქნებოდა იდენტიფიცირებული.

გამომდინარე იქიდან, რომ რეგულაცია, ძირითად შემთხვევაში, ახალ ვალდებულებებს აწესებს საზოგადოების გარკვეული ჯგუფებისათვის (იქნებიან ეს მოქალაქეები თუ ბიზნესსუბიექტები), ბუნებრივად ჩნდება ან იზრდება ამ რეგულაციასთან შესაბამისობის ხარჯი. ეს ხარჯი კი ძირითადად აისახება როგორც პროდუქციის თუ მომსახურების მიმწოდებელზე, ასევე მომხმარებელზეც. კიდევ უფრო შორსმიმავალი ეფექტი აქვს ზედმეტად მკაცრ და „ძვირ“ რეგულაციას, რადგან ის პირდაპირპროპორციულად მოქმედებს კონკურენტულ გარემოზე.

მაგრამ მეტ-ნაკლებად უვნებელი რეგულაციის მისაღებად არც მხოლოდ რგა-ს არსებობაა საკმარისი. არსებითია სახელისუფლებო ვერტიკალში სად, როგორ და რა დონეზე იქნება

ეს ეტაპი ჩაქსოვილი. როგორც გამოცდილება ცხადყოფს, რაც უფრო მაღალ დონეზეა ის ინსტიტუციურად, მით უფრო ეფექტიანია და თანხვედენაშია სახელმწიფოს მიერ დეკლარირებულ პრიორიტეტებთან.

სათანადოდ დანერგილი რგა-პროცედურები მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს ხელისუფლების მიერ გადაწყვეტილებების მიღების კულტურას, უზრუნველყოფს ამ პროცესის გამჭვირვალობასა და მასში ყველა დაინტერესებული მხარის ჩართულობას, იქნება ეს კონკრეტული სახელმწიფო უწყება თუ ცალკეული ჯგუფები, ვისზეც შესაძლოა ამა თუ იმ რეგულაციამ გავლენა მოახდინოს. რგა-ს წარმატებისათვის, გარდა მაღალ დონეზე მკვეთრად მოხსატული პოლიტიკური ნებისა და კოორდინაციისა, ასევე აუცილებელია ერთიანი სტანდარტებისა და კრიტერიუმების ფორმირება, რომელთაც უნდა აკმაყოფილებდეს ნებისმიერი რეგულაცია. აუცილებელია ინფორმაციის წყაროების სისტემატიზაცია და მონიტორინგის სისტემის დანერგვა.

რეგულატორული გადაწყვეტილებების დაქვემდებარება საერთო სახელმწიფოებრივი პოლიტიკისადმი და კოორდინაცია სახელისუფლებო შტოებს შორის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ეკონომიკური პოლიტიკის განხორციელების პროცესში; სხვაგვარად პროგნოზირებადი და კეთილსამედო ბიზნესგარემოს ფორმირების პროცესი უბრალოდ წარუმატებლობისთვისაა განწირული. ჩვენ გაუაზრებელი რეგულაციების შემოღების ფუფუნება არ გვაქვს. საინტერესო ბიზნესკლიმატი და პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა საქართველოსთვის ერთადერთი თუ არა, ერთ-ერთი უდიდესი შანსია. **F**



ძველი სახლის ახალი სიცოცხლე

„კონფიდენს გრუპი“ და „სოკარი“ თბილისს ასი წლის შენობას უბრუნებს.

ეს შენობა ალბათ არასდროს შემინიშნავთ, თუმცა მის გვერდით არაერთხელ ჩავივლიათ; ქუჩიდან ათიოდე მეტრში დვას, საკმაოდ მაღალიცაა, მეტალით მოჩუქურთმებული წვეტიანი სახურავი ცისკენაა აღმართული, გარშემო აზიდული ხეების რიგიდან ძველი არქიტექტურის ულამაზესი ნაშთებიც მოჩანს, მაგრამ, დროთა განმავლობაში, მიწაში იმდენად ღრმად ჩაჯდა, ისე დაიფარა მიწის ათასი ფენითა და მტვრით, რომ მისი შემჩნევა შეუძლებელი გახდა. თუმცა ცოტა ხანში მის დღემდე შემორჩენილ დიდებსა აუცილებლად იხილავთ – „სოკარ ენერჯი ჯორჯიას“ ინიციატივით Confidence Group-ის მფლობელობაში არსებული ძველი მალე ახალ სიცოცხლეს დაიწყებს.

ამისთვის ზოლანდიური კომპანია Bresser-ის მიერ წლების განმავლობაში შემუშავებული უნიკალურ მეთოდსა და თანამედროვე ტექნოლოგიას გამოიყენებენ და შენობა, არც მეტი არც ნაკლები, მიწის ზედაპირზე 3,4 მეტრით აიწევს. ამ მეთოდს ზოლანდიელი სპეციალისტები დიდი ხანია, იყენებენ, მათ მიერ გადაადგილებული და სიმაღლეზე აწეული შენობები მთელ მსოფლიოშია გაბნეული, თუმცა ასეთ სიმაღლეზე შენობის აწევის ფაქტი ევროპის ტერიტორიაზე პირველად სწორედ თბილისში დაფიქსირდება. როგორც კომპანიის წარმომადგენელი და ამ კონკრეტული პროექტის ხელმძღვანელი ამბობს, Bresser-ს შენობების ათობით კილომეტრზე გადაადგილების გამოცდილებაც აქვს, თუმცა მიწაში ჩაძირული შენობა სამ მეტრზე მაღლა არასდროს

აუწევიათ. „ეს ჩვენთვის დიდი გამოწვევაა. ამ პროექტისთვის დიდხანს ვემზადებოდით. საკულდაგულოდ შევისწავლეთ ნიადაგის ფენები და თავად შენობის მდგრადობა, რადგან რამდენიმე დღის განმავლობაში მას საკმაოდ დიდი დატვირთვის გადატანა მოუწევს. ჩვენი სპეციალისტები ამისთვის მზად არიან, თბილისი კი სულ მალე კიდევ ერთ განახლებულ და ლამაზ შენობას მიიღებს“, – ამბობს პროექტის ხელმძღვანელი.

აღნიშნული ძველი იალბუზის ქუჩის N18-ში მდებარეობს, „სოკარის“ სათავე ოფისის გვერდით. ამ ულტრათანამედროვე არქიტექტურული ნიმუშის ფონზე მიკარგული ასწლოვანი ისტორიის მქონე ნაგებობის გადარჩენის ინიციატივა სწორედ მეზობელს ეკუთვნის.

ირაკლი ბუბიტაშვილი, „სოკარ ენერჯი ჯორჯიას“ მარკეტინგის დეპარტამენტის ხელმძღვანელი: „სოკარისთვის“ კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლების პატრონობა უცხო არ გახლავთ. სწორედ ეს გახლავთ „სოკარის“ ღირებულება და ამ პროექტში ჩვენი მთავარი დაინტერესება. შენობის გადარჩენის იდეა დეველოპერულ კომპანია Confidence Group-თან მოლაპარაკების შედეგად გაჩნდა. ორივე მხარე შევთანხმდით, რომ ქალაქისთვის ეს აუცილებელი იყო, ჩანაფიქრის განხორციელება კი ერთობლივად შეგვეძლო. სახლის მიწიდან ამოწევის შემდეგ მისი რესტავრაციის ეტაპი დაიწყება, რის შემდეგაც გადაწყდება, თუ რა ფორმით გააგრძელებს ეს სივრცე არსებობას“.

კომპანიის გენერალური დირექტორი მაირ მამედოვი კი არ მაღავეს, რომ სამომავლოდ აქ Socar საქართველოს სასტუმრო კომპლექსის ნაწილი განთავსდება, რომლის პროექტის შემუშავებაც უკვე დაწყებულია და თბილისის მთავრობასთან შეთანხმების მიღწევისთანავე განხორციელდება.

თუმცა ჯერ მუშობა Bresser-ის სპეციალისტებმა უნდა დაასრულონ. კომპანიის საკმაოდ დიდმა ჯგუფმა თბილისში უნიკალური აპარატურა ჩამოიტანა. პირველ ეტაპზე შენობის პირველი სართული მთლიანად მოძრავი ხიმიწვებით გაამაგრეს, შემდეგ კი ის პროცესი დაიწყო, რომლის აღწერაც, ფაქტობრივად, შეუძლებელია და ალბათ კომპანიის საიდუმლოც გახლავთ.

წარმოდგენელი კი არაფერია, მით უფრო – დღეს და მით უფრო – საქართველოში, სადაც მაღალმთიან რაჭაში მეწყერის შედეგად ადგილნაცვალი ოდების პირვანდელ ადგილას დაბრუნების უძველესი ტრადიცია არსებობს. თუ რაჭველი ოსტატები „გაქცეულ“ სახლებს უკან ხარებშებმული ურმებითა და თვითნაკეთი იარაღებით აბრუნებდნენ, ჰოლანდიელ სპეციალისტებს ზურგს მრავალწლიანი გამოცდილება და საუკეთესო ინჟინრების მიერ შემუშავებული მეთოდები უმაგრებთ. ეს კი სამუშაოს ხარისხიანად დასრულების გარანტიას ნიშნავს.

როგორც ისტორიიდან ვიგებთ, იალბუზის ქუჩის გამორჩეული სახლი 1900-1905 წლებში აუშენებიათ. მისი არქიტექტორი პოლონელი ალექსანდრ შიმკევიჩი გახლავთ. სანქტ-პეტერბურგში დაბადებული არქიტექტორი თბილისში, 1907 წელს გარდაიცვალა და აქვეა დაკრძალული. კარლ მასის სახელობის სკოლის დასრულების შემდეგ შიმკევიჩი პეტერბურგის სამხატვრო აკადემიის მსმენელი გახდა, სადაც არქიტექტორის სპეციალობა შეისწავლა. 1885 წელს თბილისში მუშაობა



ირაკლი მუხიტაშვილი, „სოკარ ენერჯი ჯორჯიას“ მარკეტინგის დეპარტამენტის ხელმძღვანელი

შესთავაზეს, რაზეც დათანხმდა და სიკვდილამდე აქ იცხოვრა. სწორედ მისი პროექტების მიხედვით აიგო თბილისისა და საქართველოს სხვა ქალაქების არაერთი ულამაზესი შენობა, მათ შორის: აბრეშუმის სახელმწიფო მუზეუმი, საქართველოს უზენაესი სასამართლო, შოთა რუსთაველის სახელობის სახელმწიფო აკადემიური თეატრი, კონსერვატორია, ანდრეოლეტის სახლი, ფუნიკულორის შენობა, ბათუმის გიმნაზია და სხვა.

შენობის თავდაპირველი დანიშნულება საცხოვრებელი სახლი იყო და ის თბილისელ ვაჭარს, მიხეილ თამაშვეც ეკუთვნოდა. ადვილად წარმოსადგენია, როგორ მდგომარეობაში იყო მაშინ ეს შენობა – მდიდარი ვაჭრის სახლი ძვირფასი ავეჯითა და დეკორით იქნებოდა გაწყობილი, ალბათ ხშირად იმართებოდა სალონური ან საქმიანი შეხვედრებიც. ერთ-ერთ წყაროში მას სააგარაკო „ოსონიკაჰადაც“ მოიხსენიებენ, რაც ალბათ ადგილმდებარეობითაა გამოწვეული – იალბუზის ქუჩა ძველი თბილისის ცენტრიდან ხომ საკმაოდ მოშორებით მდებარეობს, ასი წლის წინ კი აქაურობა მართლაც შეიძლებოდა სააგარაკო ადგილადაც მიგვეჩინა. შენობა, რომელიც სულ ახლახანს მიწაში ეფლობოდა, მალე კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლის სტატუსს მიიღებს. ჯერჯერობით ძნელი სათქმელია, როდის დაუბრუნდება აქაურობას პირვანდელი სახე, როდის დასრულდება რესტავრაცია და არქიტექტურული ძეგლი ახალ ფუნქციას შეიძენს, თუმცა პროცესი უკვე დაწყებულია – ას წელს გადაბიჯებული შენობა ჯერ მიწიდან უნდა ამოიზარდოს და თბილისის საკუთარი არსებობა შეახსენოს.



ჰოლანდიური კომპანია Bresser-ის წარმომადგენელი და პროექტის ხელმძღვანელი ჰერმან ბრესერი



პრობლემა: დაბალი შობადობა თუ მაღალი მიგრაცია?

მსოფლიო მოსახლეობის ნახევრის შობადობის ჯამური მაჩვენებელი (TFR) 2.1-ს ქვემოთაა, ანუ იმ მინიმუმს ქვემოთ, რაც თაობათა ცვლილებისთვის არის საჭირო. შობადობის დონე განსაკუთრებით აღმოსავლეთ ევროპაშია დაკლებული, რის შედეგადაც რეგიონის ზოგიერთი ქვეყანა უკვე მოსახლეობის შემცირებას განიცდის. ამან ზოგიერთ მთავრობას ისეთი სტრატეგიების შემუშავებისკენ უბიძგა, რომლებიც მეთი შვილის გაჩენას წახალისებს. საქართველოს მთავრობა, ერთი მხრივ, შობადობის დაბალმა მაჩვენებლებმა შეაშფოთა, მეორე მხრივ კი მასზე ქართულმა მართლმადიდებელურმა ეკლესიამ იქონია გავლენა, რომელიც ოჯახური ღირებულებების შესუსტებასთან დაკავშირებით აკეთებდა განცხადებებს. შედეგად, მთავრობამ 2013 წელს დემოგრაფიული განვითარების ფონდი დააარსა. გარკვეული ცვლილებები შევიდა შრომის კოდექსში, რათა ანაზღაურებადი დეკრეტი 126-დან 183 დღემდე გაზრდილიყო, უხელფასო კი - 477-დან 730-მდე. პარალელურად, სამშობიარო სუბსიდიები 600-დან 1000 ლარამდე გაიზარდა. გარდა ამისა, 2014 წლის ივლისიდან მთავრობას 6 მილიონ ლარზე მეტი აქვს დახარჯული თვიური 150-200 ლარის ოდენობის სახელმწიფო შემწეობებში, რომლებიც იმ ოჯახებს ეძლევათ, ვისაც სამი ან მეტი შვილი ჰყავს და იმ რეგიონებში ცხოვრობს, სადაც ბოლო 2 წლის მანძილზე მოსახლეობის კლება აღინიშნება.

გასულ წელს გაეროს მოსახლეობის ფონდმა (UNFPA), საქართველოს მთავრობასთან თანამშრომლობით, მოსახლეობის სიტუაციის ანალიზი (PSA) მოამზადა, რათა შეფასებულიყო მოსახლეობასთან დაკავშირებული ძირითადი პრობლემები ქვეყანაში, მათ შორის იმგვარი სტრატეგიების შემუშავების საჭიროება, რომლებიც ბავშვებიანი ოჯახებისთვის ტერორის შემსუბუქების ნაცვლად, პირდაპირ შობადობის სტიმულირებაზე ორიენტირებული. ამ ანალიზის შედეგები, 2014 წელს მოსახლეობის საყოველთაო აღწერის შედეგებთან ერთად, მიგვანიშნებს, რომ ყველაფერი მთლად ის არაა, როგორც ეს ერთი შეხედვით შეიძლება, ჩანდეს.

1990-იანებში სოციალიზმის კოლაფსისა და თანამედვეი სოციალური არეულობის შემდეგ, სტატისტიკური ავტორიტეტები (საქსტატი) სერიოზულ სირთულეებს აწყდებიან მოსახლეობის ძირითადი ტენდენციებისთვის თვალყურის მიდევნების თვალსაზრისით; ამ სირთულეთა რიცხვშია მოსახლეობის საერთო რიცხოვნობისა და შობადობის დონის დადგენა. იმ ფაქტმა, რომ, 2014 წლის აღწერის მიხედვით, მოსახლეობის რაოდენობა, წინასწარი შეფასებით, მხოლოდ 3.73

მილიონს შეადგენდა (ოკუპირებული ტერიტორიების გამოკლებით), კიდევ უფრო განამტკიცა ისეთი დემოგრაფიების ეჭვები, როგორც გახლავთ ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის პროფესორი, გიორგი წულაძე. ამ ეჭვების თანახმად, მოსახლეობის 2002 წლის აღწერა, შესაძლოა, 10%-ით გადაჭარბებულ სურათს იძლეოდა. ბევრი საზღვარგარეთ მცხოვრები ადამიანი, შესაძლოა, კვლავაც საქართველოში, თავის ძველ სახლში ყოფილიყო ოფიციალურად ჩაწერილი, რისი მიზეზიც, თავის მხრივ, იმ გარკვეული უფლებების დაკარგვის შიშს უკავშირდება, რითაც შესაძლოა, თავად ამ ადამიანებს ან მათ ოჯახებს ესარგებლათ მობინადრის რანგში.

მეორე მხრივ, იმ პერიოდის მერე, რაც შობადობის შემცირების (ან რეალური, ან დაბადების რეგისტრაციასთან დაკავშირებული პრობლემებით გამოწვეული) აღრიცხვა მოხდა, არ არსებობს რაიმე მყარი მაჩვენებელი, რომ 2008 წლიდან რიცხვები საქართველოში გაიზარდა. ეს გარემოება, მოსახლეობის იმ უფრო პატარა ნიშნულთან ერთად, ვიდრე აქამდე იყო მიჩნეული, ნიშნავს, რომ ასე საგანგაშოდაც არაა საქმე და შობადობის დონე საქართველოში მთლად ასე არაა დაცემული. უახლესი მონაცემები ქვეყანაში მცხოვრები მოსახლეობის (იმ მიგრანტთა გამოკლებით, რომლებიც სამშობიაროდ საქართველოში ჩამოდიან) შობადობის ჯამურ მაჩვენებელს 2.0-სა და 2.1-ს შორის აქვევს, ე.ი. მაჩვენებელი თაობათა განახლების დონეს შეესაბამება ან სულ ოდნავ ამ დონის ქვემოთაა. ეს საქართველოს ევროპაში შობადობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებლის მქონე ქვეყნის სტატუსს ანიჭებს. მოსახლეობის შემცირების მიმდინარე ტენდენცია საქართველოში - განსაკუთრებით ეკონომიკურად აქტიურ ეპოქაში - გამოწვეულია არა ახალშობილების სიმწირით, არამედ იმ ფაქტით, რომ უკეთესი ეკონომიკური შესაძლებლობების ძიებაში ხალხი კვლავ საზღვარგარეთ მიდის. 1990-იანებიდან მოყოლებული, ემიგრანტთა რიცხვმა იკლო, მაგრამ საქსტატის უახლესი სტატისტიკა იმაზე მეტყველებს, რომ პროცესი ისევ გრძელდება.

ცხადია, მთავრობას შეუძლია, სცადოს და შობადობის მომატებით ემიგრაცია დააბალანსოს, მაგრამ ეს ჭკვიანური ნაბიჯი არ იქნება. პირველ რიგში, შობადობაში გაკეთებულ ინვესტიციებს, ნაყოფის გამოსაღებად, დიდი დრო - სულ ცოტა, ოცი წელი - სჭირდება. მოკლევადიან პერსპექტივაში, გაზრდილი შობადობა მხოლოდ გაზრდის სხვათა კმაყოფილებაზე მყოფი პირების კოფიციენტს ქვეყანაში - თანაფარდობა 15 წელს ქვემოთ და 65-ს ზემოთ მყოფ

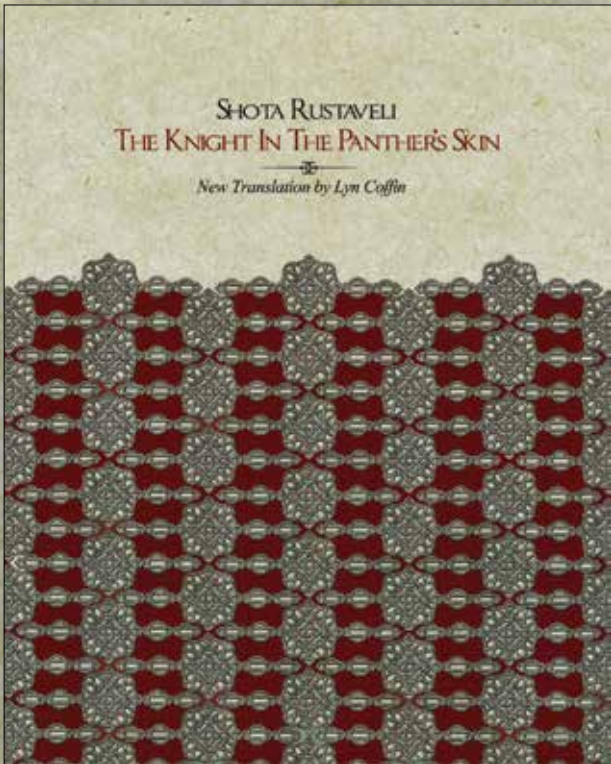
რაულ ჰაკერტი არის დემოგრაფი და UNFPA-ის ყოფილი თანამშრომელი. ის ახლა კმრძო კონსულტანტად მუშაობს. 2014 წელს გახლდათ UNFPA-ის მოსახლეობის სიტუაციის ანალიზის ხაზგაზანი ავტორი. ჰაკა ჰიტანანა ISET Policy Institute-ის უფროსი მკვლევარი და მოსახლეობის სიტუაციის ანალიზის თანაავტორი.

ადამიანებსა და სამუშაო ასაკის მოსახლეობას შორის არაპროპორციულად გაიზარდა. მეორე - ემიგრაციის კომპენსაციის მიზნით მშობიარობის დაფინანსებას დამახინჯებული ეფექტი აქვს: როცა არა მხოლოდ ადამიანური კაპიტალის უნარები, არამედ ბოლოს, საკუთრივ ემიგრანტთა არსებობა სახელმწიფოს სუბსიდირებაზე ხდება დამოკიდებული, ე.წ. „ტვინების გადინების“ ხარჯები მატულობს.

მიგრაცია უმუშევრობის მაღალი დონით გამოწვეული სოციალური წნეხების შემსუბუქების გზაა, მაგრამ ის აძლიერებს ქვეყნის დამოკიდებულებას ფულად გზავნილებზე. ფულადი გზავნილები სიღარიბეს ამცირებს, ზრდის ოჯახის ხარჯებს სამომხმარებლო საქონელზე, ჯანმრთელობასა და განათლებაზე, თუმცა კვლევები, როგორცაა გერმანიისა და ტოროსიანის კვლევა (2000), აჩვენებს, რომ საქართველოში ფულადი გზავნილების შედარებით მცირე წილი თუ გამოიყენება პროდუქტიული კაპიტალდაბანდებისთვის. ქართველი ემიგრანტები ქვეყნის საინვესტიციო შესაძლებლობებისადმი ინტერესს, როგორც ჩანს, არ გამოხატავენ. ასე, მაგალითად, მელქაძემ (2012) აჩვენა, რომ მასპინძელ ქვეყნებთან შედარებით საქართველოში არსებული უფრო მაღალი საპროცენტო განაკვეთები არ აისახება ფულადი გზავნილების ზრდაზე. მსგავს სიტუაციას, როცა ფულადი გზავნილები, უმთავრესად, მიმდინარე სამომხმარებლო მოთხოვნების დასაფინანსებლად გამოიყენება, ეკონომიკურ დამოკიდებულებამდე მივყავართ, რაც გამომგზავნთა ავტონომიურ განვითარებას საერთოდ არ აძლევს ხელს. ამჟამად, ფულადი გზავნილები საქართველოსთვის უცხოური

შემოსავლების ძირითად წყაროს წარმოადგენს, ესმარება ეროვნულ ვალუტას და მნიშვნელოვან როლს ასრულებს მიმდინარე საბიუჯეტო დეფიციტის შემსუბუქების საქმეში. მსოფლიო ბანკის თანახმად, 2014 წელს ფულადი გზავნილები მშპ-ის 12%-ს შეადგენდა, რაც აღმოსავლეთ ევროპისა და ცენტრალური აზიის (EECA) 12 ქვეყანას შორის საქართველოს მე-5 ადგილას აყენებს ტაჯიკეთის (42%), ყირგიზეთის რესპუბლიკის (31%), მოლდოვასა (26%) და სომხეთის (19%) შემდეგ. ფულადი გზავნილების ასეთი მნიშვნელოვანი როლი სარიცხო ამბავია, რადგან მასპინძელ ქვეყანაში ფინანსური სიტუაციის გაუარესება დაუყოვნებლივ გამოიწვევს ფულადი გზავნილების შემცირებას. სწორედ ამიტომ, რომ საქართველოს სერიოზულად შეეხო საბერძნეთისა და რუსეთის ბოლოდროინდელი კრიზისები.

აქედან გამომდინარე, ის, რაც საქართველოს სჭირდება, არა შობადობის წამახალისებელი პოლიტიკა, არამედ ეფექტიანი ზომებია, რათა მოხდეს უმუშევრობის შემცირება და სამუშაო ძალის პროდუქტიულობის ზრდა, რის შედეგადაც ქართველები აღარ იდგებიან იმ აუცილებლობის წინაშე, რომ უკეთესი შესაძლებლობები ქვეყნის გარეთ ეძებონ. ამ გზით, იმ ადამიანებსაც მივაწვდინებთ ხმას, ვინც უკვე საზღვარგარეთ ცხოვრობს და შესაძლოა, ზოგი მათგანი დავარწმუნოთ კიდევ, რომ დაბრუნდეს და საქართველოს ბაზარზე საერთაშორისო გამოცდილება და ახალი უნარ-ჩვევები ჩამოიტანოს. **Ⓔ**



The first poetic translation into English of
SHOTA RUSTAVELI'S
“THE KNIGHT IN THE PANTHER SKIN”
The best present
for your family, friends and partners

„ვეფხისტყაოსნის“
 პირველი პოეტური თარგმანი
 ინგლისურად

საუკეთესო საჩუქარი
 თქვენი ოჯახის, მეგობრებისა და პარტნიორებისათვის

შეიძინეთ თბილისის წიგნის მაღაზიებში
 კორპორატიული შეკვეთებისათვის მოგვმართეთ:

Available now in Tbilisi book-shops. For corporate orders, please, write to: sales@poeziapress.org



თიბისი ბანკის პერსონალური საბანკო მომსახურების ათი წელი

რა ხდება, როდესაც რაოდენობრივი ზრდა პიკს აღწევს? – ხარისხობრივი ზრდა იწყება. ქართული კომპანიების წარმოდგენა მსოფლიოს წამყვან ბირჟებზე მოწმობს, რომ საქართველოს ეკონომიკურ სექტორებში საბანკო სექტორი ყველაზე განვითარებულია. ათი წლის წინაც ასე იყო.

თიბისი ბანკი პირველი იყო, რომელმაც საცალო საბანკო მომსახურების ისტორიაში განსხვავებული, მომხმარებლის პირად საჭიროებებზე მორგებული და პრივილეგირებული სერვისები დაწერა. პერსონალური საბანკო მომსახურების პირველი მცდელობა სწორედ თიბისი ბანკში შედგა და ეს ბანკი დღემდე ინარჩუნებს ლიდერობას ქვეყნის ყველაზე კონკურენტულ ბაზარზე. ამ ბაზარზე კი დღეს მომხმარებლის გაკვირვება ადვილი აღარ არის.

პირად ბანკირსა და მომხმარებელს შორის არსებული განსაკუთრებულად მჭიდრო ურთიერთობა, მუდმივად მზარდი პერსონალური საბანკო მომსახურების პორტფელი – ამ და სხვა გამორჩეული უპირატესობის გამო ფინანსური პერიოდიკის მეტრებმა – The Banker-მა და Professional Wealth Management-მა – თიბისი ბანკი საქართველოში საუკეთესო პერსონალური საბანკო მომსახურებისთვის უკვე მეორედ დააჯილდოვეს.

თიბისი ბანკის VIP-სამსახურს დაარსების დღიდან ერთი ადამიანი – ნატა ხურციძე ხელმძღვანელობს და მთელი ამ დროის განმავლობაში იგი ახერხებს, მიაღწიოს უფრო მეტს, ვიდრე წარმატებაა – მიღწეული წარმატების შენარჩუნებას. Forbes Georgia მას ყველაზე რთულზე გაესაუბრა.

ავტორი: ანა ცხომრემოვა

რას ნიშნავს თიბისი ბანკისთვის The Banker-ისა და PWM-ის პრესტიჟული ჯილდოს ფლობა პერსონალურ საბანკო მომსახურებაში?

შარშან საქართველო პირველად იყო ნომინირებული ამ ჯილდოზე და როგორც საუკეთესო პერსონალური მომსახურების მქონე ბანკი საქართველოში, შარშანაც ჩვენ დაჯილდოვდით. ცხადია, პირველი ჯილდო ძალიან სასიამოვნოა, თუმცა რამდენადაც რთულია ნებისმიერი წარმატების მიღწევა, იმდენად მნიშვნელოვანია მიღწეული წარმატების შენარჩუნება. ამიტომ, მეორედ გამარჯვება ჩვენთვის ბევრად მეტს ნიშნავდა. ამ კონკურსში წამყვანი ქვეყნების წამყვანი ბანკები მონაწილეობენ და თითო ქვეყნიდან თითო ბანკი სახელდება გამარჯვებულად. ჩვენი ბანკის სამომავლო გეგმა, გავხდეთ საუკეთესო პირადი საბანკო მომსახურების მქონე ბანკი უკვე აღმოსავლეთ ევროპაში.

წელს მსოფლიოში საუკეთესო ბანკად BNP Paribas-ი აღიარეს. ასეთი ბანკების გვერდით საქართველოს, როგორც ქვეყნის, წარმოიჩინა და თიბისი ბანკის გამარჯვება უმნიშვნელოვანესია. ვფიქრობ, ლოგიკურია, რადგან თიბისი პირველი ბანკი იყო, რომელმაც ასეთი ტიპის მომსახურების დაწერვა საქართველოში ათი წლის წინ დაიწყო. სწორედ მაშინ ჩამოყალიბდა მომსახურების VIP-ფორმატი.

პერსონალურ საბანკო მომსახურებაში ყველა VIP-მომხმარებელს ჰყავს თავისი პერსონალური ბანკირი, რომელიც ბანკში მისი საკონტაქტო პირია და რომლის მეშვეობითაც ის ნებისმიერ საბანკო ოპერაციას ახორციელებს. ამგვარად ბანკთან ურთიერთობა VIP-მომხმარებლებისთვის ბევრად უფრო კომფორტულია.

რა კრიტერიუმების გათვალისწინებით დასახელდა თიბისი ბანკის პერსონალური საბანკო მომსახურება საქართველოში საუკეთესოდ?

კრიტერიუმი ბევრია. მათ შორის, ბანკის განვითარების ტემპი წლიდან წლამდე; ის, თუ რამდენად იზრდება პერსონალური საბანკო მომსახურების მომხმარებელთა რაოდენობა და მათ მიერ დაბანდებული თანხების მოცულობა ბანკში. დიდი მნიშვნელობა აქვს, თუ რამდენად დადებითია ეს ტენდენციები.

როგორც აღინიშნეთ, თიბისი ბანკი პირველი იყო საქართველოში, რომელმაც საკუთარ მომხმარებელს პერსონალური საბანკო მომსახურება შესთავაზა. რამ განაპირობა ასეთი სერვისის შექმნა?

სექტორმა განვითარების გარკვეულ დონეს მიაღწია და საცალო

სერვისების მომსახურების გააქტიურებასთან ერთად საჭირო გახდა VIP-კატეგორიის მომხმარებლებისთვის განსხვავებული სერვისის შეთავაზება. ამ მომსახურების შექმნის რეალური საჭიროება ბაზრის განვითარებასთან ერთად დადგა.

ჩვენ პირველები ვიყავით, მაგრამ დღეს ყველა წამყვანი ბანკი სთავაზობს მომხმარებლებს მსგავსი ტიპის მომსახურებას. ვფიქრობ, ჯანსაღი კონკურენცია, რომლითაც გამოირჩევა საქართველოს საბანკო სექტორი, ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგან რაც უფრო კონკურენტულია ბაზარი, მით მეტია სწრაფვა, განვითარდეს და უკეთესი სერვისი შესთავაზოს მომხმარებელს. ამით სწორედ მომხმარებელი რჩება მოგებული. კონკურენციის შედეგია ის, რომ საქართველოში საბანკო სექტორი, საკუთარი განვითარების დონით, არც ერთი აღმოსავლეთ ევროპული ქვეყნის საბანკო სექტორს არ ჩამოუვარდება.

რა ეტაპები გაიარა და როგორ იცვლებოდა თიბისი ბანკის პერსონალური საბანკო მომსახურება დაარსებიდან დღემდე? როგორ მოახერხეთ ბაზარზე პირველობის შენარჩუნება?

ბოლო ათი წლის განმავლობაში ჩვენ წლიდან წლამდე ვიზრდებით. როცა პერსონალური საბანკო მომსახურების დაწერვას ვიწყებდით, პორტფელის ღირებულება 27 მილიონი ლარი იყო. დღეს ეს თანხა მილიარდს აღარბეჭდს. საბანკო სექტორის დახვეწასთან ერთად, მნიშვნელოვნად შეივალა მომხმარებელთა მოთხოვნებიც. დღეს ბევრად უფრო რთულია მათი გაოცება, ვიდრე ათი წლის წინ. ბუნებრივია, როგორც ნებისმიერი ცოცხალი ორგანიზმი, ჩვენი სერვისიც ვითარდება, მომხმარებლებიც იზრდებიან, განსხვავებული საჭიროებები უჩნდებათ და ჩვენ მაქსიმალურად ვცდილობთ, მათ საჭიროებებს მოვევროთ. უდიდესი მნიშვნელობა აქვს იმას, თუ რამდენად კარგად ხვდება ბანკი ამ საჭიროებებს, რათა მომხმარებელს სწორედ ის პროდუქტები შესთავაზოს, რომლებიც მის მოლოდინებს გაამართლებს.

გარდა ამისა, გასული ათი წლის განმავლობაში ჩამოვკვიცალიბდა ძალიან მჭიდრო და, მე ვიტყვოდი, „ოჯახური“ ურთიერთობა ჩვენს მომხმარებლებთან. თითქმის ნახევარი სიტყვით გვეხმის მათი სათქმელი. როცა ასე კარგად იცნობ მომხმარებელს, იგი ყველაფერი მის შესახებ, ბევრად ეფექტური რჩევების მიცემა შეგიძლია, რაც კიდევ უფრო წარმატებულს ხდის ამ ურთიერთობას ორივე მხარისთვის.

პერსონალური საბანკო მომსახურება არის უნიკალური ურთიერთობა



მომხმარებელსა და პერსონალურ ბანკირს შორის. დღეს ძალიან რთულია, მიაგნო ისეთ უნიკალურ შეთავაზებას, რისი განმეორებაც შეუძლებელია, რადგან ნებისმიერი ახალი პროდუქტი ან სერვისი, როგორც კი ის ხდება საჯარო და მომხმარებელამდე მიდის, შეიძლება შექმნას ნებისმიერმა კონკურენტმა და განსხვავება იყოს ძალიან მინიმალური: ფასში, დიზაინში, დეტალებში. ჩემთვის ერთადერთი, რაც არის უნიკალური, რისი კოპირებაც შეუძლებელია, არის ურთიერთობა ორ ადამიანს შორის – კონკრეტულ მომხმარებელსა და მის პირად ბანკირს შორის. ამ ურთიერთობის ჩამოყალიბებას, ბუნებრივია, დრო სჭირდება. ჩვენი წარმატება ძალიან ბევრი ადამიანის დაუღალავი შრომის შედეგია.

რას ექცევა განსაკუთრებული ყურადღება VIP-მომხმარებელთან ურთიერთობისას?

მნიშვნელოვანია, სერვისში არ იყოს არანაირი ხარვეზი და ის იყოს მდგრადი, რასაც მე ვუსურვებდი ნებისმიერი სერვისის მიმწოდებელ კომპანიას. გადავხედოთ ჩვენს ბაზარს – ერთ დღეს შეიძლება წახვიდეთ რესტორანში და ძალიან მოგეწონოთ, მაგრამ მიხვიდეთ მეორე დღეს, ან ერთი კვირის შემდეგ და არ დაგხვდეთ იმ ხარისხის საკვები ან მომსახურება, რომელიც თავდაპირველად მოგეწონათ.

ვფიქრობ, სერვისის ხარისხის მდგრადობა და მუდმივობა მთავარი ინგრედიენტია. მომხმარებლებისათვის ყველაზე მნიშვნელოვანი ეს არის. დღეს 24-საათიანი ხელმისაწვდომობა აღარ ითვლება უპირატესობად, რადგან ეს უკვე ყველამ დანერგა, მაშინ როცა სერვისის მდგრადობის მიღწევა ძალიან რთულია. ეს მუდმივი შრომის შედეგია. საკუთარ თავს მოდუნების საშუალება არ უნდა მისცე.

თქვენ აღნიშნეთ, რომ პირველების კოპირება ადვილია. მაშ რა არის თქვენი კონკურენტული უპირატესობა? რა განასხვავებს თიბისი ბანკის პერსონალურ საბანკო მომსახურებას საქართველოში არსებული სხვა

კომერციული ბანკების ანალოგიური სერვისისგან?

ჩვენ გვაქვს ყველა პროდუქტი, რაც კი შეიძლება მომხმარებელს დასჭირდეს. ბუნებრივია, მის მოთხოვნებსა და საჭიროებებზე მორგებული სახეცვლილებით. ეს არის დეპოზიტები, სესხები, საკრედიტო ბარათები, ყველა ტიპის VISA ბარათი, მათ შორის Platinum-ი თავისი Priority Pass-ით; გვაქვს სადებოზიტო სერტიფიკატები, ვთავაზობთ ჩვენს მომხმარებლებს ფასიან ქალაქებს, თანხების დაბანდებას ბონდებში. გამიჭირდება იმის თქმა, რომ აქ არის რაღაც, რაც სხვას არა აქვს, მაგრამ ის, თუ როგორ ვთავაზობთ მათ ჩვენს მომხმარებლებს, ნამდვილად განსხვავებულია.

ეს ყველაფერი ხომ უბრალოდ არ არსებობს ემოციების გარეშე, რადგან მექანიკური მომსახურება იწვევს მექანიკურ შედეგს. ჩვენ მხოლოდ მომსახურებით არ შემოვიფარგლებით. ჩვენი სერვისი არის მომსახურებაზე მეტი და ისინი ამ დამოკიდებულებას აუცილებლად გრძნობენ. შემიძლია სიამაყით ვთქვა, რომ უკვე სამი თაობის მომხმარებლები გვყავს ამ 10 წლის განმავლობაში: ბაბუა, შვილი და შვილიშვილი. ჩვენი მომხმარებლები ჩვენთან არიან თავიანთი ოჯახებით და მეგობრებით.

ის ფაქტი, რომ დღეს მილიარდზე მეტი ლარის ღირებულების პორტფელია ჩვენი მეთვალყურეობის ქვეშ, სწორედ ამის შედეგია.

რა მიზნებს ისახავთ სამომავლოდ?

გვაქვს მიზანი, ვიყოთ ლიდერები როგორც ყოველთვის ვიყავით, პერსონალური საბანკო მომსახურების დანერგვის პირველივე დღეებიდან. ჩვენთვის მნიშვნელოვანია, რომ საქართველოში პერსონალურ საბანკო მომსახურებასთან მიმართებით მომხმარებელს ასოციაცია ჰქონდეს თიბისი ბანკთან. ხარისხის მდგრადობას ძალიან დიდი წონა აქვს ამ სერვისში. სწორედ ეს განაპირობებს კარგ რეპუტაციას, რისი დამსახურებაც რთულია, შენარჩუნება კი – კიდევ უფრო რთული. ჩვენი მიზანია შევინარჩუნოთ რეპუტაცია, რომელიც უკვე გვაქვს.



ყოველდღიურად განახლებადი ენერჯია

ტრადიციულად შემარცხენების ურჩხული, Wal-Mart-ი, თავისი დიდი ხნის ოცნების განხორციელებას იწყებს: ეს ინდუსტრიული მასშტაბებით გამოსაყენებელი, ხელმისაწვდომი მწვანე ენერჯიაა.

ავტორი: კრისტოფერ ჰელმანი

მაუნტინ-ვიუში (კალიფორნია) მდებარე Wal-Mart-ის სახურავი მზის ენერჯის პანელებითაა დაფარული. იმის მიხედვით, თუ დღის რა მონაკვეთია, ეს პანელები მალაზიას მუშაობისთვის საჭირო ენერჯის 15%-ით უზრუნველყოფენ. გასულ წელს აქ პრეზიდენტმა ბარაკ ობამამ შეიარა და მოხსენება გააკეთა თავისი ენერჯოგეგმის შესახებ. ფასდაკლებული ნათურებით სავსე თაროების წინ მდგომმა ობამამ Wal-Mart-ი კორპორაციული პასუხისმგებლობის ნიმუშად მოიხსენია.

