

რეიტინგები: 2015-ის მთავარი მოგებულები • საუკეთესო ქვეყნები ბიზნესისთვის

თებერვალი, 2016

GEORGIA

Forbes

ფაილი 7 ლარი
ISSN 2233-3487
9 772233 348006



თავი ქუდში

თეთრმა ქუდმა არსებობის 6 წლის თავზე წარმოება 6-ჯერ გაზარდა, რამაც კომპანია ბაზრის 80%-იანი წილის მფლობელად, ხოლო ქვეყანა ექსპორტიორად აქცია








DESIGN AND **TECHNOLOGY.**

PANERAI
LABORATORIO DI IDEE.






PREMIUM CLASS APARTMENTS

ՅՈՒՆԻԿՆԵՐ ԳՐԱԿՆԵՐ ԳՐԱԿՆԵՐ

The Complex Includes

-  Reception Service
-  Consiierge
-  Security
-  Technical Service
-  HouseKeeping

The Complex will have modern infrastructure including

-  Underground Parking
-  Indoor & outdoor Pool
-  SPA
-  Fitness
-  Casino
-  Restaurants & etc



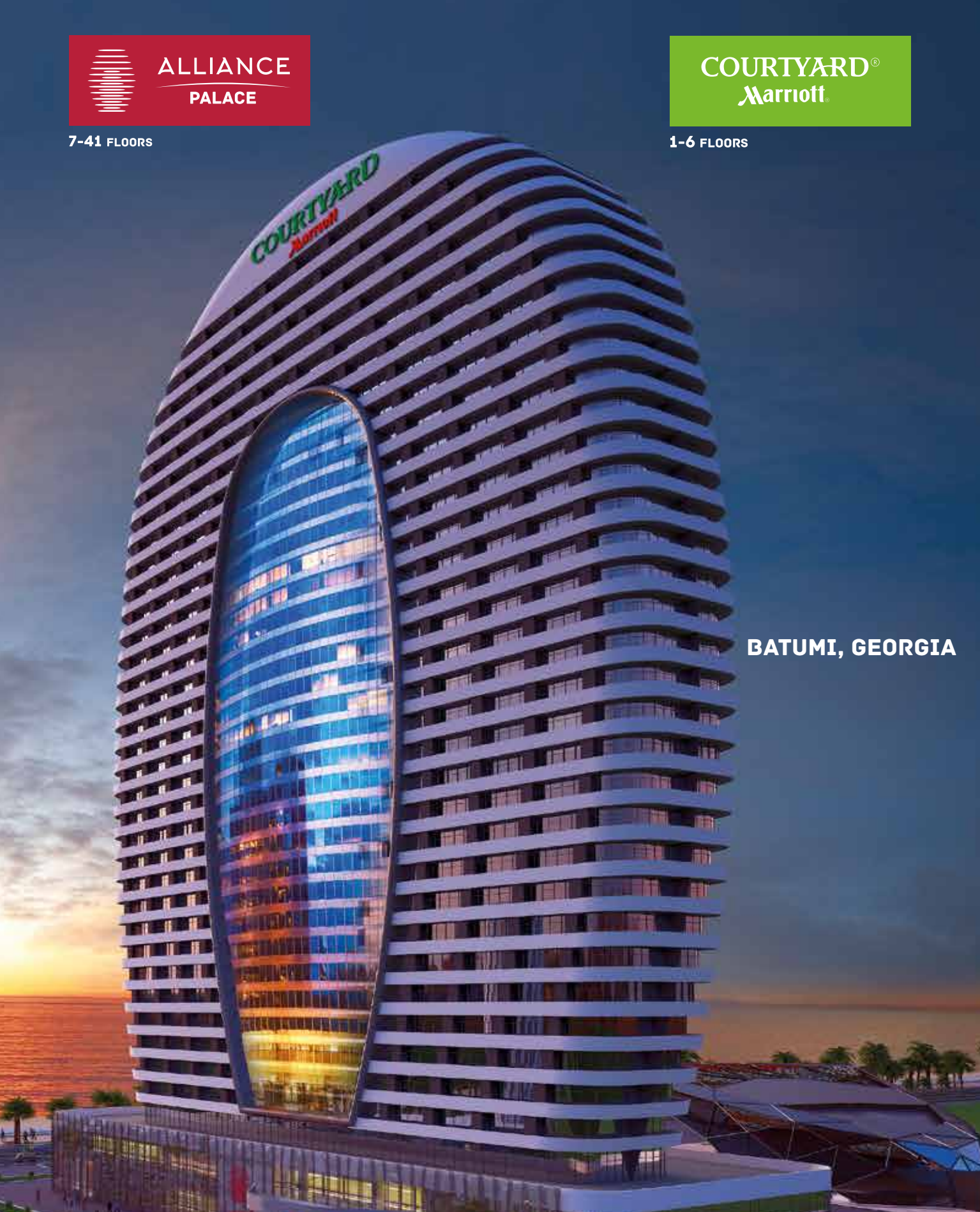


ALLIANCE
PALACE

7-41 FLOORS

COURTYARD[®]
Marriott.

1-6 FLOORS



BATUMI, GEORGIA

+995 557 40 00 00

www.alliancegroup.ge



54 | ანტიკორუპციონი **CEO**



30 | მოსაზრება

24 | მოსაზრება



Forbes

ფაქტი და კომენტარი

12 | ვირუსების მოლოდინი
ავტორი: გიორგი ისააკაძე

LEADERBOARD

- 14** | ვარსკვლავური ქულები და 2015-ის მთავარი მოგებულები
- 16** | კოლიგუდის ყველაზე გამართლებული კაპიტალდაბანდება
- 18** | ახალი მილიარდერი ვიჯაი გორაძია
- 20** | ყველაზე კარგი (და ყველაზე ცუდი) ქვეყნები ბიზნესისთვის
- 21** | როგორ გავზარდოთ მილიარდერი

მოსაზრება

24 | რუსეთისთვის დანუსაბული სანქციები და გაკვეთილი საქართველოსთვის
ავტორი: ლევან ნაბრეხვილი



FERRETTIGROUP

PASSION. INNOVATION. EXCELLENCE.



**CAUCASUS
YACHTS**

NOW IN GEORGIA!



Riva



Itama



www.caucasusyachts.com ☎ + 995 (577) 797 222



38 | სტრატეგიები



50 | ანტიკორენიორები



44 | ტექნოლოგიები

28 | ადვინსტრასიული რუსურსის ზრდა ინვესტიციების კლების საპასუხოდ

ავტორი: ირინა კვახაძე

30 | დაურეგისტრირებელი მინების დიდიმა

ავტორი: გიგლა მიჰაუბაძე

სტრატეგიები

38 | მომავალი წარსულია

მთელი ავტონდუსტრია იმედებს თვითმავალ მანქანებზე ამყარებს - Mazda-ს მასამირი კოგაის გარდა, რომლის მტკიცებითაც, საჭესთან ყოფნა ჯერ კიდევ ბევრ ადამიანს სიამოვნებს.

ავტორი: ჰონ მიულერი

ტექნოლოგიები

44 | მემბოხე უფროსი

კრის ფრიდლენდმა Build.com-ი ციფრული ეპოქის ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან დაუმღერებელ სიმღერად აქცია წარმატების შესახებ.

ავტორი: ჰორჯ ანდრესი

ანტიკორენიორები

50 | ღორით გატაცებული

კრის ანდერსენი, ერთ დროს მაიკლ მილკენის ძმაკაცი Drexel-ში, ახლა კობე-ლორის მოყვანიტაა დაკავებული.

ავტორები: სიუზან ალანსი

54 | თავი ქუდში

ივანე იოსელიანის თაოსნობით „თეთრმა ქუდმა“ არსებობის 6 წლის თავზე წარმოება 6-ჯერ გაზარდა, რამაც კომპანია ბაზრის 80%-იანი წილის მფლობელად, ხოლო ქვეყანა ექსპორტიორად აქცია. კომპანიაში სოკოს გარდა ქართული აგრობიზნესის საერთაშორისო პოტენციული მწიფდება.

ავტორი: შოთა დიღმელაშვილი

სპეცპროექტები

34 | საერთაშორისო ექსპერტები საქართველოს შესახებ

ფრენსის ფუკუიამა და დევიდ კრამერი 2016 წლის მთავარ გამოწვევებზე და მათი დაძლევის გზებზე.

62 | ინვესტიციის გზამკვლევი



რეიტინგი: 50 ყველაზე პერსპექტიული ფინანსური ტექნოლოგიის კომპანია

მენეჯმენტი

72 | ქართველი ლიდერების მენეჯერული გამოწვევები

ავტორი: გიორგი ბურდული



Porsche recommends Mobil  and 

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

Heartbeatmaker.

The new Cayenne.

The best day for driving a sports car: every day. With enthusiasm at every kilometre. The Cayenne offers a higher output, yet comparatively low fuel consumption. And impressive driving pleasure with great variability to boot.

Ready to face all everyday challenges. Plus those anything but everyday.

Further information at www.porsche.com/cayenne



PORSCHE

Porsche Centre Tbilisi

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

86 | FORBES LIFE



74 | ფულის მართვა



ფულის მართვა

74 | გერმანული ბიზნესის ქართული წარმატება

გერმანული ბანკის ყოფილი გენერალური დირექტორი საქართველოში საკუთარ ბიზნესს აწარმოებს. საშატერნესის უძრავი ქონების ფონდი პიონერია ადგილობრივ ბაზარზე. 39 წლის გერმანელი ბიზნესმენი 20 წელია, საქართველოს სამსახურში.

ავტორი: ქეთი ტაბატაძე

78 | 2016 წლის ყველაზე თამამი ფსონი

რუსეთი ეკონომიკური ფულარია, მაგრამ არსებობს რამდენიმე ინვესტორი, ვინც თვლის, რომ ამ წელს რუსული დათვი ცოფიან ხარად გადაიქცევა.

ავტორი: კენეთ რაბოზა

ეკონომიკა

82 | იზრდება თუ მცირდება ხელისუფლების შენახვის ხარჯები?

ავტორი: ბუსტ ნაზარაძე



72 | მენეჯმენტი

FORBES LIFE

86 | ამ ჩემს მუშარადს

BASSIANI არის სტარტაპი, რომელმაც უმოკლეს დროში გლობალური კლასის ქლაბინგ-პროდუქტი შექმნა. დამფუძნებლები დარწმუნებულნი არიან, რომ ამ კულტურას უცხოელი ტურისტების მოზიდვის უნარი შესწევს.

ავტორი: ალექსანდრა დავითაშვილი

94 | ამაღორძინებელი

ფუნქციონირების სასტუმროების შემქმნელმა, ბენ ვეპრინმა, შუა დასავლეთისა და კარიბების კლასიკურ ნაგებობას ახალი სიცოცხლე შთაბერა, ახლა კი ახალ ორლეანს უმიზნებს ახალი კონცეფციით.

ავტორი: აბრამ ბრანდი

აზრები

96 | სოფლის მეურნეობის შესახებ



94 | FORBES LIFE

Forbes

მთავარი რედაქტორი
გიორგი ისაკაძე

ალმასრულებელი რედაქტორი
შოთა დიდმელაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი
გოგი ქავთარაძე

დამაკაბდონებელი
ქეთა შორჭოლიანი

ფოტოგრაფები
ხათუნა ხუციშვილი
ნიკა ფანიაშვილი

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს
სააქციო საზოგადოება
Media Partners

გამომცემელი
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების 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

თებერვალი 2016 N: 50

რედაქციის მისამართი: სამარტველი 0179, თბილისი, ფაქსი: (+995 32) 223 77 07; ე-მეილი: info@forbes.ge
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. საბავშვო ფასი 7 ლარი.
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია საქართველოს პარლამენტის პროფული ბიუროსთან საბიუროტიკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის 16 ნოემბერს. ISSN 2233-3427



Copyright 2011 საქართველოს 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. სამარტველი ნიშანი Forbes წარმოადგენს Forbes Inc.-ის საკუთრებას. გამოყენების უფლებით სარგებლობს საქართველოს 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 ეგვიპტური“ და „ბგ პრინა“.

THE BOUTIQUE WINERY
LUKASI IN GEORGIA



ვირუსების მოლოდინი

ავტორი: ბიორგი ისაბაძე

იანვარ-თებერვალი ჰურნალის- თამბაქოს უინტერესო თემატიკა.

გარდა იმისა, რომ მათი რესპონდენტების უმრავლესობა ტრადიციულად ამჩატებული და უკიდურესად მიუწვდომელია, პრობლემა თემები და მათი შეკვრა. ამიტომ, მედიის დიდი ნაწილისთვის (სააგენტოები, საინფორმაციო საშუალებები და ყოველდღიურ რეჟიმში მომუშავე მედიის დეპარტამენტები) ეს სეზონი განსაკუთრებული მიზიდველობით არ გამოირჩევა. ასალი წლის შემდეგ რეკლამის დამკვეთებიც ნაკლებად იხარჯებიან, დრამატულად კლებულობს შემოსავლებიც. მოკლედ, მოსაწყენია.



ჰურნალისტების მსგავსად, არც ბიზნესია დიდად აქტიური იანვარ-თებერვალი, რადგან ბიზნესმენებიც საახალწლოდ ცდილობენ მაქსიმალურად ივაჭრონ და გასაყიდი გაყიდონ, ხოლო გაყიდული საქონლიდან მიღებული ლარი დოლარში დააკონვერტირონ. და ეს ყოველ წელს ასე ხდება. დატვირთვა ლარზე ამ პერიოდში ასევე სეზონური მოვლენაა. თუმცა 2016 წლის დასაწყისს გადმოჰყავდა 2015 წლის პესიმიზმი, რამაც ეროვნული ვალუტის ისედაც რთული მდგომარეობა კიდევ უფრო დაამძიმა. ამ არაჯანსაღ ვითარებას ჩვენი მეზობლის შედარებით ჩაკეტილი ეკონომიკის, მაგრამ მაინც გააიფხულე ნედლეულზე მიბმული ეროვნული ვალუტის მკვეთრი გაუფასურება მოჰყვა.

ბევრი ანალიტიკოსის, ბიზნესმენისა და ექსპერტის (ამ ჯგუფზე მათი სტატუსის შესახებ ჩემი სუბიექტური შეფასებისგან თავს შევიკავებ) აზრი მოვისმინე ლარის გაუფასურების, კურსის კორექტირებისა თუ აზერბაიჯანული სინდრომის შესახებ. განსაკუთრებით მოლოდინების მართვასთან დაკავშირებული თემები დარჩა გაუგებარი, რადგან ამას არც არავინ ცდილობს და, შესაბამისად, ვერც ახერხებს. გულდასაწყვეტია, რომ ამ თემაზე მოსაუბრეთაგან უმეტესი არ თვლის, რომ ეს მოლოდინები საერთოდ სამართავია. არადა, ეროვნული ბანკი, მთავრობის წევრები და მათი მეთაური პრემიერ-მინისტრი უმთავრეს პრობლემად, გარე ფაქტორებთან ერთად, სწორედ პესიმიზმური მოლოდინებს ასახელებენ. ასევე ხდება დოლარიზაციის მაღალი მაჩვენებლის თემის ტირაჟირება, ოღონდ მთავრობის წევრებს ავიწყდებათ, რომ დოლარიზაციის გაზრდილი მაჩვენებელი იმ პრობლემების შედეგია, რომლებიც ბოლო წლების ეკონომიკურ პოლიტიკას (თუ ასეთი საერთოდ არსებობს) და გადაწყვეტილებებს (ან გადაწყვეტულობას) უკავ-

შირდება. ამ დისკუსიების ფონზე ისმის კითხვა: ექვემდებარება თუ არა მართვას მოლოდინები, რომლებიც, მთავრობისა და ეროვნული ბანკის ვერსიით, ლარის გაუფასურებას განაპირობებს? ექვემდებარება და მერე როგორ...

თუმცა ამისთვის სხვა რამ არის საჭირო. საჭიროა ავტორიტეტები, რომელთა სიტყვასა და მოქმედებას ექნება ნდობა, შესაბამისად - ფასიც. და ეს არ ეხება მხოლოდ ხელისუფლებას. სამწუხაროდ, ბიზნესიც დევალივირებულია და მას არავინ ენდობა. განსაკუთრებით - მსხვილ ბიზ-

ნესს, რომელიც თავად არის დამნაშავე, რომ მის მიმართ ნდობა საზოგადოებაში კრიტიკულ ზღვრამდეა დაცემული. მეტიც, იმის მაგივრად, რომ ბიზნესმენები ზრუნავდნენ ასაღ პროექტებზე, ხელს უწყობდნენ სტარტაპებს, ხელს უწყობდნენ ინოვაციებს და მათი წარმატების შესახებ ისტორიების შექმნა, მათი ტირაჟირება და ამ გზით გამოცდილების გაზიარება ხდებოდა, სრულიად გაუგებარი პრიორიტეტებით საზღვრავდნენ დღევანდელ და შედარებით გრძელვადიან სტრატეგიასაც.

ლარის ანაზღაურება გვაფიქრებინებს, რომ ის ნამდვილად დავიწყებულია.