„რამდენიმე წლის წინ თქვენ გადაწყვიტეთ, თქვენი მალაზიის სახურავზე მზის ენერჯის პანელები განგეთავსებინათ. ზოგიერთი ტრადიციული ნათურა LED-ით შეცვალეთ. მაცივრები უფრო ეფექტიანი გახადეთ და ელექტრომანქანებისთვისაც კი გააკეთეთ დამუხტავი სადგური, - თქვა ობამამ. - Wal-Mart-ის მსგავსად, სულ უფრო მეტი კომპანია აცნობიერებს, რომ ნაკლები ენერჯის ხარჯვა არა მხოლოდ პლანეტისთვისაა კარგი, არამედ ბიზნესისთვისაც. ეს მოგებებისთვისაა კარგი“.

და ეს არაჩვეულებრივი პიარიც არის კომპანიისთვის, რომელიც არაერთი კორპორაციული ცოდვისთვის განუკითხავთ - დაბალი ხელფასებითა და სავალალო სამუშაო პირობებით დაწყებული, დემინგური ფასებითა და მონოპოლიური ქცევით დამთავრებული (ბუნებრივია, კომპანია ამას უარყოფს). და მართალია, Wal-Mart-ის ენერჯინიციტივას ხანდახან მხოლოდ ფსევდომწვანე ელფერი დაჰკრავს, ბენტონვილში (არკანზასი) დაფუძნებული გიგანტი (2014 წლის გაყიდვები: \$480 მილიარდი) ზედმეტად გამოცდილია, რომ ამ

ინიციტივის გამო ფული დაკარგოს. პირიქით, მოვაჭრემ კაპიტალდაბანდება - და ყველა რისკი - ისეთ პარტიორებს გადაულოცა, როგორცაა, მაგალითად, SolarCity. მსგავსი კომპანიები სრულად სარგებლობენ ფედერალური მთავრობის გულუხვი სუბსიდიებით, რომლებიც ალტერნატიულ ენერჯიაში ინვესტირებისკენაა მიმართული.

Wal-Mart-მა მზის ენერჯის 105 მეგავატის პანელები დაამონტაჟა (რაც საკმარისია 20,000 სახლის ენერჯომომარაგებისთვის) 327 მალაზიისა და სადისტრიბუციო ცენტრის სახურავებზე (რაც მათი ყველა ადგილსამყოფლის 6%-ს შეადგენს). ეს საკმარისია, რომ Wal-Mart-ი ქვეყანაში მზის ენერჯის ერთადერთ უდიდეს გენერატორად იქცეს. 2020-ისთვის კი ამ რიცხვის გაორმაგებას აპირებს.

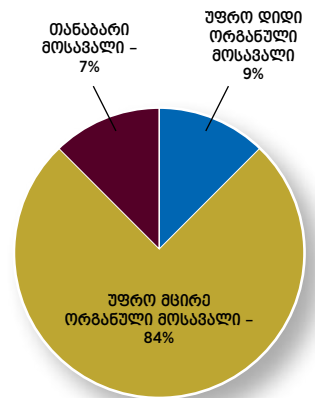
ეს ყველაფერი იმ მიზნის ნაწილია, რომელიც 2005 წელს Wal-Mart-ს ყოფილმა აღმასრულებელმა დირექტორმა, ლი სკოტმა დაუსახა და რომლის თანახმად, კომპანია მხოლოდ განახლებადი ენერჯით უნდა ყოფილიყო მომარაგებული. მსოფლიო მასშტაბით, ყოველწლიური მოთხოვნა ენერჯიაზე, უხეში გამოთვლით, საათში 29,000 გიგავატს შეადგენს. აშშ-ზე, სავარაუდოდ, ამის ნახევარი მოდის. FORBES-ის შეფასებით, Wal-Mart-ის ელექტროენერჯის გადასახადი აშშ-ში, წელიწადში, დაახლოებით \$1 მილიარდს შეადგენს.

არავინ იცის, მიაღწევს თუ არა კომპანია ამ მიზანს მიუხედავად იმისა, რომ ყოველი მომდევნო აღმასრულებელი დირექტორი მას წლიდან წლამდე ახმოვანებს. დღეს Wal-Mart-ი, მსოფლიო მასშტაბით, ენერჯის 26%-ს მწვანე წყაროებიდან იღებს, მათ შორის: ქარისგან, მზისგან, თბოელემენტებისა და ჰიდროენერჯისგან. აშშ-ზე კი



სხვაობა მოსავალში

გვინათ, ორგანული მინათომქმედება კარგია გარემოსთვის? აშშ-ის ყველა სასოფლო-სამეურნეო კულტურა 2014 წელს რომ ორგანული ყოფილიყო, მიწის გამოყენების შედეგებით დაბალი დონის ეფექტიანობას ორგანული კულტურებისთვის დამატებით 109 მილიონი აკრის დასჭირდებოდა – კონტინენტური შტატების ბაღებისა და ველური მიწების თანამომადი მინა. 268 მილიონი აკრის სახნავ-სათესების კვლევამ ორგანული კულტურების უფრო დაბალი მოსავლიანობა აჩვენა – 84% ერთი პერიოდის მანძილზე, და თანაბარი მოსავალი 7%–ში. ელექტრონული კომერციის მრავალი კომპანიის მსგავსად, ეს კომპანიაც საქონელთან ერთად გარკვეულ ისტორიასაც ყიდის.



ჯამურად განახლებადი ენერჯების მოხმარების მხოლოდ 13%-ს მოდის. „ძალისხმევა არ უნდა დაგზოვოთ, - ამბობს Wal-Mart-ის ენერჯეტიკის უფროსი, დევიდ ოზმენტი, - მაგრამ ყველაფერი, რასაც ვაკეთებთ, ბიზნესზე უნდა იყოს ორიენტირებული“.

ოზმენტს რომ მწვანე ენერჯის ბიზნესსპექტები აინტერესებდეს, მაშინ ისეთი მოვაჭრეების გზას გაჰყვებოდა, როგორებიც არიან Kohl's-ი და Starbucks-ი, რომლებიც ტრაბახობენ, რომ თავიანთ ბიზნესებს 70%-ზე მეტად ნახშირბადის გარეშე ამუშავებენ. მაგრამ ამას ნახშირბადის კრედიტების ან „კომპენსაციების“ შეძენის გზით ასეურსებენ, რათა სასაბურვე გაზის ემისია დააბალანსონ (ნახშირბადის კრედიტი არის სავაჭრო სიგელი - უფლებამოსილება, რომელსაც კომპანიები ყიდულობენ). Wal-Mart-საც რომ ეს მიდგომა გამოეყენებინა, მაშინ წლიური 20-მილიონტონიანი ნახშირბადის დიოქსიდის ემისიების \$200-მილიონად „ჩამოწერას“ შეძლებდა. ოზმენტისთვის ეს ფინანსური ფანდია და იგი მასზე უარს ამბობს. „კრედიტების ყიდვა დამატებითი ხარჯი იქნებოდა და რასაც ჩვენ ახლა ვაკეთებთ, პირიქით, გვიძვირებს ხარჯებს“, - ამბობს ის. მართლაც, Wal-Mart-მა სავაჭრო სივრცის თითოეულ კვადრატულ მეტრზე 9%-ით შეიმცირა ენერჯოხარჯები.

Wal-Mart-ის ხარჯების შემცირების გასაღები იმაშია, რაც მას საუკეთესოდ გამოსდის: ის საკუთარ წონას იყენებს, რათა მომმარაგებლები დაარწმუნოს, რომ გარისკონ და ჩადონ ინვესტიცია იმაში, რაშიც Wal-Mart-ს უნდა. ის საკუთარ სახურავებს მისაწვდომს ხდის SolarCity-სა თუ სხვა დამმონტაჟებლებისთვის, რომლებიც პანელების განსათავსებლად ფულს იხდიან (საშუალო სივრცე დაახლოებით \$1.2 მილიონი ჯდება). შემდეგ Wal-Mart-ი, გრძელვადიანი ხელშეკრულებით, SolarCity-სგან ყიდულობს ენერჯიას. ფასი ხშირად უფრო იაფი გამოდის, ვიდრე ადგილობრივი ელექტრომომმარაგებელი მოითხოვდა. „სარგებელს ისედაც ვნახულობთ, - ამბობს 66 წლის ოზმენტი - ელექტროენერჯის განყოფილების აღმასრულებელი დირექტორი, რომელიც Wal-Mart-ში 2003 წლიდან მუშაობს. - რატომ ჩავდით ჩვენი კაპიტალი?“

კალიფორნიის ათზე მეტ მაღაზიაში SolarCity კიდევ უფრო აკეთილშობილებს პროცესს - ის Tesla Motors-ის შექმნილ სათადარიგო ბატარეებს ამონტაჟებს. ეს ბატარეები Wal-Mart-ს დაეხმარება, კიდევ უფრო მეტი ენერჯია დაზოვოს: მზის ენერჯიას დღის ყველაზე მზიანი მონაკვეთებიდან მოიმარაგებს, ხოლო მოგვიანებით, როცა მოთხოვნის გამო ელექტროენერჯიაზე ფასები ყველაზე მაღალია, სწორედ ამ მომარაგებულ მზის ენერჯიას მოიხმარს. Wal-Mart-თან მსგავსი სისტემით მუშაობს Bloom Energy-ც, რომლის ინოვაციური თბოელემენტები, სახელად Bloom-ის ყუთები, ბუნებრივი გაზის ელექტროენერჯიად გარდაქმნისათვის უფრო სუფთა ელექტროქიმიურ პროცესს ეყრდნობა. დღეს Wal-Mart-ის 42 შენობა კალიფორნიაში Bloom-ის ყუთებს იყენებს. ეს ყუთები კომპანიას, ენერჯობადესთან შედარებით, 20%-ს უზოგავს და დაახლოებით 35%-ით ნაკლებ ნახშირბადს გამოყოფს, ვიდრე მსხვილი ელექტროსადგურები.

ენერჯოგეგმვის - Excelon-ის განყოფილება Constellation-ი ნავარაუდევია \$200 მილიონის დახარჯვას აპირებს, რომ 20 მეგავატის Bloom-ის ყუთები დაამონტაჟოს, რაც დაახლოებით 80 Wal-Mart-ის მაღაზიისთვის საჭირო ენერჯის თითქმის მეოთხედს ჰყოფნის. მაგრამ ასეთი ფინანსური შეთანხმებები ყველგან ვერ იმუშავებს, რადგანაც ამერიკის ენერჯის რეგულაცია სუბსიდირება დაფუძნებული. არსებობს ფედერალური ინვესტიციების საგადასახადო კრედიტი, რომელიც ინვესტორებს საშუალებას აძლევს, ამ სისტემების შექმნის ხარჯები 30%-ით შეიმციროს. კალიფორნიაში კი გადასახადის გადამხდელის ასობით მილიონი დოლარი მოიპოვება მწვანე ფასდაკლებებისა თუ გრანტების სახით.

ცუდი ამბავი Wal-Mart-ისა და მთელი მწვანე ენერჯის ინდუსტრიისთვის ისაა, რომ მწვანე ენერჯის ფედერალური საგადასახადო კრედიტი, წესით, 2017 წლისთვის ამოიწურება. ოზმენტი არ ნერვიულობს. ბოლო-ბოლო, Wal-Mart-ი მიჩვეულია, ფული თავის მომმარაგებლებს გამოსწოვოს. „ეს შესაძლებლობაა მომმარაგებლებისთვის, გადააფასონ თავიანთი ბიზნესმოდელები, - ამბობს ის. - ვფიქრობ, ადაპტაციას ვერაფერი შეუძლის ხელს.“

დასკვნითი აზრი

„ნებოვრებაში ცოტათი ფერმერს უნდა დავემსგავსოთ, რომელიც მიწაში აბრუნებს იმას, რასაც იქიდან იღებს“.

- კოლ ნიუმენი

ბიზნესის ბიზნესგეგმვა

Carbon 3D უახლესი მყვინთა სიტყვაა 3-D ბეჭდვის სფეროში, მაგრამ მას წარმოების სფეროს დრამატულად შეცვლის რაჩვეულებრივი შანსებიც აქვს.

ავტორი: აბრამ თილი



3ერე ფელსის საგნების საწარმოო პროცესის შეცვლა სურს. ხელში ყვითელი, რბილი პლასტმასის წრე უჭირავს - ავტომატური ძრავას შესაკრავის შუასადები. იგი გვიხსნის, როგორ ზღუდავს ეს შუასადები შემოქმედებითობას პროდუქტის მიმართ. „თუ ახალი ტიპის ძრავას გაკეთება მოგინდება, არ მოგიწევს, ძრავას დიზაინი თავიდან ბოლომდე შექმნა. წახვალ შუასადების მიმწოდებელთან, ჰკითხავ, რა სტანდარტული შუასადებები აქვს და ძრავას დიზაინსაც მის მიხედვით დაამზადებ.

ეს უკუღმა განვითარებული პროცესია“, - ამბობს 33 წლის პროდუქტების დიზაინერი, ფელსი, რომელსაც iPhone-ის მულტიტაჩის შემუშავებაში მიუძღვის წვლილი.

ასეთმა „უკუღმართობებმა“ უბიძგა მას, კომპანია Carbon 3-D-ში პროდუქტის განვითარების უფროსის თანამდებობა დაეკავებინა. Carbon 3D ერთ-ერთი ყველაზე ცხელი სტარტაპია სწრაფად განვითარებად 3-D ბეჭდვის ინდუსტრიაში. 3-D ბეჭდვის პერსპექტივა იმაში მდგომარეობს, რომ მას შესწევს ძალა, ერთიანად „ამობეჭდოს“

**პლასტმასის კაცი:
ნაწილობრივ „
ტერმინატორ 2“-ის
თხევადი კიბორკით
შთაგონებული,
ალმასრულებელი
დირექტორი ჯოზეფ
დესიმონე თავისი 3-D
პრინტერებით სიჩქარის
რეკორდებს ხსნის.**

ფოტო: FELICKA

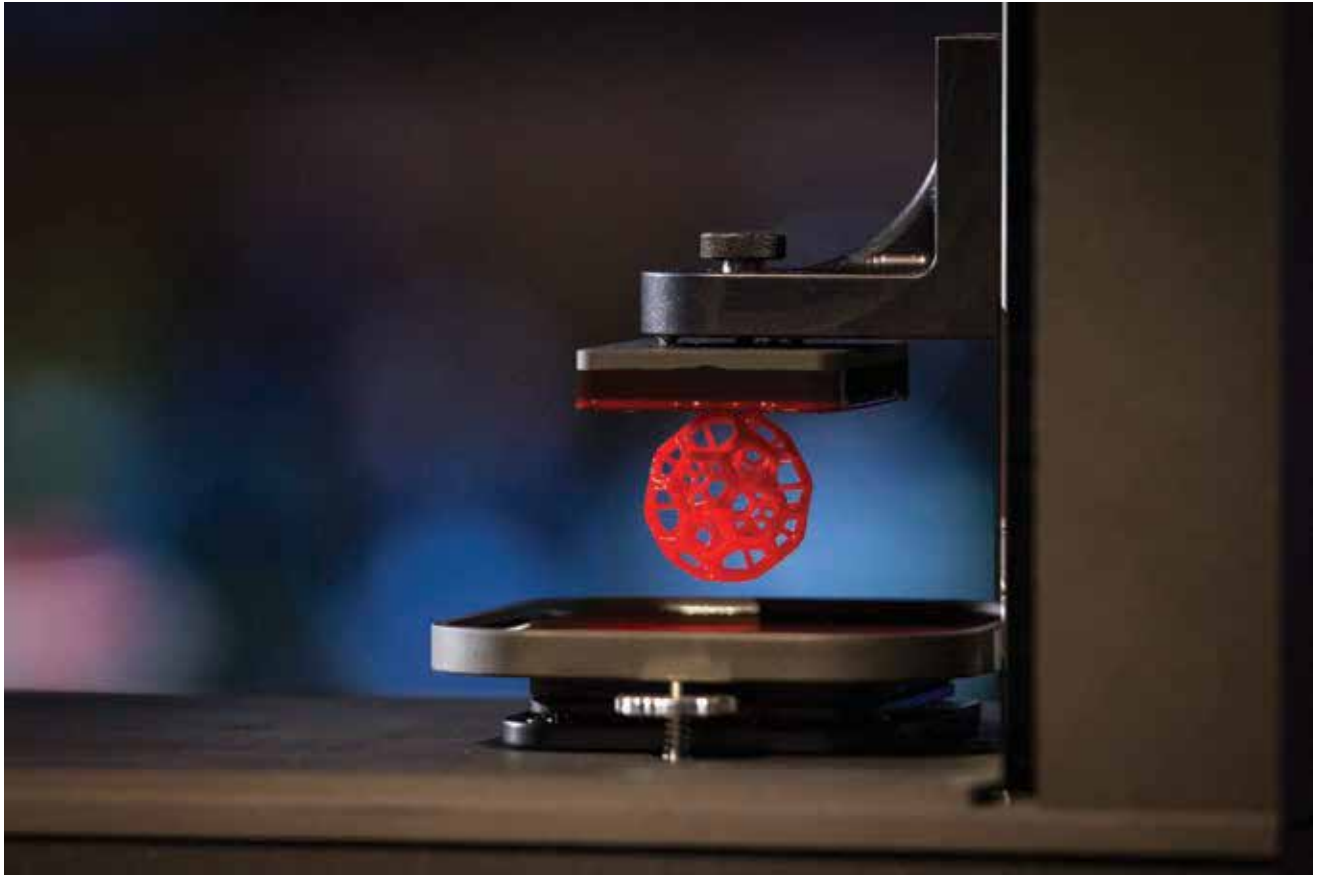


ნებისმიერი საგნის სოლიდური ნაწილი, რაც პროდუქტის დიზაინერების ფანტაზიას ფრთებს შეასხამდა. მაგრამ აქამდე მისასვლელად ტექნოლოგიის განვითარებაა საჭირო. ზოგიერთ უმაღლესი ხარისხის 3-D პრინტერს უკვე შეუძლია, დიდი სიზუსტით დაბეჭდოს ლიმიტირებული წარმოების პროდუქტები, მაგალითად, ყურის აპარატები და ხელოვნი სახსრები, მაგრამ ამ მანქანების უმეტესობა ძალიან ნელია და ჯერჯერობით მხოლოდ ერთი ბეწო ნივთებისა და პატარა პროტოტიპების გასაკეთებლად

თუ გამოდგება. 3-D ბეჭდვის ტექნოლოგიამ რამდენიმე წლის წინ ბირჟებზე დიდი მითქმა-მოთქმა გამოიწვია. ინვესტორები სიამოვნებით აბანდებდნენ ფულს ამ მიმართულებით მომუშავე პერსპექტიულ კომპანიებში, მაგრამ დღეს სხვა სიტუაციაა: პრინტერების ორი დიდი მწარმოებლის, Stratasys-ისა და 3D Systems-ის, აქციებმა თავიანთი პიკური ფასის 80% დაკარგა.

კომპანია Carbon 3D-ს დარგში ახალი სიცოცხლე შეაქვს. მისი აღმასრულებელი დირექტორი და თანადამფუძნებელი, ჯოზეფ დესიმონე 51 წლის ანტრეპრენიორია და წარსულში University of North Carolina at Chapel Hill-ის ქიმიის პროფესორი. მან საგნების სწრაფი და ზუსტი 3-D ბეჭდვის ახალ გზას მიაგნო, რამაც ანკესზე წამოაგო Sequoia Capital-ის პარტნიორი, ჯიმ გოეცი (თავის დროზე WhatsApp-ის ერთადერთი ინვესტორი), რომელიც, თავის მხრივ, \$11-მილიონიან Series A დაფინანსების რაუნდს გაუძღვა და Chapel Hill-ის უვადო კონტრაქტიანი თანამდებობიდან დესიმონე რედვუდ-სიტიში (კალიფორნია) ჩაიტყუა. მას მერე კომპანიამ \$140 მილიონზე მეტი ინვესტიცია მოიზიდა, მათ შორის - აგვისტოში გამართული \$100-მილიონიანი რაუნდი, რომელსაც Google Ventures-ი უძღვებოდა. Carbon 3D-ის ღირებულება დღეს \$1 მილიარდს აჭარბებს, თან ისე, რომ ჯერ არაფერი გამოუშვია, თუ არ ჩავთვლით საცდელ პროდუქტს კლიენტებისთვის. „ინდუსტრიაში მექანიკური ინჟინრები დომინირებენ, რომლებიც ორგანიზაციებიდან ობიექტებს ფენა-ფენა ბეჭდავენ, - ამბობს დესიმონე. - აქამდე მხოლოდ ასე მიიღებოდა ნივთის 3-D პრინტი. ჩვენ ვთქვით, მოდი, შევეშვათ ამ ფენა-ფენას - მოდი, ნაწილები ერთიანად გამოვჩარხოთ“.

3-D პრინტერების უმეტესობა იყენებს ტექნიკას, რომელიც შედუღებული დეპოზიციური მოდელირების სახელითაა ცნობილი. ეს, ფაქტობრივად, გავარვარებული წებვის თოფია, რომელსაც რობოტის მკლავი აკონტროლებს - წინ და უკან ზიგზაგებს აკეთებს და მყარი საგნის შესაქმნელად



პლასტმასას ფენებად ალაგებს. კომპანია Carbon 3D-ის პრინტერები სხვა ტექნოლოგიით მუშაობს. მათ მყარი საგანი თხევადი პლასტიკის პატარა კონტეინერიდან გამოაქვს – დაახლოებით ისე, როგორც „ტერმინატორ 2“-ში, როცა მკვლელმა რობოტმა საკუთარი თავი თხევადი მეტალის გუბებიდან ამოზიდა. ეს ათწლეულების წინ შექმნილი ტექნიკის, სტერეოლითოგრაფიის – ან, გნებავთ, თხევადი პლასტიკის გამყარების მიზნით სინათლის გამოყენების – ვარიანტია. დესიმონეს, როგორც ქიმიკოსის, წვლილი ამ საქმეში ის იყო, რომ კონტეინერის ფსკერი მინის პანელით ჩაანაცვლა, რომელიც, კონტაქტური ლინზის მსგავსად, ჰაერგამტარია. ჰაერი ფისის ქვეშ ქმნის სანტიმეტრის მეთასედის სისქის ბალიშს ისე, რომ სითხე მინას არასდროს ეწეება. მინის ქვეშიდან ლაზერის თოფი პლასტმასის ქვედა ფენას ზუსტად იმ მყარ

სტრუქტურას აძლევს, რომელსაც საგნის 3-D ფაილი კარნახობს. რობოტის მკლავს საგანი ნელ-ნელა აუზიდან ამოჰყავს, ქვეშ კი, გასაცხელებლად, კიდევ უფრო მეტი ფისი მიედინება.

Carbon 3D ამბობს, რომ მას შეუძლია უფრო მაღალი რეზოლუციის საგნები შექმნას, თანაც 25-ჯერ ან 100-ჯერ უფრო სწრაფად (გააჩნია ნივთის დეტალიზაციის დონეს), ვიდრე ტრადიციულ სტერეოლითოგრაფიულ პრინტერებსა და რამდენიმე სხვა ტექნიკას. მანქანის მოქნილი მოქმედება მწარმოებლებს საშუალებას აძლევს, უფრო ფართო სპექტრის მასალა გამოიყენონ – მაგალითად, წელვადი, მაღალი დრეკადობის მქონე პოლიმერები და მაღალი ტემპერატურის გამძლე ფისი. Carbon 3D გეგმავს, თავადვე შეიმუშაოს ფისი და თავადვე აწარმოოს მისგან გაყიდვისთვის მზა პროდუქტი. „ჩვენ პრაქტიკაში გამოყენებად

რაზე ლაბარაკობს FORBES.COM-ის 70 მილიონი მომხმარებელი? უკეთ რომ გაიგოთ, ეწვიეთ საიტს: [FORBES.COM/ TECHNOLOGY](http://FORBES.COM/TECHNOLOGY)



პერსონა შონ მიურეი

ყველაზე ამბიციურ ვიდეოთამაშად ცნობილი NO MAN'S SKY-ს ფანებმა TWITTER-ზე საკუთარი შეშების გამოთავისუფლება მას მერე დაიწყეს, რაც ოქტომბერში თამაშის მთავარი არქიტექტორი დიდ სავაჭრო შოუზე არ გამოჩნდა და თამაშის გამოშვების თარიღიც 2016 წლის ივნისისთვის გადასწია.

კომპანია DELL+EMC

\$67-მილიარდიანი შერწყმის მეგახელმეორეულება რუბ გოლდბერგის მიერაა გართულებული, მაგრამ კონსოლიდაცია (ან დაშლა) ერთადერთი ალტერნატივაა დიდი შუა გზაში გაჭედილი, ვალდებულებანაკისრი ტექნოლოგიური ფირმებისათვის.

იდეა საზნაპის ინჟინერი

ბოლოდროინდელ გამოკითხვაში, 10-დან 9 ადამიანს არ ჰქონდა გაგონილი ტერმინი „საგნების ინტერნეტი“ (IoT). ჰოდა, აბა, როგორღაა ის ინტერესის საგანი?

საგნებზე ვართ ფოკუსირებული - 3-D-ნაბეჭდი საგნის ნაწილი ფუნქციონალური უნდა იყოს, მაგალითად, მანქანების ძრავებს უნდა წაადგეს. არსებული 3-D პრინტერები ამას არ აკეთებს, - ამბობს ფელპსი. - და თუ საბოლოო ნაწილის სახით გამოდგება, რატომ არ უნდა მივყიდოთ ძრავას მწარმოებლებს 3-D-ნაბეჭდი ნაწილი? თუ ისეთივე კარგია, რაღატომ უნდა ვიდარდოთ წნევის ქვეშ პლასტმასის დაყალიბებაზე?"

ათობით კომპანია, მათ შორის Ford Motor-ი და ჰოლივუდის სპეციალური ეფექტების სტუდია, Legacy Effects-ი, Carbon 3D-ს პრინტერებს სინჯავენ, თითოეული მათგანი კი \$10,000-ზე მეტი ეღირება. Legacy, რომელსაც „რკინის კაცზე“ და „შურისმამიებლებზე“ უმუშავია, Carbon 3D-ს პრინტერს პროთეზებისა და ბუტაფორების დასაბეჭდად იყენებს. ამის შედეგად, იმ მნიშვნელოვან საქმეს, რასაც ადრე 16 საათი სჭირდებოდა, სტუდია ახლა ორ საათს ანდომებს. „თუ მაქვს სიჩქარე და დეტალებისა და მაღალხარისხიანი საინჟინრო მასალების არჩევანი, მეტი რა მინდა?! - ამბობს Legacy Effects-ის სისტემების მთავარი ინჟინერი. - Carbon 3D-ს პრინტერს გასაოცარი ტევადობის გამტარუნარიანობა აქვს“.

Ford-ს Carbon 3D-ის პრინტერი იმდენად მოეწონა, რომ მისი ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი, ალან მულელი Carbon 3D-ის საბჭოში გაწევრიანდა. ელენ ლი - Ford-ის დამატებითი წარმოების კვლევის გუნდის ლიდერი დიარბორნში (მიჩიგანი) - ახლა Carbon 3D-ის პრინტერის გამოყენების იდეას განიხილავს თავისი სწრაფი მაკეტერების განყოფილებისათვის. მართალია, Ford-ს აშკარად წლები დასჭირდება, სანამ მანქანის ძირითადი ნაწილების „ამობეჭდვას“ გადაწყვეტს, თუმცა ლიმ გაიხუმრა - იქნებ მაღე სიჩქარის გადამრთველები ისე ამოვებჭდოთ, რომ მფლობელის ხელს მოვარგოთ. „გაცილებით დიდი პოტენციალი აუთვისებელი

რჩება 3-D ბეჭდვაში, - ამბობს ლი. - ეს მართლა შეცვლის ამერიკაში წარმოების პროცესს. ჩვენ გვინდა, გავიგოთ, როგორ შეგვიძლია მისი საუკეთესოდ გამოყენება“.

ინდუსტრიის ექსპერტი, ტედი ვოლერსი Wholers of Wholers Associates-იდან შედარებით კრიტიკულადაა განწყობილი. მისი თქმით, Carbon 3D-ის სიჩქარე მნიშვნელოვანი ამბავია წარმოებისთვის, მაგრამ ის საბოლოო პროდუქტის ხარისხში არაა დარწმუნებული. დროთა განმავლობაში სინათლემ შეიძლება, სტერეოლითოგრაფიაში გამოყენებული ფოტოპოლიმერები გააფუჭოს, რის გამოც ისინი ნაკლებად სანდოა, ვიდრე თერმოპლასტიკებით ბეჭდვა, რაც 3-D ბეჭდვის უფრო გავრცელებული ტექნიკაა. Carbon 3D აცხადებს, რომ მისი პოლიმერები ულტრაიისფერი სხივების დამბლოკველსა და სინათლისგან დამცავ პიგმენტებს იყენებს.

Carbon 3D-ს პრინტერებს მასობრივ საბაზრო ღირებულებასთან შედარებით საკმაოდ მაღალი ფასი ადევს, თუმცა ეს დიდი ბიზნესებისთვის პრობლემა არ უნდა იყოს იმ შემთხვევაში, თუ მანქანა ისე იმუშავებს, როგორი რეკლამაც აქვს. „Ford-ი ასიათასობით დოლარს ხარჯავს საწარმოო აღჭურვილობის ცალკეულ ნაწილებზე“, - ამბობს ვოლერსი.

Carbon 3D-ს საუბრები იმის თაობაზე, რომ ის წნევის ქვეშ პლასტმასის დაყალიბებას (ფართოდ გამოყენებულ საწარმოო პროცესს) ძირს გამოუთხრის, ცოტა არ იყოს, საეჭვოა, მაგრამ მის მანქანებს 3-D ბეჭდვის სფეროში კვლავ შეაქვს სიცოცხლე. „ათი წლის წინ უამრავმა ფირმამ დაიწყო 3-D ბეჭდვის ირგვლივ გეგმების დაწყება, - ამბობს დესიმონე, - და ეს მართლაც ძალიან საინტერესო იყო. მერე გეგმები თაროზე შემოვალავს, რადგან ტექნოლოგიას არ ჰქონდა იმდენი ცხენის ძალა, მათი განხორციელება რომ შეძლებოდა. ახლა კი მათ ამ გეგმებიდან მტვრის გადაწმენდა დაიწყეს“.

დასკვნითი აზრი



„თუ ასე გავრძელდა, ადამიანის ყველა კიდურს ატროფირება ემუქრება, გარდა ლილაკზე დასაჭერი საჩვენებელი თითისა“.
- ფრენკ ლოიდ რაიტი

როგორ იქნა MASTER CHIEF-ი MICROSOFT-ის კვლევისა და განვითარების შედეგად

თამაშების ბიზნესს დიდი მოგება არ მოაქვს, მაგრამ ეს არ არის მთავარი.

ავტორი: დევიდ მ. ევალტი



ღამეა, 11:50, ცივი ოქტომბრის ორშაბათი, მეხუთე ავენიუზე ბნელა. სიცოცხლის ერთადერთ ნიშანწყალს რაიონის ასალი შენაძენი ამჟღავნებს. ეს Microsoft-ის ფლაგმანი სავაჭრო პუნქტია, რომელიც ამ დილას გაიხსნა და ახლა იქიდან ხმაღალაი მუსიკა და შუქი გამოდის. ფეხით მოსიარულეები ფანჯრებში იჭვრიტებიან და რამდენიმე ასეულ ალტაცებულ კლიენტს ხედავენ. ეს უკანასკნელნი, მაღალტექნოლოგიურ საბრძოლო ჯავშნებში გამოწყობილ მსახიობებთან ერთად, მაღაზიის გახსნას აღნიშნავენ.

27 ოქტომბრის შუაღამე Halo 5: Guardians-ის გამოშვების თარიღი გახლდათ და ხალხიც, მთელი მსოფლიოს მასშტაბით, რიგში ჩადგა, რათა ბლოკბასტერული სამეცნიერო ფანტასტიკის ვიდეოთამაშების ფრანშიზაში ამ თამაშის უახლესი ვერსია შეეძინა. Microsoft-ი ფლობს და უშვებს Halo-ს სერიებს თავისი Xbox-ის სათამაშო მოწყობილობებისთვის, ხოლო როცა მისი აღმასრულებელი დირექტორი ასეთი პროდუქტის გამოსვლის მომსწრე ხდება, სიამოვნებისგან აღელდება ხოლმე. „მინდა, რომ ხალხი Windows-ის ხმარებიდან მის სიყვარულზე გადავიდეს, და, ჩემი აზრით, სწორედ ამის ირგვლივ დგას Xbox-ი“, - თქვა სატია ნადელამ ინტერვიუში, ივნისში გამართულ E3-ის ვიდეოთამაშების კონვენციაზე. ეს რვა წლის განმავლობაში პირველი შემთხვევა იყო, როცა Microsoft-ის აღმასრულებელი დირექტორი ინდუსტრიის უდიდეს ღონისძიებას ესწრებოდა. „ფანები, ენთუზიამში... ეს ისეთი რაღაცებია, რამაც მინდა, კომპანიის სხვა კუნჭულებიც შეაღწიოს“.

აღმასრულებელი დირექტორის თანამდებობაზე გატარებულ წელიწად-ნახევარში გაირკვა, რომ ნადელა თამაშების ერთ-ერთი უდიდესი ჩემპიონია. მოკლედ, არაფრით ჩამოუვარდება Halo-ს პროტაგონისტს, სუპერჯარისკაც Master Chief-ს.

გუსტად თქვენს
სტილში



ტაბლეტის უხერხულად ჩაბლატვა და მნიშვნელოვანი სავალდებულო წერილის აკენკვა („lol omg!!!“) უკვე მეტისმეტად... არამოდურია. ძველი თაობის ენთუზიასტებს, რომელთაც საუკუნის შუა პერიოდის დახვეწილი ტექნოლოგიებისადმი დიდი ლტოლვა აქვთ, Qwerkywriter-ის (\$329) დანახვასა და შეხებაზე გული აუფანცვალდებათ. Qwerky განკრიალებული ალუმინის საბეჭდი მანქანის ტიპის კლავიატურაა ტაბლეტის დოკ-პორტითა და ბლუ-თუსით. კლავიატურა კლარკ კენტის საბეჭდი მანქანის სტილში რაკუნებს. ტრადიციული მექანიკური ძელაკიც კი მოჰყვება, რომელსაც enter-ის კლავიშის ფუნქციაც აქვს და ხუთ ასო-ნიშნისანი მეხსიერების მაკროსიც. აგვიკრიფე თავიდან, საყვარელო! თუმცა, ფედორა, ცნობა პრესიდან და ჯინი სამუშაო მაგიდის უჯრისათვის უკვე ცალკე უნდა შეიძინოთ.

ნადელამ თამაშებში დიდი ინვესტიცია გააკეთა, მათ შორის \$2.5 მილიარდი Minecraft-ის უკან მდგარი შვედური კომპანიის პროდუქტის – ყველა დროის ყველაზე კარგად გაყიდვადი კომპიუტერული თამაშის, Mojang AB-ის შესაძენად. მან ძალა არ დაიშურა, რომ Xbox-ის განყოფილება (რომელიც, ერთ დროს, Microsoft-ის მთავარი კამპუსისგან მოშორებით, ქალაქის სხვა მხარეში მდებარე სატელეკომუნიკაციო მიწაზე იყო მიბმული) კომპანიის მთავარ საქმიანობებში უფრო სიღრმისეულად ყოფილიყო ინტეგრირებული. და მართალია, ნადელა Microsoft-ის ფოკუსირებას უფრო საწარმოო ბიზნესზე ახდენს და სხვა სამომხმარებლო განყოფილებათა რაოდენობას ამცირებს (როგორცაა, მაგალითად, Nokia-ს აქტივების \$7.6-მილიარდიანი შექცობა), ის Xbox-ს სულ უფრო და უფრო ისე ექცევა, თითქოს Microsoft-ის ბირთვი იყოს.

მიზეზი: თამაშები ინოვაციისა და განვითარების მამოძრავებელი ძალაა სხვა განყოფილებებისთვის, მათ შორის დესკტოპისთვის, მობილურისა და ქლაუდისათვის. შემოსავლების ყოველწლიური პროგნოზების თანახმად, Xbox-ის განყოფილებას მხოლოდ \$6.5 მილიარდი მთლიანი შემოსავალი მოაქვს, Microsoft-ის ჯამური შემოსავლების მხოლოდ 7%, მოგება კი უმნიშვნელოა და წლიდან წლამდე იცვლება. მაგრამ უპირატესობები თავს ისეთ ფორმებში იჩენს, რასაც SEC-ის დოკუმენტებში ვერ ნახავთ. „პლატფორმები და პროდუქტულობა – ეს უდავოდ არის Microsoft-ი, – ამბობს ნადელა. – მაგრამ კიდევ ერთი რამ, რაშიც Microsoft-ი რეალურად მაგარია, გახლავთ თამაშები... Xbox-ის სახით დიდი ბრენდი გვაქვს“.

დიდი ბრენდი? დიახ. ბაზრის ლიდერი? არა. გაყიდვების თვალსაზრისით, Sony-ის PlayStation 4-ი თითქმის 2:1 ანგარიშით ჯაბნის Xbox One-ს 2013 წლის ნოემბრიდან – ორივე მათგანის დებიუტიდან – მოყოლებული. Microsoft-ი უხერხოდ მოუპყრო სათამაშო მოწყობილობის გამოშვების პროცესს, რადგან კლიენტებს ძვირად ღირებული თანმხლები კამერის, Kinect-ის, შექმნაც მოსთხოვა, ამით კი საცალო ფასი \$500-მდე ასწია, მაშინ როცა Sony-ი თავის სათამაშო მოწყობილობას \$400-ად ყიდდა. აი, ამგვარი ვითარება ერგო ნადელას შემკვიდრებით,

როცა 2014 წლის თებერვალში აღმასრულებელი დირექტორის პოზიცია დაიკავა. „Xbox-ის ბიზნესზე დიდი დრო არ დაუკარგავს, – ამბობს Microsoft Game Studios-ის ყოფილი მენეჯერი, ფილ სპენსერი, რომელსაც ნადელამ Xbox-ის ბიზნესის მართვა ანდო. – მაგრამ მას Microsoft-ის პროდუქტებითა და სერვისებით გატაცებული მომხმარებლების იმედი ჰქონდა“.

რამდენიმე თვის შემდეგ, Microsoft-მა განაცხადა, რომ Xbox-ს Kinect-ის გარეშე გაყიდდა და PlayStation-ის ფასთანაც მოვიდოდა თანხედენაში. დღეს ორივე უფრო იაფი ღირს – დაახლოებით \$350, იმის მიხედვით, პაკეტს კიდევ რა მოჰყვება. ეს გაყიდვებს ნამდვილად წაადგა, თუმცა Microsoft-ი კვლავაც თავისი მეტოქის ჩრდილშია. VGCharts-ის კვლევების თანახმად, Sony-მ 26.5 მილიონი ერთეულით წაიწია წინ, მაშინ როცა ეს რიცხვი Microsoft-ისთვის 14.4 მილიონია (ჯერაც არგაყიდულ წინა თაობის სათამაშო მოწყობილობას უფრო მსუბუქ შეჯიბრში უწევს მონაწილეობა: Sony-მ 86 მილიონი PlayStation 3s გაყიდა, Microsoft-მა კი 85 მილიონი Xbox 360s).

მიუხედავად იმისა, რომ Sony-ის ჩამორჩეობა, Xbox-ის გუნდს კულისებში ცეცხლი მაინც ჰქონდა გაჩაღებული. როცა 2014 წლის მარტში Electronic Arts-ის Titanfall-ი (რამდენიმე მოთამაშისათვის განკუთვნილი სროლების თამაში) გამოვიდა, ის Microsoft Azure-ის კომპიუტერული ქლაუდის სერვერების იმედად იყო, რათა მაღალი ხარისხის გრაფიკები ერთდროულად ასიათასობით მომხმარებლისთვის მიეწოდებინა. ეს სერიოზული გამოცდა გახლდათ, რამაც ქლაუდის ტიპური მომხმარებლის მოთხოვნები მარტივად გასაგები გახდა და Microsoft-ს დაეხმარა, Azure-ი სხვა მომხმარებლებისთვისაც გაეუმჯობესებინა. აქედან მოყოლებული, შემოსავლებმა Microsoft-ის Commercial Cloud-ის სეგმენტიდან მოზღვაგება დაიწყო, ახალი პროგნოზების თანახმად კი ფისკალური 2016 წლის პირველი კვარტალისთვის შემოსავლები 70%-ით, \$8.2 მილიარდამდე, გაიზრდება.