ლარი დავიწყდა იმიტომ, რომ მისი პატრონები, რბილად რომ ვთქვათ, ძალიან ამჩატდნენ და ვადაზე ადრე მიუშვეს თინეიჯერი ლარი ბედის ანაბარა. მას კი პერიოდულად დაკვალიანება ჯერ კიდევ სჭირდება და რაც მთავარია, სჭირდება ცოდნა, როგორ გააგრძელოს. რა უნდა მოემოქმედა ბიზნესს იმისთვის, რომ ეს სავალალო მდგომარეობა არ დამდგარიყო? მას უფრო ხმაშია და და უფრო ღიად უნდა მიენიშნებინა ხელისუფლებისთვის შეცდომებზე და მუდმივი აქცენტი გაეკეთებინა მათი გამოსწორების აუცილებლობაზე.

ისმის მთავარი კითხვა: შეიძლება თუ არა ამ საშინელი ვირუსების თავიდან აცილება? პასუხი პროფესიონალი ექიმებისგან ალბათ მარტივი, ტრაფარეტული და ლაკონიური იქნება: იცხოვრეთ ჯანსაღი ცხოვრების წესით, დაკავდით სპორტით, იკვებეთ ჯანმრთელი საკვებით, დაისვენეთ მთაში, გააკაჯდით, ისრიალეთ თხილამურებით... ვინც ამას ვერ ახერხებთ, საცივგარაო მოედნებს მაინც მიაკითხეთ და ბევრი სხვა. ლარის შემთხვევაში: გაკეთდა კი ყველაფერი, რომ ამ მოსალოდნელი საფრთხეებისა და პროგნოზების ფონზე, ქვეყანა უკეთ მომზადებულიყო და საფრთხეები, სავალალო შედეგებთან ერთად, მინიმუმამდე დაგვეყვანა? მი-



ნიმუხამდე, რადგან არავინ არ არის დაზღვეული ვირუსისგან, მათ შორის ყველაზე ჯანმრთელი ორგანიზმიც კი.

რა გავაკეთეთ იმისთვის, რომ სტიმულირებისა და რეფორმის პაკეტების (რომელთა შემოღებას ახლა გვეგმაგვთ) განხორციელება თავის დროზე დაგვეწყოს?

კანონმდებლობის დეკრიმინალიზაციის (რომელზეც, ჩემდა გასაოცრად, საუბრობენ და ლობირებენ ის პოლიტიკური მოღვაწეები, რომლებიც არ და ვერ იღებდნენ ამ თემაზე გადაწყვეტილებებს წინა ფორმაციის მოწვევის პარლამენტში) მაგივრად ვიღებთ სრულიად მაგნიტურ ნორმატიულ ბაზას, რომელიც საფუძველს უნგრევს ეკონომიკის შედარებით ჯანსაღად მოქმედ საბანკო სისტემას, საფრთხეს უქმნის ისედაც სრულიად შერყეულ და დისკრედიტებულ საკუთრების უფლებებს ამ ქვეყანაში, რომელმაც სრულიად ქართული ბიზნესელიტა-ბურჟუაზია კონფორმისტებად, მედროვეებად აქცია პოლიტიკური ფორმაციების ცვლილებების ფონზე. გავაკეთეთ კი მაქსიმუმი იმისთვის, რომ ღარიბთა ეს ვირუსი აგვეცილებინა? ვვინებ, დავაკვლით.

გარდა მსხვილი ბიზნესისა, რომელსაც მეტი რესურსი, წვდომა და კომუნიკაციის საშუალება აქვს ხელისუფლებასთან, მნიშვნელოვანია, ისმოდეს შედარებით მცირე ბიზნესების ხმა, რადგან რეალური პრობლემები და, შესაბამისად, უარყოფითი მოლოდინის საფუძველები სწორედ ამ წიაღშია ჩაწოლილი.

ამდენი დიაგნოზის ფონზე არსებობს თუ არა უებარი რეკეტები, რომელსაც ვირუსმეყრილი გარემოს გამოჯანსაღება შეუძლია? ცხადია, არსებობს. მაგრამ, ის არ არის სწრაფი და მყისიერ შედეგს

არ იძლევა. უბრალოდ, ჩემი პირადი აზრია, რომ ამის გაკეთებას განსაკუთრებული ნებელობითი თვისებები და უნარები სჭირდება - შეგუება იმ რეალობასთან, რომ რამდენიმე არაპოპულარული გადაწყვეტილება და რეფორმა საარჩევნო 2016 წელს მნიშვნელოვან ბიზნეს მოუტანს მმართველ ფორმაციას, თუმცა შედარებით გრძელვადიან პერსპექტივაში ქვეყანას კონკრეტული პოზიტიური შედეგებით დაუბრუნდება. და რაც მთავარია, ამას მაინც დასჭირდება დრო. არაერთხელ აღმინიშნავს, რომ ხელისუფლებას მოჭარბებული ხარჯებისა და სოციალურ სფეროზე ორიენტირებული ბიუჯეტის სრულად გადაგეგმვა, რამდენიმე რადიკალური მემარჯვენე გადაწყვეტილების მიღება და მკაცრი სტრუქტურული რეფორმების გატარება მოუწევს. ეს უბრალოდ გარდაუვალია და მათი განხორციელება მხოლოდ დროის ამბავია. გარდა იმისა, რომ ამ ცვლილებების განხორციელება ძალიან რთული იქნება საარჩევნო 2016 წელს, ამ ტიპის გადაწყვეტილებებს განსაკუთრებული მიდგომები და პოლიტიკური სიმამაცე სჭირდება.

გულწრფელი წარმატება მიიღო ვუსურვო გიორგი კვიციანი-ვილს, მის გუნდს. იგი კარგად იცნობს სახელმწიფო ბიუროკრატისა და კერძო სექტორის ლაბირინთებს. აქვს პოლიტიკური მოღვაწეობის გამოცდილება. მე დიდი სურვილი მაქვს, რომ მასთან გამართული ყოველდღიური პრეზენტაციები, რომელთაც სხვადასხვა სამინისტრო და უწყება ატარებს საკუთარი მნიშვნელობის, პრიორიტეტებისა და როლის წარმოსაჩენად, დასრულდეს რამდენიმე უსახური სამინისტროს სრული გაუქმებით ან სხვა უწყებასთან შერწყმით.

ვიმედოვნებ, რომ პრემიერი წარმოადგენს რეფორმების მწყობრ გეგმას ფისკალურ და განათლების სფეროებში. იმ რეფორმების, რომლებიც ინსტიტუციონალურ დონეზე მისცემს დასაბამს ალტერნატიულ ფინანსებზე წვდომას ქვეყანაში. ასევე მნიშვნელოვანია რამდენიმე მეგაპროექტზე ფოკუსირება წლის ჭრილში, რომლებიც მეტ გავლენას და შედეგს მოუტანს ქვეყანას, ვიდრე მხოლოდ საერთო FDI-ზე ბრუნვა, სადაც კონკრეტული ჩავარდნები გვაქვს სხვადასხვა სფეროში.

„დიან, ეს ყველაფერი ხელიდან გავვისხლტა, მაგრამ რა უჭირს - ხვალიდან ფეხს ავარქარებთ, ხელეებს გავიწვდენთ... და, ერთ მშვენიერ დღესაც... ნიჩბებს მთელი ძალით ვუსვამთ, დინების საწინააღმდეგოდ მივცურავთ და უკანვე ვეშვებით შეუჩერებლად ჩვენს წარსულში“.

ასე სრულდება ფრენის სკოტ ფიცჯერალდის გენიალური „დიდი გეტსები“. ჩვენგან არავის აქვს სურვილი, იცხოვროს მხოლოდ წარსულით და მით უმეტეს, არ გვსურს, ვიყოთ მუდმივი სტატისტიკები ან/და დამკვირვებლები ფორმაციიდან ფორმაციამდე დინების საწინააღმდეგოდ ცურვისა.

განვითარებისა და განათლების დროა. ეს განათლება სჭირდება ყველას და პირველ რიგში ქართულ ბიზნესს, რომელიც ასევე მიჰყვება დინებას და ვერ ქმნის საზოგადოების განვითარებისთვის აუცილებელ წარმატების მაგალითებს.

საპირისპირო კი რამდენიც ვნებავთ. **F**

LeaderBoard

ფილ ნაიტი
+1.8 მილიარდი

ქონება: \$27.7 მილიარდი

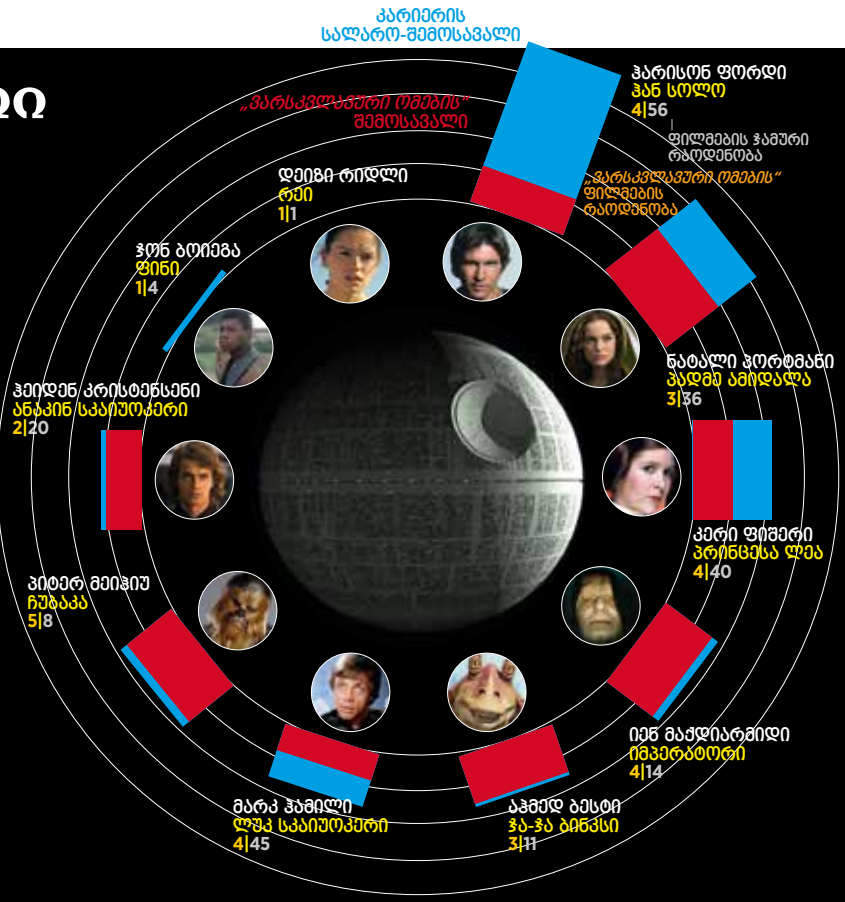
ინვესტორებს Nike-ის შემდეგი განცხადებები ახარებთ: აქციების 2-1-თან გახლეჩა, დივიდენდების ზრდა და \$12-მილიარდიანი გამოსყიდვის პროგრამა.



რიცხვებით

ვარსკვლავური ქულები

„ძალის გამოღვიძება“ 18 დეკემბრის პრემიერამდე \$50 მილიონზე მეტის ტოლფასი ბილეთები გაყიდა და 10-ციფრიანი ნიშნულის მიღწევის გზას დაადგა. მაგრამ თუ ისტორიას ვენდობით, ეს ციფრები არაა გარანტია, ფილმის ორი ახალგაზრდა ვარსკვლავი, დეივი რიდლი და ჯონ ბოიევა, კინოსალაროს ჯედაებად რომ იქცნენ. ჰარისონ ფორდისა და ნატალი პორტმანის გამოკლებით, მსახიობთა უმეტესობამ, რომელთა ბლოკბასტერული გარდევებიც „ვარსკვლავური ომების“ სამყაროში შედგა, ვეღარ შეძლო სხვა ფილმებით იმ წარმატების გაუფერულება, რაც „ვარსკვლავური ომების“ სერიებით ხვდა წილად. ავილოთ, მაგალითად, მარკ ჰამილი. სულ პირველი ტრილოგია, რომელმაც მსოფლიოს მასშტაბით \$1.9 მილიარდი დაწერა, ჰამილის კარიერის შემოსავლის 71%-ს წარმოადგინა (სხვები, მაგალითად, სემუელ ჯეკსონი და ლიამ ნისონი, გალაქტიკაში შორეულ მოგზაურობამდეც კარგად ყვოდნენ და ამ მოგზაურობის შემდეგაც). აქ მათ გაგაცნობთ, ვინც ჰოლივუდის ძალად იქცა... მერე კი ბნელ მხარეში გაუჩინარდა.



სიმდიდრე დაკვირვება

2015-ის მთავარი მოგებულები

ამ მილიარდარებს ბევრად კარგი წელი ჰქონდათ, ვიდრე ნებისმიერ სხვა ათციფრიან ამერიკელ ტიტანს. მეტიც, Amazon-ის ჯეფ ბეზოსი ორივე რეიტინგში გვხვდება: „დოლარის მოგებულების“ სათავეშიც დგას და „პროცენტის მოგებულებშიც“ არის... არაა ეს მისნაირი მდიდარი კაცისთვის უმნიშვნელო მიღწევა. ბეზოსი, ამჟამად, პლანეტის მეოთხე უმდიდრესი ადამიანია და მექსიკელი კარლოს სლიმ ელუს ადვილს იკავებს, რომელიც წელს, \$14.2-მილიარდიანი წაგებით, დოლარის მთავარი წაგებულია.



დოლარის მთავარი მოგებულები	მოგება დოლარში (\$მლრდ)	ქონება (\$მლრდ)	
ჯეფ ბეზოსი	AMAZON	\$29.5	\$58.4
მარკ ცუკერბერგი	FACEBOOK	11.2	45.6
ლარი პეიჯი	ALPHABET	9.2	38.4
სერგეი ბრინი	ALPHABET	8.9	37.6
მაიკლ ბლუმბერგი	BLOOMBERG LP	5.5	40.5

პროცენტის მთავარი მოგებულები	მოგება პროცენტში	ქონება (\$მლრდ)	
კიუუ ჰუანგი	SHANGHAI RAAS	196%	\$3.6
ბრანან ჩესპი, ჯო გებია, ნათან ბლენარუიკი	AIRBNB	120	3.3
ჯეფ ბეზოსი	AMAZON	102	58.4
ტრემის კალანიკი	UBER	100	6.0

Amazon-ის მილიარდარება მოგებაში გამომიწია 2015 წლის 1 იანვრიდან 4 დეკემბრამდე.

ფოტო: სტივ გრანოლი/გეტა; კარიერის სალარო-შემოსავალი და ANALYTICS@AMERICAN; სიმდიდრე დაკვირვება - სტივნი: ლუისა კროულ



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

Forbes Leader Board

გართობა

ჰოლივუდის ყველაზე გამართლებული კაპიტალდაბანდება

\$2.5 მლრდ



\$2.0 მლრდ

რობერტ დაუნი უმცროსი

შურინმაძიებლები: ალტონის მრამოსაპართლე რაქინის პატი 3 \$104 მლნ \$ 2.2 მლრდ **\$21.2**

\$1.5 მლრდ

\$1.0 მლრდ

ვილ სმიტი

ფოკუსი დედადამისი შემდეგ ადამიანები შავებში 3 \$72.0 მლნ \$521.8 მლნ **\$8.6**



\$500 მლნ

\$0

ფილმის სამეწარმეო მოგება დათვლილია მსოფლიოს სალაროების მოგებიდან ბიუჯეტის გამოკლებით. განვიხილოთ მხოლოდ 2015 წლის ივნისამდე, 2,000-ზე მეტ ეკრანზე გამოსული ლაივ-აქტინგ ფილმები. ყველა შემოსავალი FORBES-ის შეფასებას წარმოადგენს.

ვინ წერს სალაროში ყველაზე კარგ მოგებას?

ჰოლივუდის წითელი ხალიჩის ბრწყინვალეების უკან მიიმი

რეალობა იმალება: კინონდუსტრია თავის ყველაზე დიდ მონაგარს ხშირად აკლასის ქალი მსახიობების შრომით იმკის; მთავარი როლის ქალბატონ შემსრულებლებს კი, მათ მამრობით კოლეგებთან შედარებით, საგრძნობლად ნაკლებს უხდის.

გენდერული უთანასწორობა უმალ იჩენს თავს FORBES-ის წლიურ კალკულაციაში, როცა ვითვლით, თუ რომელ მსახიობს მოაქვს ყველაზე მაღალი მოგება სტუდიების ინვესტიციისთვის (ვარსკვლავის ბოლო სამი მნიშვნელოვანი ფილმიდან ვიღებთ ჯამურ სამეწარმეო მოგებას და ვყოფთ ვარსკვლავის ნავარაუდევ ანაზღაურებაზე, რომელიც ამ ფილმებისთვის გადაუხადეს). მშვანე წრეებში ის ვარსკვლავები არიან მოქცეულნი, რომლებიც ინვესტიციას ყველაზე უკეთ ანაზღაურებენ: მილა კუნისი, სკარლეთ იოჰანსონი, გვინეთ პელტროუ, ემა სტონი და ჯენიფერ ლორენსი (აქ Marvel-ის კაცებსაც ნახავთ – ძირითადად იმიტომ, რომ ეს სტუდია სიძუნწითაა განთქმული, ცხადია, თუ რობერტ დაუნი ჯუნიორი არ ხარ).

ყვითელ წრეებში ის ვარსკვლავები მოვაქციეთ, ვინც საშუალო მოგებებს წერს. აი, წითელი წრეები კი სტუდიის ბოსებისთვის გამაფრთხილებელ სიგნალად უნდა იქცეს, ვინაიდან მათში ის ვარსკვლავები არიან ჩასმული, ვინც მეტად მოკრძალებულ მოგებას წერს სალაროში, სამაგიეროდ დიდ ხელფასს იღებს: ჯონი დევი, დენზელ ვაშინგტონი და უილ ფარელი. – გხედავთ, ბიჭებო!



ვინ დიგალი

ფორსაპი 7 რიდიკი ფორსაპი 6 \$50.0 მლნ \$2.0 მლრდ **\$40.3**

დაუნი ჯონსონი

სან ანდრეასი კირკულიძე ფორსაპი 6 \$40.5 მლნ \$1.1 მლრდ **\$28.1**

კრისტინ სიუპარი

უფორაამერიკელი ბინდის საბა: ბანთინალი – ნაწილი 2 ფიფქია და მონადირე \$38.0 მლნ \$933. მლნ **\$24.6**

თომ კრუზი

მომავლის ზღვარი ობლივიონი ჰიპ რინარი \$38.0 მლნ \$517.1 მლნ **\$13.6**

ბრედლი პუპერი

ალოპა ამერიკელი სნაიპერი ამერიკული აფერა \$46.0 მლნ \$689.0 მლნ **\$15.0**

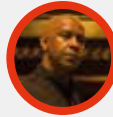


ბრედ პიტი

რისხვა Z სამყაროთა ომი მოკალი მშვიდად \$43.0 მლნ \$516.8 მლნ **\$12.0**

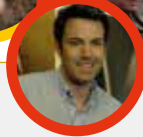
დენზელ ვაშინგტონი

აკვალაზიპერი 2 იარალი მიიბაში \$52.0 მლნ \$339.0 მლნ **\$6.5**



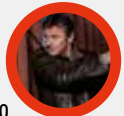
ბენ აფლეკი

ბაპირნარმაპული ძალი VA-ბანკი არტო \$43.0 მლნ \$528.8 მლნ **\$12.3**



ლიამ ნისონი

ლამის კმანილი მშვპალი 3 ბასაირნება სფლაგაბის შორის \$43.5 მლნ \$315.3 მლნ **\$7.2**



\$70 მლნ \$60 მლნ \$50 მლნ \$40 მლნ
მსახიობის ანაზღაურება (ნაპარაუდვი)

კრის ევანსი
 შურისმაძიებლები: ალტრონის მერა
 კაპიტანი ამერიკა: ზამთრის ჯარისკაცი
 Marvel-ის შურისმაძიებლები
 \$16.5 მლნ
 \$3.0 მლრდ
\$181.3



ფილმის
 სამეწარმეო
 მოგება
\$3 მლრდ

\$2.5 მლრდ

\$2.0 მლრდ


\$1.5 მლრდ

\$1.0 მლრდ

\$50.0 მლნ

\$0

\$10 მლნ

მსახიობი
 ბოლო სამი ფილმი
 ფილმის სამეწარმეო მოგება
მოგება
საინფლაციო
კაპიტალიდან = 

კრის ჰემსვორტი
 შურისმაძიებლები: ალტრონის მერა
 ჰაპორი
 თორი: ბნელი საწყარო
 \$37.5 მლნ
 \$1.6 მლრდ
\$42.1



სკარლეტ იოჰანსონი
 შურისმაძიებლები: ალტრონის მერა
 ლუსი
 კაპიტანი ამერიკა: ზამთრის ჯარისკაცი
 \$25.0 მლნ
 \$2.1 მლრდ
\$84.9

ჯინიფერ ლორენსი
 შიშვილის თბაძები: ჰაფარა – ნანული 1
 X-ადამიანები: მომავლის განვლილი დღეები
 ამერიკული აფერა
 \$35.5 მლნ
 \$1.4 მლრდ
\$39.1

გვინეტ პელოუ
 მორდები
 რკინის კაცი 3
 გადამდებ
 \$13.0 მლნ
 \$1.1 მლრდ
\$82.9

მარკ შალბერგი
 მოთამაშე
 ტრანსფორმირები 4
 გადარჩენილი
 \$27.0 მლნ
 \$1.0 მლრდ
\$37.9

მეა სტუენი
 ალტოპა
 არაჩვეულებრივი ადამიანი-თბობა 2
 არაჩვეულებრივი ადამიანი-თბობა
 \$19.0 მლნ
 \$1.0 მლრდ
\$54.0

მილა კუნისი
 იუპიტერის
 ალმეცობა
 ოჩი: დიდებუ-
 ლი და
 ძლიერბოსილი
 \$9.0 მლნ
 \$785.6 მლნ
\$87.3

ჯორჯ კლუნი
 მომავლის მხარე
 ბანკში მონადირეები
 გრამფიცები
 \$35.0 მლნ
 \$727.2 მლნ
\$20.8

პიუ ჰიკმენი
 რაპი
 X-ადამიანები: მომავლის
 განვლილი დღეები
 ტყვეები
 \$35.0 მლნ
 \$677.1 მლნ
\$19.3

ჯორჯ კლუნი
 მომავლის მხარე
 ბანკში მონადირეები
 გრამფიცები
 \$35.0 მლნ
 \$727.2 მლნ
\$20.8

კამერონ დიანი
 ინი
 სემს კასებო
 სხვა ძალი
 \$20.0 მლნ
 \$311.6 მლნ
\$15.6

მელისა მამკარტი
 ნინდა ვინსენი
 ინი
 პოლიციელები
 მკვდარბოლოებში
 \$14.0 მლნ
 \$309.1 მლნ
\$22.1



უილ ფარელი
 მიუხვლომელი
 თელეფონი 2: ლეგენდა
 ბრძოლა
 ბინსური კამბანია საბარტ-
 ლინანი პრემიებისთვის
 \$38.0 მლნ
 \$260.3 მლნ
\$6.8

კრისტინა ბაილი
 ღმერთები და
 მიფები
 ამერიკული აფერა
 ჰოჭონეთიდან
 \$36.0 მლნ
 \$332.8 მლნ
\$9.2

\$30 მლნ

ჯონი დევი
 მორდები
 მღვდარს მიღმა
 მარტინალა რეინჰარტი
 \$30.0 მლნ
 \$35.8 მლნ
\$1.2

\$20 მლნ

ჯინიფერ ენისტონი
 აუტანალი ბოსები 2
 რეპი, მიღებები
 ადგილის შემცვლის
 სურვილი
 \$17.0 მლნ
 \$285.3 მლნ
\$16.8

\$10 მლნ

LeaderBoard

სკოთ ფარკუბარი
+\$750 მილიონი

ქონება: \$1.9 მილიარდი.
36 წლის ავსტრალიელისა და მისი კოლეგა-მეგობრის, აგრეთვე 36 წლის, მაიკ ქენონ-ბრუკსის ქონება მკვეთრად იზრდება მას მერე, რაც მათი Atlassian-ი – ბიზნესის პროგრამული უზრუნველყოფის ფირმა – Nasdaq-ის ბირჟაზე აქციებს განათავსებს.



ახალი მილიარდერი

საკუთარ გატაცებათა მკვებავი

მას მერე, რაც ვიჯაი გორადიამ ნავთობქიმიურ ინდუსტრიაში წარმატების მისაღწევად სათანადო მარშ-რუტი აღმოაჩინა, ის ინდოეთის ერთ-ერთ წამყვან ფილანთროპად გვევლინება.



ახალგაზრდობაში მიჯაი გორადიას უნდოდა, მაქსიმალურად მოშორებოდა მშობლების ბურჟუაზიულ ცხოვრებას მუმბაიში. ავტოსტოპით ვერ ავღანეთში, ირანსა და ევროპაში იმოგზაურა და მანან-წალას ცხოვრებას ეწეოდა, შემდეგ კი, 1978 წელს მესამე კონტინენტს, ამერიკას, ეწვია. ბედმა გაუღიმა და მეგობარმა ინდოეთიდან რამდენიმე ათასი დოლარი შესთავაზა, რათა პლასტიკატის ნედლეულის გადაზიდვის შესაძლებლობები შეეთვალეოდა. მალე ის სწორედ ამგვარ საქმეს აკეთებდა სულ უფრო მზარდი რაოდენობის კლიენტებისთვის. „საკრედიტო რისკი, ქვეყნის რისკი, ვალუტის რისკი, რეგულაციის საკითხები, საბაჟოზე არსებული მოთხოვნები, – ამბობს ვიჯაი. – [კომპანიებს] ამ საკითხების მოსაგვარებლად ვიღაც სხვა სჭირდებოდათ“.

წარსულს ჩაჰბარდა ის დრო, გორადიას თავისი მეგობრის ერთი ზომით დიდი კოსტიუმი რომ უნდა სცმოდა საქმიან შეხვედრებზე. მისი ჰიუსტონში დაფუძნებული Vinmar International-ი ნავთობ-ქიმიკატების დისტრიბუციას ახლა 100-ზე მეტ ქვეყანაში ეწევა და

გაცივებით დაახლოებით \$5 მილიარდს აკეთებს. ამ ყველაფრის მფლობელები მხოლოდ გორადია (Vinmar-ის თავმჯდომარე) და მისი ოჯახი არიან. დღეს მისი ქონება \$1.5 მილიარდს შეადგენს. „მთავარია, გათვლილ რისკებზე წახვიდე და სისულელები არ ჩაივინო“, – ამბობს 64 წლის გორადია, რომელიც თავისუფალ დროს პარაშუტითა და დელტაპლანით იქცევს თავს.

1998 წელს ის სერიოზულად დაფიქრდა, თუ როგორ შეიძლებოდა, სამშობლოს დახმარებოდა. მას მერე ის Pratham-ის – ინდური არაკომერციული საგანამანათლებლო ორგანიზაციის – მთავარ დონორად იქცა. Pratham-ის თქმით, გორადია ერთ-ერთი საუკეთესო დონორია ქვეყანაში, სადაც გარკვეული საქველმოქმედო ორგანიზაციები კორუმპირებულები არიან (ორგანიზაციის მტკიცებით, ყოველი დოლარიდან მთელი 95 ცენტი საქველმოქმედო პროგრამებს ხმარდება). „სკოლებში წელიწადში ერთხელ ვსტუმრობ, – ამბობს გორადია. – მინდა, მეტი შემეძლოს, მაგრამ ჯერ რეგულარული სამსახური მაქვს“.

ამ და ყველა მომდევნო გვერდის დასაწყისში მოყვანილი განცხადებაში ნარეკონიველი მონაცემები 1 დეკემბრის მდგომარეობითაა. წყაროები: INTERACTIVE DATA VIA FACTSET RESEARCH SYSTEMS; FORBES.

აპირით: ქალი სტილი

aespira

your pyramid of beauty

უნიკალური ფორმულა
იდეალური
შედეგებისათვის!

ავსტრიული წარმოების ნაოჭების
შემავსებელი ბიოპრეპარატები
დაპატენტებული, უნიკალური
პეპტიდური კომპლექსებით



ექსკლუზიური დისტრიბუტორი საქართველოში UCG Georgia
ტელ: 225 04 06 | info@ucgroup.ge | www.ucgroup.ge

United
Cosmetics
Group  Georgia

მერიტობის ოჯახი
- \$390 მილიონი

ძონება: \$5.9 მილიარდი

Airbnb-ისთვის ხელის შეშლის პროცესში, ნოემბერში, სასტუმროს ქსელმა ტრადიციული მეტოქე, Starwood-ი შეიძინა. ინვესტორები ინტერესს არ იჩენენ. აქციები 8%-ით ეცემა.



LeaderBoard

რიცხვებით

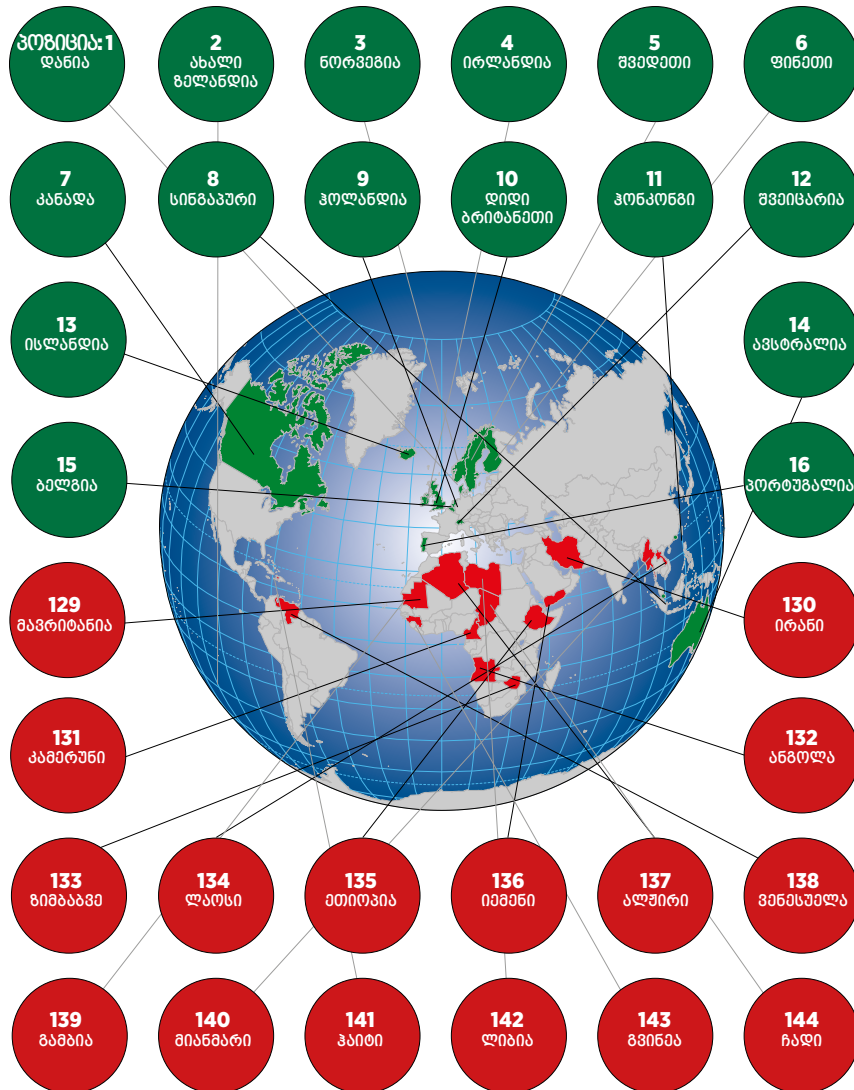
ყველაზე კარგი (და ყველაზე ცუდი) ქვეყნები ბიზნესისთვის

მიწას ეძებთ? ძველი სამყარო გიხმობთ.

კაპიტალიზმისთვის საუკეთესო ქვეყნების FORBES-ის წლიურ რეიტინგში ევროპა ბატონობს. სიის ლიდერი დანიაა. პირადი გადასახადების სახით, დანიელები ბევრს იხდიან, მაგრამ კორპორატიული ტარიფები გასაოცრად დაბალია და ქვეყანა მაღალ ქულებს იღებს ინოვაციისა და ფინანსურ თავისუფლებაში (შეამჩნიეთ, რომ ერთი გამორჩენილი ქვეყანა პირველ 15 ქვეყანას შორის არაა? ამერიკის შეერთებული შტატები ამ ჯგუფში, ბოლო ორი წელია, ვერ ხვდება; მას ნაკლებად ბიუროკრატიული და მეტად თავისუფალი

ვაჭრობის მქონე ქვეყნები აჩოჩებენ. წელს აშშ 22-ე ადგილს იკავებს).

სიის ბოლოს განვითარებადი ბაზრის მქონე ის ქვეყნები მოხვდნენ, რომელთაც კორუფციის მაღალი დონე ბოჭავთ. ჯამში, ჩვენ შევაფასეთ 144 ქვეყანა 11 კრიტერიუმის მიხედვით; ამ კრიტერიუმთა რიცხვშია გადასახადები, საკუთრების უფლებები, ინვესტორის უსაფრთხოება და ფინანსური პოლიტიკა. სრული სიის სანახავად, ეწვიეთ forbes.com/best-countries-for-business-ს.



ფოტო: კარგი ქვეყნები - ამბრო: კარბ ბადენბაუზენი; კარბ ლაიონი; სტივენ ვილი

LeaderBoard

ლებრონ ჯიმსი + მიმგარობა

NBA-ის სუპერვარსკვლავი გრძელვადიან კონტრაქტს აწერს ხელს Nike-თან. ანალიტიკოსები ამბობენ, რომ ეს შესაძლოა, \$1 მილიარდის ტოლფასივც კი აღმოჩნდეს – იმის მიხედვით, როგორ იხტუნებს ბურთი.



როგორ გავზარდოთ მილიარდერი?

ბილ გეიტსი



როგორი იყო Microsoft-ის დამფუძნებელი და ფილანთროპი მაშინ, როცა მისი ოპერაციული სისტემა ჯერ კიდევ შექმნის პროცესში იყო? მამამისი, ბილ გეიტს უფროსი, იხსენებს:

როგორი ბავშვი იყო ბილი?

აბსოლუტურად ყველანაირი წიგნით ინტერესდებოდა – ენციკლოპედიებით, სამეცნიერო ფანტასტიკით – თქვენ მხოლოდ თითო დაადეთ.

მიხაროდა, ჩემი შვილი ასეთი

გაუმადლარი მკითხველი რომ იყო,

მაგრამ იმდენს კითხულობდა, რომ ბილის დედასა და მე წესის შემოღება მოგვიხდა: არავითარი წიგნები სადილის დროს.