Kinect-ს, რომელიც ჟესტებისა და მეტყველების გამოყენებით, მოთამაშებს თამაშების კონტროლის საშუალებას აძლევდა, მასობრივი აუდიტორია არ გამოუჩნდა, მაგრამ მისმა



შექმნამ გამოსახულებისა და ხმის ამოცნობასთან დაკავშირებით ღირებულ მიგნებებს დაუდო სათავე, ამ მიგნებების განხორციელება კი ისეთ ახალ, საყოველთაოდ აღიარებულ პროდუქტებში მოხერხდა, როგორცაა HoloLens-ი - რეალობის გამაძლიერებელი სათვალეები, რომლებიც მალე გამოვა, და Cortana - Siri-ს მსგავსი „პირადი ასისტენტი“. ამ ზაფხულს, Microsoft-მა კამერაზე მიმაგრებული HoloLens-ით გადაღებული Minecraft-ის ჭრელაჭრულა დემო-ვერსია აჩვენა - მოთამაშების თვალწინ თამაშის გამოსახულების პროეცირება მოხდა, თუმცა ტექნოლოგიის გამოყენება ბიზნესდანიშნულებითაც შეიძლება - მაგალითად, ვიდეოკონფერენციისთვის. მოწყობილობის პირველ ვერსიას დეველოპერები 2016 წლის დასაწყისში მიიღებენ, სამომხმარებლო ვერსიას კი კიდევ რამდენიმე წელიწადი დასჭირდება. რაც შეეხება Cortana-ს, მეტყველების ამოცნობა მოთამაშეთა ისეთი ბრძანებების მოსმენით მოხდა, როგორცაა „Xbox, Titanfall-თან მიდი“ და „Xbox, ხმას აუწიე“. Cortana Windows-ის ახალი მობილური ვერსიის მთავარი ხიბლი იქნება (თუმცა, ეს არაა გარანტია, რომ ფართო აუდიტორიას მოიხვეჭს). ნადელას სურს, Xbox-ი Microsoft-ის ეკოსისტე-

მის განუყოფელ ნაწილად აქციოს. ახალი Windows 10-ის დესკტოპის ოპერატიულ სისტემას Xbox-ის აპლიკაცია მოჰყვება, რაც Xbox Live-ის ანგარიშის მქონე მოთამაშეებს საშუალებას აძლევს, ნახონ, რას თამაშობენ მისი მეგობრები თავიანთ მოწყობილობებზე და დაელაპარაკონ მათ. Windows 10-ს ისიც კი შეუძლია, რომ Xbox One-იდან თამაშები პირდაპირ დესკტოპზე ან ტაბლეტზე გადაიტანოს. 12 ნოემბერს Microsoft-ი Xbox One-ის პროგრამულ უზრუნველყოფას სერიოზულად განაახლებს. ეს აპდეიტი ინტერფეისის იოლად გადმოტანას უზრუნველყოფს და მას თავსებადს გახდის Xbox 360-ის უფრო ძველ თამაშებთან. გარდა ამისა, მას ერთი მეტად მნიშვნელოვანი სიახლე ემატება: წვდომა „უნივერსალურ აპლიკაციებზე“, რაც Windows PC-ზე იქნება შესაძლებელი, ტელეფონზე და Xbox One-ზეც. „სამომხმარებლო ბაზარზე შეღწევის კუთხით, Microsoft-ს მასშტაბური გამოწვევები აქვს... გარკვეულწილად, აბსურდია, Xbox-ი საწარმოს იმ „საყველპურო“ პლატფორმასთან რომ ინტეგრირდეს, რომელიც Microsoft-ის დნმ-ად რჩება, მაგრამ ნადელას შეზღუდული არჩევანი აქვს“, - ამბობს დენიელ აივსი, FBR Capital Markets-ის მმართველი დირექტორი. **F**

გადაცემა
ბიზნესკონტაქტი

 **მანსტრუმ**^{ზე}

ყოველ
სამუშაო
დღეს

12:30
18:30

 **მანსტრუმ**



**"მანსტრუმს"
ყვედაზნ
საქმიანი და
ბეზომავებოანი
მეყურებდინთვი!**

**თქვენ უკვე იხილთ ბიზნესკონტაქტი
"საქმიანი დილა" იწყება 8-ზე!**



„საქართველოს ჯანდაცვის ჯგუფი“ - ლონდონის საფონდო ბირჟის პრემიუმ-ლისტინგში



საქართველოს
ჯანდაცვის
ჯგუფი



ევექსი
სამედიცინო კორპორაცია

nacen
ჯანმრთელობის დაზღვევა





„საქართველოს ჯანდაცვის ჯგუფის“ (GHG - Georgian Healthcare Group) აქციები ლონდონის საფონდო ბირჟის პრემიუმ-ლისტინგში განთავსდა. წარმატება ღირსშესანიშნავია: იგი არასაბანკო სექტორიდან პირველი საჯარო კომპანიაა საქართველოში.

„საქართველოს ჯანდაცვის ჯგუფი“ საქართველოში სამედიცინო დაზღვევისა და ჯანდაცვის სერვისების ყველაზე დიდი მიმწოდებელია და „სამედიცინო კორპორაცია ევექსსა“ და სადაზღვევო კომპანია „იმედი L“-ს მართავს. დღეისათვის „ევექსი“ საქართველოში 42 სამედიცინო დაწესებულებითაა წარმოდგენილი, „იმედი L“ კი 9 თვის მონაცემებით გამომუშავებული პრემიის მოცულობით ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზრის თითქმის 40%-ს ფლობს.

აქციების საჯარო განთავსებით ჯგუფმა \$100 მილიონი მოიზიდა.

აქციების საჯარო განთავსების შემდეგ „საქართველოს ჯანდაცვის ჯგუფი“ უმსხვილესი მეწილე (70%) კვლავ „საქართველოს ბანკი“, რომელსაც მოსდევს Wellington-ის ჯანდაცვის ფონდი, Franklin Templeton-ი, ბრიტანული Schroders-ი და 100-მდე მინორიტარული აქციონერი.

გთავაზობთ ინტერვიუს „საქართველოს ჯანდაცვის ჯგუფის“ გენერალურ დირექტორ ნიკოლოზ გამყრელიძესთან.

ავტორები: ნათია ახალაშვილი, შოთა დიღმელაშვილი
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

თქვენ მესამე კომპანია ხართ საქართველოდან, რომელიც ლონდონის საფონდო ბირჟაზე მოხვდა. პირველი ორი კომპანია საბანკო სექტორიდან იყო. ჯანდაცვის სექტორის კომპანიის აქციების საჯარო შეთავაზებისთვის (IPO) მომზადება ქართველებს პირველად მოუხდათ. რა გზა გაიარეთ პრემიუმ-ლისტინგში მოსახვედრად?

ამ გზაზე ძალიან დაგვეხმარა, რომ „საქართველოს ბანკის“ ჯგუფის შვილობილი კომპანია ვიყავით, რომელიც 2006 წლიდანაა ლონდონის საფონდო ბირჟაზე. იქ მოსახვედრად საჭიროა გამჭვირვალობის, ანგარიშგებისა და კორპორაციული მართვის ძალიან მაღალი სტანდარტი. ბანკის შვილობილ კომპანიას ეს ყველაფერი ისედაც გვევალებოდა.

უნდა აღინიშნოს, რომ ლისტინგის ხარისხი ძალიან მნიშვნელოვანია. საქართველოდან პრემიუმ-ლისტინგში მხოლოდ ერთი კომპანია იყო – „საქართველოს ბანკი“. პრემიუმ-ლისტინგისთვის კიდევ უფრო მკაცრი მოთხოვნებია. არ იყო მარტივი პროცესი, გზაში ბევრი ტურბულენცია იყო, მაგრამ მშვიდობით გავიარეთ.

კომპანიის მიერ აქციების საჯარო განთავსება ბევრი მიზნით შეიძლება ხდებოდეს: ზოგისთვის IPO ახალი შესყიდვებისთვის ფულის გამომუშავების მეთოდია, ვიღაცისთვის ინვესტირების სურვილი, სხვებისთვის კომპანიის

კარგი საბაზრო შეფასების მიღების გზა. რატომ ამჯობინეთ კერძო კაპიტალის მოზიდვას ბირჟაზე ლისტინგი?

არსებობს ორი გზა - მოიზიდო კაპიტალი სტრატეგიული ინვესტორისგან ან საჯარო შეთავაზებით. რატომ გადავწყვიტეთ IPO? იქიდან გამომდინარე, რომ „საქართველოს ბანკის ჯგუფის“ აქციების 95% თავისუფლად ივაჭრება ბირჟაზე, ჩვენმა სამეთვალყურეო საბჭომ ჩათვალა, რომ ჩვენი აქციონერების მიმართ უფრო სამართლიანი იქნებოდა, მათთვის შეგვეთავაზებინა IPO, ვიდრე ჩვენ გაგვეკეთებინა ე.წ. trade sale სტრატეგიული ინვესტორისთვის. ისინი საქართველოს ჯანდაცვის ჯგუფის აქციონერები ირიბად ისედაც იყვნენ. აქედან გამომდინარე ჩათვალეთ, საჯარო შეთავაზება უფრო სამართლიანი იქნებოდა, რათა ეს აქტივი მათ შეეფასებინათ და არა - ჩვენ, მენეჯმენტსა და სამეთვალყურეო საბჭოს გადავწყვიტა ეს, ვთქვათ, ერთ სტრატეგიულ ინვესტორთან.

მიზანი სწორედ მათ რადარზე მოხვედრა იყო.

საკმაოდ ინტენსიურად ვიმუშავეთ. საჯარო განთავსების ფინალურ ხაზამდე რამდენიმე ასეულ ინვესტორს შევხვდით. ყოველი ასეთი შეხვედრის შემდეგ კარგ გამოხმაურებას ვიღებდით.

როდესაც უყვები, რომ ასეთი ქვეყნიდან ხარ, ასეთი კომპანია ხარ, მათ ყველაზე კარგად იციან, პოტენციურად რა ღირხარ. ამ შეხვედრების შემდეგ კომპანიის დამფუძნებელიც, სამეთვალყურეო საბჭოც და მენეჯმენტიც, მივხვდით, როგორ უნდა განგვეფასებინა კომპანია. კონფლიქტი არ ყოფილა. არსებობს რაღაც ფასი, რომლის გადასახდელად ბაზარი მზადაა. თუ იმაზე მეტს იტყვი, შესაძლოა, ეს გარიგება საერთოდ არ შედგეს.

„საქართველოს ბანკის“ ჯგუფისთვისაც ეს პროცესი სტრატეგიულად საკმაოდ მნიშვნელოვანი იყო. ჯგუფში არის საინვესტიციო მიმართულება, სადაც ყველაზე დიდი ჯანდაცვის მიმართულებაა. სტრატეგიულად ჯგუფს გამოცხადებული აქვს, რომ გარკვეულ ეტაპზე იქნება დისციპლი-

„ჩვენ ვართ საქართველოში ჯანდაცვის ბაზრის ყველაზე მსხვილი მოთამაშე“.

წარმატებული IPO-ს წინაპირობა მისთვის გულდასმით მზადებაა. ამ მზადებაში ხშირად თავს იჩენს კონფლიქტი პრიორიტეტებს შორის. ძნელია ბალანსის პოვნა ახალი, გრძელვადიანი, ინვესტორებისთვის ხელსაყრელი შეთავაზების გაკეთებასა და არსებული მეწილეების მოგების მაქსიმიზაციას შორის. რა უფრო მნიშვნელოვანია თქვენს შემთხვევაში? რით ისეღმძღვანელოთ ფასის დაწესებისას?

იანვარში სან-ფრანცისკოში ტარდება ჯანდაცვის ყველაზე დიდი კონფერენცია მსოფლიოში, სადაც ჯანდაცვის ინვესტორები იკრიბებიან. ჩვენც დავესწარით ამ კონფერენციას და სწორედ იქიდან დავიწყეთ მარკეტინგის აქტიური კამპანია. მარკეტინგში გგულისხმობ პირისპირ შეხვედრას ინვესტორებთან, რომლებსაც ჩვენს თავს ვაცნობდით. ჩვენთვის კი არსებობდა „საქართველოს ბანკის“ ინვესტორების ბაზა, მაგრამ კონკრეტულად ჯანდაცვის სექტორზე ფოკუსირებული, საკმაოდ დიდი საინვესტიციო ფონდები გვანტერესებდა.

ნირბული და არამირობითი აქტივებიდან ნელ-ნელა გასვლას დაიწყებს. ამიტომ ჯგუფისთვისაც მნიშვნელოვანი იყო, ეს მომხდარიყო.

გარდა ამისა, ფასის ინდიკატორის გამოცხადებამდე, დამოუკიდებელ კვლევას ატარებენ და კომპანიაზე დასკვნას წერენ გამოცდილი სექტორული ანალიტიკოსები, რომლებიც შენ მიერ დაქირავებულ საინვესტიციო ბანკებს ჰყავთ. ასეთ კვლევებში არის კომპანიის ზრდის, სტრატეგიის, შემოსავლების ხედვა და ამ დამოუკიდებელ აზრებს აცნობენ ინვესტორს.

ჩვენს შემთხვევაში კვლევა ოთხმა ანალიტიკოსმა ჩაატარა. რა თქმა უნდა, მათი აზრები განსხვავდებოდა ერთმანეთისგან, თუმცა ერთმანეთისა და ჩვენი ხედვისგან ძალიან აცდენილი არც ერთი არ ყოფილა.

ლისტინგისთვის საკმაოდ მნიშვნელოვანია დროის სწორად შერჩევა და როგორ ფიქრობთ, რამდენად დროული იყო ახლა IPO-ზე გასვლა?

ყველა გვეუბნებოდა, რომ საკმაოდ ცუდი დროა, იმიტომ რომ მნიშვნელოვანია, უყურო ბაზარს, რა არის ბაზრის სენტიმენტი ზოგადად სხვადასხვა სექტორის მიმართ, კონკრეტულად ამ სექტორის მიმართ, რომელშიც გადინხარ და ეს ისეთი რაღაცაა, რაზეც არანაირი გავლენის მოხდენის საშუალება არ გაქვს. როდესაც გამოკრავ ჩახმასხს და იტყვი, რომ უნდა წახვიდე, ვეღარ გაჩერდები. ოქტომბერ-ნოემბერში ჩვენს პარალელურად მიმდინარე რამდენიმე IPO ჩავარდა, ძირითადად, იმ მომენტში რთული საბაზრო პირობების გამო.

იმ ხალხთან, ვისაც ბოლო ორი კვირა ვხვდებოდით IPO-ზე გასვლამდე, უკვე ნამუშევარი გვქონდა, ორჯერ-სამჯერ ვიყავით შეხვედრილი, გვიცნობდნენ, იცოდნენ, საიდან მოვდივართ და ამ დამატებითმა კომფორტმა განაპირობა ის, რომ ჩვენი IPO-ს მიმართ საკმაოდ დიდი დაინტერესება არსებობდა.

ინვესტორებისთვის მნიშვნელოვანია, კომპანიას საკუთარი მომავლის ნათელი ხედვა ჰქონდეს. რა მოგების მოლოდინი შეიძლება ჰქონდეს ინვესტორს და შემდგომი განვითარების რა სტრატეგია აქვს ჯგუფს?

თავისთავად, ინვესტორს უნდა მოგება. მან უნდა დაინახოს ზრდა. როდესაც ინვესტორი საქართველოში დებს ფულს, პირველ რიგში აფასებს, რა არის ქვეყნის რისკი. და არ არის დასაძალი, რომ ჩვენთან რისკი უფრო მაღალია, ვიდრე განვითარებულ ბაზრებზე. შესაბამისად, როცა ასეთ ქვეყანაში აბანდებს ფულს, ითხოვს უფრო მაღალ უკუგებას, ვიდრე მოითხოვდა ბრიტანეთში ან ბელგიაში. მან უნდა დაინახოს და დაიჯეროს, რომ ამ უკუგების მიღების საშუალება აქვს. ამის დამადასტურებელი საბუთი არის ის, რომ ჩვენს ანგარიშზე უკვე ჩაირიცხა \$100 მილიონი.

ჩვენი სტრატეგია საკმაოდ მარტივია. ჩვენ ვართ საქართველოში ჯანდაცვის ბაზრის ყველაზე მსხვილი მოთამაშე კომპანია, რომელსაც აქვს ბაზრის ყველაზე დიდი, თითქმის 1/3 წილი ჰოსპიტალური ბიზნესში. გვაქვს 36 ჰოსპიტალი და თბილისში კიდევ ორი ჰოსპიტლის რეაბილიტაციას ვგეგმავთ. წილი გვაქვს ამბულატორიულ სექტორშიც, ოღონდ შედარებით მცირე და მის

აქტიურ და აგრესიულ გაფართოებას ვიწყებთ. თბილისში უკვე ექვსი ცენტრი გვაქვს და 30 მსგავსი ცენტრის გაკეთებას ვაპირებთ. ამბულატორიული ბაზარი იმდენად ფრაგმენტულია, რომ საკმაოდ რთული იქნება ბაზრის მსხვილი წილის აღება, მაგრამ 7-8 წლის განმავლობაში 15-17%-ის დაკავებას ვგეგმავთ.

ჩვენი სადაზღვევო კომპანია „იმედი L“ საკმაოდ მაღალი კაპიტალიზაციის მქონეა და მის განვითარებაში მეტი კაპიტალის ინვესცია აღარ არის საჭირო. მოზიდული კაპიტალის უდიდესი ნაწილი სწორედ ჯანდაცვის სექტორის „სამედიცინო კორპორაცია ევექსის“ განვითარებას მოხმარდება.

ჩვენი სტრატეგიის საბოლოო მიზანი გახლავთ პაციენტის უსაფრთხოება, ადეკვატური სამედიცინო სერვისის მიწოდება, რაშიც დღეს ჩვენი ქვეყანა, მართალია, მეზობლებთან შედარებით საკმაოდ წინაა, მაგრამ ეს საკმარისი არ არის.

ჩვენ შემდგომ წლებში საკმაოდ აქტიურად ვიმუშავებთ ისეთი სერვისების დასანერგად, რომლებიც საქართველოში ფიზიკურად არ არსებობს. მაგალითად, საქართველოში, მხოლოდ ჩვენთან, უკვე კეთდება ღვიძლის ტრანსპლანტაცია, რომელიც სამჯერ იაფი ჯდება, ვიდრე თურქეთში. ასევე საკმაოდ აქტიურად დავიწყეთ ბავშვთა კარდიოქირურგიული სერვისების განვითარება, რომელთა რაოდენობა ქვეყანაში შეზღუდული იყო.

თქვენ აღნიშნეთ, რომ პროდუქტის ან სერვისის კოპირება ადვილია. მაშ, რა არის თქვენი კონკურენტული უპირატესობა?

ჯანდაცვის სექტორი ძალიან მზარდია მთელ მსოფლიოში, ხდება მოსახლეობის დაბერება, ხდება სერვისებზე მოთხოვნის ზრდა, შემოდის ახალი სერვისები და, შესაბამისად, ეს არის სექტორი, რომელიც გამოირჩევა ნაკლებციკლურობით, ამიტომ მოსწონთ ინვესტორებს. ჯანდაცვის ბიზნესის ფასის მულტიპლიკატორები გაცილებით მაღალია, ვიდრე ფინანსური სექტორის. საქართველოს ჯანდაცვის სექტორი განვითარების საწყის ეტაპზეა, პრაქტიკულად ახლა იბადება. ამიტომ ყველას უნდა ესმოდეს, რომ მოთხოვნა ჯანდაცვის სერვისებზე გაიზრდება და ბაზარიც გაიზრდება მინიმუმ შემდეგი 10-15 წლის განმავლობაში. შემდეგ ზრდა ასეთი მკვეთრი არ იქნება, თუმცა, მაინც გაგრძელდება.

ანდრეპრენიორები

CEO

კერძო დაზღვევის ახალი იმედი L

წელზე ცოტა მეტია, რაც ნუცა კოლუაშვილი კრიზისულ სფეროს, ჯანმრთელობის დაზღვევას ჩაუდგა სათავეში - ზუსტად მაშინ, როდესაც ბაზარი კარდინალურად შემცირდა. დღეს „იმედი L“-ის ბრუნვა 60,000,000 ლარია, ბაზრის წილი - თითქმის 40% და ის 232,000 დაზღვეულს ემსახურება; საქართველოში დაზღვეული მთელი კონტინგენტის თითქმის ნახევარს.

ანდრეპრენიორი: შოთა დიღმელაშვილი

ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი





ფიქრი, მოცდა და თმენა“, - პასუხობს ზიდჰარტა, როცა ქალი ეკითხება, რა შეუძლია მას. „ფიქრი, მოცდა და თმენა“, - მპასუხობს ჰესეს ციტატით, როდესაც ვინტერესდები, მაინც რამ განაპირობა ჩემ წინ მოთავსებულ ე.წ. Executive-კლასის სავარძელზე მისი ჯდომა და იქვე ამატებს: „რა თქმა უნდა, განვითარების კენ მუდმივმა სწრაფვამ და შრომამ“.

ამ სიტყვებში დასარწმუნებლად ერთი კადრის კმარა: წარმოდგინეთ თინეიჯერობის ასაკიდან ახალგაზოგადი გოგო, რომელსაც საერთაშორისო ურთიერთობის სპეციალობაზე გული უკვე აცრუებულ იქვს. ბიზნესი აინტერესებს. დღისით მუშაობს, შემდეგ მთელ საღამოს კავკასიის ბიზნესსკოლის MBA-ზე სწავლას უთმობს. „10-დან 6 საათამდე სამსახურში ვიყავი. 7-დან 10-მდე ლექციებს ვესწრებოდი. ამის შემდეგ სახლში მოვდიოდი და ბავშვთან კომუნიკაციას ვცდილობდი, რომელიც უკვე 3 წლის იყო. მერე დილაზე ვიჯექი და ვმეცადინებოდი“, - იხსენებს ნუცა კოლუაშვილი.

ბევრი CEO-ს ოფისში ვყოფილვარ, მაგრამ კომპანიების ამ ნერვ(ი)ული ცენტრებისგან ცოტას შემიძლია ვუწოდო ელეგანტური - ძირითადად ისინი ერთმანეთთან შეუსამებელი ფერებისა თუ მასალების, საერთო ესთეტიკასთან შეუსაბამო ფართოფორმატიანი ტილოებისა და მაგიდაზე მოქუჩებული ძვირფასი საკანცელარიო ატრიბუტუკის საექსპოზიციო ოთახებია. აქ ნივთებს ხშირად ფუნქციურზე მეტად ნომინალური დანიშნულება აქვთ: ვითხრან - გამარჯობა, მე ალფა მამრი ვარ, ეს კი ჩემი ალაფი.

ნუცა კოლუაშვილს უფრო გაწონასწორებული მიდგომა აქვს ადგილისადმი, სადაც დღის უდიდეს ნაწილს ატარებს. „იმედი L“-ის გენერალური დირექტორის ოთახი ისეთია, ზიდჰარტა რომ მოიწონებდა - პრეტენზიულობასა და მედიდურობას მოკლებული, კარგად ორგანიზებული სივრცითა და მოხდენილი შტრიხებით - მოკლედი, გარემო, რომელიც „სამუშაო ძენისთვისა“ განკუთვნილი (მოგვიანებით ვარკვევ, რომ ინტერიერის დიზაინი მისი ერთ-ერთი გატაცებაა სხვა ბევრს შორის - საკუთარი ხელით არემონტებდა ნაქირავებ ბინებს). ზედმეტი ბრჭყვიალები არ სჭირდება - ქვეყანაში, სადაც ქალები საჯარო დაწესებულებებში ხელმძღვანელი პოზიციების მხოლოდ 22%-ს, ხოლო კერძოში 20%-ს იკავებენ, ნუცა კოლუაშვილი ისედაც თვალისმომჭრელია.

ჩანს, ბრაჰმანებთან საზიარო სამსიყვია-ნი მანტრა მართლაც მაგურია: სამ ათწლეულს სამი წლით გადაბიჯებული ხელმძღვანელი Forbes Georgia-ს ყდაზე მოხვედრილი მესამე ქართველი CEO ქალია, ხოლო ჰოლდინგი GHG, რომელიც „ევექსსა“ და „იმედი L“-ს აერთიანებს - მესამე ქართული ფირმა ლონდონის საფონდო ბირჟაზე (მეორე - პრემიუმ-ლისტინგში, პირველი - არასაბანკო სფეროდან). სამუშაოების ჯადოსნობა ამით როდი ამოიწურება: ნუცა კოლუაშვილის ხელმძღვანელობით ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზრის ლიდერმა, „იმედი L“-მა, მიაღწია იმას, რომ მომდევნო კომპანია სამჯერ ჩამოუვარდება გაყიდული პოლისების რაოდენობით - უფრო სწორად, თუ არითმეტიკული სიმუსტით გამოვთვლით, 3.14-ჯერ, თ-ჯერ... ოქროს კვეთა ოქროსფერი ბრენდისთვის. „თუ ინფორმაციის დამუშავებას დროს დაუთმობ, გამოიციხვალა, რამე ახალი არ აღმოაჩინო, - მითხრა მან რამდენიმე დღის წინ, - ამიტომ ძალიან მიყვარს შეხვედრების შემდეგ, ასე რვისთვის, ოფისში ჯდომა და მონაცემებთან მუშაობა“.

ნუცა კოლუაშვილის გრძელი გზა „იმედი L“-ის დირექტორობამდე BCI-ში შედეგული ნაბიჯით იწყება. „2003 წელს ეს იყო კომპანია 44 თანამშრომლით, და მთლიანი შემოსავალი დაახლოებით 2 მილიონ ლარს შეადგენდა“, - ღიმილით იხსენებს იგი. ახლა მის დაქვემდებარებაში 600 ადამიანია, მხოლოდ ბოლო სამი კვარტალის განმავლობაში მოზიდული პრემია კი თითქმის 20-ჯერ მეტია - „სრულიად შემთხვევით, ფაქტობრივად ქუჩიდან მოვხვდი ამ კომპანიაში. მაშინდელმა კომერციულმა დირექტორმა სამი ხანგრძლივი გასაუბრების შემდეგ გადაწყვიტა ჩემი აყვანა“. მანამდეც სამი სამსახური იყო: სტაჟირობიდან - გაყიდვების მენეჯერობამდე.

BCI-ში მისვლიდან ერთ წელიწადში კომპანია „საქართველოს ბანკმა“ იყიდა. „ამან უდიდესი გავლენა იქონია ბიზნესზე და თითოეულ ჩვენგანზე. მაშინდელი „საქართველოს ბანკი“ იყო მენეჯმენტის ახალი გუნდი დასავლური განათლებითა და გამოცდილებით, - ამბობს ნუცა კოლუაშვილი. - მათი ინსტიტუციონალური მიდგომა იმ დროის საქართველოში განვითარების უდიდეს შესაძლებლობას იძლეოდა“. ამ დროს იგი მარკეტინგის მენეჯერი იყო, მარკეტინგის ბიუჯეტი კი - ნოლი. იხსენებს, როგორ შევიდა ორ კოლეგასთან ერთად სამეთვალყურეო საბჭოს ახალ თავმჯდომარესთან:



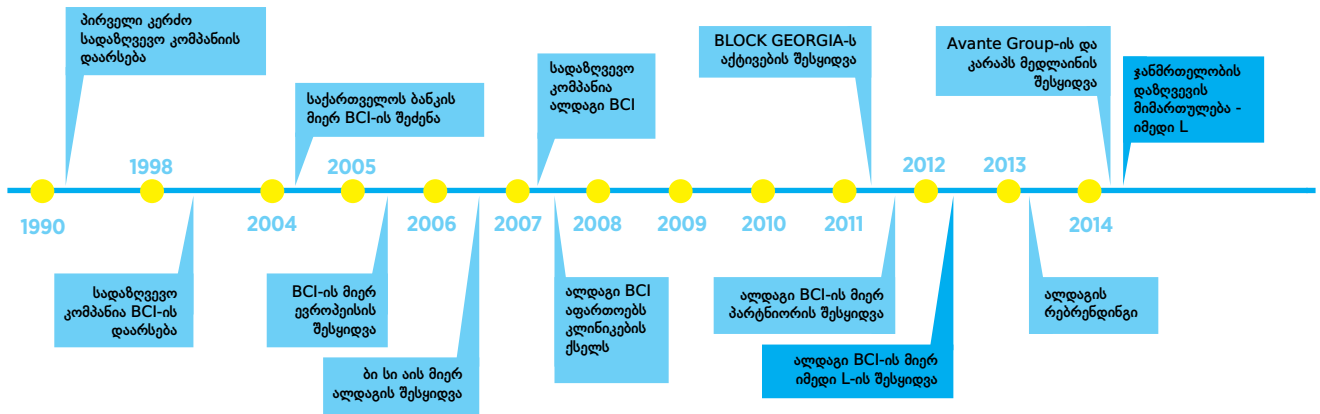
„2005 წელი იყო, როდესაც საქართველოში, საცალო დაზღვევა, ფაქტობრივად, არ არსებობდა“.

შეთავაზება ასე უღერდა: მოგვეცით 200,000 ლარი მარკეტინგის ბიუჯეტში და წლის ბოლოს საცალო დაზღვევის პრემიას 700,000-მდე გავზრდით. პასუხიც არანაკლები მიიღეს: „700,000 არა, 1,000,000 მოგვიტანეთ“. მარკეტინგის ბიუჯეტი დამტკიცდა. ამ შეხვედრიდან მალევე ნუსცა კოლუაშვილი მარკეტინგის მენეჯერის პოზიციიდან საცალო დაზღვევის დეპარტამენტის თანადირექტორად გადავიდა, შემდეგ ამავე დეპარტამენტის დირექტორად, შემდეგ „ალდაგის“ გენერალური დირექტორის მოადგილედ, სადაც ისევ საცალო დაზღვევა და მარკეტინგი ებარა. ამ შეხვედრიდან 10 წელიწადში საცალო დაზღვევა საქართველოს ბაზარზე 60,000,000-ს „იწონის“ და დღევანდელ დღეებში ამ მიმართულებას 30 მილიონზე მეტი სადაზღვევო პრემია შემოაქვს. „ბუნებრივია, ეს გზა სულ წარმატებებით მოყვანილი არ იყო, - ამბობს „იმედი L“-ის

გენერალური დირექტორი. - არ მიიღო ემოციური და რადიკალური გადაწყვეტილება, მაშინ როდესაც ყველაფერი არ მოგწონს, ვფიქრობ, კრიტიკულია პირადი წინსვლისთვის თანამედროვე სამყაროში“. ალბათ ეს იგულისხმება „თმენაში“.

საქართველოს ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზრისთვის 2007 წელი გარდამტეხი აღმოჩნდა: სახელმწიფო მინიშნობრივი ჯგუფების დაზღვევის პროგრამა დაიწყო და დროთა განმავლობაში კერძო კომპანიების საშუალებით 2 მილიონამდე ადამიანი დააზღვია. ამან სადაზღვევო კომპანიებს შემოსავალი, მასშტაბი და გამოცდილება შესძინა. ასევე ამაღლდა ცნობადობა კერძო დაზღვევის მიმართ. 2007 და 2012 წლამდე კერძო პოლისის მფლობელების რაოდენობა განუთმაგდა, თუმცა ბაზრის კრიტიკული მასა კვლავინდებურად სახელმწიფო დაზღვევის პროგრამაზე მოდიოდა.

25-წლიანი განვითარებისა და წარმატების ისტორია

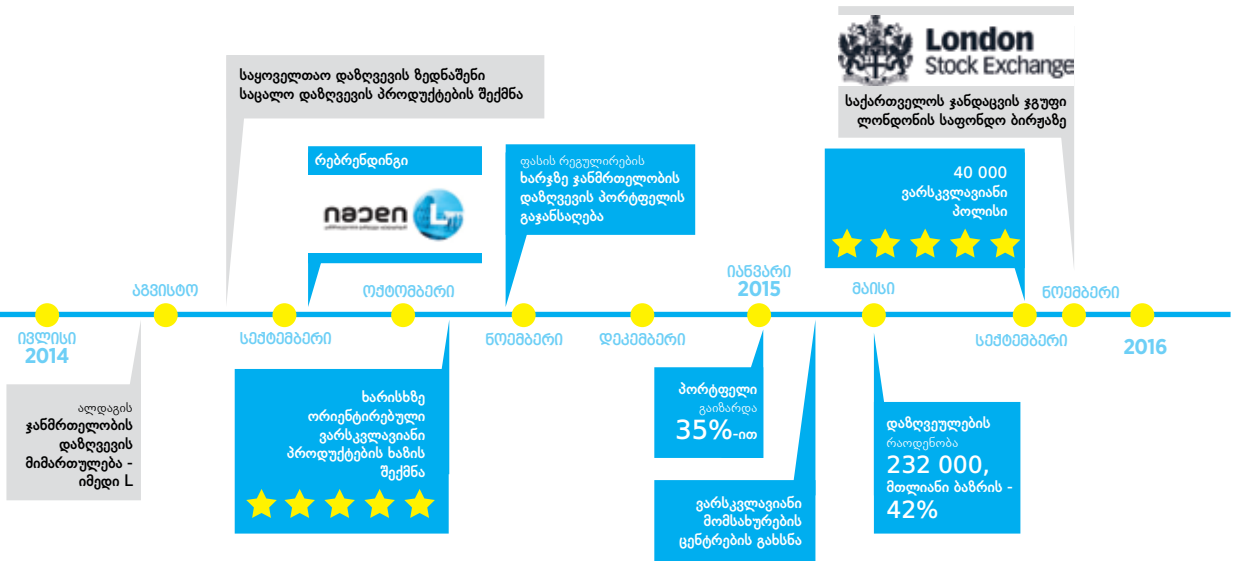


მოდერნიზებული ბაზარს აგტომატურად კონკურენციის გამძაფრება მოჰყვა. „საქართველოს ბანკისა“ და „ალდაგი BCI“-ის გუნდმა ამ შეჯიბრში გამორჩეული ანტრეპრენიორული ალღო გამოავლინა და შედეგად, 6 სხვა კომპანიასთან ერთად, 2012 წელს „იმედი L“-იც დაუმატა საკუთარ აქტივებს. შესყიდვის წინ ორივე კომპანია ბაზრის ლიდერთა სამეულში იყო - „იმედი L International“-ის მიზიდული პრემია 42.8 მილიონ ლარს შეადგენდა, ხოლო „ალდაგი BCI“-ის პრემია - 45 მილიონი ლარს. „იმედი L“-ის შედეგით „ალდაგი BCI“ უპირობო ლიდერად იქცა და ბაზრის 34% დაისაკუთრა.

„დაბადებიდან“ ვიცით (41:1-57), ჭკვიანია მმართველი, რომელიც უხვმოსავლიანობის წლებში გვალვისთვის ემზადება. 2007 - 2012 წლების „ოქროს ხანაში“ მომიკლი აქტივი კომპანიამ ბრძნულად განკარგა (ამ დროს ბევრ სხვას შორის შეისყიდა „ალდაგი“, შემდეგ კი თვითონ „ალდაგმა“ შეისყიდა პარტნიორი). აკვიბიციებით გაფართოების სტრატეგია, რომელიც BCI-მ ჯერ კიდევ 2005 წელს დაიწყო, წინდახედული ნაბიჯი აღმოჩნდა. ხელისუფლების ცვლილებამ შეცვალა ჯანდაცვის პოლიტიკაც და უცხრად გაიჩვენა, რომ წარუმატებლობისგან არც ერთი მზღვეველი არ იყო დაზღვეული - 2013 წელს სახელმწიფომ ჯანდაცვის პროგრამიდან კერძო სადაზღვევო კომპანიების გაყვანა გადაწყვიტა. ბაზარი ღელვამ მოიცვა.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდის 2013 წლის 10 ივნისს გამოქვეყნებულ დასკვნაში გკითხულობთ: „ჯანმრთელობის დაზღვევის მომსახურების გადაბარება საჯარო ორგანოსთვის - სოციალური მომსახურების სააგენტოსთვის - მნიშვნელოვნად შეამცირებს კერძო სადაზღვევო ბაზარს“. ფონდმა გასცა რეკომენდაცია, რომელიც კერძო სადაზღვევო სისტემის შენარჩუნებას და კერძო სადაზღვევო კომპანიების მიმართ მოთხოვნებისა და პროცედურების გამკაცრებას გულისხმობდა.

იმდროინდელი „ალდაგის“ გუნდი მალევე მიხვდა, რომ განსაკუთრებულ ვითარებას განსაკუთრებული ზომების მიღება სჭირდებოდა: „მახსოვს, ვისხედით გუნდთან ერთად და ვამბობდით: თუ ახლა არ მოვახდინეთ სწორი რეაგირება, ბაზარი ამას გადაჰყვება. „როცა ბაზრის ლიდერი ხარ, ბუნებრივია, შენს ქმედებებს დიდი გავლენა აქვს მთელ ბაზარზე“, - მიხსნის „იმედი L“-ის დირექტორი. - რამდენიმე ლიდერ კომპანიას სწორი მიმართულება რომ არ აგვეჩინა, კერძო ბაზარი შესაძლოა, ძალიან ცუდ სიტუაციაში აღმოჩენილიყო“. სიტუაცია მართლაც რთული იყო. სახელმწიფო პროექტების დაკარგვა ნიშნავდა, რომ 650 000 დაზღვეულიდან „ალდაგი“ 130 000 დაზღვეულამდე ეშვებოდა. ეს თავისთავად შემცირებებსა და ქაშკაშების შემოჭრას მოითხოვდა. ამავდროულად



ახალგაზრდა გუნდს ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზრის ცვლილებებისთვისაც უნდა ეპასუხა. კომპანიამ იფიქრა (მოყდისა და თმენის დრო ნამდვილად არ იყო) და, არაპროფილური ბიზნესის გამიჯვნის მიზნით, გადაწყვიტა, ორი კრიტიკული მიმართულება ერთმანეთისგან განეცალკეებინა. რეორგანიზაციის შედეგად საქართველოს ბაზარზე შეიქმნა, ერთი მხრივ, სიცოცხლისა და ქონებრივი რისკების დაზღვევის ბიზნესი - „აღდაგი“, მეორე მხრივ კი ჯანმრთელობის დაზღვევის ბიზნესი - „იმედი L“, რომელსაც სათავეში ნუცა კოლუაშვილი ჩაუდგა. „გაყოფა ადმინისტრაციული ხარჯების გაზრდასთან არის დაკავშირებული, თუმცა სწორი მართვის პირობებში, ბიზნესსეგმენტზე კონცენტრირება კიდევ უფრო მეტი განვითარების შესაძლებლობას იძლევა“. კომპანიის ვარაუდი გამართლდა: „საბოლოო ჯამში დღეს ორივე მიმართულება ცალ-ცალკე იმაზე დიდია, ვიდრე ოდესმე ყოფილა ერთად“, - მეუბნება ნუცა კოლუაშვილი.

სწორი მიმართულებით ფიქრმა კომპანიას დაანახა შესაძლებლობა იქ, სადაც სხვები საფრთხეს ხედავდნენ: „კოლეგებს, რომელთაც უნივერსალური ჯანდაცვის შემოღებისას ვხვდებოდით, ძალიან სკეპტიკური დამოკიდებულება ჰქონდათ, - მიმხეულს იგი, - ჩვენ კი მიგვიჩნდა, რომ ეს კიდევ უფრო განავითარებდა კერძო დაზღვევის სექტორს“. ასეც მოხდა. მას შემდეგ, რაც უნივერსალური ჯანდაც-

ვის მოედანზე კერძო სადაზღვევო კომპანიები თამაშგარე მდგომარეობაში აღმოჩნდნენ, კერძო დაზღვევის ბაზარი, შემცირების ნაცვლად, გაიზარდა. სახელმწიფო პროგრამების გარეშე კერძო ბაზრის მოცულობა 2013 წელს 246 მილიონი ლარი იყო, 2014 წელს კი - 298 მილიონი. საპროგნოზო მაჩვენებლით, 2015 წელი 370 მილიონი ლარით დაიხურება, მაგრამ ქართული სადაზღვევო სამყაროს ახალი დროება კომპანიების მიერ სტრატეგიის გადახედვას ითხოვს.

სახელმწიფო პროგრამების გარეშე დარჩენილი სადაზღვევო ბაზარი 2.5 მილიონი დაზღვეულიდან 0.5 მილიონ დაზღვეულამდე შემცირდა, რამაც ყველა კომპანიის შემოსავალს დაარტყა. ნუცა კოლუაშვილმა და მისმა კომპანიამ ბეწვის ხიდზე გაიარეს. მიზეზი ნათელია. აქამდე მომხმარებლისთვის სამედიცინო სერვისების დაფინანსების ერთადერთი გზა კერძო დაზღვევა იყო. ახლა მომხმარებლისთვის ალტერნატივა გაჩნდა სახელმწიფო პროგრამების სახით, ხოლო კომპანიებისთვის - საფრთხე, რომ ღარიბ ქვეყანაში ახალი პრემიების მოზიდვა გაჭირდებოდა.