პირველად როდის დაინტერესდა კომპიუტერებით?

ძალიან ადრე. მის სკოლაში ასეთი შესაძლებლობა გაჩნდა: დედები აგროვებდნენ ფულს, რათა გადაეხადათ ხელსაწყოში, რომელიც სატელეფონო ხაზის საშუალებით კომპიუტერს უკავშირდებოდა. ჩანაფიქრის ის იყო, რომ მას მასწავლებლები გამოიყენებდნენ, მაგრამ ორიოდე შეცდომა დაუშვეს და შეეშინდათ. ბილი მათემატიკის შემსწავლელი ჯგუფის წევრი იყო, რომელიც ამ სისტემის მუშაობის დასაუფლებლად და მის გამოსაყენებლად მიიპატიჟეს. დაახლოებით 13 წლისა, უკვე წამოეგო ანკესზე.

კოლეჯამდე სადმე მუშაობდა?

დამამთავრებელ კლასში ბილმა სკოლაში პაუზა აიღო, რათა ნორტონიველიში (ვაშინგტონი), ელექტროსადგურში, პროგრამირებაზე ემუშავა. ბილის დედა და მე სკოლის დირექტორს ველაპარაკეთ და ყველანი შევთანხმდით, რომ ეს საშუალო მისი უნარებისა და ინტერესების რეალიზებისთვის პრაქტიკული საშუალება იყო. მახსოვს, ბილი მეუბნებოდა, რომ ისა და პოლ ალენი, რომელიც იქ მასთან ერთად მუშაობდა, ღამეებს ათენებდნენ, რომ ელექტრობადის მართვის სისტემის კოდი შეექმნათ.

რა რამაშია გათნადა, როცა ბილმა გითხრა, რომ ჰარვარდში წამოსვლას აპირებდა?

ვერ ვიტყვი, რომ არ მიწერვილია. მაგრამ იმ დროისთვის მსგავს გადწყვეტილებებში მე მაინცდამაინც დიდი როლი არ მიმიძლოდა. მას თავისი მოსაზრებები ჰქონდა იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორ უნდა მიეღწია დასახული მიზნებისთვის, ამასთან, კომპიუტერის ბიზნესი, რომელიც პოლ ალენთან ერთად წამოიწყო, უკვე ძალიან დიდ დროსა და ენერჯიას ითხოვდა. კოლეჯის მიტოვება მომავლის ის სცენარი მაინცდამაინც არ გახლდათ, რასაც მე და ჩემი ცოლი ნებისმიერი ჩვენი შვილისათვის ვინატრებდით, მაგრამ ჩანდა, რომ ბილმა იცოდა, რასაც აკეთებდა.



0 საძინებელი, 0 აბაზანა, შესანიშნავი ხედი: კაიონეტასის უბე; პანამური ფაუნა – როგორც ფრინველები, ისე რეპტილიები.



უძრავი ქონება

სამოთხის ფასი

სამი ხელუხლებელი პანამური კუნძული გიხმობთ! შეგიძლიათ, აიღოთ კიდევ, თუ პირობას დადებთ, რომ ძალიან არ დააზიანებთ.



შემთხვევით, ზედმეტი \$100 მილიონი ხომ არა გაქვთ? ამ თანხით მოგივით არა ერთი, არა ორი, არამედ სამი კერძო კუნძული, რომლებიც პანამის წყნარი ოკეანის სანაპიროდან დაახლოებით 50 მილში მდებარეობს. და სად მარხია ძალღის თავი? სად და მიწის იმ 70%-ში, რომელიც, პანამური კანონის თანახმად, ხელუხლებელი უნდა დატოვოთ.

კაიონეტასის კუნძულები დაახლოებით 1,800 აკრს მოიცავს, მათ შორის სანაპიროს 19 მილზე გადაჭიმულ 50 კუნძულს (მსგავსი კუნძულები მსოფლიოში გაცილებით ძვირად გაყიდულა, ვიდრე კაიონეტასის, რომლისთვისაც აკრზე \$55,000-ს ითხოვენ). ეს ხელუხლებელი და დაუსახლებელი კუნძულები ველური ბუნებით მდიდარია, აქ განსაკუთრებით იშვიათი ზღვის კუები მრავლობენ. კუნძულები ამჟამინდელი მფლობელის, კლაუს მიტერმეიერის, მამამ 1979 წელს შეიძინა. მოგვიანებით კლაუსმა, რომელიც საინვესტიციო ჰოლდინგ-კომპანია, Endeavor Group International-ს უდგას სათავეში, კუნძულები მაშინდელი თანამფლობელებისგან გამოისყიდა. ფიქრობდა, რომ იქ ტრადიციულ კურორტს გააკეთებდა, მაგრამ ბოლოს სხვა გადაწყვეტილება მიიღო. „ბევრი ვიფიქრე, – ამბობს ის. – მიყვარს ბუნება. მიყვარს კონსერვაცია“.

მიტერმეიერმა განაცხადა, რომ პრიორიტეტს იმ მყიდველს მიანიჭებს, რომელიც მოწადინებული იქნება, სამეცნიერო კვლევის დასაფინანსებლად, კუნძულების მცირე ნაწილი მაღალი კლასის ეკოტურისტულ ცენტრად აქციოს. გინდათ, ბუნების მკვლევრის მემკვიდრეობა დატოვოთ? ამისათვის სულ რაღაც ცხრაციფრიალი ჩეკია საჭირო.

მოლიარდის ბაზრობა – ავსტრალია; აბიორის კარი ა. დოლანის; კაიონეტასის კუნძულები – ავსტრალია; ლორინ მანსელი



ფორმისა და ფუნქციის იდეალური ბალანსი

Frankfurt Messe ყოველწლიურ AMBIENTE-ს უმასპინძლებს. 12-16 თებერვალს, ფრანკფურტში, საყოფაცხოვრებო და სამომხმარებლო ინდუსტრიის უმთავრესი ტენდენციები განისაზღვრება.

ანტიკონსერვაციული რუპა მდებარეობს არ ემთხვევა გეოგრაფიულს. ბიზნესს საკუთარი ატლასი აქვს – სხვა მასშტაბებით, გრადუსთა ბადით, ტოპონიმიკით. თითოეულ კომერციულ საქმეს საკუთარი დედაქალაქი გააჩნია, ამ დედაქალაქებს კი თავიანთი განსხვავებული რიტუალები, ტრადიციები და დღესასწაულები ახასიათებთ. საყოფაცხოვრებო საქონლის ინდუსტრიის დედაქალაქი უდავოდ ფრანკფურტია, ახალი წლის დაწყების საყოველთაო დღესასწაული კი AMBIENTE.

თებერვალში, ახალი ბიზნესწლის დასაწყისში, სექტორისთვის უმთავრეს გადაწყვეტილებათა მიმღებნი და ათასობით ადამიანი სწორედ ამ მეგაგამოფენაზე იყრიან თავს, რათა დიზაინერული და სერიული პროდუქტების ასორტიმენტით მომავალი წლის ტენდენციები განისაზღვროს. საყოფაცხოვრებო და სამომხმარებლო საქონლის ინდუსტრიისთვის ფრანკფურტის AMBIENTE იგივეა, რაც მოდის ინდუსტრიისთვის Paris Fashion Week-ი... და შეიძლება ცოტა უფრო მეტიც.

ეს მასშტაბური სავაჭრო შოუ, რომლის ორგანიზატორიც Messe Frankfurt-ის გუნდია, 1990 წლიდან იღებს სათავეს. ბოლო ღონისძიება 12-დან 16 თებერვლის მონაკვეთში ჩაინიშნა და თუკი სასადილო,

სამზარეულო, საყოფაცხოვრებო, ან სახლის დეკორატიული ნივთები თქვენთვის უფრო მეტია, ვიდრე გამოყენებადი ატრიბუტიკა, AMBIENTE-ს გამოტოვება, უბრალოდ, არ ღირს.

4.5 ათასზე მეტმა წარმდგენმა პირმა და კომპანიამ იზრუნა, რომ თქვენ და 140 ათასამდე სხვა დამთვალიერებელმა ვერ მოიწყინოთ: სეზონური დეკორაციის, საგარეო და საშინაო ავეჯის, სახლის, ბაღის, აბაზანის, პერსონალური თუ სასაჩუქრე აქსესუარებისა და საყოფაცხოვრებო ტექნიკის უსასრულო სპექტრის გარდა, გამოფენაზე გადაეყრებით დავილოების ცერემონიებსა და დემონსტრაციებს, რომლებიც მომავალ წელს უდიდეს გავლენას მოახდენენ ბაზარზე.

სავაჭრო და საგამოფენო სივრცე ოპტიმალურადაა ორგანიზებული, რათა დამთვალიერებლებს საშუალება მიეცეთ, გზა გაიკვლიონ უახლეს დიზაინერულ ტრენდებსა და ინოვაციებს შორის. გარემო მულტიკულტურულია – გასული წლის გამოფენაზე საკუთარი პროდუქტი 90-მდე ქვეყნის წარმომადგენელმა გამოიტანა.

წლებგანდელ გამოფენას ორმაგად მიმზიდველს ხდის შემდეგი ფაქტი: დანიის, საფრანგეთის, იაპონიისა და აშშ-ის კვალდაკვალ, წელს



AMBIENTE-ს პარტნიორი ქვეყანა იტალიაა. ეს ნამდვილად სულ სხვა ოპერაა. Alessi, Bialetti, Dialma Brown-ი, Ghidini Cipriano, Guzzini, Millefiori, RCR Cristalleria Italiana, Rino Greggio Argenterie, Tescoma, Tognana Porcellane – აი, არასრული ჩამონათვალი იმ 400 კომპანიისა, რომლებიც სავაჭრო შოუს ყველა სექციას მოედებიან. მიზიდულობის ცენტრი სპეციალური გამოფენა, Dolce Vita, იქნება, რომელიც სახელდახელოდ შერჩეულ პროდუქტებს წარადგენს. საამისოდ კურატორის ფუნქცია ჟანარის კლასიკოსმა, დიზაინერმა პაოლა ნავონემ შეითავსა.

სხვადასხვა თემაზე ფოკუსირებული მრავალი სახის ღონისძიება AMBIENTE-ს იდეალურ ადგილად აქცევს შეხვედრებისთვის. მსოფლიოს უდიდესი გამოფენა ახალი შეთანხმებების მიღწევის ცენტრალური სცენა ამ ინდუსტრიისთვის – იდეალური პლატფორმა, რომელიც ბიზნესს, მომხმარებელს, იდეებსა და წარმატებას ერთ სივრცეში უყრის თავს.

თუმცა მოვრჩეთ მატერიალურზე ლაპარაკს. ამ ქვეყნად უფრო მნიშვნელოვანი რამეებიც არსებობს, რომლებიც შეგვძრავს, მოგონებებს გვიღვივებს, გვაკვირვებს თავისი ტრანსგრესიულობითა და პოეტურობით. მაგრამ, ისევ და ისევ, განა იტალიური დიზაინი სხვა რა არის? – ფორმისა და ფუნქციის იდეალური ბალანსი, რომელიც გვაიძულებს „გამოყენებითი ხელოვნების“ დაწერისას უხერხულად შევიშუშნოთ და კურსორი „გამოყენებითისკენ“, თითო კი Delete-სკენ გაგვექცეს. იტალიური სტილის გრძობისა და გერმანული ორგანიზებულობის ნაზავს თამამად შეგვიძლია ვუწოდოთ ზეპუნებრივი კოქტეილი. ნამდვილად სამწუხაროა, რომ მას ვერსად დავაგემოვნებთ, გარდა Frankfurt Messe-ში გამართული AMBIENTE-სი.



რუსეთისთვის დანუსებულ სანქციები და გაკვეთილი საქართველოსთვის



ყირიმის ნახევარკუნძულის

ანექსირებისა და აღმოსავლეთ უკრაინაში დაწყებული სამხედრო მოქმედებების საპასუხოდ, აშშ-მა, ევროკავშირის ქვეყნებმა და სხვა რამდენიმე სახელმწიფომ 2014 წელს რუსეთს ეკონომიკური სანქციები დაუწესა. Forbes-ის წინა ნომერში გამოქვეყნებულ სტატიაში აღნიშნული სანქციების ეფექტიანობა იყო გაანალიზებული. მიუხედავად იმისა, რომ ეკონომიკური სანქციების შედეგად რუსეთის ეკონომიკას მნიშვნელოვანი ზიანი მიაღდა, უკრაინის მიმართ ამ ქვეყნის პოლიტიკა არ შეცვლილა და დიდი ალბათობით არსებული სანქციები არც მომავალში იქნება შედეგიანი. წარმოგიდგინებ მოსაზრებებს იმის შესახებ, თუ რა დასკვნები უნდა გამოიტანოს საქართველო ამ პროცესიდან და რა სახის სტრატეგია უნდა აირჩიოს.

ნებისმიერი სუვერენული ქვეყნის უპირველესი საგარეო პოლიტიკური მიზანი სხვა ქვეყნებიდან მომდინარე საფრთხის ნეიტრალიზება და სახელმწიფოებრიობის შენარჩუნება უნდა იყოს. რუსეთთან 2008 წლის ომმა გვჩვენა, რომ ჩვენი ქვეყნის დამოუკიდებლობისთვის ბრძოლა ჯერ კიდევ არ არის დასრულებული და არსებული ოკუპაციის პირობებში საფრთხეს შედგენდა ველოდეთ. თუმცა, რა თქმა უნდა, გამოწვევების გადაჭარბებულად აღქმაც არ არის საჭირო, რათა ყველა საკითხში საკუთარი თავი ზედმეტად არ შევიზღუდოთ.

საქართველოს მოქალაქეთა აბსოლუტურმა უმრავლესობამ დიდი ხნის წინ გააკეთა საგარეო პოლიტიკური არჩევანი ევროატლანტიკური ინტეგრაციის სასარგებლოდ, შესაბამისად, ამ ვექტორის შეცვლა ნებისმიერი ხელისუფლების პირობებში დანაშაულის ტოლფასი იქნება. თუმცა იმაზე კი ბევრი გვაქვს საფიქრალი, თუ როგორ უნდა განვახორციელოთ ეს გეგმები ისე, რომ შუა გზაზე ქვეყნის დამოუკიდებლო-

ბა არ დაგვარგოთ. ამ მხრივ, რა თქმა უნდა, ყველაზე დიდ საფრთხეს რუსეთი წარმოადგენს.

თუ იმას გავიაზრებთ, რომ რუსეთის გადაწყვეტილებებზე გავლენის მოსახდენად დასავლეთს შეზღუდული შესაძლებლობები გააჩნია, ფრთხილი ნაბიჯების გადადგმის აუცილებლობა თვალნათელი გახდება. ფაქტია, რომ რუსეთი პოსტსაბჭოთა სივრცეს საკუთარი ექსკლუზიური გავლენის სფეროდ აღიქვამს და მაქსიმალურად ცდილობს რეგიონის ქვეყნებზე დასავლეთის გავლენის შეზღუდვას. აქ აუცილებლად უნდა აღინიშნოს, რომ კრემლს, როგორც ჩანს, ყველა ქვეყნის მიმართ საერთო ხედვა არა აქვს და თითოეულ მათგანს ინდივიდუალურად უდგება. მაგალითად, მოსკოვმა სომხეთის ხელისუფლება აიძულა, ევროპასთან პოლიტიკურ დაახლოებაზეც კი უარი ეთქვა, იგივე მოხდა უკრაინის შემთხვევაშიც, როდესაც იანუკოვიჩის სხვა გზა არ დაუტოვა, რომ არ მოეწერა ხელი ასოცირების ხელშეკრულებაზე, იანუკოვიჩის ხელისუფლებიდან ჩამოშორების შემდეგ კი სამხედრო ავანტიურაზე წავიდა. თუმცა სიტუაცია განსხვავებული იყო მოლდოვასა და საქართველოს შემთხვევებში და რუსეთს ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულების გაფორმების თავიდან ასაცილებლად ბევრი არაფერი გაუკეთებია. ეს იმით აიხსნება, რომ საქართველოსა და მოლდოვას გადაწყვეტილებებზე გავლენის მოსახდენად მოსკოვს არასამხედრო ბერკეტები ფაქტობრივად არ გააჩნია, ძალის გამოყენება კი, როგორც ჩანს, მიზანშეწონილად არ მიიჩნია.

მიუხედავად იმისა, რომ სხვადასხვა ქვეყანასთან მიმართებით კრემლი სხვადასხვაგვარად მოიქცა და ზოგიერთ შემთხვევაში ევროკავშირთან პოლიტიკურ-ეკონომიკური დაახლოების აღსაკვეთად ვა-ბანკზე არ წავიდა, იგივე არ უნდა ვივარაუდოთ სამხედრო

დაახლოებაზე. როგორც ყველა გარემოებიდან ჩანს, პოსტსაბჭოთა სივრცეში ნატოს გაფართოება კრემლის საგარეო პოლიტიკის ყველაზე დიდ წითელ ხაზს წარმოადგენს, რომლის გადმოკვეთის შემთხვევაში რუსეთი თითქმის ყველაფერზე არის წამსვლელი, მათ შორის – ომის დაწყებაზეც. 2008 წელს რუსეთის მიერ საქართველოში ომის გაჩაღების მთავარი მიზანი, ჩემი ღრმა რწმენით, დასავლეთისთვის ძლიერი სიგნალის გაგზავნა გახლდათ, რომ მოსკოვი არ დაუშვებდა საქართველოს ნატოში გაწევრებას და ამისთვის ის სამხედრო ძალასაც კი გამოიყენებდა. ეს იყო პასუხი ბუქარესტის სამიტის დეკლარაციის იმ ჩანაწერზე, რომლის მიხედვითაც, საქართველო და უკრაინა აუცილებლად უნდა გამხდარიყვნენ ნატოს წევრები. ვფიქრობ, რუსეთის მსგავსი სამხედრო კამპანია გარდაუვალი იყო, თუნდაც ბუქარესტის სამიტზე საქართველოსთვის ალიანსში გაწევრების სამოქმედო გეგმა (MAP) მიეცათ. შეცდომაა ამ საკითხში დასავლეთის დადანაშაულება და იმის მტკიცება, რომ ე.წ. „მაპ“-ის მიღების შემთხვევაში რუსეთი საქართველოს წინააღმდეგ ომს არ დაიწყებდა.

ამ პროცესებიდან ყველაზე მნიშვნელოვანი დასკვნა, რომელიც საქართველოს ხელისუფლებამ უნდა გამოიტანოს, არის ის, რომ ბევრმა დასავლურმა, განსაკუთრებით კი ევროპულმა ქვეყნებმა, როგორც ჩანს, ძალიან ცხადად დაინახა მოსკოვის სიგნალი, რაც აუცილებლად აისახებოდა ნატოში გაწევრების ჩვენს პერსპექტივაზე. დიდი მიხვედრა არ სჭირდება იმას, რომ ალიანსში საქართველოს მიღებას დასავლეთი აღიქვამს როგორც რუსეთის წინააღმდეგ ომის დაწყების რეალურ საფრთხეს, ბოლო 7-8 წლის ისტორია კი გვჩვენებს, რომ უკრაინასა და საქართველოს გამო რუსეთთან ომისთვის დასავლეთი მზად არ არის. ეკონომიკური სანქციები და სხვა არასამხედრო ბერკეტები კი ამ

საკითხში დიდი ეფექტის მომტანი ვერ იქნება.

რაც ყველაზე ცუდია, აღნიშნული საკითხი საქართველოში კარგად არ არის გაანალიზებული. იშვიათი გამონაკლისის გარდა, ამ საკითხზე დისკუსია თითქმის არ მიმდინარეობს არც პოლიტიკურ და არც აკადემიურ წრეებში. ამ თემაზე ჯანსაღი მსჯელობა ხშირ შემთხვევაში რთულია თანამდევნი ემოციური ფონის გამო, რომელიც რადიკალურად განწყობილ პოლიტიკოსებსა თუ ჯგუფებს შემოაქვთ. საქართველოს ნატოში ინტეგრაციის შესახებ გარკვეული სკეპტიციზმის გამოხატვის შემთხვევაშიც კი შეიძლება მყისიერად აგაკრან „სამშობლოს გამყიდველის“, „რუსეთუმეს“, „რუსეთიდან დაფინანსებულის“ ან რაიმე მსგავსი იარაღი. ამ პროცესს კიდევ უფრო ამწვავებენ ქვეყანაში მოღვაწე გარკვეული პოლიტიკური და არასამთავრობო ორგანიზაციები, რომლებიც პირდაპირ ან არაპირდაპირ მართლაც ფინანსდებიან რუსეთიდან და დაუფარავად აცხადებენ, რომ დასავლეთზე უარი უნდა ვთქვათ და „მომემ“ რუსებს დაგვახლოვდეთ. არ არის გასაკვირი, რომ ამ ჯგუფებთან აფილირება სახელმწიფოებრივად მოაზროვნე ადამიანებს არ სურთ.

სავარაუდოდ, მსგავსი შიშის გამო, საქართველოს ხელისუფლებასაც ხშირად უჭირს საკუთარი პოზიციის ნათლად ჩამოყალიბება. კოალიცია „ქართული ოცნების“ სიჭრელე კიდევ უფრო ართულებს ერთიანი გზაწილის ჩამოყალიბებას. შედეგად, ვიღებთ არათანამიმდევრულ განცხადებებსა თუ ქმედებებს, როდესაც, ერთი მხრივ, საქართველოს თავდაცვის მინისტრი, კატეგორიული ტონით, ფაქტობრივად, მოითხოვს დასავლეთისგან „მაკ“-ის მოცემას, მეორე მხრივ კი, ხელისუფლები ერიდებიან ისეთი რამის თქმას, რამაც შეიძლება რუსეთის მცირე გაღიზიანებას კი გამოიწვიოს.

საქართველოს ევროკავშირთან დაახლოებას, როგორც ჩანს, რუსეთი ნაკლებად მტკიცე ეულად აღიქვამს და ამ პროცესის შეფერხება მესამე მხარის მიერ ნაკლებად სავარაუდოა. მთავარი კითხვა, რაზეც საქართველოს ხელისუფლებამ და საზოგადოებამ უნდა იფიქროს, არის ის, თუ რა უნდა ვქნათ ნატოსთან მიმართებით.

ხელისუფლების გარეთ მყოფ ადამიანებსა და ჯგუფებში, როგორც უკვე ითქვა, ძირითადად ორი რადიკალური მოსაზრება დომინირებს: ა) უცილობლად ნატოში გაწევრება და რუსეთის ინტერესების იგნორირება და ბ) ნატოზე უარის თქმა და რუსეთთან დაახლოება (პრორუსულად განწყობილი პოლიტიკური და არასამთავრობო ორგანიზაციები).

რაც შეეხება ხელისუფლებას, მისი ოფიციალური პოზიცია არის ის, რომ ნატოში გაწევრება და რუსეთთან კარგი ურთიერთობების ქონა ერთმანეთს არ ეწინააღმდეგება და ორივეს ერთდროულად მიღწევა შესაძლებელია. რეალობაში ეს, რა თქმა უნდა, უტოპიური მიზანია, თუმცა გარე კომუნიკაციისთვის სწორი სტრატეგიაა.

ერთი მხრივ, ცხადია, რომ მოსკოვისთვის ეს საკითხი ყველაზე მტკიცე ნული თემა და სამხედრო ალიანსის ჩვენს რეგიონში გაფართოებას მთელი ძალით, მათ შორის სამხედრო ქმედებებით, შეეწინააღმდეგება. ეს კი საქართველოს უსაფრთხოებისა და დამოუკიდებლობისთვის ძალიან სარისკოა. მეორე მხრივ კი, სიმდნალე და ნატოზე ღიად უარის თქმა არ შეიძლება თუნდაც მხოლოდ იმის გამო, რომ რუსეთი ჩვენს ქვეყნის #1 მტერია და ასეთ მნიშვნელოვან დათმობაზე წასვლა მომავალ მოლაპარაკებებსა თუ კონფლიქტებში ჩვენს პოზიციებს საგრძნობლად შეარყევს. აშკარა დათმობებმა რუსეთი შეიძლება კიდევ უფრო გაათამამოს და უფრო მკვეთრად ჩაერიოს ჩვენს შიდა საქმეებში.

აქედან გამომდინარე, შემდეგი სტრატეგიის არჩევა მიმართა სწორად:

1. ხელისუფლებამ უნდა შეინარჩუნოს არსებული დეკლარირებული პოზიცია ნატოში გაწევრებისა და რუსეთთან მშვიდობიანი ურთიერთობების სურვილის შესახებ;

2. ნატოსთან თანამშრომლობა სხვადასხვა ფორმატში ეტაპობრივად უნდა გაღრმავდეს, თუმცა დაუშვებელია ალიანსში გაწევრების შესახებ ხისტი განცხადებების გაკეთება და ულტიმატუმის ენით საუბარი. უნდა გავიაზროთ, რომ ამ ეტაპზე ჩვენი ნატოში ინტეგრაცია არარეალისტურია, რადგანაც დასავლეთი, განსაკუთრებით ზოგიერთი წამყვანი ევროპული სახელმწიფო, მზად არ არის ამ ნაბიჯის გადასადგმელად, ანუ რუსეთთან შესაძლო სამხედრო კონფრონტაციისთვის. სხვა არასამხედრო ბერკეტები კი, მათ შორის სანქციები, ვერ იქნება სასურველი შედეგის მომტანი;

3. შესაბამისად, მოსახლეობისთვის არარეალისტური მოლოდინის შექმნისგან ხელისუფლებამ თავი უნდა შეიკავოს, რათა უფრო მეტად არ მოხდეს ევროატლანტიკური ინტეგრაციის იდეის დისკრედიტაცია;

4. ძალიან რთული იქნება, თუმცა ნატოსთან თანამშრომლობის პარალელურად, საქართველოს მთავრობამ უნდა სცადოს ინდივიდუალურად იმუშაოს აშშ-თან ნატოს არაწევრი მთავარი მოკავშირის (MNNA) სტატუსის მისაღებად, რითაც აშშ ფაქტობრივად პასუხისმგებლობას აიღებს სამხედრო აგრესიისგან საქართველოს დაცვაზე;

5. მაქსიმალურად უნდა ვეცადოთ, არ გავზარდოთ ჩვენი ეკონომიკის რუსეთზე დამოკიდებულება, რათა კიდევ ერთხელ არ გავხდეთ რუსული ეკონომიკური სანქციების მსუყე სამიზნე. ამ მხრივ, განსაკუთრებით საყურადღებოა „გაბპრომთან“ მოლაპარაკებების გარეშე არსებული ბოლო პერიპეტეები. **F**

„ბიზნესში ახალი თაობის მოსვლის დროა, ვისთვისაც ბიზნესმენობა პროფესიაა და არა – ფულით მოპოვებული სტატუსი“

- არმან თავაძე, „კომერსანტი“ დამფუძნებელი



Radio Kommersant FM 95.5

„კომერსანტი“ ბევრი გულშემატკივარი დაუბროვდა. ამას მარტო ფორმალური რეიტინგებით არ ვგრძნობ, არც მხოლოდ დადებითი გამოხმაურებებით. ძალიან ხშირია გულწრფელი რჩევები, შენიშვნები, რეკომენდაციები, საყვედურებიც. ეკონომიკური პროფილის ჟურნალისტიკა ურთულესი სფეროა, განსაკუთრებით – საქართველოში, სადაც არ არსებობს ტრადიცია. არ არსებობს პროფესიული ჟურნალისტური სკოლები ეკონომიკურა მიმართულებით. მაღალკვალიფიციურ მედიას ქმნიან პროფესიონალი ჟურნალისტები და არანაკლებ პროფესიონალი რესპონდენტები. ამ უკანასკნელთა დეფიციტი კიდევ უფრო მეტად საგრძნობია ქვეყანაში.

ჩვენ ახალი პროექტი – poltcommersant.ge დავიწყეთ. გვიანდა შევეცადეთ და დადებითი ტენდენციები დავინახოთ ქართულ პოლიტიკურ ცხოვრებაში. რა გამოვივა, ვნახოთ.

უცვლელი იქნება ჩვენი სლოგანი – „არ შეჩვიოთ სიღარიბეს!“ ეს სიტყვები პატრიარქის ქადაგებიდან არის და ჩვენი საზოგადოების ყველაზე მგრძობიარე პრობლემად მერყვნება.

არ შეიცვლება მიდგომები და თემატიკა: ბიზნესის პოპულარიზაცია; სამოქალაქო საზოგადოების მხარდაჭერა; რიგითი მოქალაქის როლის წამოწევა; სიღარიბეზე დაფუძნებული ტოტალიტარული იდეოლოგიის მსხვრევა; ჩინოვნიკებისთვის იმის მუდმივი შესხენება, რომ სახელმწიფო თანამდებობა არის პასუხისმგებლობა და არა პრივილეგია.

ჯობრში ჩადგომა და შენიშვნები არც ბიზნესურეებს მოაკლდებათ ჩვენგან. საქართველოში ბიზნესმენი და ფულიანი ადამიანი მუდმივად ერევათ ერთმანეთში. ბევრი პიროვნება, რომელსაც ჩვენს ქვეყანაში ბიზნესმენს ეძახიან, უბრალოდ ფულიანი ადამიანია და არა ბიზნესმენი. ბიზნესმენობა ფულის რაოდენობით მოპოვებული სტატუსი არ არის. ის ისეთივე პროფესიაა, როგორც ექიმი ან იურისტი, ამიტომ მის მოპოვებას მიზანმიმართულ შრომაზე დაფუძნებული გამოცდილება, უწყვეტი განათლება და სპეციფიკური უნარ-ჩვევები სჭირდება. ბიზნესმენობა უზომო პასუხისმგებლობას ნიშნავს ქვეყნისა და საზოგადოების წინაშე. თანამედროვე ისტორიაში ბევრი მაგალითია, წარმატებული ბიზნესმენი როგორ ავითარებს მთელ დარგს, როგორ ამკვიდრებს ახალ ტექნოლოგიებს თავის სფეროში, ბიძგს აძლევს

ახალი უნარ-ჩვევების, ცოდნის ჩამოყალიბებას, მისი ცხოვრების მაგალითზე მთელი თაობები იზრდებიან. ასეთი ტიპის ბიზნესმენების სერიოზული დეფიციტია დღეს ქვეყანაში. ჩვენ შევეცდებით, აღმოვაჩინოთ და მაქსიმალურად გავუფრთხილოთ მათ, ქართული ბიზნესის რეალურ ისტებლიშმენტს. ქვეყანაში ბიზნესმენების ახლებურად მოაზროვნე თაობა უნდა მოვიდეს, ვისთვისაც ბიზნესმენის სტატუსი მართოდენ ფულის მოგულობასთან არ იქნება დაკავშირებული.

ქვეყნის წინსვლისა და კრიზისიდან გამოყვანის ბევრი რეცეპტი მაქვს მოსმენილი ბოლო ოცწლეულის განმავლობაში. მათ შორის, ყველაზე რეალური შედეგის მომტანი სწორედ ქვეყანაში წარმატებული ბიზნესმენების ფენის ჩამოყალიბებაა. სახელმწიფო აპარატმა ყველაფერი უნდა გააკეთოს ბიზნესის რეალური განვითარებისთვის. ამ მიზანს ალტერნატივა არ გააჩნია. სახელმწიფო ჩინოვნიკების უდიდესი ნაწილი ასე არ ფიქრობს. ბევრ მათგანს საკმარისი ცოდნა და სწორი ხედვები არ გააჩნია ამისთვის.

უზომოდ შემაშფოთებელია სახელმწიფო სტრუქტურებში არსებული ბიუროკრატიის მაღალი დონე. ეს თემა უმთავრესი საზრუნავი უნდა იყოს ნებისმიერი მმართველი ძალისთვის. ძალიან მენანება, რომ საკუთარი ძალისხმევით უდიდესი ნაწილი, სხვადასხვა დროს, სახელმწიფო აპარატთან ელემენტარული პრობლემების მოგვარებას შევადგინო.

როდესაც რომელიმე მაღალჩინოსნის კაბინეტიდან გამოვიდვარ, სადაც „სახელმწიფო ინტერესების სადარაჯოზე მდგომი“ ჩინოვნიკი გიმტკიცებს, რომ შენთვის შექმნილი პრობლემის მოგვარება სახელმწიფო ინტერესებს ვინააღმდეგება, მუდმივად რუხველტის სიტყვები მახსენდება: „რაც კარგია ჯენერალ მოტორსისთვის, კარგია მთლიანად ამერიკისთვის“. ასეთი მენტალიტეტით შენდებოდა დასავლური სამყარო. ჩვენთან კი, წლების განმავლობაში, სახელმწიფოს ინტერესების სახელით განხორციელებულ ძალადობაზე, უამრავ უკანონობაზე, მილიონობით ადამიანის ხელყოფილ სიღატაკზე და შელახულ ინტერესებზე აშენდა საბჭოთა სახელმწიფო, რომლის იდეოლოგია დღემდე დომინირებს ზოგიერთი სახელმწიფო მოხელის გონებაში. ეს ძალიან სახიფათოა! ასეთი ჩინოვნიკების გასავლენად მინდა მუდმივად ვიმეორო, რომ სახელმწიფო ვირტუალური წარმონაქმნი არ არის, ის კონკრეტული, ცოცხალი ადამიანების ერთობსაგან შედგება. სახელმწიფო ინტერესების დაცვა – თითოეული მოქალაქის, კონკრეტული სახელისა და გვარის უკან მდგომი მოქალაქის ინტერესების დაცვას გულისხმობს.

ყველამ უნდა დავიმსხვოროთ, რომ სახელმწიფოს სადარაჯოზე დგომა, საქართველოს ნებისმიერი რიგითი მოქალაქის უფლებებისა და ინტერესების სადარაჯოზე დგომას ნიშნავს. ამ თემის გამონაკლისები, ქვეტექსტები და ინტერპრეტაციები არ გააჩნია!!!