ნუცა კოლუაშვილის კომპანიისთვის კლიენტების დაკარგვასთან ერთად პრობლემა დადგა პროვაიდერთან მიმართებითაც. კომპანიის გაყოფის მომენტში შემოსავლები 1/3-ით შემცირდა. სამედიცინო პროვაიდერები ფასის გაზრდას ითხოვდნენ,



„არ არსებობს შენარჩუნებადი წარმატება, თუ არ ზრდი შენზე უკეთეს შემცვლელებს“.



რადგან სახელმწიფო პროგრამით დაზღვეულთა დაკარგვის გამო, კომპანია აღარ იყო მსხვილი მიმწოდებელი. სიტუაციას ართულებდა დაზღვევის ტიპი, რომელიც „იმედი L“-ს ხვდა წილად. ჯანმრთელობის დაზღვევა თავისი არსით დაბალმარჟიანი ბიზნესია. წლების განმავლობაში საქართველოს ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზარი წაგებაზე მუშაობდა. დღესაც რთული გამოსათვლელია, არსებობს თუ არა სხვა კომპანია „იმედი L“-ის გარდა, რომლის ჯანმრთელობის დაზღვევაც, თავისი ადმინისტრაციული ხარჯებით, მოგებაზე გადის. „იმედი L“-ის ახალ გენერალურ დირექტორს და მის ახალგაზრდა გუნდს დიდი ტვირთი დააწვა მხრებზე. ფაქტობრივად, მათ არა მხოლოდ საკუთარი კომპანია, არამედ ჯანმრთელობის დაზღვევის მთელი ბაზარი უნდა შემოებრუნებინათ.

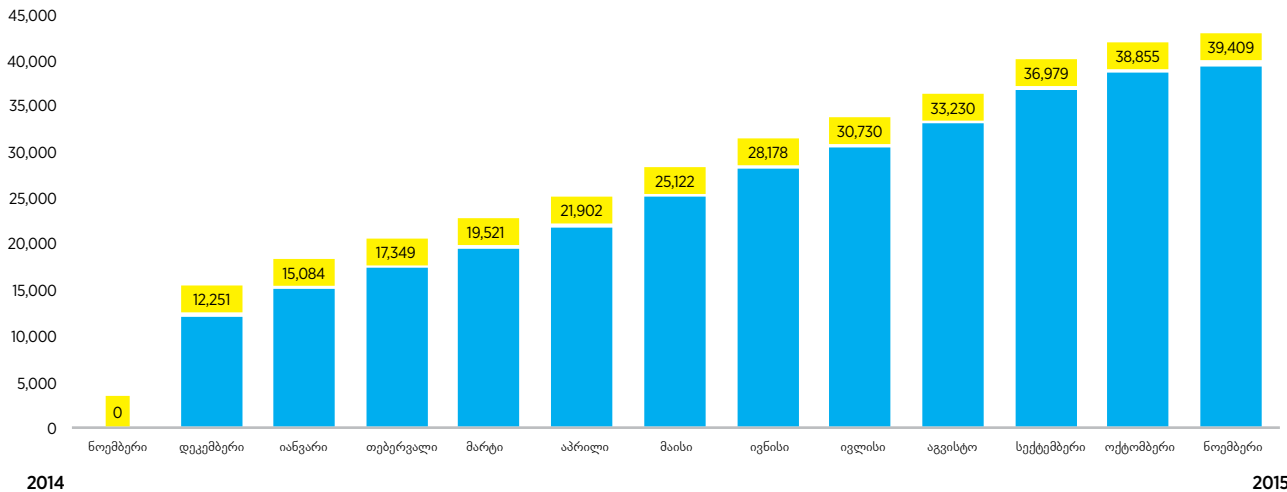
„დღევანდელ მენეჯმენტს რომ გადახედო, კარიერა თითქმის ყველამ ძალიან დაბალი პოზიციიდან დაიწყო, - ამბობს „იმედი L“-ის გენერალური დირექტორი. - კორპორაციული განყოფილების დღევანდელი დირექტორი, რომელიც 60-მილიონიან პორტფელს მართავს, სასწრაფოს ექიმად მუშაობდა და ბარალეულად ჯანმრთელობის დაზღვევას ყიდდა!“. კომპანიის წარმატების ერთ-ერთი მთავარი ფაქტორი სწორედ ესაა: მუდმივი მოტივირებულობა და ზრდის შესაძლებლობა. გენერალურ დირექტორს ყოველთვის სჯეროდა, რომ წარმატების მიღწევა და შენარჩუნება მხოლოდ ამ გზით შეიძლება, ამაზევე დააფუძნა მართვის მოდელი: „არ არსებობს შენარჩუნებადი წარმატება, თუ არ ზრდი შენზე უკეთეს შემცვლელებს“, - ამბობს ნუცა კოლუაშვილი.

2014 წლის ივნისში მისი რწმენა გამოცდას აბარებდა. კომპანიის რებრენდინგით ფსონები განთავსდა. ფიქრისა და თმენის დრო მორჩა. დარჩა მხოლოდ მოცდა.

„ყვითელი ფერი ასოცირებულია ბედნიერებასთან, იმედთან, ცისფერი - სიმშვიდესა და ჰარმონიასთან, ხოლო მათი ერთობლიობა სრულად გამოხატავს „იმედი L“-ის ღირებულებებს... გამოყენებულ „L“ სიმბოლოს მრავალფეროვანი დატვირთვა აქვს. L აერთიანებს დადებითი მუხტის მატარებელ, „ელი“-ზე დამთავრებულ ისეთ სიტყვებს, როგორიცაა ჯანმრთელობა, მზრუნველობა. - წერია რებრენდინგის დოკუმენტში, თუმცა, ვფიქრობ, ნუცა კოლუაშვილს რებრენდინგზე მეტად მეტაფორები უყვარს. „უფრო ადვილია, შევცვალო ჩემი დამოკიდებულება ობიექტური მოცემულობების მიმართ, ვიდრე შევცვალო ობიექტური მოცემულობა, - M7 ხმით მპასუხობს ის. - თუ მეზობელი არ მოგწონს, გაცილებით რთულია, გაყიდო ბინა და გადახვიდე, ვიდრე შევცვალო შენი დამოკიდებულება მეზობლის მიმართ“.

უნივერსალურმა ჯანდაცვამ ორ მილიონ ადამიანს მისცა შესაძლებლობა, გაეგოთ, რა არის დაზღვევა. ახლა ამ ადამიანებს ბაზისური კომპონენტები დაფინანსებული აქვთ, მაგრამ ამაგდროულად გაუჩნდათ საშუალება, სახელმწიფოს მიერ უფასოდ მიცემულ კომპონენტს დააშენონ კერძო დაზღვევა. „იმედი L“-ი ტალღას არ შეებრძოლა; გააანალიზა, რომ უნივერსალური ჯანდაცვა არის

გაყიდული ვარსკვლავიანი კოლისების რაოდენობა



ჯინი, რომელსაც ბოლოში ვეღარ ჩაამწყვდევ. სადაზღვევო პრემიებისთვის სახელმწიფოსთან ჭიდილის ნაცვლად, კომპანიამ მომხმარებლისთვის ისეთი სერვისების შეთავაზება არჩია, რომელთაც უნივერსალური ჯანდაცვა დიდხანს ვერ დაფარავს. „გრძელვადიან პერსპექტივაში საცალო დაზღვევა მთავარი თემაა. ბაზარი ნელ-ნელა აუცილებლად გარდაიქმნება საცალოს მიმართულებით, - ამბობს იმედი L-ის გენერალური დირექტორი. - ისევე როგორც თავიდან, საბანკო სექტორში, ძალიან დიდი წილი მოდიოდა კორპორაციულზე და დღეს უკვე საცალო ბანკინგია ძალიან განვითარებული“.

კომპანიის ახალი სტრატეგია დაფუძნდა მოთხოვნაზე, ყოფილიყო ყველაზე კარგი სერვისის მიმწოდებელი. თუმცა ეს არც ისე ადვილი საქმეა. პორტფელის გადაყვანა ერთიანად უკეთეს სერვისზე, რა თქმა უნდა, მარტივია, მაგრამ კარგი გეგმის გარეშე ამ ბილიკზე დადგომა უზარმაზარ ბარალს ნიშნავს. ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში მომხმარებელი მიჩვეული იყო სტანდარტულ ფასებს. ჩქარი გაძვირებით შესაძლოა ადამიანს გადააწყვეტინო, მხოლოდ უფასო კომპონენტით ისარგებლოს. გამოდის, ერთი მხრივ, ფასს ადეკვატურად ვერ ზრდი, მეორე მხრივ გინდა, გამოჩეული სერვისი აჩვენო. ეს დილემა კომპანიამ უახლესი პროდუქტით, ვარსკვლავების დაზღვევით გადაჭრა - ნუცა კოლუაშვილმა ფსონი დივერსიფიცირებაზე გააკეთა: „ჩვენს მომხმარებელს

არჩევანის საშუალება მიეცით. თუ ის ინარჩუნებს დაზღვევას მხოლოდ ფინანსური სარგებლისთვის, მაშინ 3-ვარსკვლავიან დაზღვევას ყიდულობს და ნაკლებს იხდის, მაგრამ როგორც კი მომხმარებელს უკეთესი სერვისის მოთხოვნა აქვს, ის იხდის მეტს და ვარსკვლავიან დაზღვევას ყიდულობს“.

ერთი წელი არ არის გასული ამ გადაწყვეტილებიდან და „იმედი L“-ის „ვარსკვლავიანი“ პორტფელი 40,000 მომხმარებელს ითვლის. შედარებისთვის, სულ რაღაც 10 წლის წინ, როდესაც BCI-მ „ალდაგი“ შეისყიდა, საქართველოში ჯამში 40,000 დაზღვეული ადამიანი იყო. „ეს ნიშნავს, რომ მომხმარებელი მზად არის, გადაიხადოს ოდნავ მეტი უკეთეს სერვისში“, - ამბობს გენერალური დირექტორი. ეს სხვა რამესაც ნიშნავს: ჯამში 232,174 დაზღვეულით კომპანია ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზრის 43%-ს ფლობს, თითქმის იმდენივეს, რამდენსაც მომდევნო ხუთი კომპანია ერთად აღებული. წლის დასაწყისში ეს რაოდენობა 150,000-ის ფარგლებში ტრიალებდა.

თითქოს ეს საკმარისი არ იყო, „იმედი L“-ის რენესანსს ნოემბერში მისი დედაკომპანიის, GHG-ის IPO-ც დაერთო. მოზიდული \$100 მილიონი „ევექსს“ მოხმარდება, რადგან „იმედი L“-ს კაპიტალის გაზრდის საჭიროება არა აქვს. თუმცა „ევექსში“ ჩადებულ ინვესტიციას უდიდესი სინერგიული ეფექტი ექნება. დღეს, როდესაც ჩვენი ბაზარი მიდის მოდელისკენ, სადაც თავად სახელმწიფო

უბრუნველყოფს მოსახლეობისთვის ჯანმრთელობის სერვისების მიწოდებას, კერძო სადაზღვევო კომპანიებისთვის უმაღლესი ხარისხის სერვისის მნიშვნელოვანი. „ეს მხოლოდ გამართულ ქოლ-ცენტრს, მომღიმარ პერსონალსა და სრულფასოვანი დაფარვების მიცემას არ მოიაზრებს, - ამბობს ნუცა კოლუაშვილი. - პირველ რიგში კრიტიკული უმაღლესი ხარისხის კლინიკური სერვისის მიწოდება, რასაც მაღალკვალიფიციური პირველადი ჯანდაცვის რგოლი და მაღალი ხარისხის პროვაიდერები სჭირდება. „ვექსი“ კი ასეთია“.

კომპანია მომხმარებელს, ფაქტობრივად, უალტერნატივო მოდელს სთავაზობს. „იმედი L“ არ ყიდის ჩაკეტილ სქემას. განვითარების სტრატეგია მას მომხმარებლისთვის არჩევნის თავისუფლებას კომფორტს ითვალისწინებს. ნუცა კოლუაშვილის თქმით, მათი მიზანი იყო, მომხმარებელს თავად აერჩია „ვექსი“ - ხარისხის, ხელმისაწვდომობის, განვითარების გამო. ეს გამოცდაც წარმატებით ჩააბარეს: ამჟამად „ვექსი“ ყველაზე მოთხოვნადია „იმედი L“-ის 20-ზე მეტ ამბულატორიულ პროვაიდერს შორის. ოჯახის ექიმები გარემოთი არიან კმაყოფილები, დაზღვევის მომხმარებლები - მომსახურების ხარისხით, გაყიდვის მენეჯერები - ამ ყველაფრით. „ზარალის მენეჯერებიც კი კმაყოფილები არიან, რადგან დაზღვეულები უახლესი საერთაშორისო გაიდლაინებით იმართებიან, რაც იმთავითვე ეფექტიანად მართულ, ჯანმრთელ დაზღვეულს ნიშნავს“, - ამბობს ნუცა კოლუაშვილი.

ერთი რამ, რაც ინტერვიუს მსვლელობისას გამოიკვეთა და არ მსურს, დაიკარგოს, მისი ცხოვრებაა ორ დროში - აწმყოსა და მომავალში. მიუხედავად იმისა, რომ ნუცა კოლუაშვილისა და

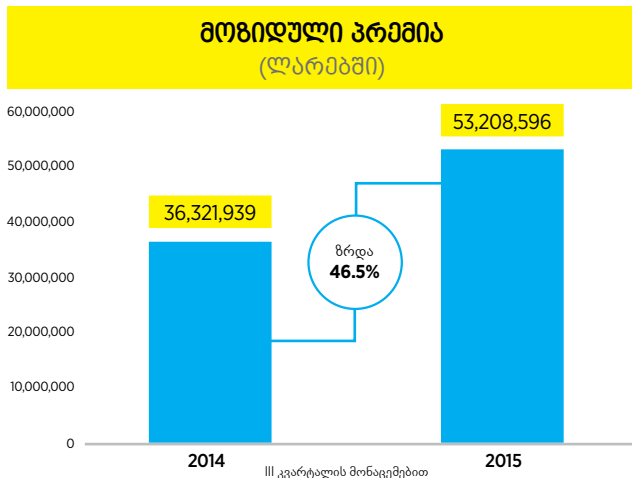
მისი გუნდის მიღწევები შთამბეჭდავია, იგი მომავალ წარმატებებზე მეტი ენთუზიაზმით საუბრობს, ვიდრე გასულზე: „პროგრესი ჩვენი მამოძრავებელი ძალაა. როდემდე ვისაუბროთ დავითისა და თამარის დროინდელ საქართველოზე, ან 81 წელს თასების თასზე „დინამოს“ გამარჯვებაზე? - კითხვას მიბრუნებს „იმედი L“-ის გენერალური დირექტორი. - მე ტანკისტი ვიყავი ომამდე-სინდრომი, დამლუპველია, თუნდაც ძალიან წარმატებული ადამიანებისთვის“.

ნუცა კოლუაშვილის მომავალი ცუდი არ ჩანს - არა მხოლოდ იმიტომ, რომ მის თავზე „გრენლანდია“ არ კიდია. „იმედი L“-ს, მისი ხელმძღვანელობით, ნამდვილად აქვს სივრცე ზრდისთვის: მსოფლიოს სადაზღვევო ინდუსტრიის წილი მსოფლიო მშპ-ში დაახლოებით 6%-ია; განვითარებული ეკონომიკის ქვეყნების საშუალო მაჩვენებელი - 8%, ხოლო განვითარებადის - 3%-მდე. საქართველოს მაჩვენებელი ჯერჯერობით ქვეყნის მშპ-ის 0,83%-ია - ანუ \$37 ერთ სულ მოსახლეზე. ჯანმრთელობის დაზღვევა სულ რაღაც 530,000 ადამიანს აქვს. „ამ ბიზნესის განვითარების პოტენციული ჯერ კიდევ ძალიან დიდია. 10 წლის განმავლობაში ის აუცილებლად გაიზრდება 3-4-ჯერ მაინც. მხოლოდ ემოციურ ღირებულებაში არ არის საქმე. ამ ბიზნესში მხოლოდ იმიტომ არ დავრჩები, რომ იგი ერთდროულად ჩემი მშობელი და ჩემი შვილია“, - მეუბნება ის. საუბარი სხვა შვილებზე გადამაქვს (უფროსი უკვე 16 წლის არის, უმცროსი კი 9-ის). დროის განაწილებაზე ვეკითხები. „არსებობს ხარისხობრივი მაჩვენებლები და არსებობს რაოდენობრივი მაჩვენებლები. ფიქრობ, მნიშვნელოვანია არა ერთად გატარებული საათების ჯამი, არამედ მათი ხარისხი. - ვისმენ პასუხად. - ჩვენ ძალიან ვმეგობრობთ“.

ნუცა კოლუაშვილისთვის ექსელის ცხრილებსა და თავის თანამშრომლებთან გატარებული დროც, ნაწილობრივ, შვილებისთვისაა: „დღეს განავითარო კომპანია, ნიშნავს განავითარო შენი ქვეყანა. არა მარტო „იმედი L“-ის შემთხვევაში, ნებისმიერი პატარა საწარმოს შემთხვევაშიც, იმდენად

კრიტიკული მნიშვნელობისაა წარმატებული ბიზნესისტორიები. ეს ავტომატურად უდრის იმას, რომ ავითარებ ქვეყანას და რაგინდ ტრაფარეტულად უღერდეს, შვილისთვის ქმნი უკეთეს მომავალს“.

ალბათ მომავალი პირველად სწორედ იმასთან მივა, ვინც ისწავლა „ფიქრი, მოცდა და თმენა“. **F**



ALIBABA და 40,000 ყარაღი

მსოფლიოს ყველაზე დიდი ონლაინმოვაჭრე ფონს უპრეცედენტო რაოდენობის ყალბი თუ ფალსიფიცირებული საქონლით გადის და ვერც დიდი ბრენდები, ვერც ჩინეთის მთავრობა და ვერც აშშ ბევრს ვერაფერს აკეთებს, რომ ეს ნიაღვარი შეაჩეროს. ჯეკ მას, ჩინეთის ყველაზე ძლევამოსილ ბიზნესმენს, ეს შეუძლია, მაგრამ ყალბი პროდუქტებისთვის წერტილის დასმა მის Alibaba-ს იმპერიას ძირს გამოუთხრია.

ავტორი: მაიკლ შუმანი

მთი გაფრთხილება: ჯეკ მას - კაცს, რომელიც მსოფლიოს უდიდეს ონლაინმოვაჭრეს განკარგავს და რომელსაც FORBES-ი მსოფლიოს ყველაზე ძლევამოსილ ადამიანებს შორის 22-ე ადგილას აყენებს - ძალიან არ უყვარს იურისტები. განსაკუთრებით კი ისინი, ვისაც იერიშები მის მიერ აშენებული \$200-მილიარდიანი იმპერიის საძირკველზე მიაქვს. გამხარდზე გამხდარი მა ლამის სტება სავარძლიდან, როცა ჰანჯუში მდებარე ოფისში იმ ფეშენებულურ ნიუიორკელ ადვოკატებზე ლაპარაკობს, რომელთაც მის წინააღმდეგ სასამართლოში სარჩელი აქვთ შეტანილი სასაქონლო ნიშნის დარღვევისა და ყალბი საქონლის ტრეფიკინგის ბრალდებით თავიანთი კლიენტის, Kering-ის სახელით - ფუფუნების საგნების ფრანგული კონგლომერატისა, რომელიც Gucci-საც ფლობს და Yves Saint Laurent-საც.

„მირჩევნია, საქმე წავაგო, ფული წავაგო, - ამბობს მა, - მაგრამ ჩვენს ღირსებასა და პატივისცემას მაინც მოვიპოვებთ“.

ის მართალია, თუ პატივისცემაში იმ ასობით ათასი მცირე ჩინელი ანტრეპრენიორის პატივისცემას გულისხმობს, რომლებიც ფულს Alibaba-ს ონლაინბაზრობაზე, Taobao-ზე შოულობენ. მასთვის, რომლის ჩინური სავაჭრო საიტები eBay-ს მოკულობით ხუთჯერ აღემატება (გასულ წელს ყველაფრის, სულ ყველაფრის, გაყიდვებმა \$394 მილიარდი შეადგინა), ეს გამყიდველები მისი სისხლია. ხოლო გამყიდველებისთვის, თავის მხრივ, მა კაპიტალიზმის გმირია, რომელიც მათ საშუალო ფენისკენ გზას უკაფავს. თუმცა, ასეა თუ ისე, ამ შეთანხმებას საფუძვლად აუღიარებელი ჭეშმარიტება უდევს: Alibaba-ს მამოძრავებელი ძალა დიდწილად არააღეგაღურ, ყალბ საქონელში იმალება.

სიყალბის მასშტაბები თვალუწვდენელია: ნებისმიერ მომენტში Taobao კლიენტებს მილიონობით



PHOTO: HEUTERS/WONG CAMPION

საეჭვო საქონელს სთავაზობს, ხელჩან-
თებითა და ავტონაწილებით დაწყებული,
სამკაულითა და სპორტული ტანსაცმ-
ლით დამთავრებული. როცა FORBES-მა
Taobao-ზე საქონლის ძებნა სიტყვა
„Gucci“-ით დაიწყო და სასურველ ფასად
300 იუნანზე დაბალი ფასები, გნებავთ,
\$50-ზე დაბალი ფასები, აირჩია, ანუ მიუ-
თითა ფასი, რომელიც Gucci-ს ნამდვილი
პროდუქტების ღირებულებას საგრძ-
ნობლად ჩამოუვარდება, საიტმა 30,000
შედეგი ამოავდო. პირველ გვერდზე გან-
თავსებული ოთხი პროდუქტის გამყიდვე-
ლებმა ონლაინჩატში დაადასტურეს, რომ
ამ პროდუქტების შესაქმნელად ისინი
ქარხნებს ქირაობენ და ორიგინალების
დიზაინს იყენებენ. დანარჩენი საქონ-
ლის დიდი ნაწილი Gucci-ის პროდუქტე-
ბის დიზაინითაა შექმნილი, უბრალოდ,
პატარ-პატარა ცვლილებებია შეტანილი,
მაგალითად, ხელჩანთის წარწერაზე ასო
„G“ „D“-თია ჩანაცვლებული.

NetNames-ი - ფირმა, რომელიც ბრენ-
დებს ონლაინ-გაყიდვებთან ბრძო-
ლაში ეხმარება – ამბობს, რომ, მისი
კლიენტების რწმენით, მათ საქონლად
გასაღებული პროდუქტების 80% Taobao-
ზე ყალბია. ამ აზრს იზიარებს სპორტუ-
ლი ფეხსაცმლის მწარმოებლის, New
Balance-ის ბრენდის გლობალური დაცვის
ხელმძღვანელი, დენ მაქკინონი. რამდე-
ნადაც ამ ბოსტონურ კომპანიას არ ჰყავს
ავტორიზებული მოვაჭრეები Taobao-ზე,
მაქკინონის აზრით, საიტზე განთავსებუ-
ლი ვითომდა New Balance-ის პროდუქტე-
ბის სულ მცირე 80% ყალბია ან საეჭვო.
Alibaba, თავის მხრივ, არ ჩქარობს რაიმე
ციფრების დასახელებას.

გარკვეულწილად, არც აქვს ამის ფუ-
ფუნება. შარშან, ნიუ-იორკის საფონდო
ბირჟაზე, მამ სოფლიოში უდიდესი პირ-
ველადი საჯარო შეთავაზება გააკეთა და
\$25 მილიარდის ინვესტიცია მოიზიდა.
ბოლო ორი ფისკალური წლის მანძილზე
Alibaba-ს მოგება ორჯერ გაიზარდა და
\$12.3 მილიარდს მიაღწია, ხოლო წმინდა
შემოსავალი ლამის გასამმაგდა და \$3.9
მილიარდი შეადგინა. თავად მას პირადი
ქონება \$21.8 მილიარდია. რა მოხდება,

Alibaba-მ რომ მოაშთოს ყალბი საქო-
ნელი თავისი სავაჭრო საიტებიდან?
... რომც შესაძლებელი იყოს? ჰარლი
ლიუნს, McCarter & English-ში ინტელექტუ-
ალური საკუთრების ვეტერან იურისტს,
ამ საკითხზე თავისი მოსაზრება აქვს:
„გაკოტრდებიან“

მსგავსი შედეგი მას ნამდვილად არ
აწყობს, მაგრამ ამავე დროს მას სურს,
ეს ნარატივი უკან მოიტოვოს, სანამ
Alibaba-ს ახალ გულად ფაზაში გადაიყ-
ვანს და ჩინურ გიგანტს საცალო ვაჭრო-
ბის მსოფლიო მბრძანებლად აქცევს.
ამისათვის, ყველანიარ მომხმარებელში
ნდობის აღძვრაა საჭირო - ნდობისა, რო-
მელსაც არასახარბიელო რეპუტაციით
გამოწვეულმა მყიდველების ფრთხილმა
დამოკიდებულებამ შეიძლება, გამო-
უთხაროს ძირი. „ჯეკ მამ დიდი ფული
იმოვა, – ამბობს იაპონური ავტომწარმო-
ებლის, Nissan Motor-ის ჩრდილოამერი-
კული განყოფილების ბრენდის დაცვის
მენეჯერი, უილიამ ფორსაიტი. მაგრამ თუ
გლობალური ანაბეჭდის მქონე ბაზარზე
გასვლას აპირებს, მან სისტემა უნდა მოა-
წესრიგოს და საერთაშორისო სასაქონ-
ლო ნიშნები დაიცვას“.

ეს მასთვის თავსაბეჭია. ერთი მხრივ,
შეუძლია კი, ყალბ საქონელთან მი-
მართებით საკმარისად მკაცრ ზომებს
მიმართოს, რომ გლობალურად ისეთ
ადამიანად იყოს აღქმული, რომელიც
პატივს სცემს თავის საიტებზე განთავსე-
ბული ბრენდების სიწმინდეს, მაგრამ, მე-
ორე მხრივ, ეს ზომები იმდენად მკაცრი
არ იყოს, რომ ის პატარა მოვაჭრეები არ
დაკარგოს, რომლებიც მას გარანტირე-
ბულ „ჯამ ბრინჯს“ უნარჩუნებენ?

რაც მეტს ლაპარაკობს მამ, მით უფრო
კარგად იკვეთება მისი სენტიმენტე-
ბის მიმართულება. ჩინეთის მეორე
უმდიდრესი ადამიანი ფიქრობს, რომ
ფუფუნების საგნებით ვაჭრობის იდეა
– ქამრების, აქსესუარებისა და მსგავსი
რამეების ათასობით დოლარად გაყიდვა
– იმთავითვე აბსურდულია. „როგორ უნდა
გაყიდო Gucci-ს ან ნებისმიერი ბრენდის
ჩანთა ამხელა ფასად? აბსურდია, – ამ-
ბობს ის. – ვხვდები, რომ ბრენდირებულ

კომპანიებს ეს არ მოსწონთ, მაგრამ
იმასაც ვიტყვი, რომ ეს ჩვენნი
ბიზნესმოდელია“.

ჰექ მას ალფეხება და საკუთრივ
ჩინეთი ერთმანეთზე გადაჯაჭვული. Ali-
baba 1999 წელს, ინგლისურის ყოფილმა
მასწავლებელმა, 17 კოლეგასთან ერთად,
თავის ბინაში, აღმოსავლეთ ჩინეთის
ქალაქ ჰანჯუში დააარსა. მისი პირველი
ბიზნესი გახლდათ კომპანიათაშორისი
საიტი Alibaba.com-ი, რომელიც აშშ-სა და
სხვა ქვეყნების კომპანიებს ჩინელ მომ-
მარაგებლებთან აკავშირებს. შემდეგ,
2003 წელს, მან Taobao ჩაუშვა. ჩინეთი
მსოფლიოს მეორე უდიდეს ეკონომიკად
იქცა, ამის კვალდაკვალ, Taobao, რომე-
ლიც ითარგმნება, როგორც „საგანძურის
ძიება“, ქვეყნის პირველ ინტერნეტშოპინგ
საიტად იქცა. საკონსულტაციო ფირმა
iResearch-ის თანახმად, ჩინური ონლაინ-
ვაჭრობის დაახლოებით 50% Taobao-ში
გაედინება.

თავად მას აკლდა ის სტანდარტული
თვისებები, კომუნისტური ჩინეთის ბიზ-
ნესმენებს დაწინაურებაში რომ ეხმარე-
ბა: პოლიტიკური კავშირები და ელიტური
განათლება. კოლეჯშიც კი ძლივს მოხვ-
და. მიუხედავად ამისა, ძალიან გაუმართ-
ლა და ადრეულ ეტაპზევე მაღალპროფი-
ლიანი ბიზნესლიდერები გაიცნო. როცა
სამთავრობო სამინისტროს აპარატში
უმცროს თანამშრომლად მუშაობდა,
ტურის გამძლეა დევალა ჩინეთის დიდ
კედელთან, მისი სტუმარი კი, არც მეტი
არც ნაკლები, Yahoo-ს თანადამფუძ-
ნებელი, ჯერი იანგი აღმოჩნდა, რომე-
ლიც მოგვიანებით Alibaba-ს ერთ-ერთ
პირველ ინვესტორადაც იქცა. ასეთივე
როლები იკისრეს Softbank-ის დამფუძ-
ნებელმა, იაპონელმა მასაიოსი სონმა
და Goldman Sachs-მა. მამ არანაკლებ
გაწაფული აღმოჩნდა ჩინეთის მთავრო-
ბასთან გამკლავებაში, რომელიც კვლავ
უზარმაზარ გაველენას ახდენს კერძო
ბიზნესების ბედზე. როცა ცოტა ხნის წინ
ჩინეთის პრეზიდენტი სი ძინპინი აშშ-სა
და დიდ ბრიტანეთს ეწვია, მას თან ჯეკ
მამ ახლდა.

ბრალდებები სოკოებივით მომრავლებული ყალბი საქონლის გამო, Alibaba-სა და Taobao-ს თავიდანვე არრდილივით თან სდევდა, მა კი მთელი ამ ხნის განმავლობაში ამტკიცებდა, რომ მყარად დგომა აერჩია. მაგრამ საიტის ზრდასთან ერთად, ბაზარზე დამკვიდრებული ბრენდების საჩივრებმაც იმატა, ხოლო 2008 წელს, აშშ-ის სავაჭრო წარმომადგენლობის უწყებამ Taobao თავის „ავადსახსენებელი ბაზრების“ სიაში შეიყვანა და ამით Baidu-ს, PirateBay-სა და მსგავსი კომპანიების გვერდით მოათავსა.

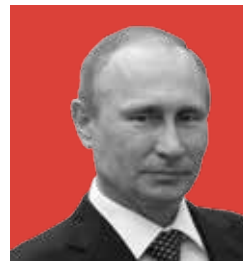
გაყალბება ჩინეთისთვის სიახლეს არ წარმოადგენს. ჯერ კიდევ მე-19 საუკუნეში ამერიკელი ვაჭრები ჩინურ სამქრობეში დამზადებულ ნახატების იაფფასიან ასლებს ყიდულობდნენ. მაგრამ გაყალბების მასშტაბები გეომეტრიული პროგრესიით გაიზარდა, როცა 1980-იანებში ჩინეთმა ისტორიული ტრანსფორმაცია დაიწყო თავისუფალი ბაზრის კაპიტალიზმისაკენ. სინამდვილეში, მა ყალბი საქონლის საკითხს სწორედ ჩინეთის ეკონომიკური აღზევების პირდაპირ გამონაზარდად მიიჩნევს. მძვინვარე დემონის გამოვლიძების კვალდაკვალ, ქარხნები, რომლებიც დღეს ყოველგვარ სამომხმარებლო საქონელს აწარმოებენ, ფაქტობრივად, ქვეყნის ბრინჯის მიწვერებიდან აღმოცენდნენ. რამდენადაც მთავრობა ცოტა ყურადღებას აქცევდა ინტელექტუალური საკუთრების დაცვას, ხოლო ჩინელ მოსახლეობას სწრაფად გამდიდრების ციებ-ცხელება შეეყარა (რაც დღესაც საკმაოდ გავრცელებული სენია), ჩინეთი ყალბი საქონლის წარმოების ნავსაყუდლად იქცა, რადგანაც ყალბი სპორტული ფეხსაცმლით დაწყებული, რეცეპტიანი წამლებითა და ჰოლივუდის ფილმებით დამთავრებული – ყველაფერს აწარმოებდა. აშშ-ის შინაგანი უსაფრთხოების დეპარტამენტის მონაცემების თანახმად, ფისკალურ 2014 წელს, ჩინეთიდან და ჰონკონგიდან შემავალი \$1.1 მილიარდის ოდენობის ფალსიფიცირებული საქონლის კონფისკაცია მოხდა - ეს 88%-ია იმ ყალბი პროდუქტებისა, რაც დეპარტამენტმა აღმოაჩინა.

2011 წლის დასაწყისში Alibaba დიდი სკანდალის პირისპირ აღმოჩნდა, როცა გაირკვა, რომ Alibaba-ს გაყიდვებზე პასუხისმგებელი დაახლოებით 100 მუშაკი შეგნებულად თანამშრომლობდა თაღლით გამყიდველებთან, რომლებიც კლიენტებისგან ფულს იღებდნენ, მაგრამ სანაცვლოდ არ უგზავნიდნენ მათ ისეთ პოპულარულ სამომხმარებლო საქონელს, როგორიცაა ლეპტოპები და ბრტყელკრანინი მონიტორები. მამ ჰანჯუს ერთ-ერთ ბარში თავისი კომპანიის მაღალი თანამდებობის პირები შეკრიბა ღრმა, გულიანი საუბრებისა და შექმნილ სიტუაციაში გარკვევის მიზნით. დანაკარგი მცირე იყო - დაახლოებით ალბათ \$2 მილიონი, მაგრამ საქმეში 2,300 ყალბი ონლაინმაღაზია იყო ჩაბმული. „კომპანია იმ ტრადიციის დამკვიდრების საფრთხის წინაშე იდგა, რომელიც ნებისმიერი რამის ხარჯზე მოკლევადიან ფინანსურ მოგებას გულისხმობს“, - თქვა იმ დროის წამყვანმა გამომძიებელმა, სავიო კვანმა. Alibaba.com-ის აღმასრულებელმა დირექტორმა, დევიდ ვეიმ და აღმასრულებელმა მენეჯერმა, ელვის ლიმ თანამდებობები სკანდალის აზვირთებისთანავე დატოვეს, მიუხედავად იმისა, რომ არც ერთი მათგანი არ ყოფილა რაიმე ცუდ საქმიანობაში გარეული. იმავე წელს, Alibaba-მ საიტებიდან მთელი რიგი გამ-

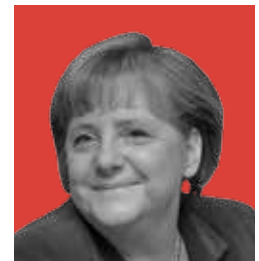
მსოფლიოს ყველაზე ძლევამოსილი ადამიანები

რედაქტორები: დევიდ ა. ევალტი და კაბრინ დილი

დაივიწყეთ 1%. 50 კაცი და ქალი, რომლებიც მსოფლიოს ყველაზე გავლენიანი ადამიანების ჩვენს ყოველწლიურ რეიტინგში მოხვდნენ, 0.0000001%-ს წარმოადგენენ – გლობალურ ელიტას, რომელთა მოქმედებები პლანეტას ამოძრავებს. სიის შესადგენად ასობით კანდიდატს განვიხილავთ და მათ ძალაუფლებას ოთხი კრიტერიუმით ვზომავთ: რამდენ ადამიანზე ვრცელდება მათი ძალაუფლება? რამდენ ფულს აკონტროლებენ? მათი გავლენა რამდენ რეგიონს, ინდუსტრიასა თუ ცხოვრებისეულ ასპექტს სწვდება? რამდენად აქტიურად ავლენენ ძალაუფლებას? შემდეგ FORBES-ის რედაქტორთა საბჭო ყოველ კანდიდატს ხმას აძლევს და საბოლოო სიაგ დგება: სიის თითოეულ წევრზე დედამიწაზე მცხოვრები ყოველი 100 მილიონი ადამიანი მოდის.



1. ვლადიმირ პუტინი
პრეზიდენტი, რუსეთი
ასაკი 65
რუსეთი



2. ანგელა მერკელი
კანცლერი, გერმანია
ასაკი 61
გერმანია



3. ბარაკ ობამა
პრეზიდენტი, აშშ
ასაკი 54
აშშ



4. პაპი ფრანცისკა
პაპი, რომაული კათოლიკური ეკლესია
ასაკი 78
ვატიკანის ქალაქ-სახელმწიფო

ყალბებლები გააძევა, რასაც კომპანიის სათავე ოფისთან გამყიდველთა მიერ ორგანიზებული ასობით ადამიანის პროტესტი მოჰყვა. „ჩვენ ალბათ ერთადერთი კომპანია ვართ ჩინეთში, სადაც უფროსი მენეჯმენტი პასუხისმგებლობას თავის თავზე იღებს, - უთხრა მამ FORBES-ს თავის პირველ ინტერვიუში ამ თაღლითობის გამოაშკარავების შემდეგ. - სალხს მიაჩნია, რომ რადიკალურ გადაწყვეტილებებს ვიღებ, მაგრამ, ჩემი აზრით, ეს ჩინეთს სჭირდება“.

ყალბ საქონელთან ბრძოლის მიზნით, Alibaba-მ უფრო მჭიდრო თანამშრომლობა დაიწყო ბრენდებთან, ეს კი საკმარისი იყო აშშ-ის სავაჭრო წარმომადგენლობის უწყებისთვის, რომ 2012 წელს Taobao შავი სიდიდან ამოეღო. მაგრამ სააგენტომ კომპანია გააფრთხილა, რომ მას კიდევ უფრო დიდი სამუშაო ჰქონდა ჩასატარებელი, რათა სიაში მოხვედრა თავიდან აეცილებინა. კომპანიის ნაბიჯები არც მასპინძელი დასავლური კომპანიებისთვის აღმოჩნდა საკმარისი. პირველად Kering-მა 2014 წელს შეიტანა Alibaba-ს წინააღმდეგ სარჩელი სასაქონლო ნიშნის დარღვევისა და ყალბი საქონლის ტრეფიკინგის გამო, მაგრამ შემდეგ გამოიტანა, როცა ორმა კომპანიამ გადაწყვიტა,

რომ შეთანხმებისთვის უნდა მიეღწიათ და ფალსიფიკაციის დამარცხების გეგმაზე უნდა ემსჯელოთ. ასე იყო თუ ისე, ამ მსჯელობებს ნაყოფი არ გამოუღია და ერთი წელიც არ იყო გასული, რომ Kering-მა გადაწყვიტა, Alibaba-სთვის კვლავ ეჩივლა. სხვა უამრავ საჩივართან ერთად, მეორე სარჩელი ამტკიცებს, რომ 2014 წელს, ჯერ მარტო ერთი თვის განმავლობაში, Taobao-ს საიტის 2,731 სხვადასხვა მაღაზიდან Gucci-ს ყალბი ჩანთები იყიდებოდა (Alibaba-ს წარმომადგენლის მტკიცებით, Kering-ის საჩივარი „ყოველგვარ საფუძველს მოკლებულია“). ოქტომბერში ჩატარებულმა კვლევამ, რომელიც სავაჭრო ადგილებს გლობალურ დონეზე შეისწავლიდა და რომლის 25 ანონიმურ წევრს შორის აშშ-ის რამდენიმე დიდი კომპანიაა, Taobao შეათვალა, როგორც „ყველა ყველაზე მსხვილი ონლაინპლატფორმა, რომელიც ყალბ საქონელს ყიდის“.