P.S. ბევრი ითქვა და დაიწერა გასული წლის 13 ივნისის თბილისის სტიქიის შედეგების სალიკვიდაციოდ საკუთარი ნებით გამოუსული ადამიანების შესახებ. პრესა-ტელევიზია და სოციალური ქსელები აჭრელებული იყო ტალახში ამოსვრილი ახალგაზრდების სურათებით. ცოტამ თუ მიაქცია ყურადღება იმ ფაქტს, რომ სტიქიით დაზარალებული თბილისის გასაწმენდად ძირითადად ერთი თაობის ადამიანები გამოვიდნენ. ფოტოებზე ვერსად იპოვიდით უფროსი თაობის ადამიანების სახეებს. რატომ? მათ ხომ 20-25 წლის გოგო-ბიჭებზე მეტი აქვთ ნაცხოვრები ამ ქალაქში? მათ ხომ უფრო მეტად უნდა შესტკიოდეთ გული ქალაქზე, სადაც დაიბადნენ და გაიზარდნენ? სად იყო უფროსი თაობა? ამ კითხვაზე პასუხის გაცემა თქვენთვის მომინდვია, მე კი ჩემს სათქმელს იმით დავამთავრებ, რომ ახალი თაობა უკვე მოვიდა!!! რაც მთავარია, პირდაპირ ბარებით და ჩიხბებით მოვიდნენ. მათ შრომა არ ეთაკილებათ, მათთვის სახელმწიფო ვირტუალური წარმონაქმნი არ არის. ისინი უფროსი თაობებისგან გამოირჩევიან აზროვნების სტილით და სამოქალაქო პასუხისმგებლობის მეტი ვანდით. ეს სამოქალაქო საზოგადოების ჩამოყალიბების რეალური ნიშნებია. ამ პროცესს წინ ვერაფერი დაუდგება. მას ყველამ ანგარიში უნდა გავუწიოთ და ხელი შევეწყოთ.

„კომერსანტი“ ამისთვის მზად არის!



ადმინისტრაციული რესურსის ზრდა ინვესტიციებისა და ექსპორტის კლების საპასუხოდ

საახალწლო ბუჩქნაირი გამორკვევისთვის ძალიან ეფექტიანი გამოდგა სტენფორდის პროფესორების სალექციო კურსი - ერთი კვირა ფრენის ფუკუიამა და მისი რამდენიმე კოლეგა გვესაუბრებოდნენ საჯარო პოლიტიკაზე, მის როლზე კერძო სექტორის განვითარებაში. ბევრი ვიმსჯელებთ ცუდ და კარგ გადაწყვეტილებებზე, საუკეთესო პრაქტიკაზე, სხვადასხვა ქვეყნის მაგალითები შევისწავლეთ. საბოლოოდ კი ყველა ჩვენი მსჯელობა ერთ წერტილში იყრიდა თავს: რაც უნდა კარგი იყოს ქვეყნის სტრატეგია, ხედვა თუ შემუშავებული პოლიტიკა, წარმატების განმაპირობებელი გადამწყვეტი ფაქტორი არის ხელისუფლების უნარი, აღასრულოს მიღებული გადაწყვეტილება. ეს „უნარი“ კომპლექსურია, მოიცავს როგორც პოლიტიკურ-ტექნიკურ კომპეტენციას, ისე სახელმწიფო აპარატის სტრუქტურის შესაბამისობას სტრატეგიასთან, დასახულ მიზნებთან.

ქვეყანათა უმრავლესობას ერთი შეხედვით მსგავსი მიზნები აქვთ დასახული: ექსპორტის ზრდასა და ინვესტიციების მოზიდვაზე ზრუნვა ნებისმიერი ქვეყნის დღის წესრიგშია, არც საქართველოა გამონაკლისი. ამის მიუხედავად, ბოლო რამდენიმე წელია, საქართველოს ექსპორტისა და ინვესტიციების ზრდის ტემპი უარყოფითია, რაც ნაწილობრივ რეგიონში შექმნილი რთული პოლიტიკურ-ეკონომიკური სიტუაციით აიხსნება. 2015 წელს ექსპორტი 23%-ით შემცირდა 2014 წელთან შედარებით, 2015 წლის სამი კვარტალის განმავლობაში ქვეყანაში შემოსული პირდაპირი უცხოური ინვესტიცია 17%-ით ნაკლებია 2014 წლის იმავე მაჩვენებელზე. გასული ორი წლის მანძილზე საგადამხდელო ბალანსის შემცირებამ და მისმა შედეგებმა კიდევ უფრო მწვავედ წარმოაჩინა, რამდენად აუცილებელია ექსპორტის გაზრდაზე, მის დივერსიფიკაციაზე და ინვესტიციების მოზიდვაზე განსაკუთრებული ძალისხმევის გაწევა. ამ საჭიროებას ერთხმად აღიარებს ხელისუფლება - მიზნებზე

პოლიტიკური კონსენსუსი არსებობს. თუმცა ზემოთ უკვე ვახსენეთ, რომ წარმატებისთვის მხოლოდ მიზნებზე თანხმობა არ კმარა, გადამწყვეტია, რამდენად ეფექტური არიან შესაბამისი სახელმწიფო სტრუქტურები და მეტიც, შეესაბამება თუ არა სახელმწიფო აპარატის სტრუქტურული მოწყობა მიზნების სიმწვავეს.

ქვეყანაში ინვესტიციების მოზიდვაზე ზრუნავს ორი უწყება: ეკონომიკის სამინისტრო და ინვესტიციების სააგენტო. ეს უკანასკნელი პრემიერ-მინისტრს ექვემდებარება. ამავდროულად, საინვესტიციო პოლიტიკაზე მუშაობს პრემიერ-მინისტრთან არსებული ეკონომიკური საბჭოც. ექსპორტსაც არაერთი მესვეური ჰყავს: ეკონომიკის სამინისტრო, ეკონომიკური საბჭო, მეწარმეობის განვითარების სააგენტო, საინვესტიციო სააგენტო და ტურიზმის სააგენტო. ერთი შეხედვით, სააგენტოებისა და სტრუქტურული ერთეულების სიმრავლე მიუთითებს, რომ ინვესტიციების მოზიდვასა და ექსპორტის განვითარებას განსაკუთრებული ყურადღება და ადმინისტრაციული რესურსი ეთმობა. თუმცა, განაპირობებს კი ეს სიმრავლე ეფექტიანობას?

საგანგებო ამოცანების მიღწევის ერთ-ერთი აუცილებელი პირობა საერთო სტრატეგიის გარშემო ძალების კონცენტრაციაა. როგორც დავინახეთ, ინვესტიციების მოზიდვასა და ექსპორტზე რამდენიმე სხვადასხვა სააგენტო ზრუნავს, რომელთაც საკუთარი, ძირითადად, ერთმანეთისგან დამოუკიდებელი სტრატეგია და დღის წესრიგი აქვთ. ისინი, ამასთანავე, სხვადასხვა ხელისუფლების წარმომადგენელს - ეკონომიკის მინისტრს ან პრემიერ-მინისტრს ექვემდებარებიან. პრიორიტეტული, მოკლე დროში გადასატარებელი ამოცანებისთვის ასეთი სტრუქტურის მორგება სარისკოა. პირველ რიგში, ასეთი სტრუქტურული მოწყობით რთულდება და შეუძლებელიც კი ხდება ერთიანი საინვესტიციო თუ საექსპორტო პოლიტიკის შემუშავება. ეს კი ნიშნავს, რომ ინვესტიციების



მოზიდვა და ექსპორტის განვითარება არათანმიმდევრული, გაფანტული პროცესი იქნება. ამასთანავე, ამ ორი, ქვეყნის ეკონომიკური უსაფრთხოებისთვის აუცილებელი საკითხის ჩაბარება განსხვავებული ამოცანების მქონე სამინისტროებისთვის რისკის ქვეშ აყენებს მათ პრიორიტეტულობას ქვეყნის საერთო დღის წესრიგში. ამით არ სრულდება არსებული სტრუქტურული მოწყობის ნაკლოვანებების ჩამონათვალი. ქვეყნის ბრუნდინგი, ექპორტისა და ინვესტიციების ანალიზი ის ფუნქციებია, რომელთა შესრულებაზე რესურსები გამოყოფილია ინვესტიციების სააგენტოში, მეწარმეობის განვითარების სააგენტოში, ეკონომიკის სამინისტროში, ტურიზმის სააგენტოსა და ეკონომიკურ საბჭოში. ადმინისტრაციული რესურსები შეზღუდულია ნებისმიერ, განსაკუთრებით კი საქართველოს მსგავს მწირშემოსავლიან ქვეყანაში. შესაბამისად, ფუნქციების დუბლირება ფუფუნებაა, რომელსაც უნდა ვერიდოთ. მით უფრო, რომ მიღებული შედეგი გაწვეული ხარჯის ადეკვატური არ არის.

საქართველო უკვე ფლობს ცენტრალური საკითხის გარშემო რესურსების თავმოყრისა და კოორდინაციის წარმატებულ ნოუ-ჰაუს – ერთი ფანჯრის პრინციპით მუშაობის გამოცდილებას. ეს ნოუ-ჰაუ შეგვიძლია გამოვიყენოთ საინვესტიციო და საექსპორტო საქმიანობის ეფექტიანობის გასაუმჯობესებლად. 2012 წელს საქართველოს ბიზნეს ასოციაციამ შეიმუშავა ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების კონცეფცია. ამ კონცეფციაში ერთ-ერთი რეკომენდაცია იყო „საქართველოს ბიზნესსახლი“ შექმნა. „საქართველოს ბიზნესსახლი“ ერთ სივრცეში მოუყრის თავს ყველა სერვისს, რომლებიც ინვესტორსა და ექსპორტიორს სჭირდება. ამასთანავე, მასში განთავ-

სდება ყველა სააგენტო თუ სტრუქტურული ერთეული, რომლებიც ამ მიმართულებებზე მუშაობს. ასეთი ერთიანი სივრცის შექმნას რამდენიმე მნიშვნელოვანი უპირატესობა აქვს, რომლებიც თანაბრად აუცილებელია საინვესტიციო და საექსპორტო წარმატებისთვის. ყველაზე თვალშისაცემი სარგებელია ინვესტორებისა და ექსპორტიორებისთვის მომსახურების მიღების გამარტივება. არანაკლებ მნიშვნელოვანია ისიც, რომ შესაბამისი სააგენტოების ერთ სივრცეში ყოფნა გააუმჯობესებს მათ შორის კომუნიკაციას და საერთო მიზნის გარშემო მობილიზებასაც გააადვილებს. აქვე აუცილებელია, რომ საერთო საინვესტიციო და საექსპორტო სტრატეგიის შემუშავებაზე პასუხისმგებელი იყოს ყველა სააგენტოს წარმომადგენლისგან შემდგარი ჯგუფი. ამ ნიციბატივის კიდევ ერთი სარგებელია რესურსების ოპტიმიზაცია. როგორც უკვე აღინიშნა, დღეს ერთი და იგივე ფუნქცია, მაგალითად, ინვესტიციებისა და ექსპორტის კვლევა-ანალიზი, რამდენიმე სააგენტოს მიერ სრულდება. ამასთანავე, ყველა სააგენტოს ბუნებრივად სჭირდება ისეთი მომსახურებები, როგორიცაა ბუღალტრული აღრიცხვა, იურიდიული და ადმინისტრაციული სერვისი. ერთ სივრცეში სააგენტოების თავმოყრით შესაძლებელი ხდება, რომ სააგენტოებმა ეს მომსახურება საერთო დეპარტამენტების მეშვეობით მიიღონ.

წარმატებული ნოუ-ჰაუს ფართოდ გავრცელება, საერთო სტრატეგიის ჩამოყალიბება, რესურსების გაერთიანება პრიორიტეტული მიზნებისა და სტრატეგიის გარშემო სწორედ ის აუცილებელი ნაბიჯებია, რაც მიღებული გადაწყვეტილების აღსრულებისთვის – ეფექტიანი მმართველობისთვის არის საჭირო. **ფ**



დაურეგისტრირებელი მიწების დილაგა



გასული წლის დეკემბერში

იუსტიციის სამინისტროს საკანონმდებლო ინიციატივამ, „საჯარო რეესტრის შესახებ“ საქართველოს კანონში ცვლილების შეტანის თაობაზე, დიდი ვნებათაღელვა და გაურკვეველობა გამოიწვია. პროექტის მიხედვით, თუ მიწის ნაკვეთზე საჯარო რეესტრში დაცული მონაცემებით არ დასტურდება სხვა პირის საკუთრების უფლების არსებობა, რეგისტრირდება სახელმწიფოს საკუთრების უფლება. ერთი წლის მანძილზე მიწის ნაკვეთის ფაქტობრივ მესაკუთრეს ექნება საკუთრების დამადასტურებელი დოკუმენტის წარდგენისა და საკუთრების უფლების რეგისტრაციის მოთხოვნის შესაძლებლობა, ხოლო ერთ-წლიანი ვადის გასვლის შემდეგ სახელმწიფოს უფლება მიეცემა, განკარგოს ან გაასხ-

ვისოს აღნიშნული ქონება. კანონპროექტის განმარტებით ბარათში ვკითხულობთ, რომ ცვლილებების მიღება განპირობებულია უძრავ ქონებაზე სახელმწიფოს საკუთრების უფლების რეგისტრაციასთან დაკავშირებული პრობლემების გადაწყვეტის აუცილებლობით. პრობლემები მიწის რეგისტრაციის კუთხით მართლაც არსებობს და მათ დიდი ხნის ისტორია აქვს. ერთ-ერთი პირველი რეფორმა, რომელიც საქართველომ საბჭოთა კავშირის დაშლისა და დამოუკიდებლობის დაბრუნების შემდეგ გაატარა, სწორედ მიწას უკავშირდება. 1990-იან წლებში საქართველოს იმუამინდელმა ხელისუფლებამ, საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის მოტივით, უარი თქვა სახელმწიფო ქონებაზე და დაიწყო მის საკუთრებაში

არსებული აქტივების ეტაპობრივი განკერძოება. მათ შორის, სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწა, რომელიც მანამდე სახელმწიფოს კუთვნილება იყო, უნდა გადასულიყო კერძო მესაკუთრეთა ხელში, ხოლო ამისთვის მიწების მოსახლეობისთვის უფასოდ დარიგება გადაწყდა. სახნავ-სათესი სავარგულები საკუთრებაში, ძირითადად, სოფლის მოსახლეობამ მიიღო, რომელთათვისაც ის დღემდე რჩება შემოსავლის მთავარ წყაროდ. თუმცა მიწა ასევე მიიღეს ქალაქებისა და დაბების მცხოვრებლებმა, ვისაც მიწასთან შეხება არასდროს ჰქონია. ჯამში 1,055,200 ოჯახმა მიიღო მიწის ნაკვეთი ან ნაკვეთები. 1999 წლიდან დაიწყო მოსახლეობისთვის საკუთრების მოწოდების უფასოდ გაცემის

პროცესი და მათმა რაოდენობამ 2004 წლის-
თვის დაახლოებით 2,400,000 შეადგინა.

მიწის საკუთრებაზე ფორმალური უფლების
აღიარების პროცესი შემდგომაც გაგრძელ-
და, ხოლო 2008 წლიდან ფუნქციონირება
დაიწყო ერთიანმა საკადასტრო სისტემამ.
ამჟამად, საკუთრების ფორმალური უფლების
მაძიებელს შეუძლია საკუთრების დამადას-
ტურებელი დოკუმენტაციისა და საკადასტრო
ნახაზის წარდგენის შემთხვევაში მოითხო-
ვოს ქონების დარეგისტრირება მკაფიოდ
განსაზღვრულ კოორდინატებში. თუმცა ამას
მიწის ბევრი მესაკუთრე არ აკეთებს.

სახელმწიფოს ძალისხმევის მიუხედავად,
სასოფლო-სამეურნეო მიწების დაახლოე-
ბით 70% (ექსპერტების შეფასება) ჯერ კიდევ
დაურეგისტრირებელი რჩება, რისი მიზეზიც,
პირველ რიგში, მაღალი დანახარჯებია. 1 ჰა
მიწის ნაკვეთის აზომვა და რეგისტრაცია
ჯამში, დაახლოებით, 200 ლარი ჯდება. მიწის
მესაკუთრეებს, რომელთა უდიდეს ნაწილს
სოფლის ხელმოკლე მცხოვრებლები წარმო-
ადგენენ, ასეთი თანხის გადახდის ხშირად
არც შესაძლებლობა გააჩნიათ და არც
მოტივაცია, თუ საკუთარი აქტივის გაყიდვას
არ გეგმავენ. მაღალი დანახარჯების გარ-
და, პრობლემას წარმოადგენს ნაკვეთების
ხშირი გადაფარვები, რისი მიზეზიც მიწის რე-
ფორმის დასაწყისში სახელმწიფოს მხრიდან
აზომვის პროცესში დაშვებული ტექნიკური
შეცდომებია. შედეგად, მიწის ზოგიერთ ფარ-
თობზე ხშირია საკუთრების დუბლირების
შემთხვევები.

ჯამში, მიწის სრულყოფილი კადასტრის
არარსებობა მრავალი სახის პრობლემას
ქმნის. ის ხელს უშლის მიწების გამსხვილებას
და მიწის ბაზრის განვითარებას, რაც სოფ-
ლის მეურნეობის განვითარების შემაფერხე-
ბელ ფაქტორადაც შეიძლება შეფასდეს. 2015
წლიდან მიწის ადმინისტრირების ხარისხი
მსოფლიო ბანკის ბიზნესის კეთების სიმარ-
ტივის შეფასების მეთოდოლოგიაშიც შევიდა
და ამჟამად აღნიშნული კრიტერიუმი ქვეყნის
საერთო რეიტინგზეც ახდენს გავლენას. მოუ-
წესრიგებელი სტატისტიკა ხელის შემშლელი
ფაქტორია სახელმწიფო მიწების პრივატიზა-
ციის პროცესშიც. მიწის შეძენის მსურველებს
არ გააჩნიათ ნაკვეთების შესახებ ინფორ-
მაციის მოკლე დროში მიღების საშუალება,
რაც აჭიანურებს პრივატიზაციის პროცესს.