თვით ჩინეთის ხელისუფლებამაც კი, რომელიც ფალსიფიკაციაზე ხშირად თვალს ხუჭავს, მას დაჟინებით მოუწოდა, პრობლემას სერიოზულად მოჰკიდებოდა. იანვარში, წარმოებისა და ვაჭრობის სახელმწიფო ადმინისტრაციამ - მთავრობის მარეგულირებელმა უწყებამ -

კვლევა გამოაქვეყნა, საიდანაც გაირკვა, რომ Taobao-ზე მის მიერ შემოწმებული საქონლის მხოლოდ 37% იყო ავთენტური. ამის შემდეგ უწყებამ თავის ვებგვერდზე განათავსა ჩანაწერები 2014 წლის შეხვედრიდან, რომელიც მან Alibaba-ს აღმასრულებლებთან გამართა და რომლის დროსაც უწყება, მისივე მტკიცებით, აკრიტიკებდა კომპანიის მცდელობებს ყალბ საქონელთან ბრძოლისა და მის სხვა ბიზნესპრაქტიკებს. ამ ყველაფრიდან გამომდინარე, კვლევის ანგარიშის თანახმად, Alibaba-ს „საწდობის კრიზისი“ ემუქრებოდა. Alibaba ამ კვლევებს ასაჩივრებს. ინვესტორებთან გამართული ფინანსური ტელეკონფერენციის დროს კომპანიის ვიცე-თავმჯდომარემ, ჯო ცაიმ პროდუქტის კვლევა მგზნებარედ გაკიცხა და თქვა, რომ ის „ხარვეზიანი“ იყო და „თვითნებურ მეთოდოლოგიაზე დაფუძნებული“. ბოლო-ბოლო, მთავრობამ ინტერნეტიდან მოაშთო შეხვედრის ჩანაწერები. მართალია, Alibaba გამარჯვებაზე პრეტენზიას აცხადებდა, ის უწყებასთან თანამშრომლობას მაინც დათანხმდა, რათა უკეთ ებრძოლა ყალბ საქონელთან.

ხუანია დუგანი - ჩინური ყალბი საქონელის მსხვერპლად ქცეული არაერთი

საშინაო წესრიგის დამყარება

ინდოეთის პოპულისტ პრემიერ-მინისტრის თანამდებობაზე ყოფნის პირველ წელს მშპ 7.4%-ით გაიზარდა, თავად მან კი გლობალური ლიდერის რეპუტაცია ბარაკ ობამასა და სინ ძინპინთან ოფიციალური ვიზიტების შედეგად გაიუმჯობესა. მისმა პოლიტიკურმა ტურნემ სილიკონის ხეობაში განამტკიცა მისი ერის მასობრივი მნიშვნელობა ტექნოლოგიის სფეროში. მაგრამ 1.3 მილიარდი ადამიანის მართვა ხელების ქნევამე შესტ ოთხოვს. ახლა მოდიოთ თავისი პარტიის რეფორმათა დღის წესრიგი უნდა განახორციელოს და ახირებულ ოპოზიციამე კონტროლის სადავეები უნდა შეინარჩუნოს.



ლარი პეიჯი

Google-ის თანამდებულებები წლების განმავლობაში გვერდივერდ იდგნენ, მაგრამ განცალკევება - დღეს პეიჯი ახლადშექმნილი Alphabet-ის აღმასრულებელი დირექტორია, ბრინი კი პრემიერ-მინისტრია - მათ ძალაუფლებებს შორის დიდ სხვაობას ხდის ფარდას.



5. სინ ძინპინი
ვიცე-პრემიერი, ჩინეთის კომუნისტური პარტიის აღმასპინძელი 62 წლისა



6. ბილ და მელინდა გეისები
თანაპოვებლები, BILL & MELINDA GATES FOUNDATION აღმასპინძელი 60 წლისა



7. ჯანეთ იელენი
თავმჯდომარე, FEDERAL RESERVE აღმასპინძელი 69 წლისა



8. დავიდ კამერონი
პრემიერ-მინისტრი, დიდი ბრიტანეთის აღმასპინძელი 49 წლისა



9. ნარენდრა მოდი
პრემიერ-მინისტრი, ინდოეთის აღმასპინძელი 65 წლისა



10. ლარი პეიჯი
თანამდებულებების, GOOGLE აღმასპინძელი 42 წლისა



11. მარიო დრაგი
პრემიერ-მინისტრი, EUROPEAN CENTRAL BANK აღმასპინძელი 68 წლისა



12. ლი კეკიანი
პრემიერი, ჩინეთის აღმასპინძელი 60 წლისა

მთავრობა და პოლიტიკა | ფილანთროპია და რელიგია | ფინანსები და ინვესტიციები | ბიზნესი

ბრენდის წარმომადგენელი ინდუსტრიული ჯგუფის, American Apparel & Footwear Association-ის აღმასრულებელი დირექტორი - ამბობს, რომ მისი ორგანიზაცია ინტენსიურ მოლაპარაკებებს აწარმოებდა Alibaba-სთან იმ მეთოდების შესახებ, რომლებიც ჩინურ კომპანიებს თავიანთი ბრენდების უკეთ დაცვაში დაეხმარებოდა, მაგრამ წინააღმდეგობას შეეჩინა. „გამუდმებით ვტრიალებდით წრეზე მათთან ერთად და არაფერი გამოდიოდა“, - ამბობს დუგანი. მოკლედ, ყელში ამოვივინა და აპრილში აშშ-ის სავაჭრო წარმომადგენლობის უწყებას ოფიციალური წერილი მისწერეს, რომელშიც Alibaba-ს ბრალს სდებდნენ იმაში, რომ მას „ან არ შეეძლო, ან არ აინტერესებდა ამ პრობლემის მოგვარება“. ახლა კომპანია წამოიწიეს, რომ Taobao აშშ-ის „ავადსახსენებელი ბაზრების“ სიაში კვლავ დაბრუნდეს, ეს სია კი, უმეტესწილად, შემარცხვენილი მექანიზმის ფუნქციას ატარებს.

წერილში, რომელიც Alibaba-ს საერთაშორისო სამთავრობო საქმეთა ვიცე-პრეზიდენტმა, ერიკ პელეტეიმ აშშ-ის სავაჭრო წარმომადგენლობას საპასუხოდ გაუგზავნა, წერია, რომ კომპანიას სურს დუგანის სავაჭრო ჯგუფთან თანამ-

შრომლობა, მაგრამ ამ უკანასკნელთა არაერთი მოთხოვნა „არაგონივრული და შეუსრულებადია“. უკეთ რომ გადმოვიცეთ წერილის არსი, Alibaba-მ განაცხადა, რომ სპორტული ფეხსაცმლის ასოციაციის სურვილებზე დაყოლა მის ბიზნესმოდელში ცვლილებების შეტანას გამოიწვევდა. „არაგონივრულია, თანამშრომლობის ფასად, Alibaba Group-ს ჩვენი ბიზნესმოდელის ფუნდამენტური ასპექტების შეცვლა მოსთხოვო“, - უწერია პელეტეის.

Alibaba-ს სათავეში ოფისში -

ჰანჯუს გარეუბანში მდებარე შუშისა და ფოლადის საოფისე ნაგებობაში, სადაც 16,000 თანამშრომელი ბინადრობს, ერთი სამხედრო ოთახია, რომელიც მას კაბინეტიდან სამი სართულით ქვემოთ მდებარეობს. აქ დიდ, ბრტყელპანელიან ეკრანზე ჩინეთის რუკა ჩანს, გამაფრთხილებელი სიგნალები ყოველ წუთს ელავს. კიბურჯაშუშობით განთქმულ ჩინეთში (მით უფრო, როცა საქმე ბიზნესსა და სავაჭრო საიდუმლოებებს ეხება), Alibaba საკუთარი თავის ჯაშუშია.

უფრო კონკრეტულად, იქ მუშაობენ ადამიანები, რომლებიც თაღლითურ საქონელზე ორიენტირებულ ალბათ ყველაზე დიდ კერძო ოპერატიულ ჯგუფს წარ-

მოადგენენ. ეს 2,000 პროფესიონალი - ყველა მათგანი Alibaba-ს თანამშრომელი, - რომელთაც 2013 და 2014 წლებში ამ ძალისხმევას ჯამში \$160 მილიონი დაახარჯეს. ლაპარაკის ნაცვლად, მაქსიმით რომ შევაფასოთ, მაშინ ეს სწორედ ამ ადგილიდან უნდა დავიწყოთ. „თუ ფაქტობრივად საქონელს ნულოვან ტოლერანტობას ვუცხადებ, - ამბობს მა - მაშინ ამას ვაკეთებთ კიდევ“.

მას თავდაცვის მინისტრი პოლო შაო გახლავთ, რომელიც უკვე 20 წელია, ჩინური პოლიციის ვეტერანია. შაო ტრახინითა და აღფრთოვანებით იმ „დიდი მონაცემების“ კომპიუტერულ სისტემას გვაჩვენებს, რომელსაც Alibaba სიყალბეების ამოსაცნობად იყენებს. რუკის გამაფრთხილებელი სიგნალები Taobao-ს ტრანზაქციებს აღნიშნავს და ისეთ მახასიათებლებზე რეაგირებს, როგორცაა საეჭვოდ დაბალი ფასები, დაბალხარისხიანი ფოტოები და პროდუქტის აღწერის სიგრძე. საეჭვოდ მონიშნული ტრანზაქციები დამატებით შემოწმებას გადის, ვიდრე მათი თავიდან მოცილების გადაწყვეტილებას მიიღებენ.

სისტემა საიტიდან მოცილებული ყალბი პროდუქტების რაოდენობას ითვლის. ჯერ მართო იმ დღეს ათიათასობით გამოავლინა. სხვა პროგრამული უზრუნველყოფაც აქვთ, რომელსაც არაღელვარული ასლების გამოვლენის მიზნით, შეუძლია, მოვაჭრეთა მალაზიების საიტებზე განთავსებული სურათები ორიგინალი პროდუქტების ფოტოებს შეადაროს. შაოს მტკიცებით, ჯერ მართო გასულ წელს კომპანიამ Taobao-დან 100 მილიონი

დღევანდელი მეთვე!

85 წლის ასაკში, მსოფლიოს მესამე უდიდეს კაცს ტემპის დაგდებას არაფერი ეტყობა. აგვისტოში მისმა Berkshire Hathaway-მ თავისი ყველაზე დიდი შენაძინის შესახებ განაცხადა. ეს გახლავთ \$37.2-მილიარდიანი გარიგება ინდუსტრიული ალტურვილობის მწარმოებელ Precision Castparts-თან. Berkshire-ის თვალუწვდინელ დიაპაზონში (2014 წლის გაყიდვები: \$195 მილიარდი) ისეთი ბიზნესებია მოქცეული, რომლებიც ყველაფერს აწარმოებენ - რკინიგზით დანყებულ, სავაჭროდ დამთავრებული. ხოლო თავად ბაფეტი - ეს ოკლაჰომის წინასწარმეტყველი - მსოფლიოს ერთ-ერთ ყველაზე პატივსაცემ ექსპერტად რჩება, როგორც ფულის კეთების... ისე მისი გაცემის საქმეში.

								
13. უორენ ბაფეტი ალმასრულებელი დირექტორი, BERKSHIRE HATHAWAY ბსაპი 85 აშშ	14. სალმან ბინ აბდულაზიზ ალ სალდი მეფე, საუდის არაბეთი ბსაპი 79 საუდის არაბეთი	15. კარლოს სლიმ მელუ თამბაქო, GRUPO CARSO ბსაპი 75 მექსიკა	16. ფრანსუა ტლანდი პრეზიდენტი, საფრანგეთი ბსაპი 61 საფრანგეთი	17. ჯეფ ბეზოსი ალმასრულებელი დირექტორი, AMAZON ბსაპი 51 აშშ	18. ალი ჰუსეინი-სამინი დიდი პატივთა, ირანი ბსაპი 76 ირანი	19. მარკ ცუკერბერგი ალმასრულებელი დირექტორი, FACEBOOK ბსაპი 31 აშშ	20. ჯამი დიმიონი ალმასრულებელი დირექტორი, JPMORGAN CHASE ბსაპი 59 აშშ	21. ბენიოფ ნიქსონი პრეზიდენტი, ირანი ბსაპი 66 ირანი

კონტრაფაქტური პროდუქტი მოხსნა, რომელთა რიცხვი 2010-ში დაახლოებით 14 მილიონამდე იყო. აქედან 90% თავად Alibaba-ს ჯგუფის მიერ იქნა ნაპოვნი და არა კოპირებული ბრენდების მიერ. „ჩვენ პროაქტიურად ვაგვლენთ ამ პრობლემებს და ვაგვარებთ მათ“, - ამბობს შაო.

ყველაზე წინასწარი სიყალბეთა აღმოჩენი პროგრამული უზრუნველყოფისა და 2,000 თვალის მიუხედავადაც კი Alibaba კვლავ რჩება Whac-A-Mole-ის ყველაზე დიდ მოთამაშედ მსოფლიოში. ყოველდღიურად Taobao-ს დაახლოებით 100,000 ახალ მაღაზიას ეძლევა სანქცია და, შაოს თქმით, Alibaba-ს ყოველთვის ვერ ეცოდინება, რასთან აქვს საქმე, სანამ ისინი პროდუქციის გაყიდვას არ დაიწყებენ. „სრულყოფილებამდე ბევრი გვიკვლია“, - აღიარებს შაო. სწორედ ამიტომაც, რომ Alibaba-მ ომი რეალურ სამყაროშიც წამოიწყო. ორი წლის წინ Alibaba-მ გააშვირა ჩინეთის პოლიციასთან თანამშრომლობა, რათა ყალბი საქონლის მწარმოებლებსა და გამავრცელებლებს მიაკვლიოს. პოლიციამ Alibaba-ს სათავე ოფისში ორი ოფიცერი მიაგვლინა და ახლა ისინი ერთობლივად მუშაობენ პროგრამული უზრუნველყოფის შექმნაზე, რომელიც მას მონა-

ცემთა საფუძველზე, ყალბი საქონლის იდენტიფიცირებას მოახდენს. Alibaba-ს მშობლიური პროვინციის ჟუძიანის საჯარო უსაფრთხოების დეპარტამენტის ეკონომიკური დანაშაულის საგამოძიებო განყოფილების დირექტორი, მან ნიუ ამბობს, რომ ზაფხულიდან მოყოლებული, Alibaba-ს დახმარებით, ფალსიფიკაციის 160 საქმეში 300 ეჭვმიტანილს მოუყარა თავი. „ერთად სულ უფრო უკეთ და უკეთ ვმუშაობთ“, - ამბობს მანი.

წლების განმავლობაში Alibaba ახორციელებდა პროცესს, რომლის საშუალებითაც, ყალბი საქონლის აღმოჩენის შემთხვევაში, ბრენდებს სასარჩევო განაცხადის რეგისტრირება შეუძლიათ, მაგრამ ბრენდები ბუზუნებდნენ, რომ პროცესი ზედმეტად დამბნეველი იყო, საკანცელარიო სამუშაო - ზედმეტად მძიმე, Alibaba-ს რეაქცია კი ზედმეტად ლეთარგიული. ასე რომ, ივლისში, Alibaba-მ ინგლისურენოვანი ვებგვერდი გახსნა, რომლის საშუალებითაც ბრენდებს სასარჩევო განაცხადის გაკეთება უკვე მართლაც შეუძლიათ; მანამდე პლატფორმა ინგლისურ ენაზე არ იყო. აპრილიდან ბრენდებს, რომელთაც ყალბი საქონლის გამოვლენის კარგი გამოცდილება და რეპუტაცია აღმოაჩინდათ, ნება დართეს, „კეთილი ზრახვების“ პროგრამაში ჩართულიყვნენ, რომელიც ყალბი პროდუქტების დასადგენად უფრო გამარტივებულ და სწრაფ პროცედურებს იყენებს. Alibaba ამბობს, რომ პროგრამა ამცირებს დროს, რომელიც გასაყიდად გატანილი საქონლის მოხსნისათვისაა საჭირო. თუ სხვა შემთხვევაში ამას სამიდან ხუთ დღემდე სჭირდება, ახალ პრო-

ცედურას ერთიდან სამ დღემდე მიაქვს. ეს მაინც არაფერია eBay-სთან შედარებით, რომელიც ამბობს, რომ 2014 წელს მიღებული საჩივრების 92%-ს 12 საათში გაუმკლავდა. „პარტნიორისადმი ძალიან გახსნილები ვართ“, - ამბობს მა. - ჩვენ სამხედრო ომს ვაწარმოებთ ყალბისმქმნელ ტერორისტებთან. [ბრენდებმა] ჩვენთან ერთად უნდა იმუშაონ, ნაცვლად იმისა, რომ ჯარისკაცები მოკლან“.

მას მერე, რაც „კეთილი ზრახვების“ პროგრამას New Balance-ი შეუერთდა, დენ მაქკინონი ამბობს, რომ საეჭვო პროდუქტების მოშორება გაცილებით ეფექტიანი გახდა და რომ მათ ათასობით ასეთი პროდუქტი მოხსნეს. მაგრამ ის ამას მაინც „ზღვამი წვეთს“ უწოდებს და ამტკიცებს, რომ ყოველ წუთს Taobao-ზე New Balance-ის საშუალოდ 130,000 პროდუქტი ჩნდება, რომლებიც, მისი აზრით, ყალბია ან მეტად საეჭვო. Alibaba-ს აღმასრულებლებს სურთ, რომ „ბრენდები კმაყოფილი იყვნენ, მაგრამ მხოლოდ ბრენდების კმაყოფილება როდი სურთ, - ამბობს მაქკინონი. - მათ უნდათ, გამ-

პრისტინი ლაბარდი

ლაგარდს მსოფლიო ეკონომიკის საჭეზე ხელი მყარად უჭირავს, რაც დადასტურდა კიდევ ისეთი ბოლოდროინდელი კრიზისების დროს, როგორც ბერძნული საკრედიტო დეპრესია იყო.



22. ჰუა მა
თავაზდომარა, ALIBABA
ბსაპი 51
ჩინეთი

23. პრისტინი ლაბარდი
გაბრთველი დირექტორი, IMF
ბსაპი 59
საფრანგეთი



24. ჰეფრი იმელტი
აღმასრულებელი დირექტორი, GE
ბსაპი 59
აშშ



25. რამეს თილვერსტონი
აღმასრულებელი დირექტორი, EXXON MOBIL
ბსაპი 63
აშშ



26. ლოიდ ბლანკფაინი
აღმასრულებელი დირექტორი, GOLDMAN SACHS
ბსაპი 61
აშშ



27. ტიმ კუკი
აღმასრულებელი დირექტორი, APPLE
ბსაპი 55
აშშ



28. აკიო ტოიოდა
აღმასრულებელი დირექტორი, TOYOTA
ბსაპი 59
იაპონია



29. ჰარლდ და დმიტრი კოჩი
CEO და EVP, KOCH INDUSTRIES
ბსაპი 80, 75
აშშ

იძალა

აპრილში Apple-ის აქციებმა ყველა დროის მაქსიმუმს მიაღწია. \$234-მილიარდიანი გაყიდვების მქონე კომპანია, შესაძლოა, მსოფლიოში ყველაზე მნიშვნელოვანი სამომხმარებლო ტექნიკის კომპანიაა. მაგრამ კუკს აკვია თავისი საკულტო წინამორბედის განთქმული „რეალობის დამხინჯების თვალთახედვა“ და სტივ ჯობსის აშენებულ სახლს პატარა-პატარა ბზარებიც ეპარება. კრიტიკოსები ამბობენ, რომ ინოვაციის კუთხით კომპანია სტაგნაციას განიცდის და ღელავს, რომ იკვლებს ისეთი პროდუქტების გაყიდვები, როგორც Apple Watch-ია.

ყიდვებზე კმაყოფილები იყვნენ და მომხმარებლებიც”.

ჩინური ტანსაცმლის კომპანიის, Trendy International Group-ის აღმასრულებელი დირექტორის ასისტენტი, დუან გენგი, ამბობს, რომ იმ მაღაზიათა რიცხვმა, რომლებიც მისი კომპანიის, Ochirly-ს, ბრენდის ყალბი ვერსიებით ვაჭრობენ, ორი მესამედით - 5,000-მდე - იკლო მას მერე, რაც 2014 წლის ოქტომბერში მათ Alibaba-სთან უფრო მჭიდრო თანამშრომლობა დაიწყო. ვაშინგტონში დაფუძნებულია ფალსიფიკაციასთან ბრძოლის კოალიციამ 2013 წელს Alibaba-სთან თანხმობის მემორანდუმს მოაწერა ხელი, რათა, Taobao-დან ყალბი საქონლის მოცილების მიზნით, საგანგებო პროექტი შემუშაონ. კოალიციამ ორი ანალიტიკოსი და ერთი იურისტი დაიქირავა, რომ იმ დროისთვის პროგრამაში ჩართული 20 ბრენდის საჩივრები განეხილა და მხოლოდ ამის შემდეგ გაეგზავნა ისინი Alibaba-სთვის. ოპერაციამ წარმატებით მოაშთო Taobao-ზე განთავსებული 130,000 ყალბი პროდუქტი. ეს პროგრამა „სერიოზული პარტნიორობაა, - ამბობს კოალიციის პრეზიდენტი, ბობ ბარჩიუზი. (პროექტში ახლა 26 ბრენდია ჩართული). - ხალხს მოლოდინი ჰქონდა, რომ [Alibaba] ამას მყისვე უნდა გამკლავებოდა. მაგრამ ეს რთული და ძვირადღირებული პროცედურაა“.

Nissan-ის უილიამ ფორსაიტი ნაკლებად მოხიბლული ჩანს. ბრენდისადმი თავის დარდებს უსაფრთხოებასთან დაკავშირებული დარდების მანტიაში ფუთავს: კერძოდ, ღელავს, რომ Alibaba-ს პლატფორმებზე გაყიდულმა ავტონაწი-

ლებმა, შესაძლოა, ჩინელ მომხმარებელს ავნოს... და სულაც, შესაძლოა ეს ავტონაწილები ამერიკულ ავტოფარეხებსა და ავტომობილების შეკეთების ცენტრებში აღმოჩნდეს (აღსანიშნავია, რომ Alibaba.com-ი მთლიანად კრძალავს უსაფრთხოების ბალიშების გაყიდვას). „მარცხენა ხელით ფულს ითვლიან, - ამბობს ფორსაიტი, - მარჯვენას კი თვალებზე იფარებენ“.

Alibaba-ს რეალურად სამ საჭირო რგოლთან უწევს გამკლავება: ბრენდები, გაყიდვები და, ცხადია, მყიდველები. „ერთი ყალბი პროდუქტი ხუთ კლიენტს დაგვაკარგვინებს, - ამბობს მა. - ეს თუ არ ვაკონტროლებთ, კიდევ უფრო მეტ კლიენტს დაგვარგავთ“.

თითქოსდა მათი დაცვის მიზნით, Taobao-ს სადამსჯელო სისტემა აქვს: სხვადასხვა დარღვევისთვის მოვაჭრეები „დარტყმებით“ და „ქულებით“ ჯარიმდებიან. ყალბი საქონლის გაყიდვით მოვაჭრე „დარტყმას“ იძენს, ხოლო სამი ან ოთხი „დარტყმის“ შემდეგ, ფალსიფიკაციის ბუნების მიხედვით, Alibaba მას მაღაზიას უკეტავს. მიუხედავად ამისა, ბუნდოვანი სისტემა გამყიდველს ბიზნესში დარჩენის უხვ შესაძლებლობებს აძლევს. ასე, მაგალითად, ინფორმაცია

გამყიდველის გამოუცდელობისა და ცუდი რეპუტაციის შესახებ - თუ წლის განმავლობაში ზედმეტად ბევრ ქულას არ დააგროვებს - საბოლოოდ მაინც იშლება და სუფთავდება, რაც ყველას, ზედმეტად აშკარა თაღლითების გარდა, მაღაზიების შენარჩუნების საშუალებას აძლევს. მათ კი, ვისაც საიტზე ვაჭრობა ეკრძალება, ბოლო-ბოლო შეუძლიათ, მაღაზიები სხვა სახელით დაარეგისტრირონ და ვაჭრობა გააგრძელონ.

ჩინელ მოვაჭრეებს, რომლებიც Alibaba-ს პლატფორმებზე ყალბ საქონელს ყიდიან, მიაჩნიათ, რომ კომპანიის უფრო მკაცრი ხდება, თუმცა იმდენად არა, რომ მათ გული აუჯრუოს. ასე რომ, კვლავაც, პრაქტიკულად დაუსჯელად, აგრძელებენ ვაჭრობას. მაგალითისთვის ავიღოთ 30 წლის ს. მაი, რომელიც Taobao-ზე ორ მაღაზიას ამუშავებს და ისეთი ბრენდების ყალბ ჩანთებსა და ტანსაცმელს ყიდის, როგორცაა Prada, Fendi და Balenciaga. გინდ დაიჯერეთ, გინდ - არა, მისი პროდუქტები სწორედ იმ ჩინური ქარხნებიდანაა, სადაც ავთენტურ ვერსიებს ამზადებენ. ხარისხის კონტროლის ოფიცრები ბრენდების მიერ შექმნილ ჩანთებსა და სხვა საქონელს, გარკვეული დეფექტების გამო, საამწყობრო კონვეიერიდან ხსნიან, მერე კი უკანა კარიდან

დიდი პირი, პარზი მადა

მსოფლიოს უდიდეს მედიამაგნატს საკუთარი მოსაზრებების გასახმაურებლად თავისი ძალაუფლების გამოყენების სულაც არ რცხვენია, მას ისეთი პლატფორმების ყურადღება ხვდა წილად, როგორც გაბლავთ Wall Street Journal-ი, Sky News-ის ქსელი, წიგნების გამომცემელი HarperCollins-ი და სამაუწყებლო გიგანტი 21st Century Fox-ი. Fox-სა და News Corp-ს ახლა კომბინირებული საბაზრო კაპიტალიზაცია აქვთ, რაც \$70 მილიარდს აღწერს, თავად მერდოკს კი \$13.1-მილიარდიანი ქონებით შეუძლია, იტრაბახოს.



30. სარგეი ბრინი
თანადაფუძნებელი, GOOGLE
ბსპი 42
აშშ



31. ლი კა-შინი
თავმჯდომარე, HUTCHISON
WHAMPOA
ბსპი 87
ჰონკონგი



32. დახ მამბილონი
ალმასრულებელი დირექტორი, WAL-MART
ბსპი 50
აშშ



33. ჰიი ი. ლი
ვიცე-თავმჯდომარე, SAMSUNG
ბსპი 47
სამხრეთი კორეა



34. ლარი ფინკი
ალმასრულებელი დირექტორი, BLACKROCK
ბსპი 63
აშშ



35. რუპერტ მერდოკი
თავმჯდომარე, NEWS CORP
ბსპი 84
აშშ



36. მუკუშ აბაანი
თავმჯდომარე, RELIANCE
INDUSTRIES
ბსპი 58
ინდოეთი



37. დილზა რუსოვი
პრეზიდენტი, ბრაზილია
ბსპი 67
ბრაზილია



38. ელონ მასკი
ალმასრულებელი დირექტორი, SPACEX, TESLA, SOLARCITY
ბსპი 44
აშშ

დაისთვის გააქვთ. მეტ-ნაკლებად მსგავს პრაქტიკას ზოგიერთი სხვა გამყალბებელიც მიმართავს: მოაგროვებენ დისკრედიტირებულ ქსოვილებს, ტყავს და სხვა ნახევარფაბრიკატებს, გადაზიდვენ თავიანთ ქარხნებში, ოფიციალური მწარმოებლისგან მუშახელს იქირავებენ და ამ ნაწილებს რეალური პროდუქტის ასლად გარდაქმნიან. ძაის თქმით, ასეთ ასლებს ისიც ყიდის Taobao-ზე. მისი ბიზნესი დულს. კარგი დღე თუ აქვს, გაყიდვებით \$11,000-ის მოგროვება შეუძლია.

ძაის ყალბი პროდუქტები ადვილი ამოსაცნობია. ისინი ორიგინალის აბსოლუტურად ზუსტი ასლებია, მათ ბრუნდის ლოგოებიც აქვთ. მიუხედავად ამისა, ძაი მათ ფასდაკლებით ყიდის და მკაფიოდ აცხადებს თავის Taobao-ს ვიტრინაზე, რომ ეს საქონელი ორიგინალს არ წარმოადგენს. და მაინც, მის შესაჩერებლად, Alibaba-ს ბევრი არაფერი გაუკეთებია. ძალიან მალევე მას მერე, რაც 2010 წელს ამ საქონლის გაყიდვა დაიწყო, მის ერთ-ერთ მომმარაგებელს ჩინურმა ოფიციალმა დანაშაულზე წაასწრო და Alibaba-მაც ძაის პირველი მაღაზია დაუსურა. მაგრამ

რამდენიმე თვის მერე მან ისევ შეძლო მისი გახსნა - რეგისტრაციისა და მაღაზიის იმავე სახელებით. Alibaba-ს თანამშრომლებისთვის გემრიელი სადილებით გამასპინძლებისა და კარგი საჩუქრების ჩუქების შემდეგ კომპანიამ აკრძალა მოუხსნა და მანაც გააგრძელა ზუსტად იმავე ყალბი საქონლით ვაჭრობა (Alibaba-ს წარმომადგენლის თქმით, კომპანიას აქვს „ნულოვანი ტოლერანტობის [პოლიტიკა] მისი თანამშრომლების მიერ ჩადენილი თაღლითური აქტივობების მიმართ“). ძაის რეპუტაციის მიუხედავად, მისივე თქმით, Alibaba-ს ვაჭრობის განყოფილების ხალხმა მას თავისი საიტის პოპულარიზებისთვის სერვისები შესთავაზა. ხუთი წელი გავიდა და Alibaba ძაის ისევ დაესხა თავს. 2015 წლის შუა პერიოდში მერე მაღაზია დაუსურეს. ამჯერად ამ მაღაზიის ვირტუალური კარის გაღება ასეთივე ადვილი არ აღმოჩნდა. ის ჩივის, რომ კომპანიის ჯარიმის გასაპროტესტებლად, Alibaba მისგან ახლა დასტობით საბუთების წარდგენას ითხოვს. მაგრამ ნუ დაღვრით ძაის გამო მაინც-დამაინც ბევრ ცრემლს. მისი პირველი მაღაზია კვლავინდებურად აგრძელებს აუარებელი ყალბი საქონლით ვაჭრობას.

28 წლის ს. დის Alibaba-სგან ნაკლები წნეხის ატანა მოუხდა. ის თამამად აღიარებს, რომ აკეთებს ისეთი მსხვილი, ძვირად ღირებული ბრუნდების დიზაინის კოპირებას, როგორცაა Gucci, Fendi და Ferragamo, შემდეგ კი ჩინეთის პროვინციაში, გუანდუნში ქარხანას ქირაობს, სადაც მისთვის ხელჩანთებს

ამზადებენ. Taobao-ზე მაღაზია დიმ 2013 წელს გახსნა და იმდენი ფულის კეთება დაიწყო, რომ სახელმწიფო მოხელის პოსტი მიატოვა. ყოველთვიურად დიდაახლოებით \$30,000-ის ღირებულების ასლებს ყიდის, რის შედეგადაც მისი შემოსავალი \$1,500-ს აღემატება.

მიუხედავად ამისა, Alibaba-მ დი მხოლოდ ერთხელ დააჯარიმა ინტელექტუალური საკუთრების დარღვევის გამო: კომპანიამ სთხოვა, აღარ გაეყიდა Ferragamo-ს ჩანთის მიახლოებული ასლი. გასაკვირი არაა, რომ ის უფრო დაჭკვიანდა და თავს არიდებს ყალბი პროდუქტებით ვაჭრობაში გამოჭერას, რისთვისაც თავისი საქონლის დიზაინს ისეთ სახეს აძლევს, რომ ორიგინალებისგან ცოტათი განსხვავებული იყოს. თუმცა მისი ზოგიერთი პროდუქცია მაინც აშკარა იმიტაციაა. ამას წინათ მან Michael Kors-ის ხელჩანთა გამოიტანა გასაყიდად, შიგთავსი თვალნათლივ დაფარული იყო კომპანიის ლოგოთი, მაგრამ პროდუქტის აღწერილობაში ღიად განაცხადა, რომ ამ ხელჩანთის დამამზადებელი ქარხანა Michael Kors-ის ინტელექტუალური საკუთრების ხელყოფის გამო დააჯარიმეს. „Taobao-ს თავისი წესები აქვს, - ამბობს დი. - ვეტერანმა გამყიდველმა იცის, როგორ ვარიდოს რისკს თავი“.

ძაი და დი Gucci-სა და Nissan-ის მსგავსი კომპანიებისა და კიდევ მილი-

ამომავალი მზე

იაპონიის პრემიერ-მინისტრები ისე ხშირად იცვლებიან, რომ, როგორც წესი, ჩვენს სიაში მალალ პოზიციებს ვერ აღწევენ. მაგრამ ახე ახლა თავისი მერე (არათანმიმდევრული) ვადის შესამე წელს ასრულებს. მისმა ეკონომიკურმა პოლიტიკამ, რომელსაც აპენომიკა შეარქვეს, მსოფლიოს შესამე უდიდესი ეკონომიკის მქონე ქვეყანა მილიარდობით დოლარით დატუმბა. და მართალია, მისი წაშალი მთლად ისე კარგად არ მოქმედებს, მას რომ გაუხარდებოდა, მაგრამ ფაქტია, რომ სექტემბერში ის იაპონიის მმართველი პარტიის თავმჯდომარედ კვლავ აირჩიეს.

მაიკლ ბლუმბერგი

ნიუ-იორკის ყოფილმა მერმა თქვა, რომ უფრო მაღალი თანამდებობისკენ სწრაფვას არ აპირებდა, რის შედეგადაც ჩვენს რეიტინგებში ქვედა პოზიციებზე გადაინაცვლა, მაგრამ ის კვლავაც მართავს \$9-მილიარდიანი მოგების მქონე ფინანსური ინფორმაციისა და ახალი ამბების პროვაიდერს.



39. ხალიფა ბინ ზაიდ ალ-ნაჰიანი
პრემიერი, არაბთა გამართი-ანგაბული საამიროები
ბსპი 67
არაბთა გამართი-ანგაბული საამიროები

40. ბან კი-მუნი
გენერალური მდივანი, გაერთიანებული საამიროები
ბსპი 71
სახმრეთი კორეა

41. შინძო აბე
პრემიერ-მინისტრი, იაპონია
ბსპი 61
იაპონია

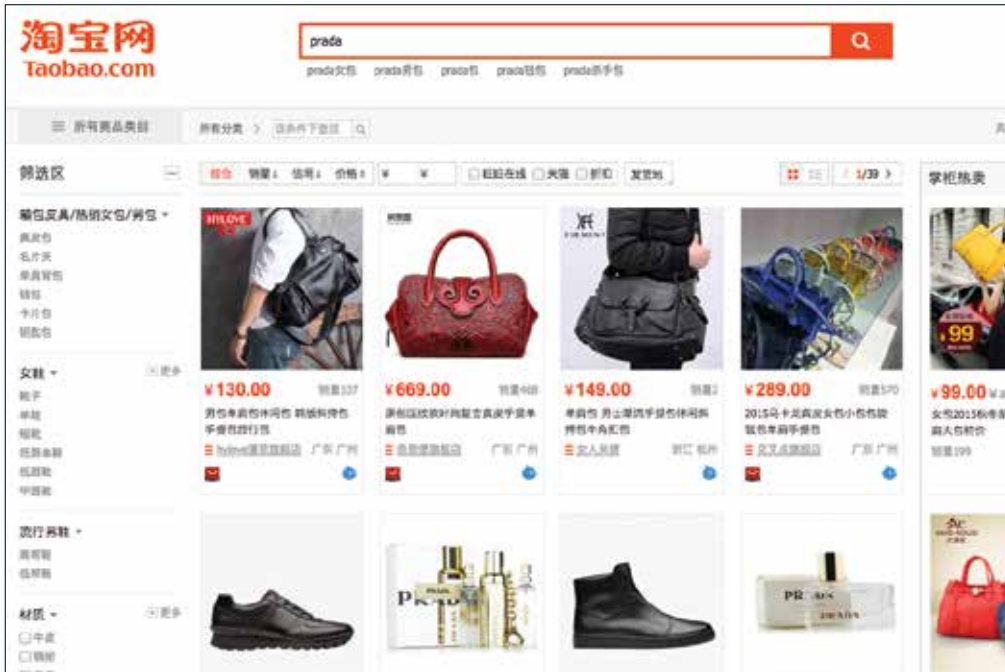
42. ლინ სიუელანი
თავმჯდომარე, CHINA INVESTMENT CORP
ბსპი 55
ჩინეთი

43. პარკ გიუნ-ი
პრემიერი, სახმრეთი კორეა
ბსპი 63
სახმრეთი კორეა

44. მაიკლ ბლუმბერგი
ალბასარუმაკალი დირექტორი, BLOOMBERG
ბსპი 73
აშშ

45. ჰიმ იონ კიმი
პრემიერი, WORLD BANK
ბსპი 55
აშშ

46. კიმ ჩან ინი
უზენაესი ლიდერი, ჩრდილოეთი კორეა
ბსპი 32
ჩრდილოეთი კორეა



ყალბი საქონლის ჩანჩქერები

Alibaba-ს ონლაინ სავაჭრო ცენტრში – Taobao-ზე – Prada-ს ერთ-ერთმა უახლესმა ძიებამ 27,000 პროდუქტი ამოყარა, რომელთა მაქსიმალური ფასი 300 იუანი (\$47) იყო. ეს ის ბრენდია, რომელიც ხელჩანთებს \$1,000-ზე იაფად არ ყიდის. ბუნებრივია, ყველაფერი ყალბი არ არის. ბევრი, შესაძლოა, არასწორ-იარაღიყიანი საგნები, ან ნახშირი Prada, ან უბრალოდ „ინსპირაციები“ იყოს. მაგრამ ვინც ზემოთ გამოსახულ ხელჩანთას \$23-ად ყიდის, პროდუქტის აღწერილობაში ამბობს, რომ ის ასლია.

ონობით მომხმარებლის თვალში ალბათ გაიძვერა თაღლითები არიან. მაგრამ მათთვის სიამაყის სერიოზული წყაროა, რომ მილიონობით ღარიბ ჩინელს საშუალებას აძლევენ, თავიანთი ბიზნესები დაიწყონ და ეკონომიკური მდგომარეობა გაუმჯობესონ. ის პასუხისმგებლობას გრძნობს Taobao-ს ყველა გამყიდველის – პატარა გოგობიჭების – წინაშე, რომლებიც ჯერ კიდევ ღარიბ ჩინეთში ფინანსური მდგომარეობის გამოსწორებას ცდილობენ. ჰოდა, თუ ინტელექტუალური საკუთრების უფლებათა დაცვა მეორე ადგილას ინაცვლებს, დაე, ასეც იყოს. „არ არის უბრალოდ შავი და თეთრი, – ამბობს მა. – თუ ეტყვი, „მოსხენი ეს“, უსამართლო იქნები ამ ტიპის [გამყიდველის] მიმართ. ჩვენ ეს ხალხიც უნდა დავიცვათ და არა

მხოლოდ ბრენდირებული ბიზნესები. ამ ხალხზე უნდა იზრუნო, მათ უფლებებზე“. „ჯერ ჩვენ“ დამოკიდებულება ჩადებულია კიდევ Alibaba-ს დოკუმენტებში, რომლებიც აშშ-ის უსაფრთხოებისა და გაცვლის კომისიას გაეგზავნა. ერთ-ერთ დოკუმენტში, რომელიც 2014 წელს კომპანიის პირველად საჯარო შეთავაზებას ეხება, Alibaba ჯიუტად წერდა: „ჩვენ „ნულოვანი ტოლერანტობის“ პოლიტიკას ვინარჩუნებთ გამყალბებელი და ფიქციური აქტივობების მიმართ“. მაგრამ მომდევნო წინადადებაში ვკითხულობთ: „რადგანაც ჩვენს საიტებზე მოვაჭრე უამრავი ადამიანის საარსებო წყარო ჩვენს ბიზნესზეა დამოკიდებული, ჩვენ, ზოგადად, თავს ვარიდებდით „ჯერ ისროლე და შეკითხვები მერე დასვი“-

ტიპის მიდგომას, როცა ვიზილავედით საჩივრებს ბრენდებისაგან“. მა ზედმეტად ძლე-ვამოსილია, ზედმეტად მდიდარი და ზედმეტად მოთხოვნადი, რომ თუნდაც ყველაზე გაბრაზებულმა ბრენდებმა ხელები გადაუგრიხონ და შეცვალონ. და მართალია, მილიონობით მომხმარებელი, თეორიულად, Taobao-ს გამყიდველების მიერ მოტყუებული რჩება, კიდევ მილიონობით სხვა მომხმარებელი სოციალურ სიაშტეკილობაშია და იაფი შანსი ეძლევა, ფუფუნების ილუზია შექმნას ქვეყანაში, რომელიც ამით შეპყრობილია. საშინაო დონეზე, ყველაზე ადვილი გზა მასთვის სტატუს-კვოს შენარჩუნებაა. საერთაშორისო დონეზე, ყველაზე წინდახედული კურსი ამ საკითხთან დაკავშირებით სერიოზულობის დემონსტრირებაა. ეს კლასიკური ჩინური პოლიტიკური აზროვნებაა, რომელიც პრობლემის ჰარმონიულ გადაჭრას ეძებს, ოღონდ ამჯერად საქმე ბიზნესინტერესებს ეხება.

და ნურც ნამდვილი ალი ბაბას ბედი დაგავიწყდებათ – „გაიღე, სიმ-სიმ, გაიღე“-თი განთქმულის. ამ უკანასკნელსაც პრობლემები ჰქონდა ყაჩაღთა რაზმთან. ისიც უნდა გამკლავებოდა ყოველგვარ ურთიერთწინააღმდეგობრივ რგოლს – ხარბ ძმას, ერთგულ მონასა და გაბრაზებულ ყაჩაღებს.

ზღაპრის ბოლოს კი სწორედ ალი ბაბას დარჩა მთელი ოქრო. **F**

ჯეინ ჰოს რეპორტაჟით



47. იგორ სეჩინი
პროზიდიენტი, ROSNEFT
ბსპი 55
რუსეთი



48. მა ჰუათენი
ალმასრულეობაში დომინანტი,
TENCENT
ბსპი 44
ჩინეთი



49. ანდრე ელ-სინი
პროზიდიენტი,
მეგობრობა
ბსპი 61
მეგობრობა



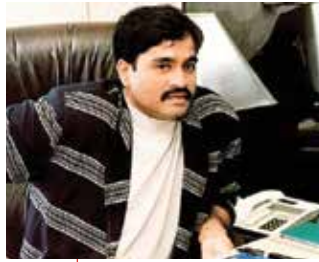
50. კაზუჰიკო კირიტა
მეგობრობაში,
BANK OF JAPAN
ბსპი 71
იაპონია

ტიპის მიდგომას, როცა ვიზილავედით საჩივრებს ბრენდებისაგან“. მა ზედმეტად ძლე-ვამოსილია, ზედმეტად მდიდარი და ზედმეტად მოთხოვნადი, რომ თუნდაც ყველაზე გაბრაზებულმა ბრენდებმა ხელები გადაუგრიხონ და შეცვალონ. და მართალია,



ამომავალი პარსკვლავი

მაიკლ დელს \$19.1-მილიარდიანი პირადი ქონება ანგარიშგასწავფი ფიგურად აქცევს, თუმცა ჩვენს რეიტინგში წლევანდელ დებიუტსა და 59-ე პოზიციის დაკავებაში ტექნოლოგიის ტიტანს თავისი კომპანიის მიერ EMC-ის \$67-მილიარდიანი შესყიდვა დაეხმარა, რის შესახებაც ოქტომბერში გახდა ცნობილი.



მიგალული

ერთ დროს მსოფლიოს ყველაზე ძველამოსილ 50-ე პიროვნებად მიჩნეული, დედულ იბრაჰიმ კასკარი სხვა ცნობილი სიის წევრიცაა – ინტერპოლის ყველაზე მეტად ძებნილი ადამიანების სიისა. მიინწევა, რომ ინდური ორგანიზებული დანაშაულებრივი ქსელის, D-Company-ის ლიდერს ალ-ყაიდასთან აქვს კავშირები და ის ისეთ ტერორისტულ აქტებთანაა ასოცირებული, როგორც არის 1993 და 2008 წლებში მოხდარი მუშაის დაბომბვები.

ბასტა, EL CHAPO!

ხოაკინ გუზმან ლოერა ერთ დროს სინალოას მილიარდოლარიან ნარკოტრეფიკანტის კარტელს აკონტროლებდა და ჩვენს რეიტინგშიც 41-ე პოზიციასზე მოხვდა. ამჟამად მიმალვაში მყოფი El Chapo, ივლისში განსაკუთრებულად მკაცრი რეჟიმის მექსიკურ ციხეს დაუსხლტა ხელიდან, მაგრამ, როგორც ვარაუდობენ, დაიჭრა. პოლიცია მის კვალს დაადგა, ასე რომ, ჩვენს რეიტინგში ის ჯერ არ დაბრუნდება.



MEA CULPA, კარლ აიკან!

მილიარდერი აქტივისტი ინვესტორი კარლ აიკანი შიმის ზარს სცემს უოლ-სტრიტის გაგლეზიან მოთამაშეებს, ხოლო ოქტომბერში პოლიტიკოსების აცხადებას, როცა გადასახადების რეფორმების წაქეზების მიზნით, \$150-მილიონიანი სუპერ PAC-ი ჩაუშვა. თუ გავითვალისწინებთ, რომ ამ ყველაფერთან ერთად, ის \$21.7 მილიარდის ოდენობის პირად ქონებასაც ფლობს, მაშინ რეიტინგებში ალბათ მანამდეც უნდა მოხვედრილიყო.

დინ ქსედიანი	მარიო დრაში	მაიკლ დიშპი	აბდულ სალემ-ბადრი	ლარი ელსონი	ადელ ელ-სისი	რისაკ ტაივ პრედულანი	ლარი ფინჩი	პაპი ფრანცისკი	სურინა ბანდი	ბილ მიტსი	თიმოთი გაიტინერი	რუსთამ ბაბიში	საიიდ იუსუფ რაბა ჯილიანი	თერი ბუ	ბილ ბრუსი	ჯუფრი ბუნდლუში	ანტონიო ბუძინი	ხოსეინ ზუმზან ლორეს	იაკობ ჰატიუბა	რეიდ ჰოფმანი	ფრანსუა ტლანდი	ალი ჰუსეინი-ხამინი	ჰუ ჯინტაო	მოჰამედ იბრაჰიმი	დავუდ იბრაჰიმ კასკარი	კარლ აიკანი	ჯუფრი ინგლუტი	ჯინ ნიშინი	სტივ ჯობსი	ნათან კანი	აფთხ ბარზომ კანი	ბილ კელერი	უად ხანფარი	ჯიმ იონ კინი	ჯიმ ჯონსონი	
	8			16		10	21	38		32	64	41	35			40	2	50	13	57						13	57		51	54						24
	25	53		48		9	10	28		59			60			26	1	63	35	17	27	29				35	17	27	29							31
	12	27		48	52	11	5	18	32	54			55			26	3	57	28							28					34					
	8	17		42		12	4	57		55	51		63		71	14	21		24	62						24	62			28						45
36	9	10	58	42	4	21	6			48	55		67		65	18	23		25				71			25										50
43	8			39	4	7				71						17	19		21								21									45
42	11			34	4	6										16	17										70	24								45



ვარსკვლავთცვანა

სიმდიდრის, თანამდებობის ან გავლენის გამო, – ან, უმეტეს შემთხვევაში, ამ სამივე ფაქტორის შედეგად, – ძალაუფლების 22 მოთამაშე ჩვენს ყველა რეიტინგში იკავებდა ადგილს. მათ შორის გახლდნენ ბარაკ ობამა, ბილ გეისი, ბერნარ არნო, მაიკლ ბლუმბერგი და ვლადიმირ პუტინი. მაგრამ მხოლოდ ერთი ქალი ახერხებდა ყველა რეიტინგში ყოფნას: გერმანიის კანცლერი ანგელა მერკელი.



მარადმწვანე მყარი

რამდენიმე ღირსშესანიშნავი ნომინანტი თითქმის ყოველ წელს ხდება განხილვის ობიექტი, მაგრამ რეიტინგამდე გერასდროს აღწევს. მათ რიცხვშია Inditex-ის დამფუძნებელი ამანსიო ორტეგა და IKEA-ს დამფუძნებელი ინგვარ კამპრადი. მიუხედავად დიდი პირადი სიმდიდრისა (ორტეგა \$78.1 მილიარდს ფლობს, კამპრადი კი \$3.4 მილიარდს), ეს ვაჭრობის ბოზოლები საკუთარ ძალაუფლებასა და გავლენას ისე ვერ იყენებენ, რეიტინგში რომ დაიკავონ ადგილები.

	კიხ ჯონსონი	ბან კი-მუნ	ჩარლზ კონი	დემილ კონი	პარუპიკო კურთლა	კრისტიან ლაგარდი	დალაი-ლაზა	ჰიი ი. ლი	ლი კუნ-ჰი	ლი ჩანგუნი	ლი ახ-შინი	ლი კიშიანი	ლი რენგორტნი	რუბინ ლი	ლუ ჯიმი	მა კუბანი	ბლუნიტო მამი	ჰიამ	დავ მაგილინი	დამიტი ბელგოდანი	ანსილა მირაპლი	ალექსი მილერი	ფუჯიო მიტარაი	ლაპში მითალი	ნარანდრა მითი	მარტი მონდი	რუპერტ მერდოქი	ელონ მასკი	სათის ნადელა	ბენჯამინ ნეთანიკუ	იოჰიკო ნოდა	ბარაკ ობამა	ლარი პეიჯი	პატა მუნ-იი	აკნიდ შუიკა პაპს	ენრიკე კანა ნიმიო	
2009						39			19	23			61		34		62		43	15		58	55			7		46		1	5						
2010		41	54	54		39			32	36			46	30					12	6			44			13		24		2	22						
2011	37	38	45	45		39	51			44			42	33					59	4			47			24		25	62	1	30				56		
2012	44	30	41	41		38				31	13		64	39					61	2	70		47		29	26	66	23	60	1	20					54	
2013	46	32	31	31	39	35		41		30	14		61						53	5			51			33	47	26		2	17	52			37		
2014	49	40	24	24	48	33		35	35	28	13		41		53		30	29		5	47		57	15		32	52	64	26		2	9	46			60	
2015	46	40	29	29	50	23		33		31	12		56		48		22	32		2	54		55	9		35	38	61	21		3	10	43			52	

ძალაუფლების რეცეპტი

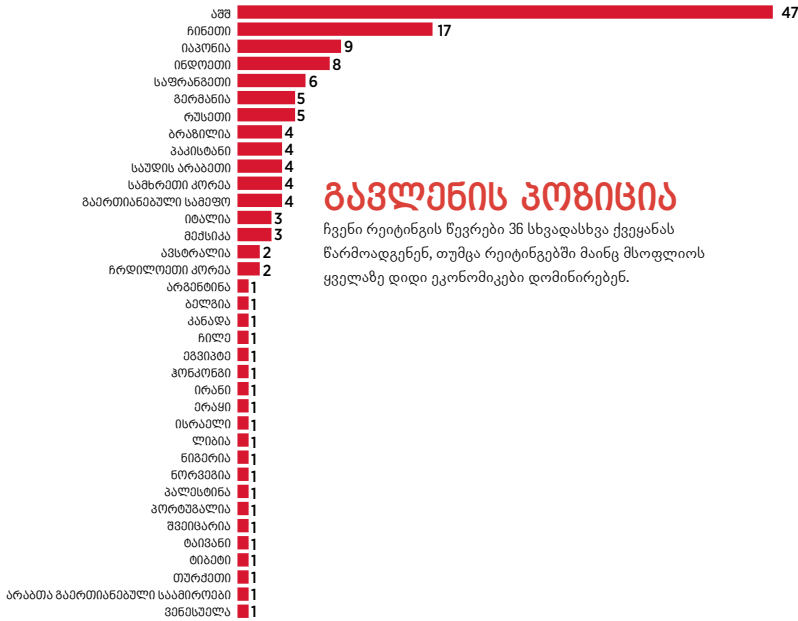
ამ რეიტინგის შესაძენად, FORBES-ი სხვადასხვა ცხოვრებისეული გამოცდილების მქონე ასობით კანდიდატს აფასებს მთელი პლანეტის მასშტაბით და მხედველობაში იღებს ადამიანთა იმ რაოდენობას, ვისზეც მათ აქვთ ძალაუფლება; ასევე რესურსებს, რომელთაც ისინი აკონტროლებენ; სფეროებს, სადაც აქტიურნი არიან; და იმ ინტენსივობას, რომლითაც ხელთ უჭერიათ ეს ძალაუფლება. რედაქტორთა საბჭო ამ სიას წმენდს და საბოლოოდ 73 წევრამდე დაჰყავს – თითოეულ მათგანზე დედაშიწაზე მცხოვრები 100 მილიონი ადამიანი მოდის.

რედაქტორები: დევიდ მ. ვაშლი და კაბორი დილი. **დისაინი:** დევიდ ლადა.

- ხელისუფლება და კოლიზია
- ბიზნესი
- ფინანსები და ინვესტიცია
- ფილანთროპია და რელიგია
- სპორტი და მშენებლობა
- კრიმინალი და ძირობა

გავლენის კოეფიციენტი

ჩვენი რეიტინგის წევრები 36 სხვადასხვა ქვეყანას წარმოადგენენ, თუმცა რეიტინგებში მაინც მსოფლიოს ყველაზე დიდი ეკონომიკები დომინირებენ.



კატეგორია	აზიის პრემი ჯი	ვლადიმირ პუტინი	ჯინა რაინჰარტი	ჯონ რობერტსი	უაკ რუმი	ჯინი რუმბი	დილბაგ რუსკოვი	ნიკოლა სარკოზი	კლუს შვაბი	სტივენ შვარცმანი	კეთლინ სიბელიუსი	ივორ სიჩინი	მასაკი შირაკა	მინმოჰან სინგი	კარლუს სლიმ ელუ	ინვან სლიმენსა	მასიუმი სანი	დომინიკ სტრუს-კანი	რატან თაბა	მარკ ჯონ თომსონი	რამეს ტილურსონი	აპით ტიტიდა	უან-კლოდ ტრიში	ჯასტინ ტრუდო	დონალდ ტრამპი	გაკორ ულ-რსლანი	ალეხანდრე უმბანოვი	პან ჯინლინი	მან იონი	მენ ჯინაბო	ლუკა პინოჩი	მარტინ უინდჰაორნი	ძიი ჯინაინი	ჯანგ ილენი	ჰუი ძინაიუნგი	ჰუი იუნკანი	რობერტ ფიცილიკი	მარკ ზუპერბერგი	
ხელისუფლება და კოლიზია		3		49	60		56	66				42	26	36	6			47	59	65	22	28	25								45				48			63	
ბიზნესი		4			67		16	19				52	38	18	21		55	37	61		49		15						62		64				11		45	40	
ფინანსები და ინვესტიცია	61	2			68		22	13					36	19	23	60					46					70			14			69		15	29	49	9		
ფილანთროპია და რელიგია		3	59			18				68		40	19	11		53					22	43				52	67					9						25	
სპორტი და მშენებლობა		1	62			56	20				60		28	12	70	45					16	44				63					49	3	72				24		
კრიმინალი და ძირობა		1	56	65		55	31				42			14	72	38					20	34				61				58	3	6					22		
კრიმინალი და ძირობა		1		60		63	37		62		47				15	51					25	28		69	72	67	68					5	7					19	

შეუზღუდავი პასუხისმგებლობა შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოებაში

ავტორი: ვანო გომელია

„სასამართლო ხელისუფლება, მისი ფუნქციების ბუნებიდან გამომდინარე, საფრთხეთაგან ყოველთვის უმცირესი იქნება... [მას] არა აქვს გავლენა ხმალებზე ან ქისაზე; იგი არ განკარგავს საზოგადოებრივ ძალასა თუ სიმდიდრეს... ჭეშმარიტად შეიძლება ითქვას, რომ მას არც ძალა უპყრია, არც ნება – მხოლოდ განაჩენი“.

ალექსანდერ ჰამილტონი Federalist 78

2015 წლის ყველაზე მნიშვნელოვანი სასამართლო გადაწყვეტილებების რეიტინგი რომ დგებოდეს საქართველოში, მასში აუცილებლად მოხვდებოდა უზენაესი სასამართლოს 2015 წლის 5 მაისის გადაწყვეტილება. საქმისადმი მაღალი საზოგადოებრივი ინტერესი არ აღძრულა, რადგან მოდავე მხარეები არ არიან ცნობილი პირები ან კომპანიები და არც დავის საგანია მრავალმილიონიანი მოთხოვნა. მიუხედავად ამისა, აღნიშნული გადაწყვეტილება ცალსახად იმსახურებს ბიზნესწრეების, საგადასახადო კონსულტანტებისა და იურისტების ყურადღებას. აღნიშნული საქმით უზენაესმა სასამართლომ კიდევ ერთხელ შეგვასენა ბენ ფრანკლინის ცნობილი ფრაზა – „ცხოვრებაში მხოლოდ სიკვდილი და გადასახადებია გარდაუვალი“, - დაადგინა რა, რომ კომპანიის საგადასახადო ვალდებულებისთვის პასუხისმგებლობა შეიძლება დაეკისროს კომპანიის პარტნიორსა და დირექტორს.

2015 წლის 5 მაისამდე იურისტებისა და საგადასახადო კონსულტანტების უმრავლესობა გეტყობდათ, რომ შეზღუდული პასუხისმგებლობის ფორმა არსებითად იცავს კომპანიის პარტნიორს კომპანიაზე დაკისრებული ვალდებულებებისგან, საგადასახადო ვალდებულებებისგან. შეზღუდული პასუხისმგებლობის არსიც სწორედ იმაში მდგო-

მარეობს, რომ კომპანია, როგორც დამოუკიდებელი იურიდიული პირი, პასუხისმგებელია თავისი აქტივებით. შედეგად კრედიტორებს, როგორც წესი, არ მიუწვდებათ ხელი პარტნიორების პერსონალურ აქტივებზე.

2015 წლის 5 მაისის შემდეგ ასეთი რჩევა უკვე აღარ შეესაბამება სინამდვილეს...

საქმე ეხება ერთ ჩვეულებრივ კომპანიას, რომელიც თურქეთიდან ახორციელებდა სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის იმპორტს და შემდეგ საქართველოში რეალიზაციას. კომპანიის პარტნიორები სამი ფიზიკური პირი იყო, რომელთაგან ერთი ასევე კომპანიის დირექტორი გახლდათ, ხოლო ერთი - მისი დაქირავებული ექსპედიტორ-რეალიზატორი. ეს უკანასკნელი მომწოდებლებთან და საბითუმო მოვაჭრეებთან საქონლის ყიდვა/გაყიდვის თაობაზე მოლაპარაკებებს აწარმოებდა. 2010 წელს საგადასახადო შემოწმების შედეგად კომპანიას დაეკისრა 786 657 ლარის ძირითადი საგადასახადო დავალიანება მოგებისა და დღგ-ის ნაწილში. საგადასახადო დავა ფინანსთა სამინისტროში და შემდეგ სასამართლოში დასრულდა შემოსავლების სამსახურის სასარგებლოდ. მიუხედავად ამისა, შემოსავლების სამსახურმა ვერ მოახერხა გადასახადის ამოღება, რადგან კომპანიას არ გააჩნდა საკმარისი აქტივები საგადასახადო

დავალიანების დასაფარავად, როგორც წესი და რიგია, სისხლის სამართლის კოდექსით დადგენილი 45-დღიანი ვადის გასვლის შემდეგ პირებს სისხლის სამართლის კოდექსის მიხედვით წარედგინათ ბრალი გადასახადებისთვის თავის არიდებაში. ისევე როგორც მსგავსი საქმეების აბსოლუტურ უმრავლესობაში, საქმე დასრულდა გამამტყუნებელი განაჩენით – ბრალდებულებს შეეფარდათ 6 წლით თავისუფლების აღკვეთა და 5000 ლარი ჯარიმა. ჩვეულებრივ, როგორც წესი, საქმე ამით დამთავრდებოდა, თუმცა ეს არ არის ჩვეულებრივი შემთხვევა...

სახელმწიფომ მიმართა ბათუმის სასამართლოს და მოითხოვა მსჯავრდებულებისთვის კომპანიის საგადასახადო დავალიანების გადახდის დაკისრება. სამართლებრივი საფუძველი გახლდათ სამოქალაქო კოდექსის 992 მუხლი – „პირი, რომელიც სხვა პირს მართლსაწინააღმდეგო, განზრახ ან გაუფრთხილებელი მოქმედებით მიაყენებს ზიანს, ვალდებულია, აუნაზღაუროს მას ეს ზიანი“.

ეს იყო იშვიათი პრეცედენტი, როდესაც სახელმწიფო კომპანიის პარტნიორისა და დირექტორისგან ითხოვდა კომპანიის საგადასახადო ვალდებულების გადახდას სამოქალაქო წესით ზიანის ანაზღაურების და არა საგადასახადო კოდექსის საფუძველზე. სახელმწიფოს არგუმენტით, რადგანაც სისხლის სამართლის საქმეზე დადასტურდა პარტნიორისა და დირექტორის ბრალეულობა, გამოიკვეთა დელიქტის (არასახელმწიფოებო ურთიერთობის ფარგლებში დამდგარი ზიანი) ყველა წინაპირობა – მართლწინააღმდეგობა (საგადასახადო და სისხლის სამართლის კოდექსის დარღვევა), ბრალი (სისხლის სამართლის საქმეზე დადგენილი განაჩენი), სახელმწიფოსთვის მიყენებული ზიანი (გადაუხდედი გადასახადი და სანქცია) და მიზეზშედეგობრივი კავშირი მსჯავრდებულების მოქმედებასა და ზიანს შორის.

საქალაქო და სააპელაციო სასამართლოებმა დააკმაყოფილეს შემოსავლების სამსახურის მოთხოვნა და პარტნიორსა და დირექტორს დააკისრეს ძირითადი საგადასახადო დავალიანება (არ დააკმაყოფილეს მოთხოვნა საგადასახადო სანქციის დაკისრების ნაწილში). შემოსავლების სამსახურმა გადაწყვეტილება ამჯერად უზენაეს

სასამართლოში გაასაჩივრა და პირებისთვის საურავისა და ჯარიმის დაკისრებაც მოითხოვა.

ამრიგად, უზენაესი სასამართლოს წინაშე დადგა შემდეგი საკითხი – შეიძლება თუ არა კომპანიის პარტნიორი და დირექტორი იყოს პერსონალურად პასუხისმგებელი კომპანიაზე დაკისრებული საგადასახადო სანქციისთვის?

უზენაესი სასამართლოს გადაწყვეტილება შეიძლება შემდეგნაირად შევაჯამოთ:

1. სასამართლომ განმარტა, რომ

დელიქტის საფუძველზე პასუხისმგებლობის დაკისრება არასწორი იყო, მიუხედავად ამისა, მოთხოვნა დააკმაყოფილა მეწარმეთა შესახებ კანონის საფუძველზე, კერძოდ, შემდეგი დასაბუთებით:

- სასამართლოს განმარტებით, რადგან პარტნიორი ჩართული იყო გადასახადებისგან თავის არიდების სქემაში, რაც დადასტურებულ იქნა სისხლის სამართლის საქმეზე, ადგილი ჰქონდა პარტნიორის მიერ შეზღუდული პასუხისმგებლობის ფორმის ბოროტად გამოყენებას. სამართლებრივი ფორმის ბოროტად გამოყენების შემთხვევაში, მეწარმეთა კანონი ითვალისწინებს კრედიტორების მიერ კორპორაციული საფარველის გაჭოლვას (corporate veil piercing) და მოთხოვნების პარტნიორის პერსონალური აქტივებით დაკმაყოფილებას;

- პასუხისმგებლობა დაეკისრა დირექტორსაც მის მიერ კომპანიის წინაშე ფიდუციური ვალდებულებების დარღვევის საფუძველზე. იმავე დასაბუთებით, რომ ის მონაწილეობდა გადასახადებისგან თავის არიდების სქემაში. მეწარმეთა შესახებ კანონით კომპანიის დირექტორს ეკისრება ფიდუციური ვალდებულებები, რაც, მათ შორის, გულისხმობს, რომ კომპანიის საქმეებს დირექტორი კეთილსინდისიერად უნდა გაუძღვეს; კერძოდ, ზრუნავდეს ისე, როგორც ზრუნავს ანალოგიურ თანამდებობაზე და ანალოგიურ პირობებში მყოფი ჩვეულებრივი, სალად მოაზროვნე პირი და მოქმედებდეს იმ რწმენით, რომ მისი ეს მოქმედება ყველაზე ხელსაყრელია საზოგადოებისათვის.

2. სასამართლომ განმარტა, რომ დირექტორისა და პარტნიორის პასუხისმგებლობა

კომპანიაზე დაკისრებული გადასახადებისთვის არის მხოლოდ სუბსიდიური, რაც იმას ნიშნავს, რომ პასუხისმგებლობა დადგება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ კომპანიას არა აქვს საკმარისი აქტივები ვალდებულების დასაფარავად;

3. დებტოლს, დირექტორისა და პარტნიორის პასუხისმგებლობა სასამართლოს განმარტებით არის სოლიდარული, ანუ შემოსავლების სამსახურს შეუძლია ნებისმიერ ამ პირთაგან ინდივიდუალურად მოითხოვოს საგადასახადო ვალდებულებისა და სანქციის სრულად დაკმაყოფილება.

შედეგად, კომპანიის პარტნიორსა და დირექტორს საბოლოო ჯამში შეეფარდათ 6 წლით თავისუფლების აღკვეთა, თითოეულს 5000 ლარი ჯარიმა და კომპანიის საგადასახადო ვალდებულებების – 2 223 370 ლარის ოდენობით დაფარვა.

თავისთავად გადაწყვეტილება მრავალ საინტერესო სამართლებრივ ასპექტს მოიცავს, რაც ალბათ აკადემიური წრეების განსჯის თემად იქცევა, თუმცა აქ რამდენიმე ძირითად საკითხზე გავამახვილებთ ყურადღებას.

პირველი, ფუნდამენტური სამართლებრივი საკითხი, რაც აღნიშნულ გადაწყვეტილებასთან მიმართებით დგება, არის საგადასახადო ორგანოების უფლებამოსილება, მოითხოვონ პარტნიორისა და დირექტორის პერსონალური აქტივებით საგადასახადო დავალიანების დაფარვა. სასამართლო სწორად მიუთითებს მეწარმეთა შესახებ კანონის მუხლებზე, რომლებიც რიგ შემთხვევაში, გამოაკლისს წესით, ითვალისწინებენ კრედიტორის მოთხოვნის დასაკმაყოფილებლად დირექტორისა და პარტნიორის პერსონალურ აქტივებზე წვდომას. თუმცა, შემოსავლების სამსახური არ უნდა ჩავთვალოთ ჩვეულებრივ, რიგით კრედიტორად.

საგადასახადო ორგანოების უფლებამოსილება მკაცრად არის გაწერილი საგადასახადო კოდექსით და სხვა იმ სამართლებრივი აქტებით, რომლებიც არეგულირებს საჯარო უფლებამოსილების (გადასახადების ადმინისტრირების) განხორციელებას. საგადასახადო კოდექსის 2.1 მუხლის მიხედვით, „საქართველოს საგადასახადო კანონმდებლობა შედგება საქართველოს კონსტიტუციის, საერთაშორისო ხელშეკრულებებისა და შეთანხმებების, ამ კოდექსის და მათ შესაბამისად მიღებული კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებისაგან“. სწორედ აღნიშნული ნორმატიული

აქტები წარმოადგენს საგადასახადო ორგანოების უფლებამოსილების წყაროს და თუ მათში არ არის გაწერილი კონკრეტული უფლებამოსილება, იგულისხმება, რომ საგადასახადო ორგანოს ასეთი უფლებამოსილება არც აქვს.

ადმინისტრაციულ ორგანოებს, მათი საჯარო უფლებამოსილების განხორციელებისას, როგორც წესი, არა აქვთ უფლება, დაეყრდნონ კერძო სამართლებრივი ურთიერთობების მარგველირებელ აქტებს. მოცემულ საქმეში საგადასახადო ორგანო დაეყრდნო სამოქალაქო კოდექსს (პირველი და სააპელაციო ინსტანციის შემთხვევაში) და მეწარმეთა კანონს (უზენაესი სასამართლოს შემთხვევაში), რაც პრინციპულად არღვევს საჯარო და კერძო სამართალს შორის ზღვარს. ფაქტობრივად, აღნიშნული გადაწყვეტილებით უზენაესმა სასამართლომ საგადასახადო ვალდებულება, რომელიც არის საჯარო სამართლებრივი ვალდებულება, გაუთანასწორა კერძო-სამართლებრივ ვალდებულებას (მაგალითად, სესხს), ხოლო საგადასახადო საურავი/ჯარიმა (ადმინისტრაციული სანქცია) გაუთანასწორა სამოქალაქო ზიანს (მაგალითად, დაგვიანებულ სესხზე გადასახდელ პროცენტს). შესაბამისად, საგადასახადო ორგანოს მიერ, მისი საჯარო უფლებამოსილების განხორციელების ფარგლებში, კერძო სამართლებრივი ნორმების საფუძველზე მოქმედება კითხვის ნიშნებს აჩენს ასეთი მოქმედების კანონიერებასთან დაკავშირებით.

მეორე არსებით საკითხს წარმოადგენს დირექტორისთვის დაკისრებული პასუხისმგებლობის მოცულობა. კერძოდ, მეწარმეთა შესახებ კანონის მიხედვით დირექტორის მიერ ფიდუციური ვალდებულებების დარღვევის შემთხვევაში კომპანიას შეუძლია, დირექტორს ზიანის ანაზღაურება მოითხოვოს. არსებითი განსხვავება არსებობს ზიანის ანაზღაურებასა და ვალდებულების შესრულებას შორის. მაგალითად, კომპანიას ჰქონდა აღებულ სესხი, რომლის ძირიც დირექტორმა, ვთქვათ, დაუდევრობის გამო, დროულად არ დაფარა და შედეგად კომპანიას შესაბამისი პირგასამტეხლო (პროცენტი) დაერიცხა. დირექტორს შესაძლოა, კომპანიის წინაშე ფიდუციური ვალდებულების დარღვევის საფუძველზე, დაეკისროს არა თავად ძირი ვალდებულების შესრულება, არამედ იმ ზიანის ანაზღაურება (მოცემულ შემთხვევაში პირგასამტეხლო/დარიცხული პროცენტი), რაც კომპანიამ განიცადა ვალდებულების დროული შესრულებ-



ლობით. უზენაესი სასამართლოს გადაწყვეტილების მიხედვით კი დირექტორს დაეკისრა როგორც საგადასახადო ვალდებულების ძირზე, ასევე სანქციებზე პერსონალური პასუხისმგებლობა, რაც, სავარაუდოდ, გადაწყვეტილების ხარვეზია.

მესამე, სასამართლოს განმარტებით, დირექტორისა და პარტნიორის პასუხისმგებლობა დგება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ კომპანია გადახდისუუნაროა, ანუ კომპანიას არ გააჩნია საკმარისი აქტივები საგადასახადო ვალდებულების დასაფარავად. მოცემულ საქმეზე უზენაესმა სასამართლომ, გამოკვლევის გარეშე, დადგენილად ჩათვალა, რომ კომპანია იყო გადახდისუუნარო, მაშინ როდესაც გადახდისუუნარობის დადგენისთვის სპეციალური პროცედურა არსებობს. კერძოდ, გადახდისუუნარობის შესახებ კანონის მიხედვით შემოსავლების სამსახურს შეუძლია სასამართლოს მიმართოს და პირის გადახდისუუნაროდ ცნობა მოითხოვოს.

უზენაესი სასამართლოს გადაწყვეტილება არსებითად ცვლის კომპანიებისა და ინვესტორების დამოკიდებულებას საგადასახადო რისკებისადმი.

შეიძლება ითქვას, რომ ჩვენს სამართლებრივ კონსტრუქციას, აღნიშნული პრეცედენტით, ფაქტობრივად, აზრს უპარგავს შემოღებული პასუხისმგებლობის ცნებას კომპანიის საგადასახადო დავალიანებასთან მიმართებით.

დადგენილი პრეცედენტის საფუძველზე საგადასახადო ორგანოს შეუძლია დანერგოს საგადასახადების ამოღების შემდეგი სტრუქტურა:

1. შემოსავლების სამსახურის მიერ გადასახადის გადამხდელის შემოწმების საფუძველზე გადასახადის დაკისრება;

2. თუ ვალდებულებას დაფარვა არ ხდება, იწყება სისხლის სამართლებრივი დევნა სისხლის სამართლის კოდექსის 218-ე მუხლის მიხედვით და ამ საქმეების აბსოლუტური უმრავლესობა გამამტყუნებელი განაჩენით მთავრდება. თავისთავად პრობლემატურია სისხლის სამართლის კოდექსის აღნიშნული მუხლიც, რომელიც მკაფიოდ და სისხლის სამართლებრივი პასუხისმგებლობის დაკისრებისთვის ადევკატურად არ განსაზღვრავს კრიმინალიზებულ ქმედებას და იმ პირთა წრეს, თუ

ვის შეიძლება დაეკისროს პასუხისმგებლობა;

3. გამამტყუნებელი განაჩენის საფუძველზე, ყოველგვარი დამატებითი სამართლებრივი დაბრკოლების გარეშე, საგადასახადო ორგანო სასამართლო წესით დააყენებს დირექტორის ან/და პარტნიორის პირად პასუხისმგებლობას და კომპანიის საგადასახადო ვალდებულებებისთვის პასუხს მოსთხოვს. უზენაესი სასამართლოს მიერ დადგენილი პრეცედენტის მიხედვით, გადასახადებისგან თავის არიდების განაჩენი, ფაქტობრივად, ავტომატურად ნიშნავს პარტნიორის მიერ შეზღუდული პასუხისმგებლობის ფორმის ბოროტად გამოყენებას, დირექტორის შემთხვევაში კი - ფიქციური ვალდებულებების დარღვევას. ეს კი, თავის მხრივ, საკმარისია პარტნიორისა და დირექტორის პერსონალურ აქტივებზე წვდომისთვის. სამწუხაროდ, ამ მხრივ სასამართლო გადაწყვეტილებაში არ არის მოყვანილი, თუ რა დამატებითი ტესტი უნდა დააკმაყოფილოს სახელმწიფომ იმისთვის, რომ სისხლის სამართლებრივ საქმეზე დამდგარი განაჩენი, ფაქტობრივად, ავტომატურად არ გულისხმობდეს პარტნიორის ან/და დირექტორის პერსონალურ პასუხისმგებლობას კომპანიის საგადასახადო დავალიანებისთვის.

შედეგად, საგადასახადო ვალდებულების კომპანიისთვის დარიცხვა და კომპანიის მიერ ვალდებულების დაფარვის შეუძლებლობა, ფაქტობრივად, ნიშნავს, რომ ავტომატურად დადგება პარტნიორის ან/და დირექტორის პირადი პასუხისმგებლობა. ცალსახაა, რომ აღნიშნული რეჟიმი მკვეთრად ზრდის ინვესტორთა საგადასახადო რისკებს და უფრო რთულს გახდის ქვეყანაში ბიზნესის წარმოებას. **F**

მყარი ნაბიჯები არასტაბილურ მინაშე

პოლიტიკური მღელვარება? კორუფცია? სამოქალაქო არეულობა? გაიცანით კერძო საინვესტიციო ფონდის, დუბაის Abraaj Group-ის ლომი.

ავტორი: ელიზაბეთ მაკბრაილი



დუბაის Abraaj Group-ის აღმასრულებელ დირექტორს, არიფ ნაქვის სძულს, როდესაც დასავლელები მის სამოქმედო ასპარეზს რისკიან განვითარებად ბაზრებად მოიხსენიებენ. მისი კერძო საინვესტიციო ფონდი, მისივე თქმით, განვითარებად ბაზრებსა თუ – კიდევ უარესი – მომიჯნავე ბაზრებზე როდი ოპერირებს.

„ჩვენ ვრისკავთ და ინვესტირებას იქ ვაკეთებთ, რასაც დასავლეთი, მცდარად, „განვითარებად ბაზრებს“ უწოდებს“, – ამბობს ის პაკისტანურ აქცენტში შეზავებული დახვეწილი ინგლისურით თავისი მედიონს ავენიუს საგუშაგოდან, და ჯიუტად ამბობს: „ეს მზარდი ბაზრებია“.

მართალია, ნაქვის ფრაზები გონივრული დოზის მარკეტინგს შეიცავს, აზრს მოკლებული მაინც არ არის. მისი \$9-მილიარდიანი ფონდი ყველაზე დიდი ინვესტორია განვითარებად ბაზრებზე (რუსეთის, ბრაზილიის, ინდოეთისა და ჩინეთის გამოკლებით) და იმგვარი ციფრებით შეუძლია, იტრაბახოს, რისთვისაც განვითარებული სამყაროს არაერთი ინვესტორი თავსაც გაწირავდა. მიუხედავად იმისა, რომ მოქმედებს ისეთ ქვეყნებში, სადაც კანონის უზენაესობა ხშირად ეჭვქვეშ დგება, კომპანიონი-მეანაბრების თქმით, 2002 წლიდან, ანუ ფირმის ამუშავებიდან მოყოლებული, წლიური მოგება შთამბეჭდავ 17%-ს უტოლდება.

55 წლის ნაქვი რისკიანი განვითარებადი ბაზრების ცნებას მითად მიიჩნევს და ამას, ნაწილობრივ, „საყოველთაოდ მიღებულ ფარისევლობას“ უწოდებს. ამასთანავე ამბობს, რომ 2008 წელს პლანეტის ყველაზე დიდი რისკი არა განვითარებადი სამყაროდან, არამედ თანამედროვე ეპოქის ფინანსური დედაქალაქიდან, ნიუ-იორკიდან მოდიოდა. რატომ „არ დაურთეთ რისკ-პრემიუმში ულ-სტრეიტის ბანკებთან ბიზნესის კეთებას?“ – მრავალმნიშვნელოვნად კითხულობს.

გლობალურ გარიგებათა დიდოსტატების კლუბურ სამყაროში საგაზეთო სათაურების ძირითადად Blackstone-ის, KKR-ისა და Carlyle-ის ხვედრია, მაგრამ აზიის, აფრიკისა და ლათინური ამერიკის აშკარად სახიფათო ბაზრებზე Abraaj-ი ინვესტიციების ეჭვმუყავლი მეფეა. ის არც მსხვილი ინვესტორების ნაკლებობას განიცდის, რომელთაც მის უახლეს ფონდებში კაპიტალდაბანდება სურთ. 2015



სექტორების შემსწავლელი

მინეაპოლისში მდებარე Whitebox Advisory-ს პორტფოლიოს უფროსი მენეჯერი, პოლ კაროსი ფონდში \$4 მილიარდზე მეტს შედამხედველობს. რას გვიჩვენებს იგი? როგორ გამოიყურება წლის ბოლოსკენ მისი ინდუსტრია?

მაღალხარისხიანი ფარმაცევტიკის გარიგებები

ცუდმა ჰელსინგმა, საბულალტრო ევგებმა და გარიგებებისთვის ნაკლებად ხელსაყრელმა გარემომ ფარმაცევტული კომპანიების აქციების ფასი მონაზე დააბრუნა, თუმცა მოგებიანები, რომლებიც მედიკამენტების მუდმივად შვარდ ფასებზე არ არიან დამოკიდებულნი, ითვალაშვენს იმსახურებენ.

რკინიგზები

წელს უკვე გადგნენ, მაგრამ როცა რამდენიმე წლის წინ უორენ ბაფეტმა Burlington Northern-ი შეიძინა, მას ჰქონდა მიზეზი: გამძლეობა. ბაზარზე შეღწევის ბარიერები მაღალია, მარჯა ფართოვდება და გუნდმა უნდა ნახოს სარგებელი, თუ აშშ-ს რეცესია არ დაემუქრება.

ვაჭრობა

Wal-Mart-ის ბოლოდროინდელი გაფართოვება მოგვასთან დაკავშირებით სერიოზული საგანგაშო სიგნალია. ფასების დადგენის გამჭვირვალობისადმი, უფასო გადახედვებისა და მოქნილი მოგებებისადმი მომხმარებელს ახლა გამარდლი მოლოდინები აქვს – ყველა ეს ფაქტორი მომდევნო რამდენიმე წლის მანძილზე მარჯა შეამცირებს.

წელს, ამ მომენტისთვის, ფირმა \$1.4 მილიარდის კაპიტალი შეისრუტა, რაც Abraaj-ს უშველებელ ინსტიტუციურ ფულს აძლევს, რომელიც ახლა სუბსაპარული აფრიკისკენაა მიმართული.

ამჟამად ფირმას შეზღუდული პასუხისმგებლობის 300 კომპანიონ-მენაბრე ჰყავს, მათ შორის Gates-ისა და Skoll-ის ფონდები, მსოფლიო ბანკის International Finance Corporation-ი (IFC) და European Investment Bank-ი.

„ჩემი აზრით, მათ უფრო მეტი სიღრმე და შორსმჭვრეტელობა აქვთ [კანვითარებად ბაზრებში], ვიდრე უფრო დიდ მოთამაშეებს“, – ამბობს IFC-ის აღმასრულებელი დირექტორი, ინ-იონ ცაი, რომლის კორპორაციამაც Abraaj-ის ფონდებში \$200 მილიონის ინვესტიცია გააკეთა, ხოლო \$70 მილიონი პირდაპირ Abraaj-თან ერთად დადებულ ხელშეკრულებებში დააბანდა, რომელთა რიცხვშია ხელშეკრულება ყარაჩიში მდებარე ელექტროკომპანიასა და განაში მდებარე იპოთეკური სესხების კომპანიასთან.