ზოგჯერ სადავო ხდება უკვე პრივატიზებუ-
ლი ნაკვეთებიც. ასე რომ, სახელმწიფოს
ინტერესებში ნამდვილად შედის აღნიშნული
პრობლემის რაც შეიძლება მოკლე დროში
მოგვარება, რისთვისაც კომპლექსური ნაბი-
ჯებია გადასადგმელი.

რეგისტრაციის პროცესის თვითდინებაზე
მიშვებამ აჩვენა, რომ ის ძალიან ნელა მიმდი-
ნარეობს და ასეთი ტემპით მიწის კადასტრის
სრულყოფას კიდევ რამდენიმე ათწლეული
დასჭირდება. ამიტომ სახელმწიფოს ჩარევა
ამ ვითარებაში გამართლებულია, თუმცა არა
იმ სახით, რაც უსტიციის სამინისტრომ შე-
მოგვთავაზა. კანონპროექტის გაცნობის შემ-
დეგ რჩება შთაბეჭდილება, რომ სახელმწიფო
მიწის მესაკუთრეთა დაშინებით ცდილობს
მათ იძულებას, დაარეგისტრირონ საკუთარი
ნაკვეთები და ამისთვის მათ 1 წელს აძლევს.
ჩვენ, მართალია, არ ვიცით, რამდენად
ხშირად გამოიყენებს მთავრობა აღნიშნულ
კანონს პრაქტიკაში, მაგრამ თეორიულად
მან შეიძლება ყველა არარეგისტრირებულ
ნაკვეთზე მოითხოვოს სახელმწიფოს საკუთ-
რების უფლების რეგისტრაცია. ჩვენ ასევე არ
ვიცით, რა ღონისძიებებს გაატარებს სახელ-
მწიფო დათქმულ ერთწლიან პერიოდში, რა
ტიპის საინფორმაციო კამპანიას ჩაატარებს
ის მიწის მესაკუთრეთა ინფორმირების
მიზნით. ასეთი ვალდებულება მას კანონპრო-
ექტის მიხედვით არ განესაზღვრება. ასევე
ბუნდოვანია, რა მოხდება იმ შემთხვევაში,
თუ პირი 1-წლიანი ვადის გასვლის შემდეგ
მოითხოვს საკუთრების უფლების აღიარებას
და წარადგენს საკუთრების დამადასტურე-
ბელ დოკუმენტს. სახელმწიფოს წინააღმდეგ
სასამართლო დავის შემთხვევაში, დიდი
აღბათობით, მისი მოთხოვნა დაკმაყოფილ-
დება, რაც კიდევ უფრო გაართულებს ვითარე-
ბას. შედეგად, აღნიშნულმა კანონპროექტმა,
დაურეგისტრირებელი მიწების პრობლემის
მოგვარების ნაცვლად, შესაძლოა ახალი სირ-
თულებები შექმნას.

სახელმწიფომ, პრობლემის ოპტიმალუ-
რად მოგვარებისთვის, იძულების მექანიზ-
მების ნაცვლად, მიწის მფლობელებისთვის
მოტივაციის შექმნაზე უნდა იფიქროს.
დასაწყისში ურიგო არ იქნება რამდენი-
მე საპილოტე პროექტის განხორციელება,
რომლებიც სისტემურ პრობლემებს რეგი-
ონულ ჭრილში გამოკვეთს და წინასწარ

განსაზღვრავს შესაძლო რისკებს, მათი
შემდგომი მინიმიზების მიზნით. მომდევნო
ეტაპზე უნდა შეიქმნას მიწის რეგისტრაციის
მრავალწლიანი სახელმწიფო პროგრამა,
რომელიც რეგიონების მიხედვით ეტაპო-
რივად მოიცავს მთელ ქვეყანას. პროცესი
კერძო სექტორის მაქსიმალური მონაწილე-
ობით უნდა წარიმართოს. თითოეული რეგი-
ონისთვის უნდა განისაზღვროს გონივრული
ვადა, რომლის ფარგლებში რეალისტური
იქნება მიწების სრული აზომვა/რეგისტრა-
ცია. წინასწარ განსაზღვრულ ვადებში, მიწის
მესაკუთრეებს უნდა მიეცეთ შესაძლებლობა,
შედარებით დაბალ ფასებში უზრუნველყონ
საკუთარი ნაკვეთის აზომვა და რეგისტრ-
ში რეგისტრაცია. ტარიფების შემცირება
მასშტაბის ეკონომიით იქნება შესაძლებე-
ლი. დადგენილი ვადის გასვლის შემდგომ,
სახელმწიფო პროგრამებში მონაწილეობის
შესაძლებლობა მხოლოდ რეგისტრირებულ
მიწების მესაკუთრეებს უნდა მიეცეთ, რაც
მიწების დარეგისტრირების მთავარი მოტი-
ვატორი იქნება.

მიწის რეგისტრაციის წახალისებისთვის,
სახელმწიფოს დამატებითი ბერკეტების
გამოყენების შესაძლებლობაც აქვს. მათ
შორის მოიაზრება მიწაზე ქონების გადასა-
ხადი, რომელიც არ განეკუთვნება საერთო-
სახელმწიფოებრივი გადასახადების ჯგუფს
და რომლის ცვლილებისთვის რეფერენდუმი
საჭირო არ არის. აღნიშნული გადასახადის
მოდულირება შეიძლება განხორციელდეს
იმგვარად, რომ მან მიწის მესაკუთრეს ქონე-
ბის რეგისტრაციის დამატებითი მოტივაცია
გაუჩინოს. დღესდღეობით, საკადასტრო
შეღავათებით სარგებლობისთვის მიწის
რეგისტრაცია აუცილებელი წინაპირობა არ
არის.

ბუნებრივია, შეიძლება მოიძებნოს მიწის
რეგისტრაციის ფორსირების სხვა მექანიზ-
მებიც, რაშიც უცხოეთის გამოცდილების
გაზიარებაც დაგვეხმარებოდა. ალბათ,
პირველ რიგში, მთავრობამ პოლიტიკური
გადაწყვეტილება უნდა მიიღოს და სასოფ-
ლო-სამეურნეო მიწების რეგისტრაციის
დაბალი მაჩვენებელი ერთ-ერთ გამოწვევად
აღიაროს. მას ლოკაჟურად უნდა მოჰყვეს
მიწის ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის შე-
მუშავება და სასოფლო-სამეურნეო მიწების
პრივატიზაციის ახალი გეგმა. **F**



ტექნიკა ჩვენი არსობისა, ანუ სრულიად ახლებური ყოფა-ცხოვრება

თანამედროვე სამყაროს განსხვავებული მოთხოვნები აქვს და ეს ალბათ, უპირველეს ყოვლისა, ცხოვრების სტილსა და საყოფაცხოვრებო ტექნიკას ეხება. მომხმარებლის კმაყოფილება უკვე დიდი ხანია, მთავარი საბრუნავი გახდა კომპანიებისთვის, თუმცა სულ სხვაა თანამედროვე მიდგომა, რომელიც ადამიანებს ახალი გამოცდილების მიღების შესაძლებლობას აძლევს. Live Kitchen-ის კონცეფცია, რომელსაც საყოფაცხოვრებო ტექნიკის წამყვანი ბრენდები აქტიურად მიმართავენ, ღია, სტუმართმოყვარე და გულწრფელ მიდგომას

გულისხმობს მომხმარებლებთან, რომლებსაც საშუალება ეძლევათ, მაღაზიაშივე გამოსცადონ უახლესი ტექნოლოგიები; ნახონ, როგორ მზადდება საკვები მულტიფუნქციურ სამზარეულოში, სადაც პროფესიონალი შეფ-მზარეული მათ თვალწინ შექმნის კულინარიულ შედეგებს. ეს ერთგვარი დემონსტრაციაა იმისა, თუ რა ადვილია თანამედროვე, მაღალხარისხიანი ტექნოლოგიების გამოყენებით კულინარიული მწვერვალების დაპყრობა. ეს ახლებური მიდგომაა როგორც ტექნიკასადმი, ისე თავად საკვების მზადების პროცესისადმი.

LIVE KITCHEN-ის კონცეფცია, წამყვანი ბრენდების ექსკლუზიური ტექნიკა და მომსახურების ევროპული სტანდარტი ერთ სივრცეში უკვე ხელმისაწვდომი გახდა საქართველოშიც.

„ისთ ფონიტიში“ „ელიტ ელექტრონიქსმა“ საქართველოში ყველაზე დიდი ტექნიკის მაღაზია გახსნა, სადაც წამყვანი ბრენდების ყველაზე დიდი არჩევანია. მაღაზიაში შესაძლებელია Philips-ის, Hitachi-ს, Samsung-ის, Apple-ის, LG-ის, Sony-ს, Acer-ის და Lenovo-ს შორის დათვალიერება. ამავდროულად, პირველად საქართველოში, წარმოდგენილია Bosch-ის, Siemens-ისა და Gorenje-ს Live Kitchen-ის ზონებიც.

„ჩვენი კომპანია 100-ზე მეტ ქვეყანაშია წარმოდგენილი, თუმცა საქართველო ჩვენთვის ერთ-ერთი ძირითადი საინვესტიციო ბაზარია. გვჯერა, რომ ამ ბაზარს პოტენციური აქვს და ამას ემსახურება ახალი კონცეფციის მაღაზიის გახსნაც. 15 წელია, ქართულ ბაზარზე ვართ და ვხედავთ, რომ ადგილობრივი მომხმარებელი პატივს სცემს ძლიერ ბრენდებს. ამიტომ დროა, ნაბიჯი წინ გადავდგათ. ეს მაღაზია ზუსტად ისეთია, როგორსაც შეხვდებით ევროპის უდიდეს ქალაქებში: მაღალი ხარისხის ტექნიკითა და ინოვაციური მიდგომებით“, – ამბობს BSH-ის საბჭოს წევრი, მაიკლ სშოლტორნი.

BSH ჯგუფი Siemens-ის, Bosch-ის და Gaggenau-ს ბრენდებს აერთიანებს. მას „ელიტ ელექტრონიქსთან“ დიდი ხნის პარტნიორული ურთიერთობა აკავშირებს, როგორც რითეილის, ისე ყიდვის შემდგომი მომსახურების მიმართულებით.

„ამ კონცეფციის მაღაზიაში ჩვენ არა მხოლოდ ჩვენი ტექნიკის ხარისხს წარმოვაჩინეთ, არამედ გვსურს, ადამიანებმა ჩვენი პროდუქტები გაიცნონ, შეისწავლონ; გაიგონ, როგორ გამოიყენონ ისინი. ეს უფრო გამოცდილების მიღების ადგილია, რაც სრული სიახლეა ამ ბაზრისთვის. პირველი რეაქციები უკვე ვნახეთ, განსაკუთრებით – ქალბატონების. მათი პირველი კითხვა იყო, როდის შეძლებენ მოსვლას, რათა ნახონ, როგორ ამზადებს შეფ-მზარეული კერძებს საჩვენებელ სამზარეულოში. ასეთი პრაქტიკა ძალიან კარგად მუშაობს ევროპაში, ეს უადვილებს მომხმარებელს არჩევანის გა-



კეთებას, ამიტომ მოუთმენლად ველით, რა შედეგები გვექნება საქართველოში“, – ამბობს სშოლტორნი.

„ელიტ ელექტრონიქსის“ ახალ მაღაზიაში მომხმარებელს ყოველკვირეულად ექნება შანსი, თავად იხილოს და დააგემოვნოს თანამედროვე ტექნიკის დახმარებით პროფესიონალი შეფ-მზარეულების მიერ მომზადებული კულინარიული შედეგები. შაულ ზილბერშტეინს, ებრაელ ინვესტორს, რომელიც „ელიტ ელექტრონიქსის“ საკონტროლო პაკეტს ფლობს, სჯერა, რომ ქართველ მომხმარებელს ასეთი კონცეფციის მაღაზია აუცილებლად მოეწონება.

„ქართველი მომხმარებელი არ განსხვავდება გერმანელი, ფრანგი თუ სხვა ევროპული ქვეყნის მომხმარებლისგან. ქართველებსაც ზუსტად ისევე სურთ მაღალი ხარისხის მომსახურება და პროდუქტი მიიღონ შესაბამის ფასად, როგორც მომხმარებლებს სხვა ქვეყნებში“, – ამბობს ზილბერშტეინი, რომელთან ვრცელი ინტერვიუ Forbes-მა ჯერ კიდევ ორი წლის წინ მოამზადა.

„ჩვენი პირველი შეხვედრისას მე გითხარით, რომ საქართველოსთან მიმართებით გრძელვადიანი გეგმები მაქვს. ჩვენ ვახორციელებთ ინვესტიციებს, რადგან გვჯერა ამ ბაზრის, რომელიც ღია და ინვესტორებისთვის ძალიან მიმზიდველია. მიხარია, რომ ათასზე მეტი დასაქმებული გვყავს, ვიხდით გადასახადებს და მხარს ვუჭერთ საქართველოს ეკონომიკას, რასაც აუცილებლად გავაგრძელებთ მიუხედავად იმისა, რამდენად რთული იყო 2015 წელი. არა უშავს, 2016 ან შემდეგი წელი უკეთესი იქნება“, – ამბობს ზილბერშტეინი.

ებრაელი ბიზნესმენის მთავარი მიზანი საქართველოში ევროპული სტანდარტების დამკვიდრებაა. ყველაფერს განსხვავებულს, ევროპულს, ახალს დამკვიდრებისთვის დრო სჭირდება, თუმცა რადგან არსად ჩქარობს და საქართველოში გრძელვადიანი გეგმები აქვს, დარწმუნებულია, რომ მისი მილიონობით ინვესტიცია, რომლის კონკრეტულ მოცულობას არ ასახელებს, აუცილებლად გაამართლებს. სწორედ ამიტომ, მომავალ წელს ტექნიკის ზუსტად ისეთივე დიდი და ინოვაციური მაღაზიის გახსნას გეგმავს ბათუმში, როგორც უკვე გახდა ხელმისაწვდომი თბილისელებისთვის „ისთ ფონიტიში“.

ფრენსის ფუკუიამა და დევიდ კრამერი 2016 წლის მთავარ გამოწვევებზე და მათი დაძლევის გზებზე

ფრენსის ფუკუიამასა და დევიდ კრამერს თბილისში ლიდერობის აკადემიის ფარგლებში მოწყობილ ღონისძიებაზე ვესაუბრეთ, სადაც საჯარო მოხელეებს შესაძლებლობა მიეცათ, ტრენინგები გაეცლოთ. ამ ტრენინგების მიზანია, რომ მომავალში პოლიტიკურმა რეფორმებმა დადებითი გავლენა მოახდინოს კერძო სექტორის საქმიანობაზე. ფრენსის ფუკუიამა ცნობილი ამერიკელი პოლიტიკური მეცნიერია, დევიდ კრამერი კი - Freedom House-ის პრეზიდენტი.

ავტორი: ელენე კვანცილაშვილი

როგორ ფიქრობთ, რა იქნება 2016 წელს მთავარი გამოწვევა საქართველოსთვის?



დევიდ კრამერი: ვფიქრობ, საქართველოსთვის ყველაზე დიდი გამოწვევა წელს არჩევნები იქნება. ეს უფრო პოლიტიკური საკითხია, თუმცა მას დიდი გავლენა აქვს ეკონომიკაზე. ამ დროს შეიძლება იმდღავროს პოპულისტურმა ტენდენციებმა, რამაც, თავის მხრივ, შესაძლოა დეფიციტისა და ვალის მოცულობის ზრდა გამოიწვიოს. ამდენად, ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ ხარჯები და ხარჯვა გაკონტროლდეს. საქართველომ უკვე დაამტკიცა 2012 და 2013 წლებში, რომ შეუძლია თავისუფალი და სამართლიანი არჩევნების ჩატარება. კარგი იქნება, თუ 2016 წელსაც ეს ტენდენცია შენარჩუნდება. თუმცა ამას ფეხი უნდა აუწყოს ეკონომიკურმა ზრდამაც. ამისთვის კი ნაბიჯები უნდა გადაიდგას - მაგალითად, პრივატიზაციის პროცესი გამჭვირვალედ წარიმართოს და სხვა - ეს კარგი იქნება არა მხოლოდ საარჩევნო მიზნებისთვის, არამედ ზოგადად ქვეყნის ეკონომიკისთვის.

„ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ საქართველო დაუბრუნდეს და მიეკუთვნებოდეს ევროკავს“.

ფრენსის ფუკუიამა: ჩემი აზრით, მთავარი კითხვის ნიშანი, რომელიც ახლა საქართველოსთვის უმნიშვნელოვანესია, რუსეთთან ურთიერთობების თემაა. რუსეთი არ არის სანდო პარტნიორი და კარგი მეზობელი. არსებობს მთელი რიგი გლობალური გამოწვევისა, რამაც შეიძლება რუსეთი კიდევ უფრო აგრესიული გახადოს თავისი მეზობლების მიმართ. ეს გახლავთ: ნავთობზე დაბალი ფასი და გაიაფებული საქონელი. იმ ფაქტის გამო, რომ ერთ დროს რუსეთი, ნავთობის ექსპორტიორი სხვა ქვეყნების მსგავსად, ნავთობზე მაღალი ფასის გამო ფულში ცურავდა, ხოლო დღეს ამ დინამიკას კარგავს, მას შეიძლება დასჭირდეს გარე თავგადასავლები იმისთვის, რომ ეკონომიკაში არსებული სერიოზული პრობლემების კომპენსირება მოახდინოს.