„არიფი სხვებს ათი წლით უსწრებდა, იმ მხრივ, რომ მას მართლა ესმოდა სწრაფად მზარდ ბაზრებზე კერძო, საოჯახო კომპანიების პოტენციალის მნიშვნელობა ინვესტორთათვის“, – ამბობს ჰარვარდის ბიზნესსკოლის პროფესორი, ჯოშ ლერნერი.

ნაქვის წარმატების ფორმულა მარტივია. ალბათ იფიქრებთ, რომ ეგვიპტის, ან ნიგერიის, ან ვიეტნამის მსგავს ქვეყანაში ინვესტირება კორუპციულ თამაშში ჩართვას ნიშნავს ან კიდევ რაიმე ხერხების გამოხახვას, რომ არსებულ ხელისუფლებებს სწრაფად შეუხმატებოდ, მაგრამ, ამის ნაცვლად, კორუფციისთვის გვერდის აგლის მიზნით, Abraaj-ი რიგით ჯარისკაცებს ეყრდნობა – პატარა ადგილობრივი ოფისების ქსელს.

„მყავს ერთი კაცი, რომელიც ჩვენს კოლუმბიურ ბიზნესს მართავს. კიდევ ერთი კოლეგა ჩვენს ინდონეზიურ ბიზნესს უდგას სათავეში. ამწუთას ნიუ-იორკში არიან, – ამბობს და ჟესტით მედისონ ავენიუზე Abraaj-ის პატარა სივრცისკენ ანიშნებს. – მათ შორის მთავარი სხვაობა ისაა, თუ როგორ აღიქვამენ ადგილობრივ ბაზარს. შესაძლოა, მათთან ტიპი მივიდეს და უთხრას: „ფანტასტიკური გარიგებაა. \$200 მილიონის გაკეთება შეგიძლია“, ან რაღაც ასეთი. ისინი კი

შეხედავენ მას და ეტყვიან: „არა, გმადლობთ“, იმიტომ რომ, იციან, რომ ტიპი, ვინც ამ ყველაფერის უკან დგას, თაღლითია.

Abraaj-ის პერსონალი 300-ზე მეტ ადამიანს აერთიანებს 50 სხვადასხვა ქვეყნიდან – კენიით დაწყებული, ყაზახეთით დამთავრებული – და ყველას, ვინც ადგილობრივ ოფისებში მუშაობს, ადგილობრივი ფესვები აქვს. კონტაქტების გაღრმავების მიზნით, მსოფლიოს ეკონომიკური ფორუმის Global Shapers-ის პროგრამის საშუალებით, Abraaj-ი ახალგაზრდა ლიდერებთანაც მუშაობს; დაახლოებით ასი 30 წლამდე ლიდერის მენტორი Abraaj-ია, დანარჩენები კი ფირმის მიერ უზრუნველყოფილ კურსებს გადიან.

ეს ისეთი ამომავალი ლიდერები არიან, როგორებიც გახლავთ, მაგალითად, რამან სინ სალუია, რომელმაც Gramco Infotech-ი დააარსა – სოფლის მეურნეობის სერვისების კომპანია ინდოელი ფერმერებისთვის, და ალენანდრო მასა – მონაცემთა სერვისების მექსიკური სტარტაპის, OPI-ის აღმასრულებელი დირექტორი. მსგავსი პროგრამები Abraaj-ს საშუალებას აძლევს, თავის ბაზრებზე ცნობადობა გაიზარდოს და სწრაფად ამოიციოს მთავარი მოთამაშეები. Abraaj-ის ამოცანაა, გეოპოლიტიკურ არასტაბილურობაში მშვიდად გაიკაფოს გზა. 2014-15 წლებში Abraaj-ი 13 ბიზნესიდან გამოვიდა მოლიანად და ამით ჯამში \$450-მილიონიანი მოგება ნახა.

Abraaj-ის მორალურ-პრაგმატული მიდგომის საუკეთესო მაგალითად ალბათ მისი ეგვიპტური ინვესტიციები გამოდგება. ფირმას ისეთ კომპანიებში აქვს ინვესტიციები განხორციელებული, როგორიცაა 2008 წელს შექმნილი Integrated Diagnostics Holdings-ი (IDH). Abraaj-ს IDH-ი არც მუბარაკის რეჟიმის დროს დაუთმია, არც არაბული გაზაფხულის დროს და არც მუსლიმურ საძმოსთან დაკავშირებული ხელისუფლების დროს. აბდელ ფატე ელ-სისის მიერ ორგანიზებული სახელმწიფო გადატრიალების შემდეგ Abraaj-მა \$300 მილიონი კიდევ სუთ სხვა კომპანიაში დააბანდა, მათ შორის კაიროს სამედიცინო ცენტრსა და კერძო სკოლის ოპერატორ Tiba-ში. ეგვიპტის ეკონომიკის სტაბილიზაციის კვალდაკვალ, Abraaj-ი წინასწარმეტყველს ემსგავსება. მაისში Integrated Diagnostic-ის პირველადმა საჯარო შეთავაზებამ ლონდონის საფონდო ბირჟაზე კომპანიის ღირებულება \$668 მილიონი გახადა. ორი ეგვიპტური ბიზნესიდან გამოსვლით Abraaj-მა კომპანიონ-მენაბრეების ფული გააორმაგა.

„საძმოს მმართველობის ყველაზე ცუდ წლებში

ჩვენი ბიზნესები ეგვიპტეში 25%-ით იზრდებოდა, - ამბობს ნაქვი. - ყველა ჩვენს კომპანიას კარგად მისდის საქმე, ნაწილობრივ იმიტომ, რომ ჩვენ არ ვქცევულვართ სიძულვილის კამპანიების სამიზნედ. ჩვენ ქვეყნისთვის სასიკეთო საქმეებს ვაკეთებდით”.

მართალია, Abraaj-ი პერიოდულად ცუდ ინვესტიციებსაც ახორციელებს (როგორც იყო, მაგალითად, 2008 წელს, იახტების თურქული მწარმოებლის, Numarine-ის 50%-ის მეტად უდროო შესყიდვა), მისი დანაკარგის შეფარდებითი მაჩვენებელი ჯერჯერობით 5%-ს ქვემოთაა. Abraaj-ის თანახმად, 2002 წლიდან მოყოლებული, მან ინვესტორებს, ჯამში, დაახლოებით \$5 მილიარდი დაუბრუნა. „პორტფოლიოსთვის ზუსტად იმას გვაწვდიდნენ, რაც ჩვენ გვინდოდა“, - ამბობს ერიკ ჰერში, Hamilton Lane-ის ინფორმაციული დირექტორი. ეს ფილადელფიური ფონდების ფონდია, რომელიც \$225 მილიარდის კერძო საინვესტიციო აქტივებს განკარგავს ინსტიტუციური ინვესტორებისთვის.

„ახლო აღმოსავლეთი ადგილია, სადაც ტურბულენტურ ოკეანეში შესაძლებლობების კუნძულებია“.

ნაქვი მარადიული აუტსაიდერია: ის პაკისტანში, ყარაჩიში დაიბადა, კარიერა კი შუა აღმოსავლეთში გაიკეთა, რაც საგმირო საქმეს უთოლდება რეგიონში, სადაც არაბული წინასწარგანწყობები პაკისტანელების მიმართ საკმაოდ გავრცელებულია. პლასტმასის მწარმოებლის მეოთხე შვილია, ნაქვიმ, London School of Economics-ი დაამთავრა. Arthur Andersen-ში გატარებული ოთხი წლისა და საუდის არაბეთის კონგლომერატში ხანმოკლე პერიოდის შემდეგ, 1994 წელს, მან \$50,000-ის ოდენობის დანაზოვით, დუბაიში, ინვესტირების საკონსულტაციო ფირმა, Cupola დააარსა. პირველი მოლაპარაკების შედეგად უბაჟო კიოსკის ბიზნესისთვის \$8 მილიონი მოიზიდა, კონსულტაციის ჰონორარის სახით კი \$800,000 მიიღო. ხუთი წლის შემდეგ, 1999-ში, მან კომპლექსური ხელშეკრულების გაფორმება მოახერხა და \$102

მილიონად სხვა ბიზნესსერვისების კომპანია, Inchage Middle East-ი შეიძინა. მერე კი კომპანია დაშალა და ნაწილებად გაყიდა, ჯამში - \$173 მილიონად. სწორედ ამ ტრანზაქციის შედეგად დააარსა ნაქვიმ Abraaj-ი. ეს 2002 წელს მოხდა, დუბაიში.

მისი პირველი სერიოზული მოლაპარაკება მიზნად ისახავდა Nasdaq-ის საფონდო ბირჟაზე გატანილი ლოგისტიკური კომპანიის, Aramex-ის ხელში ჩაგდებას. კომპანიის ძირითად აქციებში Abraaj-მა \$65 მილიონი გადაიხადა. სამი წლის შემდეგ Aramex-ი კვლავ მოხვდა ბირჟაზე - ამჯერად, დუბაის საფონდო ბირჟაზე - და Abraaj-ს იმაზე 5.7-ჯერ მეტი მოუტანა, ვიდრე ამ უკანასკნელს ჰქონდა მასში დაბანდებული.

„Abraaj-მა არა მარტო გააუმჯობესა ეკოსისტემა, არამედ შუა აღმოსავლეთში კერძო საინვესტიციო ინდუსტრია შექმნა“, - ამბობს Aramex-ის დამფუძნებელი, ფადი განდური.

2012 წლის ზაფხულში Abraaj-მა ლონდონური Aureos Capital-ი შეიძინა, რის შედეგადაც ოფისების გლობალური ქსელიც გაუჩნდა. ახლა გაერთიანებული კომპანიის ხელშეკრულებები \$20 მილიონიდან \$100 მილიონამდე დიაპაზონში ხვდება. აქციათა უმეტესობას თავის პორტფოლიოში შემავალი კომპანიების თითქმის ნახევარში ფლობს. ასეთ კომპანიათა რიცხვშია კოლუმბიური სუპერმარკეტების ქსელი, D1-ი, რომელსაც 2010-ში 18 მაღაზია ჰქონდა, დღეს კი 280-ზე მეტი აქვს; ასევე განაში მდებარე ნაყინის მწარმოებელი, Fan Milk International-ი - ეს პარიზულ Danone-თან ერთად განხორციელებული თანაინვესტიცია გახლავთ; და პაკისტანური Karachi Electric Supply, რომელშიც Abraaj-მა 2008 წელს \$360 მილიონი დააბანდა.

გარდა იმისა, რომ Abraaj-ი მთავარ ბაზრებზე ადგილობრივთა ქსელს ეძებს, მას ოთხი მნიშვნელოვანი „მაკროკოითხვაც“ აქვს, რომელსაც რეგიონში შესვლამდე აუცილებლად სვამს: რამდენად ღიაა მთავრობა რეფორმებისადმი? ურბანიზაციის რა დონეა რეგიონში? არსებობს აღმავალი საშუალო ფენა? და რა არის მომხმარებლის საშუალო ასაკი?

„თქვენს სამყაროში, - ამბობს ნაქვი, - საშუალო ასაკი 40 წელია. იმ ბაზრებზე, სადაც ჩვენ ვაკეთებთ ინვესტიციებს, ეს ასაკი 26-ია. რა ხდება, როცა 26-ის ხარ? სურვილი გიჩნდება, გოჭივით ხარჯო ფული. გინდა, იყიდო ჯინსი. გინდა, იყიდო

რაზე ლაბარაქობს FORBES.COM-ის 70 მილიონი მომხმარებელი? უკეთ რომ გაიგოთ, ეწვიეთ საიტს: FORBES.COM/INVESTING



ადამიანები სტეფანო პისინა

აფთიაქების სფეროში უახლესი გადართილება იტალიელი მილიარდერისთვის: WALGREEN BOOTS-ი, რომლის აღმასრულებელი დირექტორიც პისინა გახლავთ, \$17.2 მილიარდად RITE AID-ს ყიდულობს.

კომპანია AIG

ეს სადაზღვევო ახლა საკუთარი თავის ჩრდილიდაა, მაგრამ რეგულაციური ტვირთის შემსუბუქების მიზნით, მილიარდერ აქტივისტს, კარლ აიკანს უნდა, ის კიდევ უფრო დააქვამოს.

იდეა ქუჩის მკვლევარი

JPMorgan Chase-ი Apple-ს, Google-ს, Samsung-სა და კიდევ სხვა მრავალს მართონში უერთდება. მართონი კი ინდუსტრიის წამყვანი მობილური გადახდების პლატფორმისთვის მიმდინარეობს.

ტელევიზორი. გინდა, იყიდო მოტოციკლები”.

ახალ ათასწლეულზე ფოკუსირებული ორი მაგალითი: Orca Global-ი - ინგლისური ენის ტრენინგების პროვაიდერი სინგაპურში, ინდონეზიასა და მალაიზიაში, და Wine Connection-ი, რომელსაც სინგაპურსა და ტაილანდში 50-ზე მეტი პუნქტი აქვს გახსნილი.

კიდევ ერთი საკვანძო მომენტი, რის გამოც Abraaj-ი მარჯვედ ახერხებს მუხანათურ ბაზარზე ნავიგაციას, მისი ქალაქზე ორიენტირებულობაა. „ღაგოსი ნიგერიაში ბევრად ადრე იყო, - ამბობს ნაქვი. - ერი-სახელმწიფო მე-19/მე-20 საუკუნის კონსტრუქტია“.

იმ 200-ზე მეტ ინვესტიციას შორის, რაც Abraaj-ს მზარდ ბაზრებზე აქვს გაკეთებული, ყველაზე მეტი სუბსაჰარულ აფრიკაში, სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიასა და შუა აღმოსავლეთშია თავმოყრილი, მათ შორის - ჩრდილო აფრიკაში. ფირმა წყნარი ოკეანის ალიანსშიც აქტიურობს - სავაჭრო ბლოკში, რომლის წევრებიც არიან მექსიკა, ჩილე, პერუ და კოლუმბია.

ასე, მაგალითად, Abraaj-ი ლიმაში მდებარე საკვები ოპერატორის 50%-ზე ნაკლებ წილებს ფლობს; ეს პოპულარული შეფ-მზარეულის, გასტონ აკურიოს მიერ დაარსებული ოპერატორია, რომელიც დაახლოებით 50 საკვები ობიექტისაგან შედგება. მას მერე, რაც სევიჩისა (სამხრეთამერიკული კერძი, რომელიც უმი თევზისა თუ ზღვის პროდუქტებისგან მზადდება) და ზღვის გოჭს გლობალურად გაუგეს გემო, სწრაფად მზარდ ქსელს უკვე 13 ქვეყანაში შეხვდებით.

Abraaj-ის ფესვების გამო, ახლო აღმოსავლეთი და, განსაკუთრებით, ჩრდილო აფრიკა, ფირმის კომფორტის ზონაა. ტუნისში მან კერძო საავადმყოფოს, Clinique Taoufik-ის საკონტროლო წილები იყიდა და North Africa Hospital Holdings-ში გააერთიანა, რაც ჯერჯერობით 400 საწოლითაა აღჭურვილი. ცოტა ხნის წინ კასაბლანკაში Abraaj-მა შოკოლადის მწარმოებელი Kool Food-ი შეიძინა.

„ახლო აღმოსავლეთი ის ადგილია, სადაც ტურბულენტურ ოკეანეში სტაბილურობისა და შესაძ-

ლებლობების კუნძულებია“, - ამბობს ნაქვი.

რათა KKR-ისა და Carlyle-ის მსგავს ფირმებზე (რომელთაც, ცოტა ხნის წინ, განვითარებად მსოფლიოში ფილიალები გახსნეს) ერთი ნაბიჯით წინ იდგეს, ნაქვი საოცრად აქტიურია: წელიწადში 250 დღის განმავლობაში ფირმის 23 ოფისიდან ხან ერთში მიემგზავრება და ხან მეორეში, ეს ოფისები კი ისეთ ადგილებში მდებარეობს, როგორცაა აკრა, ბოგოტა და ბანგკოკი. „ჩემი ცხოვრება ცოტათი განდევნილი მეუღლის ცხოვრებას ჰგავს და ცოტათი - მომთაბარისას, - ამბობს ნაქვი. - ძალიან ვლიბიანდები, თუ დღეში შვიდი-რვა შეხვედრა არ მაქვს“.

ორი წლის წინ ნაქვიმ Giving Pledge-ს მოაწერა ხელი (კამბანიას, რომელიც მსოფლიოს ყველაზე მდიდარ ადამიანებს წახალისებს, თავიანთი სიმდიდრის უდიდესი ნაწილი ფილანთროპიულ მიზნებს მოახმარონ), თუმცა გადაწყვეტილების მიღება ადვილი არ ყოფილა. მუსლიმებს არ მოსწონთ, როდესაც ფილანთროპია საჯაროა და ამას ისე უყურებენ, როგორც ბაქიაობას. მაგრამ ნაქვის სურს, სტერეოტიპები დაანგრის, ამას ბილ გეტისის მხრიდან უწყინარი ბიძგიც დაემატა, რომლითაც კარგი პრეცედენტის შექმნისკენ აქვებდება, ჰოდა, ნაქვიმაც გადაწყვეტილება მიიღო.

ასე რომ, ვიდრე მისი კერძო საინვესტიციო ბიზნესი იფურჩქნება, ნაქვის \$100 მილიონით დაფინანსებული ფონდი ყარაჩიში, 80 მანქანისგან შემდგარ სასწრაფო დახმარების მომსახურებას ოპერირებს. ასევე, Gates-ისა და Packard-ის ფონდებთან ერთად, ის ქალაქში კონტრასტების შეტანასთან დაკავშირებულ პროგრამაზე მუშაობს.

„ერთ-ერთი დედაბოძი იმისა, რასაც მე წარმატებად მივიჩნევ, ისაა, როცა მუსლიმების შესახებ გავრცელებულ ნარატივს შევცვლი, - ამბობს ნაქვი. - სანამ ჩემიარი ხალხი არ ადგება და არ დაიწყებს ნარატივის შეცვლას, მანამდე არაფერი შეიცვლება“.



დასკვნითი აზრი



„არსებულ რეალობასთან ბრძოლით ვერაფერს შეცვლი. რამის შესაცვლელად ახალი მოდელი უნდა შექმნა, რომელიც არსებულ მოდელს დრომოჭმულს გახდის“.

- რ. ბაკმინსტერ ფულერი

ჩინეთის სინდრომი



ZILLOW.COM-ი ამბობს, რომ სილიკონის ველზე მდებარე ჩემი სახლი, რომელიც თანაბარი მანძილითაა დაშორებული სტენფორდს, Apple-სა და Google-ს, 2009 წლის მარტის შემდეგ ორჯერ გაძვირდა. ამ ბოლოდროინდელ გაზრდილ მოთხოვნას, ნაწილობრივ, ჩინელები განაპირობებენ. ერთ საინტერესო ამბავს მოგიყვებით, რომელიც ხეობაში ყველას უნახავს ან

სმენია. სახლი ბაზარზე \$3 მილიონად გადის (ტიპური ფასი აკრის მეოთხედზე განთავსებული 2,500 კვადრატული ფუტის სახლისთვის). ორ კვირაში სახლი იყიდება. მოგვიანებით იგებ, რომ მისი ფასი 20%-ით იზრდება და მყიდველი მასში თანხას ნაღდი ფულით იხდის. მყიდველი ჩინეთიდანაა.

ბაზარი რაღაცას ამბობს. მაგრამ კონკრეტულად – რას? გასულ თვეს სინგაპურსა და ტაივანში ვიყავი და ვისაუბრე ფაქტზე, რომ ჩინელი მყიდველები სილიკონის ველზე ფასებს ზრდიან. ამას სინგაპური და ტაივანიც ამჩნევს, სიდნეიც, სან-ფრანცისკოც, სიეტლიცა და ვანკუვერიც. კითხვა ასე დგას: ჩინელი სახლის მყიდველები ღონიერებიან თუ საკუთარი თავებისა და შვილებისთვის გაქცევას გეგმავენ? რომელია – გეგმა A თუ გეგმა B?

პასუხი რომ იყოფოდა, ბევრ ფულს იშოვიდით. ჩინეთის დამკვირვებლები მთელი მსოფლიოდან ცდილობენ, გამოიყონ, რას მოასწავებს ჩინეთის საფონდო ბირჟის კატასტროფა და იუანის დეველუაცია – კორექცია თუ მიწისძვრას. თუ მარჯვე ჩინელები საფონდო ბირჟაზე გარკვეულ მოგებებს იღებენ და მათ რენივსტირებას ახდენენ ამერიკისა და ავსტრალიის სანაპიროების უძრავ ქონებაში, მაშინ ჩინეთის 37-წლიანი ზრდის ისტორია კვლავ სტაბილურად გაგრძელდება. მაგრამ, მეორე მხრივ, თუ მარჯვე ჩინელები გაქცევას გეგმავენ, მაშინ ჩინეთი, შესაძლოა, გაცილებით დიდი პრობლემის წინაშე აღმოჩნდეს, ვიდრე უმეტესობას წარმოუდგენია.

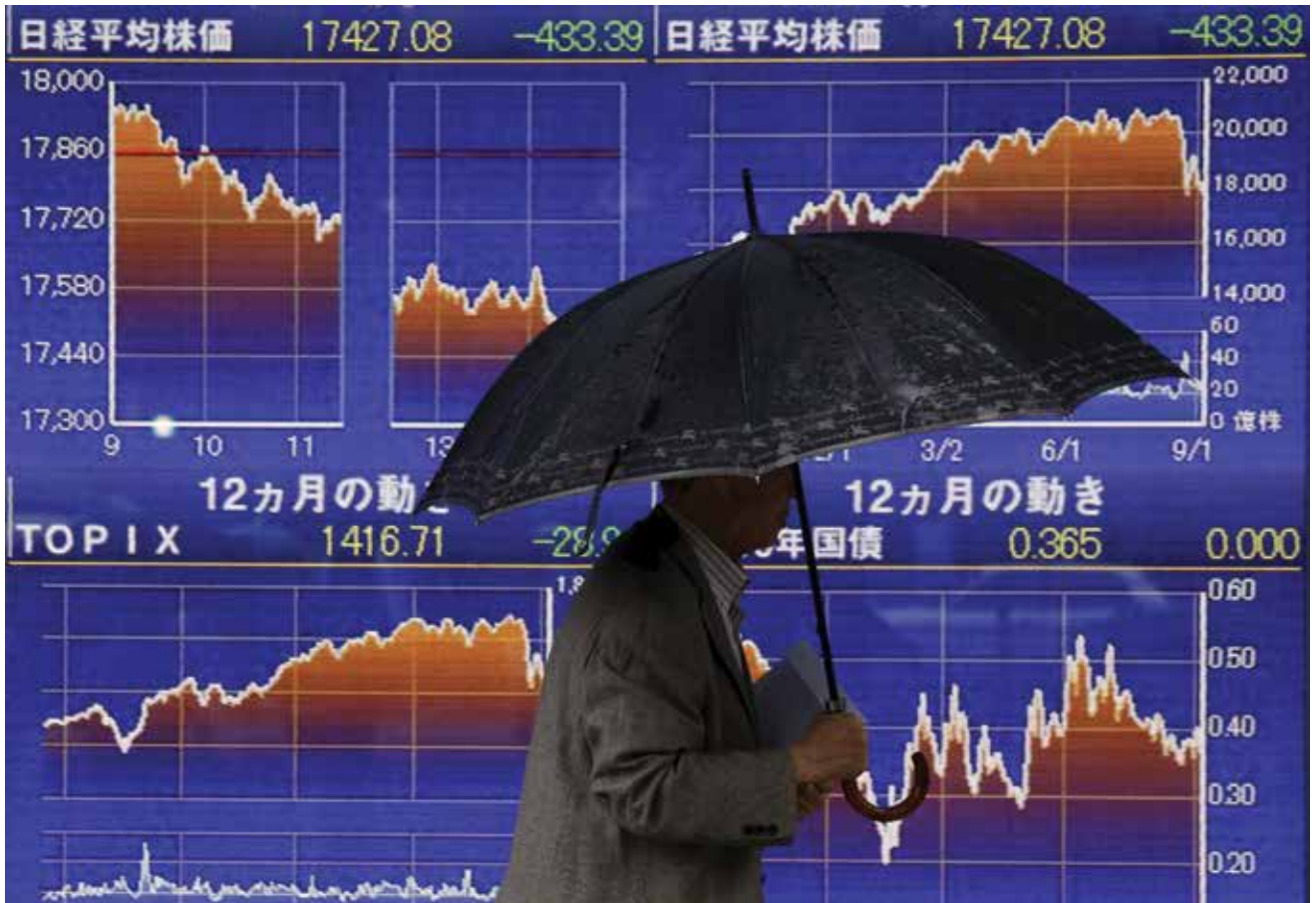
წლებანდელი ზაფხულის პრობლემებმა ჩინეთის კრიტიკოსები თავის მოსაზრებათა სისწორეში დაარწმუნა. მაგრამ სიფრთხილეს თავი არ სტკივა. ჩინეთის არაერთი ოპონენტი ჩინეთის კრახს დიდი ხანია, წინასწარმეტყველებს. უოლ-სტრიტის მილიარდერი, ჯეიმს ჩანოსი ინვესტორებს წლების მანძილზე აფრთხობს ჩინური ბაზრიდან. ამერიკელმა ჟურნალისტმა, გორდონ ჩანგმა დაწერა წიგნი – „ჩინეთის მოახლოებული კოლაფსი“ (Random House, 2001), რომელშიც ჩინეთის კოლაფსს წინასწარმეტყველებს.

ერთ რამეში ჩანგი მართალია. ჩინეთის ცენტრალურ მთავრობას – ვალეით გაბერილი, სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული ბანკების ჩივილის პასუხად – ჩინეთის ისეთი სწრაფად განვითარებადი ონლაინბანკებისთვის უნდა სილის გაწვნა, როგორცაა, მაგალითად, Alibaba-ს Alipay, რასაც 5,000-იუნანიანი საკრედიტო ლიმიტის დაწესებით ცდილობს – თანხისა, რომელიც ერთი iPhone-ის საყიდლადაც შეიძლება, არ გეყოს. ეს ავტორიტარული ნაბიჯი Alibaba-ს, Tencent-სა და სხვა ჩინურ ონლაინგარსკვლავებს დაკოჭლებას უქადის.

სწობა ჩინეთის სიკვდილის შესახებ გადაჭარბებული

თუ ბიზნესის წარმომადგენელი, ინვესტორი, პოლიტიკოსი ან სამხედრო სტრატეგი ხართ, ჩინეთთან დაკავშირებით რაიმე სწორად რომ ვერ გაიგოთ, ნამდვილი სიბრყვე იქნება, თავისი შედეგებითურთ. მე თუ მკითხავთ, საუკეთესო ადგილი, საიდანაც ჩინეთის შესახებ გარკვეული ცოდნის მიღება შესაძლებელია, ვეროპა და შეერთებული შტატები (მათ შორის სილიკონის ველი, საიდანაც ჩინეთის საყურებლად, ამერიკაში საუკეთესო ხედი იშლება) როდია. არც ჩინეთი გახლავთ ასეთი ადგილი: იქ ინფორმაცია რთულად მოსაპოვებელია, თქვენი ლეპტოპის ჰარდ-დრაივის შიგთავსი თავისუფლად შეიძლება ამოიღონ და Google-ის Gmail-მაც, შესაძლოა, ჯადოსნურად შეწყვიტოს მუშაობა. საუკეთესო ადგილს ჩინეთის მეზობლად მდებარე პატარა ქვეყნები წარმოადგენს, სადაც თავისუფალი სიტყვა და კავშირები ნებადართულია. სინგაპური და ტაივანი სწორედ ორი ასეთი ადგილია. ეს ქვეყნები შეერთებული შტატების მოკავშირეები არიან, მაგრამ იმის ფუფუნება არა აქვთ, რომ სერიოზული ინვესტიციები განახორციელონ ან პოლიტიკური შეცდომები დაუშვან ჩინეთთან დაკავშირებით.

რინ კარლგაარდი FORBES-ის ავტორია. მისი ყველაზე ახალი წიგნი, „ვინც ბენიკალურია: ნაყოფიერი ორბანიზაციების ახალი მენეჯერება“, ივლისში გამოვიდა. მისი ძველი სვეტიცხლე და ბლოგების სანახაობად, ეხებით ჩვენს ვებგვერდს: WWW.FORBES/KARLGAARD.



სინგაპურისა და ტაივანის მოსაზრება ჩინეთის შესახებ გეგმა A-სთან უფრო ახლოა, ვიდრე გეგმა B-სთან, ზემოთ რომ ვახსენე. სიტყვით გამოსასვლელად Temasek-ის (სინგაპურის \$ 200-მილიარდიანი სუვერენული დოვლათის ფონდის) საბჭოს კვარტალურ შეხვედრაზე მიმიწვიეს. ფისკალური წლისათვის, Temasek-ის ფონდი, რომელიც საფონდო ბირჟების, უძრავი ქონებისა და ნედლეულის სახით გაფართოვდა, 19%-ით იყო გაზრდილი. ჭკვიანი ხალხია. Temasek-ის საბჭოს რამდენიმე წევრმა თქვა, რომ, მათი აზრით, ზაფხულში, ჩინეთის კაპიტალის გულის წასვლა კორექცია იყო. ვარდნა ჰონკონგის ბირჟების უფრო ადრინდელ კორექციას ასახავს. ჩინეთის დაგეგმილი მშპ-ის 7%-იანი ზრდა არ არის მირაჟი, როგორც ამას ჯიმ ჩანოსი და სხვა დასავლელი ექსპერტები ამტკიცებდნენ. ჩინეთის ზრდა რეალურია და, სხვა თუ არაფერი, სავარაუდოდ, კარგად არაა შეფასებული.

მთავარი შეცდომა, რომელსაც ამერიკელები ჩინეთის ეკონომიკასთან დაკავშირებით უშვებენ, ისაა, რომ ქვეყნის კერძო და სამეწარმეო სექტორების ძალას სათანადო მნიშვნელობას არ ანიჭებენ. ეს სექტორები - და მათი უმეტესობა მეტად

ენერგეული ბიზნესია - ქვეყნის მშპ-ის 70%-ს ქმნის. ნებისმიერი სისუსტე კი სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული დრომოჭმული საწარმოებიდან მოდის, რომელთა შორისაა ძველმოდური ბანკები, დაუფარავი კრედიტების კორიანტელით. ყურადღების მიღმა რჩებიან ისეთი მეწარმეები, როგორც არის Xiaomi-ს ლეი ჯუნი, რომელსაც ჩინეთის სტივ ჯობსი შეარქვეს, და ისეთი ტექნოლოგიური გიგანტების მზარდი ძალა, როგორცაა Lenovo და Huawei. ყურადღების მიღმა რჩება ის როლიც, რომელსაც მილიონობით ბიზნესი ასრულებს, 12 ან კიდევ უფრო ნაკლებ ადამიანს რომ ასაქმებს. რიგითი ადამიანები შეიარაღებულნი არიან: მათ აქვთ სმარტფონები, კავშირები გლობალურ ბაზრებთან და (ჯერჯერობით) ონლაინბანკებსა და კრედიტებთან.

უფრო ცხადი წარმოდგენა რომ შეგვექმნათ, თუ რა ხდება ჩინეთში, გნებავთ - კარგი და გნებავთ - ცუდი, FORBES ASIA წაიკითხეთ. ასევე ძალიან გირჩევთ ბოლო დროს გამოსულ წიგნს - „ჩინეთის გარდამქმნელები“ (Portfolio). წიგნი ედუარდ ცეს ეკუთვნის - მენეჯმენტის კონსულტანტს, რომელსაც ბოლო 20 წელი ქვეყნის საუკეთესო მეწარმეებთან ურთიერთობაში აქვს გატარებული. **F**

ციფრული ეკონომიკა: კრიზისიდან გამოსვლის ინოვაციური გზა

2008 წლიდან მოყოლებული, მსოფლიოს მძლავრი ფინანსური კრიზისის ფონზე, სამუშაო ადგილების შექმნა, საწარმოო ხარჯების მინიმიზაცია, ეკონომიკური ზრდის ტემპის შენარჩუნება – ყველაზე აქტუალური და სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი საკითხებია ქვეყნებისათვის. რთული სათქმელია, რამდენად მიჰყვება საქართველო თანამედროვე ეკონომიკურ ტენდენციებს, თუმცა დაზუსტებით შეიძლება ითქვას, რომ ციფრული ეკონომიკა ქვეყნების ფინანსური კრიზისიდან გამოყვანის თანამედროვე, უძლიერესი ინსტრუმენტია.

ეკონომიკა, დაფუძნებული ციფრულ ტექნოლოგიებზე, ციფრულ ეკონომიკას წარმოადგენს. ელექტრონული კომერციის, ორგანიზაციული პროცესების კომპიუტერიზებული მართვისა და ციფრული ინფრასტრუქტურის ზრდის ტემპი მსოფლიოში ძალიან სწრაფია, ის ეკონომიკური განვითარების ერთ-ერთი მთავარი სტიმულატორია. მცირე და საშუალო ზომის საწარმოების განვითარება, ციფრული ეკონომიკის პრინციპზე დაყრდნობით, ზრდის ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობას. ამ სტიმუ-

ლატორს ძალუძს ეკონომიკური ზრდის ტემპის ამაღლება და ახალი სამუშაო ადგილების უმოკლეს დროში შექმნა.

სოციალური მედია, მობილური ვებსერვისები, კომპიუტერული ქლაუდ-სისტემები და სხვა თანამედროვე ტექნოლოგიები მნიშვნელოვანწილად განაპირობებს ბიზნესის მართვის იმ ფორმებს, რომლებიც დღევანდელ მსოფლიოში ინერგება. ერთეული ორგანიზაციების, ინდუსტრიებისა ან სულაც ქვეყნების წინაშე დგას არჩევანი – გაითავისონ თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების სიკეთე თუ ზრდის ტემპი შეანელონ და არაკონკურენტულ ერთეულებად იქცნენ. 2016 წლიდან მსოფლიო მოსახლეობის თითქმის ნახევარს ანუ 3 მილიარდ ადამიანს ექნება წვდომა ინტერნეტთან. ეს თავისთავად გულისხმობს ცოდნის გავრცელების გამარტივებულ პროცესებს, საერთაშორისო ბაზრებზე შეღწევის სიმარტივეს და ა.შ. აშშ და შვედეთი ტრენდსეტერები არიან: ბოლო რამდენიმე წელიწადში 500,000-ზე მეტი სამუშაო ადგილი შტატებში, მობილური აპლიკაციების ინდუსტრიაში შეიქმნა. ევროპის ქვეყ-

ნები ჯერ კიდევ მიმდევრის პოზიციაში არიან. ციფრული ეკონომიკის პრინციპები სრულფასოვნად, ევროპული ორგანიზაციების მხოლოდ 2%-ს აქვს დანერგილი, 41% სრულიად არაციფრულია, არ გამოიყენება ორგანიზაციული მართვის კომპიუტერული სისტემები, საქმის წარმოება არა ვირტუალურ, არამედ ძირითადად რეალურ დოკუმენტბრუნვაზეა დამყარებული.

გადავხედოთ სტატისტიკას:

- **ციფრულ ეკონომიკაში** უკვე დასაქმებულია 200 მილიონი ადამიანი. 2020 წლამდე ეს რიცხვი 50%-ით გაიზრდება;
- **ევროპის მასშტაბით**, 2020 წელს, ციფრულ ეკონომიკაში იმუშავენ დამატებით 5 მილიონი ადამიანი;
- **Intel-ის მონაცემებზე** დაყრდნობით, მსოფლიოში 19 მილიონი პროგრამისტა, მათი რიცხვი 2019 წელს 25 მილიონამდე გაიზრდება;
- **2020 წელს** 50 მილიარდი უკაბელო მოწყობილობა დაუკავშირდება ერთმანეთს, ეს კი 15-ჯერ გაზრდის გადაცემული ინფორმაციის მოცულობას;
- **2020 წელს** ახალი სამუშაოს დაწყების მსურველი კანდიდატების 90% დადგება

საკლდებულო მოთხოვნის წინაშე, რომ მათ უნდა იცოდნენ თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენება;

•საერთაშორისო ორგანიზაციების 75% 2016 წლისთვის გვემავს მასშტაბურ ინვესტირებას ციფრულ ტექნოლოგიებში.

წარმოიდგინეთ, რამხელა შესაძლებლობებს იძლევა მაღალტექნოლოგიური სფერო ახალგაზრდებისთვის, ვისთვისაც კომპიუტერი ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია, და ეს იმის გათვალისწინებით, რომ მსოფლიოში ახალგაზრდების უმუშევრობის მაჩვენებელი საგანგაშო პარამეტრებს აღწევს: საბერძნეთი - 55%, ესპანეთი - 52%, ევროპის სხვა ქვეყნები - 20-22%, საქართველო - 31%. ასეთ პირობებში ციფრული ეკონომიკის განვითარება, ინოვაციების ხელშეწყობა, მაღალტექნოლოგიური სისტემების მცირე ორგანიზაციებში დანერგვაც კი შესაძლოა, სინათლის ერთადერთი სხივი იყოს გვირაბის ბოლოს. ევროკომისიის გაანგარიშებით, ევროპული ქვეყნების მიერ შვედეთის ან აშშ-ის მაგალითის „ანარეკლის პრინციპით“ დანერგვა დამატებით 1,500,000 სამუშაო ადგილს შექმნიდა. პრინციპი გულისხმობს საკანონმდებლო ბაზის მომზადებას, ცნობადობისა და სწავლების კომპონენტის გაძლიერებას, ციფრული მეწარმეობის მხარდაჭერას.

ევროკომისიის დაკვეთით ჩატარებული კვლევების თანახმად, მცირე ბიზნესის ზრდის ტემპი საშუალოდ 3-ჯერ მაღალია, თუ ორგანიზაცია ციფრული ტექნოლოგიებით ხელმძღვანელობს. მცირე ბიზნესსერტეულების მხოლოდ 10% რჩება ბაზარზე, კომერციალიზაციიდან 3 წლის შემდეგ. მძლავრი კონკურენცია მარტივად განდევნის ბაზრიდან სუსტ ერთეულებს.

განვიხილოთ სოციალური მედიის მაგალითი: მცირე ან საშუალო ზომის კომპანია, რომელსაც სურს ცნობადობის ამაღლება, გაყიდვების სტიმულირება

ან ზოგადად, კომპანიის პოზიციონირება, დგება არჩევანის წინაშე - კომპლექსურად გამოიყენოს ტრადიციული, ძვირად ღირებული მედიასაშუალებები თუ უპირატესობა მიანიჭოს მხოლოდ სოციალურ მედიას და ამ გზით მისწვდეს იმ აუდიტორიას, ვისთანაც სურს კომუნიკაცია; ანუ დახარჯოს მინიმალური რესურსი და უწყვეტ რეჟიმში აკონტროლოს მომხმარებლის აზრი მისი კომპანიის შესახებ. შეზღუდული რესურსების პირობებში, თქვენ რომელს აირჩევდით? რა თქმა უნდა, სოციალურ მედიას. ის ზოგავს თანხებს, სწვდება ფართო აუდიტორიას, ახდენს სწორ პოზიციონირებას და მარკეტინგული კვლევის ერთგვარ ალტერნატივასაც კი წარმოადგენს. სწორედ ამიტომ, მისი გამოყენება ეფექტის მომტანი და მართებულია. კომპანიებმა, რომელთაც გაააქტიურეს სოცმედია-პლატფორმა, 20-22%-ით გაზარდეს გაყიდვები.

ციფრული მეწარმეობის მხარდასაჭერად, ევროკომისიამ სახელმწიფო აქტივობების 5 ძირითადი მიმართულება გამოყო:

- **ციფრული განათლებისა** და ცოდნის საბაზო სისტემების არსებობა;
- **ციფრული ბიზნესგარემოს** სტიმულირება და მხარდაჭერა;
- **გამარტივებული წვდომა** ფინანსებთან;
- **ციფრული უნარებისა** და ნიჭის მხარდაჭერა;
- **ციფრული სამეწარმეო** კულტურის გაძლიერება.

ციფრული სამეწარმეო კულტურის გაძლიერება მნიშვნელოვანი ქმედება იქნება სახელმწიფოს მხრიდან. პროგნოზირებული 250-მილიარდიანი ზრდა ევროპის ქვეყნების ეკონომიკაში ევროკომისიას ამ მიმართულებით აქტიური ნაბიჯების გადადგმის მანდატს ანიჭებს.

საქართველოში არსებული ლეგალური, ტექნოლოგიური თუ ადამიანური ბარიერი მნიშვნელოვანწილად აფერხებს

ციფრული ეკონომიკის პრინციპების დაწინარების შესაძლებლობებს. საერთაშორისო გამოცდილებით თუ ვიზუალებით, ციფრული ეკონომიკა ქვეყნის მშპ-ის ზრდის ყველაზე სწრაფ და ეფექტიან გზას წარმოადგენს. ევროკომისიის მიერ რეკომენდებული აქტივობების თანმიმდევრულად გატარების შემთხვევაში, 20%-იანი ზრდა საკმაოდ რეალისტური მიზანია საქართველოსთვის.

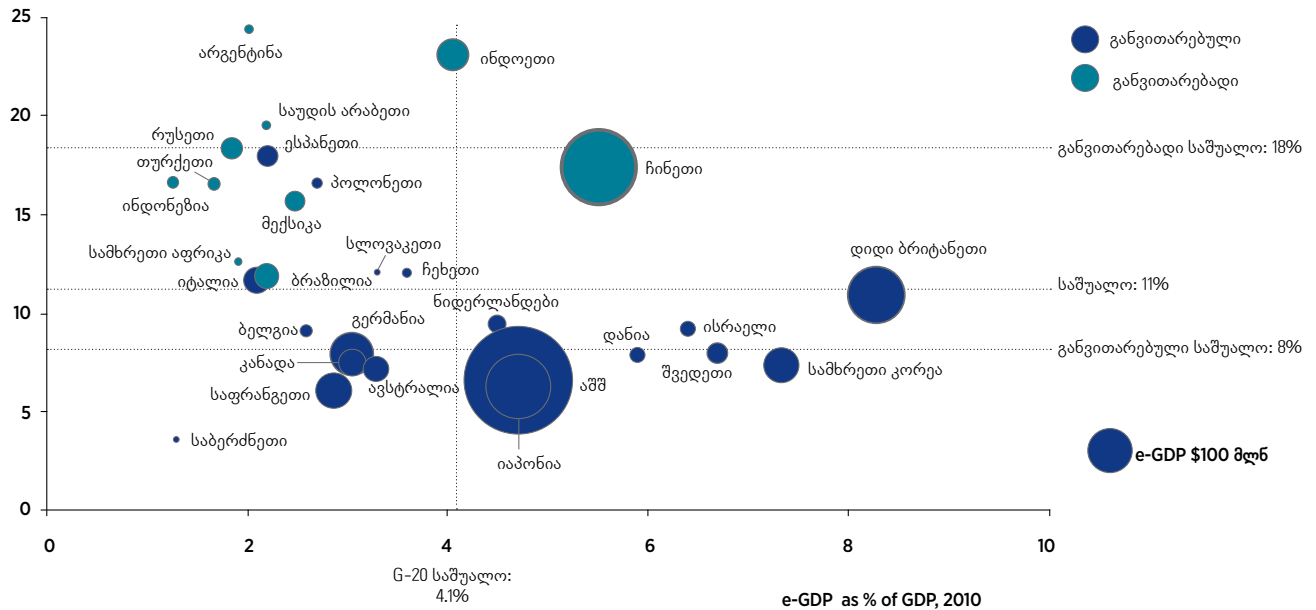
განვითარებადი ქვეყნების ციფრული ეკონომიკის ზრდის ყოველწლიური საშუალო მაჩვენებელი 18%-ს აღწევს. განვითარებული ქვეყნების შემთხვევაში კი საშუალოდ 8%-ს.

აღნიშნული ტენდენციის დასამკვიდრებლად ამოქმედებულია რამდენიმე გლობალური პროექტი: „ევროკავშირის ინციატივა - Digital Agenda For Europe, Europe 2020 Initiative“; „ეკონომიკური ფორუმის ინციატივა - Grand Coalition for Digital Jobs-ი და სხვა. ევროკავშირის მხრიდან იგეგმება მილიონობით ინვესტიციის განხორციელება პერსონალის გადამზადებისა და ახალი ტექნოლოგიების ათვისებისათვის.

საერთაშორისო ორგანიზაცია დელოიტის მიერ, ევროკომისიის დაკვეთით ჩატარებული კვლევის შედეგად, იდენტიფიცირებულია რიგი აქტივობებისა, რომლებიც გადააწყობს ქვეყნის ეკონომიკას ციფრულ პლატფორმაზე და ამ გზით უზრუნველყოფს ეკონომიკურ კეთილდღეობას. რეკომენდაციებს შორისაა:

- **ციფრული ინოვაციების** შესახებ მარკეტინგული კამპანიის ჩატარება;
- **არსებული ინდუსტრიის** კლასტერული გაძლიერება;
- **სპეციფიკური ინდუსტრიებისთვის** შესაბამისი ციფრული პლატფორმების შეთავაზება და გაძლიერება;
- **ციფრული მეწარმეობის** შესახებ ცნობადობის ასამაღლებელი კამპანიის ჩატარება;
- **ახალგაზრდა მეწარმეების** გასვლითი პროგრამების სტიმულირება;

2010-16e-GDR CAGR (%)



• **ინფორმაციის საჯაროობის უზრუნველყოფა;**

• **მეწარმეობის სწავლების კომპონენტის გაძლიერება;**

• **სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების წახალისება ციფრული ბიზნესის დასაწყებად (და სხვა).**

ბენჩმარკისთვის შეგვიძლია განვიხილოთ სილიკონის ველის, როგორც ინოვაციური ეკოსისტემის ტრენდსეტერის შემთხვევა: სილიკონის ველი ქმნის სტარტაპ-ეკოსისტემას არა მხოლოდ კალიფორნიაში, არამედ აშშ-ში მთლიანად და ამას საჯარო სექტორის ფრთხილი, შერჩევითი ჩართულობის ფონზე ახორციელებს. სტენფორდის უნივერსიტეტის პოზიციონირება და მათი სამეწარმეო საქმიანობაზე ორიენტირებული საგანმანათლებლო სისტემის არსებობა პოზიტიურად აისახება სან-ფრანცისკოს ყველაზე ინოვაციურ სივრცეზე, სადაც ინოვაციური კურსდამთავრებულები ახალი იდეებით იპყრობენ სილიკონის ველს. ამასთან, კალიფორნიის საგადასახადო სისტემა არ არის მომარ-

ტული ინოვაციების ხელშეწყობასა და ფინანსების ხელმისაწვდომობაზე, შესაბამისად, ის ჯერ კიდევ სრულყოფის პროცესშია.

განსაკუთრებით დამაჯერებლად ჟღერს საქართველოში ციფრული ეკონომიკის წარმატება, თუ განვიხილავთ ბერლინის მაგალითს, სადაც დაბალი საცხოვრებელი ხარჯის გამო, მაღალტექნოლოგიურ სფეროში დასაქმებული სპეციალისტები ემიგრირებენ. ქვეყანა მათთვის განსაკუთრებულ საგადასახადო შეღავათებს აწესებს იმ შემთხვევაში, თუ სპეციალისტები ინოვაციურ ბიზნესს წამოიწყებენ.

თუმცა, ყველა ზემოთ ხსენებულ ქვეყანასა და ქალაქს შორის, ყველაზე შთამბეჭდავი ციფრული ეკონომიკური ზრდა სინგაპურს აქვს. ქვეყნის მთავრობა უწყვეტად ეძებს შესაძლებლობებს მაღალი ტექნოლოგიების დასაწვდომად. ინოვაციური სტარტაპ-ეკოსისტემის ხელშეწყობისთვის სამთავრობო დონეზე შექმნილი სააგენტოები იძიებენ ინვესტორებს, ვენჩურულ კაპიტალის-

ტებსა და მაღალტექნოლოგიურ სპეციალისტებს, რომლებიც სხვადასხვა ინდუსტრიის ციფრულ პლატფორმაზე გადაწყობას შეძლებენ. შედეგად, არსად ბიზნესის მართვა ისე მარტივი არ არის, როგორც სინგაპურში. მთავრობის აქტიური ქმედებები და სწორი პოლიტიკა სინგაპურის წარმატების განმსაზღვრელია.

ქვეყნის ეკონომიკური პოლიტიკის განსაზღვრისას მნიშვნელოვანია გვახსოვდეს, რომ „გაციფრულება“ არ გულისხმობს მხოლოდ და მხოლოდ მაღალტექნოლოგიური სტარტაპების გაჩენას ბაზარზე. მთავარია, ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვა ყველა შესაძლო სექტორში მოხდეს. ეკონომიკური ზრდა სხვაგვარად შეუძლებელი გახდება. ბარიერები, რომლებიც ამ მიმართულებით არსებობს, აერთიანებს განათლებაში გასატარებელ რეფორმას, ციფრული სამეწარმეო კულტურის არარსებობასა და რიგ რეგულაციებს, რომელთა მოგვარება სახელმწიფოს აქტიური ჩართულობითაა შესაძლებელი. **F**



davines
SUSTAINABLE BEAUTY

OI/OIL Absolute Beautifying Potion

Multi-functional hair treatment oil with restructuring, growth-stimulating and anti-oxidant properties
ეესკლეზიური დისტრიბუტორი საქართველოში UCG Georgia, ტელ: 225 04 06; info@ucgroup.ge; www.ucgroup.ge



რა უშლის ხელს საფონდო ბირჟის განვითარებას?

საბაზრო ეკონომიკის მქონე განვითარებულ ქვეყნებს, მიუხედავად იმისა, თუ რამდენად არიან ორიენტირებული სოციალურ საკითხებზე, ბევრი საერთო აქვთ, მაგრამ ცალკე აღნიშვნას იმსახურებს კარგად დაცული საკუთრების უფლება და ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარების მაღალი დონე. საქართველოში ორივე მიმართულებით პრობლემები გვაქვს. ამჯერად ვისაუბრებთ მხოლოდ საქართველოს ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარების დღევანდელ დონეზე, პრობლემებსა და შესაძლებლობებზე. თუმცა, საკუთრების უკეთ დაცვა მნიშვნელოვნად განაპირობებს საფონდო ბირჟის განვითარებას.

განვითარებული ფასიანი ქაღალდების ბაზარი ქვეყნისთვის მხოლოდ კარგის მომტანია. ერთი მხრივ, კომპანიებისთვის აფართოებს კაპიტალის ბაზარს, ისინი არ არიან დამოკიდებული მხოლოდ საბანკო კრედიტზე ან პირდაპირ ინვესტიციებზე, შეუძლიათ კომპანიის მცირედი წილის აქციებზე გაყიდვით მოიზიდონ დამატებითი კაპიტალი. მეორე მხრივ, მოსახლეობას სტიმული უზრუნველყოფს, თანხა დაზოგოს და აქციები შეიძინოს. ფასიანი ქაღალდების ბაზარი იძლევა შესაძლებლობას, რომ ერთი ლარის მფლობელიც კი ინვესტორი გახდეს. რაც შეეხება ერთი დაზოგვისადმი მიდრეკილებას, მით მეტი ინვესტიცია ხორციელდება და ეკონომიკის ზრდის ტემპი მაღალდება. ბირჟა აიოლებს უცხოური კაპიტალის მოზიდვასაც პროტექციური ინვესტიციების სახით. გარდა ამისა, საფონდო ბირჟაზე მიმდინარე მოვლენები, რაც საფონდო ბირჟის ინდექსში აისახება, ქვეყნის ეკონომიკის ტენდენციებს ასახავს – როგორც ბუმს, ასევე კრიზისს. ვალუტის კურსთან ერთად საფონდო ბირჟის ინდექსები პირველი სიგნალის მომცემია ეკონომიკა-

ში მომხდარი ფუნდამენტური ცვლილებების შესახებ. აქედან გამომდინარეობს ის პანიკა, რომელიც იწყება ამა თუ იმ ქვეყანაში, სადაც საფონდო ბირჟის ინდექსები სწრაფად იწყებს დაცემას. საფონდო ბირჟის ინდექსი გამოსახავს ბევრი კომპანიის სააქციო კაპიტალის საერთო ღირებულების დონეს. შესაბამისად, ინდექსის შემცირება კომპანიების კაპიტალის შემცირებას ნიშნავს.

საქართველოს საფონდო ბირჟა (სსბ) 1999 წლიდან ფუნქციონირებს, მაგრამ 16 წელი საკმარისი არ აღმოჩნდა იმისთვის, რომ განვითარებული, მაღალი ბრუნვის მქონე ბირჟა მიგვეყო. 2015 წლის 2 ნოემბრის მდგომარეობით, საქართველოს საფონდო ბირჟის სისტემაში 128 კომპანიის ფასიანი ქაღალდია დაშვებული, რომელთა სრული საბაზრო კაპიტალიზაცია 658 მილიონი დოლარია, 2014 წლის ბოლოს 717 მილიონი დოლარი იყო, ხოლო 2014 წლის ბოლოს – 699 მილიონი დოლარი. წლიური გარიგებები კი 2013 წელს 10 მილიონ ლარამდე იყო. ეს საკმაოდ მცირე მოცულობაა. შეიძლება რამდენიმე დღე ისე გავიდეს, გარიგება საერთოდ არ განხორციელდეს. სსბ-ზე წარმოდგენილი არიან ისეთი კომპანიები, როგორცაა: „საქართველოს ბანკი“, „ლიბერთი ბანკი“, „ვექსი“, „თელასი“, „თელიანი ველი“, „სარაჯიშვილი“, „ყაზბეგი“ და სხვა.

საქართველოში საფონდო ბირჟაზე დაშვებული კომპანიების კაპიტალიზაცია დაახლოებით მთლიანი შიდა პროდუქტის (მშპ) 3%-მდეა, როცა ჰონკონგში მშპ-ის 420%-ია, შვეიცარიაში – 160%, სინგაპურში – 143%, აშშ-ში – 115%, შვედეთში – 103%, ჩინეთში – 44%, რუსეთში – 43%, პოლონეთში – 36%, ესტონეთში – 10% და ა.შ.

საქართველოს საფონდო ბირჟაზე გარიგებების მოცულობა ზრდის ტემპს 2008

წლამდე ინარჩუნებდა, 2008 წლიდან კი შემცირება დაიწყო, რაც გამოწვეული იყო მსოფლიო ფინანსური კრიზისითა და ფასიანი ქაღალდების შესახებ კანონმდებლობის შეცვლით. კერძოდ, დაშვებულ იქნა ბირჟის გარეთ ვაჭრობა, რის შედეგადაც გარიგებების უმრავლესობა ბირჟიდან გავიდა. ბირჟიდან გასვლის მთავარი მიზეზი ნაკლები ტრანზაქციული ხარჯებია.

სსბ ყოველდღიურად აქვეყნებს საქართველოს საფონდო ბირჟის ინდექსს, რომელიც გარკვეულწილად გამოხატავს საქართველოს ეკონომიკის ტენდენციებს. ნათლად ჩანს, რომ ეკონომიკის ბუმის პერიოდში 2007 წლის დასაწყისიდან 2008 წლის აგვისტომდე ინდექსი მნიშვნელოვნად გაიზარდა, შემდეგ კი სწრაფად შემცირდა. თუმცა, 2009 წელთან შედარებით, 2015 წელს თითქმის ორჯერ მეტია.

საინტერესოა, რა აფერხებს საქართველოში ფინანსური ქაღალდების ბაზრის განვითარებას, როდესაც პრეტენზია გვაქვს, რომ დასავლური სტილის საბაზრო ეკონომიკის მქონე ქვეყანას ვაშენებთ. პირველ რიგში, საფონდო ბაზრის განუვითარებლობა კომპანიათა აქციებისა და კორპორაციული ობლიგაციების სიმცირითაა განპირობებული. ამ პრობლემის გამოშწვევი მიზეზებია როგორც ემიტენტების (სააქციო საზოგადოებების) სიმცირე, ისე დანაშაულების მფლობელთა მხრიდან აღნიშნული ტიპის ფასიანი ქაღალდების არამიმზიდველობა. დანაშაულის მფლობელს ურჩევნია, ფული ბანკში შეინახოს დეპოზიტის სახით, ან სხვა აქტივში ჩადოს, მაგალითად – უძრავ ქონებაში.

კომპანიებს აქციების გაყიდვით ფინანსების მოზიდვას ურჩევნიათ ბანკიდან აიღონ სესხი. ამის მიზეზი შემ-

დევი გარემოებებია: 1. საფონდო ბაზარზე შესვლა მოითხოვს გამჭვირვალობის მაღალ სტანდარტებთან მისადაგებას, რაც, ხშირ შემთხვევაში, კომპანიების მხრიდან როგორც ფინანსურ, ისე დროის დანახარჯებს უკავშირდება. ასევე საჭიროა, ანგარიშები საფონდო ბირჟის მიერ მოთხოვნილი სტანდარტების შესაბამისად იყოს წარმოდგენილი; 2. ხშირად გარიგების ღირებულება საფონდო ბაზარზე მაღალია, რაც მას საბანკო კრედიტთან შედარებით ნაკლებად მიმზიდველს ხდის; 3. კომპანიების არასაკმარისი გათვითცნობიერება საფონდო ბირჟის საქმიანობის მიმართ.

თავის მხრივ, საქართველოს მოსახლეობას აქციების შეძენის კულტურა არ გააჩნია. ამას რამდენიმე მიზეზი განაპირობებს: 1. საბჭოთა კავშირის მემკვიდრეობა – უნდობლობა კერძო სექტორის მიმართ და გაუთვითცნობიერებულობა კორპორაციულ ფინანსებში; 2. ცუდი ისტორიული გამოცდილება კომერციული სექტორის ფასიანი ქაღალდების მიმართ (90-იანი წლების გამოცდილება, როდესაც ბევრი საწარმო გაკოტრდა); 3. კერძო სექტორის გამჭვირვალობის დაბალი დონე ხელს უშლით კერძო სექტორში ინვესტირების შესახებ გადაწყვეტილების მიღებაში; 4. უმნიშვნელო წილის მფლობელი აქციონერების უფლებების დასაცავად არასათანადო ინსტიტუციური ბაზა, რომლის გაუმჯობესების აუცილებლობა ბიზნესის კეთების ინდექსის ბოლო ანგარიშშიც (Doing Business 2016) არის აღნიშნული. 5. არ არსებობს კომპანიების სტაბილურად განვითარების მოლოდინი, რადგან სათანადოდ არ არის დაცული საკუთრების უფლებები და მაღალი პოლიტიკურ ძალთა ბალანსის ცვლილებების გავლენა ბიზნესზე.

მსოფლიო ეკონომიკური კონკურენტუნარიანობის 2015 წლის ანგარიშის მიხედვით, ქართული ბიზნესის განვითარებისთვის

ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს პრობლემად დაფინანსებისადმი შიდა სააქციო ბაზრის სიმცირე სახელდება. აღნიშნული კრიტერიუმის მიხედვით, საქართველომ 140 ქვეყანას შორის 133-ე ადგილი დაიკავა.

შიდა დაფინანსების მცირე მოცულობით არის განპირობებული ის ფაქტი, რომ სამმა მსხვილმა ქართულმა კომპანიამ – „საქართველოს რკინიგზამ“, „საქართველოს ბანკმა“ და „თიბისი ბანკმა“ – თავიანთი აქციების მნიშვნელოვანი მოცულობა ლონდონის საფონდო ბირჟაზე განათავსა.

საქართველოში ფასიანი ქაღალდების განვითარების შემაფერხებლად მიჩნეულია ამ მიმართულებით არსებული დღევანდელი კანონმდებლობაც. ამას ადასტურებს ევროკავშირის მოთხოვნებიც. ასოცირების ხელშეკრულების ფარგლებში საქართველომ აიღო ვალდებულება, მაქსიმუმ 7 წლის ვადაში ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობის მარეგულირებელი კანონმდებლობა ევროკავშირის დირექტივებს მიუსადაგოს. დირექტივების ძირითადი მოთხოვნები გარიგებებისა და ფასის გამჭვირვალობის ზრდას, ემიტენტების ფინანსურ ანგარიშგებასა და ინფორმაციის ღიაობას, ინვესტორთა თანაბარ პირობებში ჩაყენებას გულისხმობს.

ბუნებრივია, საფონდო ბირჟის ერთ-ერთ წელიწადში მნიშვნელოვნად ზრდა შეუძლებელია, მაგრამ საქართველოს აქვს პოტენციალი, თანდათანობით შესაძინევად განავითაროს ფასიანი ქაღალდებით ვაჭრობა. ერთი მოცემულობაა ის, რომ ჯერ კიდევ ბოლომდე ვერ დაგაღწიეთ თავი ბიზნესის „საბჭოთაკავშირისეულ“ გავებას და დრო დასჭირდება როგორც კომპანიების, ისე პოტენციური აქციონერების დამოკიდებულების შეცვლას ფასიანი ქაღალდების მიმართ. მნიშვნელოვანია ქვეყნის ეკონომიკის სიდიდე და განვითარების დონეც, თუმცა საქართველო ერთგვარ რეგიონულ ფინანსურ ველზე ნაკლებად განვითარებულ ქვეყნებ-

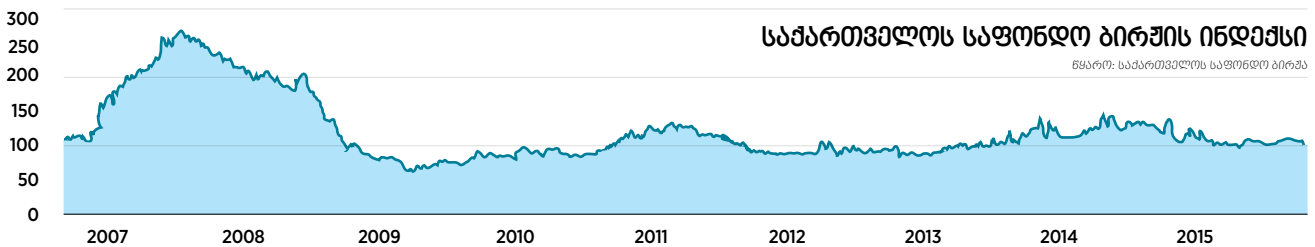
საც აქვს სააქციო ბაზრის კაპიტალიზაციის უკეთესი მაჩვენებლები (მაგალითად, მონღოლეთს, ნიგერიას, კენიას, უგანდას).

სახელმწიფოს შეუძლია, დადებითი როლი ითამაშოს აღნიშნულ პროცესში როგორც კანონმდებლობის დახვეწით, ასევე ფინანსური განათლების გაუმჯობესებით (აუცილებელია საზოგადოების ინფორმირებულობის გაზრდა საფონდო ბაზრის შესახებ), გამჭვირვალობის ხელშეწყობითა და საფონდო ბაზრის ინფრასტრუქტურის განვითარებით.

კორპორაციული ობლიგაციების ბაზრის განვითარებისთვის მთავრობას შეუძლია ხელი შეუწყოს თვითრეგულირებადი, პირდაპირ ვაჭრობაზე დამყარებული სავაჭრო ინსტიტუტის ჩამოყალიბებას. აღნიშნული ინსტიტუტის მიზანია ემიტენტების ფინანსური გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა, გარიგებათა ხარჯებისა და ანგარიშსწორებათა რისკების მინიმიზაცია, სპეკულაციური გარიგებების აღმოფხვრა და ბაზრებზე შეთანხმებული თამაშის წესების დაცვა.

ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარებისთვის საჭიროა გამჭვირვალობის მაღალი მოთხოვნები. მნიშვნელოვანია, რომ აღნიშნული მოთხოვნების დაკმაყოფილება კომპანიებისათვის არ იყოს დიდ დანახარჯებთან დაკავშირებული. ამ მხრივ, საჭიროა სახელმწიფოს მიერ ადგილობრივი აუდიტორული და სარეგისტრაციო კომპანიების განვითარების ხელშეწყობა.

აღსანიშნავია ისიც, რომ ჩვენი რეგიონი არ გამოირჩევა მაღალგანვითარებულ საფონდო ბირჟებით, რაც დამატებით შანსს უჩენს საქართველოს, წარმატების შემთხვევაში, ადგილობრივი ბირჟა რეგიონულ დონეზე გაფართოვდეს და საქართველო ერთგვარ რეგიონულ ფინანსურ ცენტრად იქცეს. **P**



წყარო: საპარტოველოს საფონდო ბირჟა

JUMEIRAH-ს აღმოსავლური მარბაღი

განახლებული Fort Island-ი საამიროების ყველაზე დიდ მოედნად აღიარეს.

ობათა გაერთიანებული საამიროების სასტუმროების ქსელის, Jumeirah-ის ფემინებელური კურორტების მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხეშია განლაგებული: ფრანკფურტით, რომით, ლონდონით, სტამბულითა და ბოდრუმით დაწყებული, მალდივის კუნძულებით დამთავრებული, სათავო ოფისი კი საამიროების სიდიდითა და მნიშვნელობით მეორე ქალაქში - დუბაიშია ბაზირებული.

სწორედ დუბაის პრესტიჟულ უბანში მდებარეობს ელიტარული კურორტი Madinat Jumeirah, რომელიც თავის მრავალრიცხოვან სტუმრებს სხვადასხვა ღონისძიების ჩასატარებლად სთავაზობს საამიროებში ყველაზე დიდ მოედანს - Fort Island-ს. ამ უნივერსალურ, ღია ცის ქვეშ მდებარე მოედანს სულ ცოტა ხნის რეკონსტრუქცია ჩაუტარდა, რის შედეგადაც ის სამჯერ გაიზარდა და მისმა ფართობმა 1750 კვ.მ-ს მიაღწია. Fort Island-ი საუკეთესო ადგილია ბანკეტების, სადღესასწაულო საღამოების, გამოფენების, პრეზენტაციების, კონცერტების, ქორწილების, სპორტული ღონისძიებებისა და ფესტივალების ჩასატარებლად.

თუ მანამდე განახლებული Fort Island-ის კოქტეილ-ფართის დარბაზი 425 ადამიანს იტევდა, გაფართოების შემდეგ დარბა-

ზის დამტეობა 1400 კაცამდე გაიზარდა, ხოლო დასაჯდომი ადგილების რაოდენობა - 1100-მდე. მოედანი ასევე შეიცავს ახალ გაფართოებულ სივრცეს reception-ზონით, სახურავზე განთავსებულ ტერასას და სტუმრების მოსასვენებელ ადგილს. Fort Island-ი, რომელიც უშუალოდ საკურორტო ზონის სიახლოვესაა განლაგებული, ყოველი მხრიდან არხებითაა გარშემორტყმული.

2003 წელს აშენებული Fort Island-ის მოედანი თავდაპირველად ჩაფიქრებული იყო, როგორც დუბაის ისტორიისა და კულტურის სიდიადის წარმოსახენი არქიტექტურული ძეგლი. მისი ავტორების შთაგონების წყარო გახლდათ ციხესიმაგრე ალ-ფახიდი, რომელიც სპარსეთის ყურის სანაპიროსთან ახლოს, საუკუნეზე მეტი ხნის წინ აიგო. და მართალია, Fort Island-ის ექსტერიერი ციხესიმაგრის ავთენტურ სახეს იმეორებს, მაგრამ მისი შიდა სივრცე, თანამედროვე მოთხოვნების შესაბამისად, მრავალფუნქციური დანიშნულებისაა. Fort Island-ი აღმოსავლური კურორტის - Madinat Jumeirah-ის ცენტრშია განლაგებული. ღია ცის ქვეშ მდებარე მოედნიდან პანორამული ხედი იშლება სპარსეთის ყურეში, სანაპიროსთან ახლოს, წყალში აშენებულ სასტუმრო Burj Al Arab Jumeirah-ზე, რომელ-





საც უზარმაზარი იალქნის ფორმა აქვს.

Fort Island-ზე მოსახვედრად სტუმრებს ორი არჩევანი აქვთ: ან ოთხი ხიდიდან ერთ-ერთის გავლა მოუწევთ, ან შეუძლიათ დანიშნულების ადგილს ტრადიციული ხის ნავით, „აბრათი“, მიაღწიონ. ეს უნიკალური მოედანი სულ ორი ნაბიჯითაა დაშორებული ხალხმრავალ აღმოსავლურ ბაზარს - Souk Madinat-ს, 600-ადგილიან ამფითეატრს, თეატრ Madinat Theatre-სა და უხლოეს სასტუმრო Jumeirah Mina A'Salam-ს.

Fort Island-ის განუყოფელი ნაწილია Madinat Jumeirah's Conference Centre-ი, რომელიც არაერთი ჯილდოს მფლობელია. სამუშაოების დასრულების შემდეგ ახალი მოედანი კონფერენც-ჰოლის ტევადობას 9000 ადამიანამდე გაზრდის, ხოლო მისი ფართობი 10 000 კვ.მ-ს მიაღწევს. კონფერენც-ცენტრი წლებია, უცვლელად მასპინძლობს ისეთ მნიშვნელოვან ღონისძიებებს, როგორიცაა დუბაის საერთაშორისო კინოფესტივალი (DIFF) და მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმი. ის ასევე გამოფენა Art Dubai-ის სპონსორიცაა.

კურორტი Madinat Jumeirah სტუმრებს სთავაზობს მრავალფუნქციური ღია და დახურული მოედნების დიდ არჩევანს, რომლებიც შეიცავენ მოსალაპარაკებელ ოთახებს, ბანკეტები-

სა და სხვა ღონისძიებების ჩასატარებელ დარბაზებს, ხოლო საქმიანი ნაწილის დასრულების შემდეგ სტუმრებს ელით 40 რესტორანი, რომელთა კარი ღიაა ახლომდებარე ოტელების Jumeirah Mina A'Salam-ის, Jumeirah Al Qasr-ისა და Jumeirah Dar Al Masyaf-ის მოზინადრეებისთვის. **15**





რა არის ახალი ჩენდუში?

მაღალი ტექნოლოგიების ცენტრში მდებარე Temple House-ი 1600 წლის მონასტრისა და თანამედროვე ფეშენებელური სასტუმროს შეხვედრის ადგილია. ჰო, და კიდევ პანდების.

ავტორი: ლორი ვერნერი

Temple House-ში ფეხის შედგმისთანავე თვალწინ გადაგვლევბათ დრამატული კონტრასტი ძველსა და ახალ ჩინეთს შორის. Temple House-ი ივლისში გაიხსნა, სირიანის დედაქალაქ ჩენდუში. პირველი, რაც თვალში მოგხვდება, ეს ხის ჭიმკარია და ასწლიანი bitieshi - კულტურული მემკვიდრეობის მთავარი ძეგლი, რომელიც ბამბუკითაა აგებული, ხოლო სახელი იმ სწავლულთა პატივსაცემად აქვს შერჩეული, რომლებიც ცინის დინასტიის იმპერატორების ბრძანებულებებს თარგმნიდნენ. ამის მერე ოქროს მავთულებისგან აგებულ, ნავის ფორმის სარეგისტრაციო დახლს შეამჩნევთ და შუშის კომპლექსს, რომლებშიც თანამედროვე სასტუმრო კომპლექსი და ყოველმხრივ აღჭურვილი აპარტამენტებია განთავსებული - ეს ჰონკონგური Swire Hotels-ის House Collective-ის მესამე ნაშეშვარია. შენობების ერთ მხარეს ქალაქის წარსულიდან შემორჩენილი ნაცრისფერი, ნგრევის პირას მისული კორპუსებია, მეორე მხარეს კი Sino-Ocean Taikoo Li - 1.2 მილიონი კვადრატული ფუტის სავაჭრო კომპლექსი (Swire-თან ერთად შექმნილი), რომელიც 300 ფეშენებელურ ბუტიკს აერთიანებს, მათ შორის Cartier-ს, Hermès-ის, Gucci-ს ბუტიკებს. ამ ყველაფრის გვერდით კი 1600-წლიანი Daci Temple-ი დგას - ერთ-ერთი იმ ოთხი განთქმული ბუდისტური მონასტ-

რიდან, რომლებიც მდინარე იანძის სანაპიროებზე მდებარეობს.

ჰონკონგში Upper House-ისა და პეკინში Opposite House-ის შემდეგ, Swire-მა ეს წმინდა ადგილი ჩენდუს მზარდი განვითარების გამო შეარჩია. ჩენდუ ამჟამად ჩინეთის ერთ-ერთი უდიდესი ქალაქია, 14-მილიონიანი მოსახლეობით. „ჩენდუს ეკონომიკა სწრაფად ვითარდება, - განმარტავს Swire Hotels-ის მმართველი დირექტორი, ბრაიან უილიამსი. - ადგილობრივ ინფრასტრუქტურაში ინვესტიციები იზრდება, მთავრობაც მეტად უწყობს ხელს იმ საერთაშორისო კომპანიებს, რომლებიც აქ გადმოდიან“.

თანამედროვე ელემენტების თამამი შტრიხების მიუხედავად, Temple House-ის დიზაინი ქალაქის წარსულს მოგაკონებთ, ყოველ შემთხვევაში, ასე აღიქვამენ ამ წარსულს დიდი ბრიტანელი დიზაინერები Make Architects-იდან. როგორც უილიამსი განმარტავს, ისტორიული სიბუსტის შენარჩუნების მიზნით, bitieshi-ს, ჩაის სახლისა და ეზოში მდებარე სპატი აღჭურვილი ნაგებობების აღდგენა დიზაინის ადგილობრივ ინსტიტუტთან თანამშრომლობის გზით მოხდა. ჩანაფიქრის თანახმად, დიდი კიბეები, რომელთაც მიმღების ტერიტორიიდან ეზოში ჩაჰყავხარ, მთის ფორმას იმეორებს, თუმცა კიბეები, ამ ალუბის გარეშე, ზღაპრულია. შენობათა აგურის ფასადების

დიზაინი ქალაქში ფარჩის წარმოების მრავალსაკუნოვან ტრადიციას ეფუძნება, ნოხის მოხატულობა და ფასადების ფანჯრები კი ბამბუკის გამოსახულებებითაა გაჯერებული. თუმცა არის ერთი აშკარა სიმბოლო, რომელიც იქაურობას აკლია - პანდა. პანდები, ტრადიციულად, ჩენდუს მთავარ სიბლად მიიჩნევა (პროვინციაში ველური ბინადრების დაახლოებით 75% ცხოვრობს). ჯამში, ეფექტი მდიდრულია, თუმცა არაველგარული. ასეთივე ეფექტს ახდენს სასტუმროს 100 ნომერი (რომელთა ფასები ღამეში \$300-დან იწყება) და 42 აპარტამენტი, თანამედროვე ავეჯითა და შავის, ჩალისფერისა და ნაცრისფრის სარელაქსაციო ფერთა გამით.

ამ მშვიდი გარემოს კონტრასტს Temple House-ის რესტორნები და ბარები ქმნის, განსაკუთრებით კი Jing-ი - ბარი, რომელსაც თავისი DJ ჰყავს; და Tivano - იტალიური რესტორანი, რომელიც სტუმრებს მადის აღმძვრელი, ცეცხლზე გამომცხვარი ნეპოლიტანური პიცითა და სხვადასხვა სახეობის პასტით უმასპინძლებდა. ხოლო Temple Café სტუმრებს ღამის ყველაფერს სთავაზობს - უმაღლესი ხარისხის დიშამითა და სალათებით დაწყებული, გელატოთი დამთავრებული. „სტუმრების შთაგონებისთვის რაღაც ავთენტური და ძველი გვინდოდა, მაგრამ გვსურდა, მათთვის ახალი კულინარიული გამოცდილებებიც შეგვეთავაზებინა, რითაც ადგილობრივი საზოგადოება აქამდე არ იყო განებივრებული“, - გვიხსნის უილიამსი.

დავებრუნდეთ ტრადიციულს. კომპლექსის Teahouse-ი, შესაძლოა, ყველაზე საინტერესო საკვებს გვთავაზობს, რომლითაც ყველაფრისმჭამელების გაკვირვებას ცდილობს. საქმე ისაა, რომ Teahouse-ს ვეგეტარიანული მენიუ აქვს. მაგრამ ისეთი კერძები, როგორცაა სოკოსა და ვარდის სუპი, გაყინული ტკბილი პომიდვრები თუ ჩინურ კომბოსტოსთან ერთად დამზადებული წითელი ლობიო, ისე ოსტატურადაა შეკმარული (და ყველა თანხმდება, რომ ეს მისასალმებელი ცვლილება იმ მეტწილად ზეთიანი, ცხარე, სანელებლებიანი სამზარეულოსი, რომლითაც ეს რეგიონია ცნო-



ბილი), რომ ამ რესტორანში მეორედ მისვლა ყველაზე მეტად მომინდა. მეზობლად მდებარე დიზაინერთა ბუტიკებში საყიდლებზე წასული ადგილობრივებიც ხშირად შემოდიოდნენ რესტორანში შოპინგის შუალედების დროს.

Teahouse-ის გვერდით აშენებული Mi Xun-ის სპაც მშვიდ განწყობაზე გაყენებთ, ნაწილობრივ იმიტომ, რომ, Daci Temple-ის ყოფილ თუთის ხეების მინდორზე კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლი მდებარეობს, ხოლო ნაწილობრივ იმიტომ, რომ სტუმრებს ეგზოტიკურ მომსახურებას სთავაზობს, სხვათა შორის - სახის მოვლას ალმასის ელემენტებით. სივრცე დიდია - 9,000 კვადრატულ მეტრზე დიდი, და აქ თავის მოვლის 11 ოთახია განთავსებული. ერთადერთი ნაკლი ალბათ ისაა, რომ თუ იმ ოთახში მოხვდებით, რომელიც Taikoo Li-ს ემიჯნება, საყიდლებზე გამოსული ხალხის ხმაურს გაიგონებთ.

გარდა იმისა, რომ Temple House-ი ამ ფუსფუსა სავაჭრო სამოთხისგან ხელსაყრელ მანძილზეა, ის ჩენდუს სხვა ისეთი ღირსშესანიშნაობების მეზობელიცაა, როგორც გახლავთ Jinli Ancient Street-ი - 1,148 ფუტის სიგრძის ქუჩა, რომელიც ძველი ჩინური არქიტექტურით, ჩაის

სახლებითა და მაღაზიებითაა მოფენილი, და Wide and Narrow Alleys („ფართო და ვიწრო ხეივანები“), რომლებიც ზუსტად იმას წარმოადგენს, რაც ჰქვია, კერძოდ, ვიწრო, გადაჯვარედინებული გზების კომპლექსს, სადაც კიდევ უფრო მეტი მაღაზია, რესტორანი და ჩაის სახლია განლაგებული. ხოლო იმისათვის, რომ განთქმული პანდები მოვინახულოთ, Temple House-ის სტუმრები Audi A7-ით „გიგანტური პანდის მოშენების ჩენდუს კვლევით ბაზაში“ გადაჰყავს. აქ ახლოდან შევიძლიათ, ყველა ასაკის 50 პანდა ნახოთ და სათითაოდ ყველა მათგანის ხასიათის აღწერასაც გავცნოთ (არაერთ ენაზე). არაა აუცილებელი, იყოთ ბავშვი, მათით რომ მოიხიბლოთ. ოჯახებში, ვინც იქ ვნახე, დიდებიც და პატარებიც ერთნაირად აღტაცებულნი ჩანდნენ. მაგრამ თუ ბავშვები თან არ გყავთ, არ ინერვიულოთ; ისინი იმ ვიდულოთი მაინც გაერთობიან, შინ დაბრუნებული რომ აჩვენებთ. **F**

დაზღვევის შესახებ



არასოდეს მსმენია, რომ რომელიმე ოჯახი სადაზღვევო პოლისის შექმნის გამო გაკოტრებულიყო, სამაგიეროდ, ვიცნობ ოჯახებს, რომლებიც იმიტომ გაკოტრდნენ, რომ ეს არ გააკეთეს.

– უინსტონ ჩერჩილი

მართლაც უცნაურია, რომ ადამიანები აზღვევენ სახლებს, ავტოს, მანქანებს, გემებს, მაგრამ ეჭვი ეპარებათ საკუთარი სიცოცხლის დაზღვევის აუცილებლობაში, თუმცა კი ცხადია, რომ სიცოცხლე ყველაზე ფასეულია ყველა ჩვენს სიმდიდრეს შორის და მისი დაკარგვაც ბევრად უფრო ადვილია.

– ბენჯამინ ფრანკლინი

არასოდეს დაინანოთ ფული რეკლამისთვის, დაცვისა და დაზღვევისთვის და თქვენი საქმეები წინ წავა.

– ჯონ დევისონ როკფელერი

სადაზღვევო პოლისს მაშინ ყიდულობენ, როცა ის საჭირო არაა. როდესაც დაგჭირდებათ, მას აღარავინ მოგყიდით.

– ალექსანდრე ბიტრი

დაზღვევა - ეს ის პარამეტრია, რომელიც, თუ საჭირო დროს არ აღმოგჩნდებათ, შემდეგ აღარასოდეს დაგჭირდებათ.

– სმილიან მორი

თანამედროვე ადამიანისთვის დაზღვევა იგივეა, რაც შუა საუკუნეების რაინდისთვის - ციხესიმაგრე

– ვილჰელმ შვაბელი

ბევრად ადვილია, ადამიანებს სიკვდილი მიჰყიდო, ვიდრე სიცოცხლე. ასე რომ, შესაძლოა, სადაზღვევო აგენტები ისეთივე უწესოები აღმოჩნდნენ, როგორც ენციკლოპედიის გამყიდველები.

– პრიპ ბერნი