ამ ფონზე, რამდენად სწორია „გაზპრომთან“ მოლაპარაკებების წარმოება საქართველოში დამატებითი გაზის შემოტანის თაობაზე?



ფრენსის ფუკუიამა: ვფიქრობ, რუსეთის ყველა სახელმწიფო კომპანია ქვეყნის საგარეო პოლიტიკის გამტარებელია. ამდენად, „გაზპრომი“ ჩემთვის უფრო პოლიტიკური ხასიათის კომპანიაა. თუმცა აქვე აღბათ ისიც უნდა აღვნიშნოთ, რომ გაზის გლობალურ ბაზარზე დიდი ძვრები ხდება. დღეს გაზით ვაჭრობა გაცილებით უფრო გაადვილებულია, ვიდრე ადრე. ამდენად, რუსულ გაზს, ვფიქრობ, ნელ-ნელა ალტერნატივები უჩნდება. შესაბამისად, საქართველომ შეიძლება დღეს განიხილოს „გაზპრომი“, როგორც დივერსიფიკაციის საშუალება, თუმცა სულ უნდა ახსოვდეს, რომ რუსეთი არ არის სანდო პარტნიორი – ამდენად, ეს ისეთი დივერსიფიკაციაა, რომელიც საქართველოს გრძელვადიან პერსპექტივაში არ წაადგება.

„რუსეთი არ არის სანდო პარტნიორი“.

დევიდ კრამერი: „გაზპრომი“ სახელმწიფო კომპანიაა, ამიტომ მისი მოტივაცია უფრო პოლიტიკურია, ვიდრე ეკონომიკური. თუმცა „გაზპრომისთვის“ ამ ეტაპზე ეკონომიკური ფაქტორებიც არანაკლებ მნიშვნელოვანია – რუსეთის საბიუჯეტო შემოსავლების ნახევარი ენერჯეტიკაზეა დამოკიდებული, ისევე როგორც ამ ქვეყნის ექსპორტის დაახლოებით მეთოხუდი. ამდენად, გაზის დაბალ ფასს – როცა ბარელი ნავთობი საშუალოდ 28 დოლარზე ნაკლები ღირს – გავევს აქვს რუბლზე, რაც ზრდის ინფლაციას და ეკონომიკური ხასიათის ბევრ პრობლემას იწვევს. საერთაშორისო პროგნოზების მიხედვით, რუსეთის ეკონომიკა 2016 წელს არ გაიზრდება, შარშან 3.7%-ით დაეცა, ცხოვრების დონე მნიშვნელოვნად გაუარესდა – და ეს მოხდა პირველად მას შემდეგ, რაც პუტინი პრეზიდენტად აირჩიეს. ამდენად, რუსეთის ეკონომიკა დიდი გამოწვევების წინაშე დგას – ამაზე ორი აზრი არ არსებობს. სწორედ ამ მდგომარეობამ შეიძლება კიდევ უფრო მეტად წაახალისოს რუსეთი, რომ „გაზპრომი“ პოლიტიკური მიზნებისთვის გამოიყენოს.



ერთი ყველაზე გავრცელებული მოსაზრება, რომელიც ძირითადად ხელისუფლებასთან დაახლოებული ექსპერტებისგან ისმის, ის არის, რომ „სოკარის“ სახელმწიფო კომპანიაა და, შესაბამისად, პოლიტიკური მოტივები მასაც ექნება. რამდენად წონიანია ეს არგუმენტი?



დევიდ კრამერი: ბუნებრივია, აზერბაიჯანის შეიძლება იყოს დანტერესებული, რაც შეიძლება მეტი მიიღოს საქართველოსთან საქმიანი ურთიერთობის შედეგად. ნავთობის გაიაფებამ ამ ქვეყანასაც მძიმე დარტყმა მიაყენა. თუმცა მე რაც ვიცი, „სოკარს“ არასდროს შეუწყვეტია გაზის მიწოდება საქართველოსთვის ან ნებისმიერი სხვა ქვეყნისთვის, მაშინ როცა „გაზპრომს“ ასეთი გამოცდილება აქვს. დიას, „სოკარი“ სახელმწიფო კომპანიაა, სირთულეების გარეშე არც აქ გამოდის, მაგრამ აზერბაიჯანი „სოკარს“ არ იყენებს პოლიტიკური მიზნებისთვის, ისე როგორც ამას აკეთებს „გაზპრომის“ შემთხვევაში კრემლი. რუსეთი „გაზპრომს“ თავისი მეზობლების დასახველად იყენებს. მთავარია, „გაზპრომთან“ მოლაპარაკების პროცესი იყოს გამჭვირვალე და არავის ჰქონდეს ილუზია, თუ ვინ დგას „გაზპრომის“ უკან. „გაზპრომის“ უკან კრემლია.

ფრენსის ფუკუიამა: მარტივად ვიტყვი. მე მგონია, რომ აზერბაიჯანის საგარეო პოლიტიკა განსხვავდება რუსეთის საგარეო პოლიტიკისგან. მთავარია არა გაზის კომპანიის ფორმა, არამედ ის, თუ რა პოლიტიკური მიზნები აქვს ქვეყანას, რომელიც ამ კომპანიის ოპერირებას ასპონსორებს. ვფიქრობ, ამაზე უნდა გაკეთდეს აქცენტი.



და რა შემძლია საქართველოს? მისთვის, რომ თქვენ არ ხართ უშუალოდ ენერჯეტიკის ექსპერტები, მაგრამ რადგან ამ თემაზე ვაკეთებთ აქცენტს - თუ ხელდავთ რეალურ ალტერნატივებს, რომ საქართველომ, ერთი მხრივ, შეძლოს გაზრდილი მოხმარებით გაძონგვეული დეფიციტის დაბალანსება და მეორე მხრივ, რეალური დივერსიფიკაცია - მათ შორის პირველ რიგში „გაზპრომისგან“?

„არავის ჰქონდეს ილუზია, თუ ვინ დგას „გაზპრომის“ უკან. „გაზპრომის“ უკან კრემლია“.



ფრენსის ფუკუიამა: პირველ რიგში ალბათ უნდა ვთქვათ, რომ რაც უფრო მეტად შეძლებთ, თავი აარიდოთ რუსეთზე დამოკიდებულებას, მით უკეთესი იქნება საქართველოსთვის. რუსებმა არაერთხელ აჩვენეს მსოფლიოს, რომ ისინი ეკონომიკურ კავშირებს იყენებენ, როგორც პოლიტიკურ იარაღს და ვფიქრობ, თქვენც გენდომებათ, რომ ეს დასუცველობა შეამციროთ. ასევე ვფიქრობ, რომ საქართველოს გადმოსახედიდან ირანი შეიძლება უფრო ნაკლებად პრობლემატური პარტნიორი იყოს საქართველოსთვის, ვიდრე რუსეთი. არა მგონია, ირანელებს რაიმე განსაკუთრებული ინტერესი ამოძრავებდეთ საქართველოსთან მიმართებით. სანქციების მოხსნის შემდეგ, ირანი მოწადინებულია, დაიბრუნოს პოზიციები მსოფლიო ბაზარზე, არც ირანია საუკეთესო რეჟიმი ბევრი გადმოსახედიდან, მაგრამ გაზის წყაროების დივერსიფიკაციისთვის გამოდგება.

დევიდ კრამერი: ირანისთვის სანქციების მოხსნა შეერთებულ შტატებში ერთ-ერთი ყველაზე საკამათო თემაა. რადგან ირანს უბრუნდება წვდომა ათობით მილიარდ დოლარზე - და ეს იმ ქვეყანას, რომელიც ვერ კიდევ აფინანსებს სახელმწიფო ტერორიზმს, ვიცით, რა დამოკიდებულება აქვს ისრაელთან და ა.შ. - მთავარი კითხვა, რომელიც ამ შეთანხმებასთან მიმართებით რჩება, გარანტიებს ეხება: რა გარანტია არსებობს, რომ ირანი დაიცავს საერთაშორისო წესებს და, რაც უფრო მნიშვნელოვანია, თუ არ დაიცავს, იქნება თუ არა მზად საერთაშორისო თანამეგობრობა, ისევე დააკისროს ამ ქვეყანას სანქციები?! რაც შეეხება საქართველოს, საქართველო ამ რეგიონშია. ირანი ამ რეგიონის ერთ-ერთი მსხვილი მოთამაშეა და როდესაც სხვა ქვეყნები ცდილობენ, ირანთან ეკონომიკური კავშირები დაამყარონ და საინვესტიციო შესაძლებლობები მოსინჯონ, საქართველომაც უნდა სცადოს. ირანი შეიძლება საქართველოსთვის დივერსიფიკაციის წყარო გახდეს. დიას, მიმანია, რომ საქართველომ ამ ქვეყანას უნდა შეხედოს, როგორც პოტენციურ ბაზარს და შესაძლებლობას. ირანთან დაკავშირებით დიდი მოლოდინი არსებობს, რომ დროთა განმავლობაში ის დაიწყებს ნავთობისა და გაზის ექსპორტს. საქართველო ამისთვის მზად უნდა იყოს. ირანიდან გაზის მიღებას დრო დასჭირდება, თუმცა ჩნდება დივერსიფიკაციის შესაძლებლობა, რომ საქართველო „გაზპრომზე“ დამოკიდებული არ გახდეს.



ფრენსის ფუკუიამა: თურქმენეთი, ჩინეთი - საქართველოს შეუძლია ეს შესაძლებლობები გამოიყენოს. ჩინეთს ისედაც უნდა ახალი კორიდორი, რომელიც ჩინეთიდან ცენტრალური აზიის გავლით მივა საქართველომდე, შემდეგ თურქეთამდე და ა.შ. ვფიქრობ, ყველა ეს გზა კარგი საშუალებაა რუსეთისგან ენერჯეტიკული დამოკიდებულების მისაღწევად.

„გაზპრომის“ მოტივაცია უფრო პოლიტიკურია, ვიდრე ეკონომიკური“.

რუსეთისგან ენერგოდამოუკიდებლობის მისაღწევად
 რა რეკომენდაციები გეძინებთ საქართველოს მთავრობის მიმართ?
 რა შეიძლება გაკეთდეს იმისთვის, რომ საქართველომ 2016 წლის
 მთავარ გამოწვევებს, რაც თქვენ დაასახელეთ, თავი წარმატებით
 გაართვას?

ფრენსის ფუკუიამა: საქართველოს შეუძლია, რამდენიმე რამ გააკეთოს. მეტი შესაძლებლობები შეუქმნას მცირე და საშუალო ბიზნესსექტორს, წაახალისოს მეწარმეობა იმით, რომ გაზარდოს ფინანსებზე ხელმისაწვდომობა, შეამციროს რეგულაციები და გახსნას ახალი ბაზრები. სუბსიდებს არ ვგულისხმობ - პირიქით, ინფრასტრუქტურაზე, ნებართვებსა და უფრო ტექნიკური სახის დახმარებაზე ვაკეთებ აქცენტს.



„თურქმენეთი, ჩინეთი – საქართველოს შეუძლია ეს შესაძლებლობების გამოიყენოს“.



დევიდ კრამერი: ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ საქართველო დაუბრუნდეს ან მიეკუთვნებოდეს ევროპას, რადგან ეს იდენტობის ნაწილია. ამერიკელის გადმოსახედიდან ევროკავშირი ზედმეტად რეგულირებულია და მოკლე ვადაში ამას თავისი ნეგატიური ეფექტიც შეიძლება ჰქონდეს, თუმცა ევროკავშირი ძალიან მნიშვნელოვანია საქართველოსთვის ეკონომიკურად და პოლიტიკურად: საშუალო- და გრძელვადიან პერსპექტივაში საქართველო უდიდეს სარგებელს ნახავს.

„აზერბაიჯანის საგარეო პოლიტიკა განსხვავდება რუსეთის საგარეო პოლიტიკისგან“.

ფრენსის ფუკუიამა: ევროკავშირში გაწევრიანება ბევრი ქვეყნის შემთხვევაში გახდა მმართველობის გაუმჯობესების მნიშვნელოვანი სტიმული. ვფიქრობ, ასოცირების ხელშეკრულება ძალიან კარგ საფუძველს ქმნის, რომ საქართველოს მთავრობამ აკეთოს ის, რასაც ისედაც უნდა აკეთებდეს.



საჭესთან: Mazda-ს აღმასრუ-
ლებელი დირექტორი მასამიჩი
კოგაი ავტომობილებს მძღო-
ლებისთვის ამზადებს და არა
– რობოტებისთვის.



მომავალი წარსულია

მთელი ავტონდუსტრია იმედებს თვითმავალ მანქანებზე ამყარებს – Mazda-ს მასამირი კოგაის გარდა, რომლის მტკიცებითაც, საჭესთან ყოფნა ჯერ კიდევ ბევრ ადამიანს სიამოვნებს.

ავტორი: ჰონ მიულერი





მიჩიგანის დაკლაკნილი ვიწრო ქუჩის მოსახვევის ბოლოს Mazda MX-5 Miata-ს გაზის პედალზე მთელი ძალით მიჭერა ერთი სიამოვნებაა. უკანა ხედის სარკეში მანქანის მიერ დაყენებული ფოთლების კორიანტელი ჩანს, რომლებიც, თითქოს, მანქანის მაღალბრუნვიანი, ოთხცილინდრიანი ძრავის გამონაბოლქვის გუგუნის ფონზე ცეკვავენ. Mazda-ს \$25,000-იანი, 155-ცხენისძალიანი როდსტერი სამყაროს ყველაზე ძლიერი მანქანა არ არის - ნამდვილად

არ არის. და მაინც, როდესაც სახურავი მოხსნილი გაქვთ და დეკემბრის საკვირველად თბილი დღის მზე კისერს გითობთ, ოცნებობთ, რომ გზა არასდროს დასრულდეს. ძალიან მაგარია.

Mercedes-Benz-ი, Cadillac-ი, Volvo - რა თქმა უნდა, Google-ი, Tesla და, ამბობენ, Apple-იცო - ერთმანეთს ეჯიბრებიან, მძღოლებს ეს სიამოვნება რომ მოაკლონ. ავტომწარმოებელთა უმრავლესობის თქმით, სუთ წელიწადში, ავტომატიზებული მანქანები შუქნიშნებიან მოძრაობასა და ავტოსტრადების სინქარეს მძღოლე-

ბის გარეშე გაუმკლავდებიან. ათ წელიწადში მძღოლები გადაადგილებისას მუშაობასა და დაძინებასაც კი შეძლებენ. Volvo-მ საზოგადოებას თავისი „დროის მანქანა“ წარუდგინა: ფუტურისტული ღია კაბინა 25-ინჩიანი ეკრანით, რომელიც მანქანის გაჩერებისას და მძღოლის სავარძელში გადაწოლისას პანელიდან თავისით ამოდის. Google-ის თვითმავალ მანქანებს საჭე და გაზის პედალიც კი არ ექნებათ.

Tesla-ს აღმასრულებელი დირექტორის, ელონ მასკის, მტკიცებით, ეს ჩვენი მომავალია. „მანქანებს, რომლებსაც არ ექნებათ სრული ავტონომია, ნაკლები ღირებულება ექნებათ, - იწინასწარმეტყველა მან ნოემბერში, Wall Street-ის ანალიტიკოსებთან სატელეფონო კონფერენცისას. - ეს ცხენის ყოლასავით იქნება. სინამდვილეში, ის ხომ სენტემენტალური მიზეზების გამო გვყავს“.

ყველა ასე არ ფიქრობს. „აქ ხომ მხოლოდ A პუნქტიდან B პუნქტამდე გადაადგილებაზე არ არის საუბარი, - ამბობს Mazda-ს ტკბილად მოსაუბრე აღმასრულებელი დირექტორი, მასამინი კოგაი, რომლის კომპანიაც ალბათ ერთადერთი ავტომწარმოებელია, რომელიც ავტონომიურ მანქანებზე არ მუშაობს. - ჩვენი მისიაა, მანქანის ტარების სიამოვნების არსი შევქმნათ“.

„ჩემთვის მანქანა სახლში ყოფნასავითაა, - აგრძელებს ის. - მანქანაში ვჯდები თუ არა, გარედან ვეღარავინ მაწუხებს. შეიძლება, ტბისკენ წავიდე ან მთებისკენ. ჩასვლამდე არ ვიცი, სად მივდივარ“.

სამაგიეროდ, როდესაც პრობლემებით სავსე Mazda-ს მომავალზე მიდგება საქმე, კოგაის საკმაოდ მკაფიო საგზაო რუკა აქვს. Toyota-სა და Nissan-ის მსგავს იაპონელ მეთოქეებთან გამკლავებისას, კომპანია კინალამ გაკოტრდა და 1990-იანებში მილიარდები დაკარგა. Ford Motor-ი, რომელიც 1979 წლიდან Mazda-ში პატარა წილს ფლობდა, მალე მისი ერთ-ერთი უდიდესი აქციონერი გახდა და თავისი 33%-იანი წილით კომპანიას ეფექტიანად აკონტროლებდა. 2008 წლისთვის, გლობალური ფინანსური კრიზისის დროს, Ford-მა წილი ჯერ 14%-მდე შეამცირა, 2010 წლისთვის კი ბოლომდე უარი თქვა. გაკოტრებისთვის განწირულმა Mazda-მ კრიზისი განიცადა და 2009-იდან 2012 წლამდე

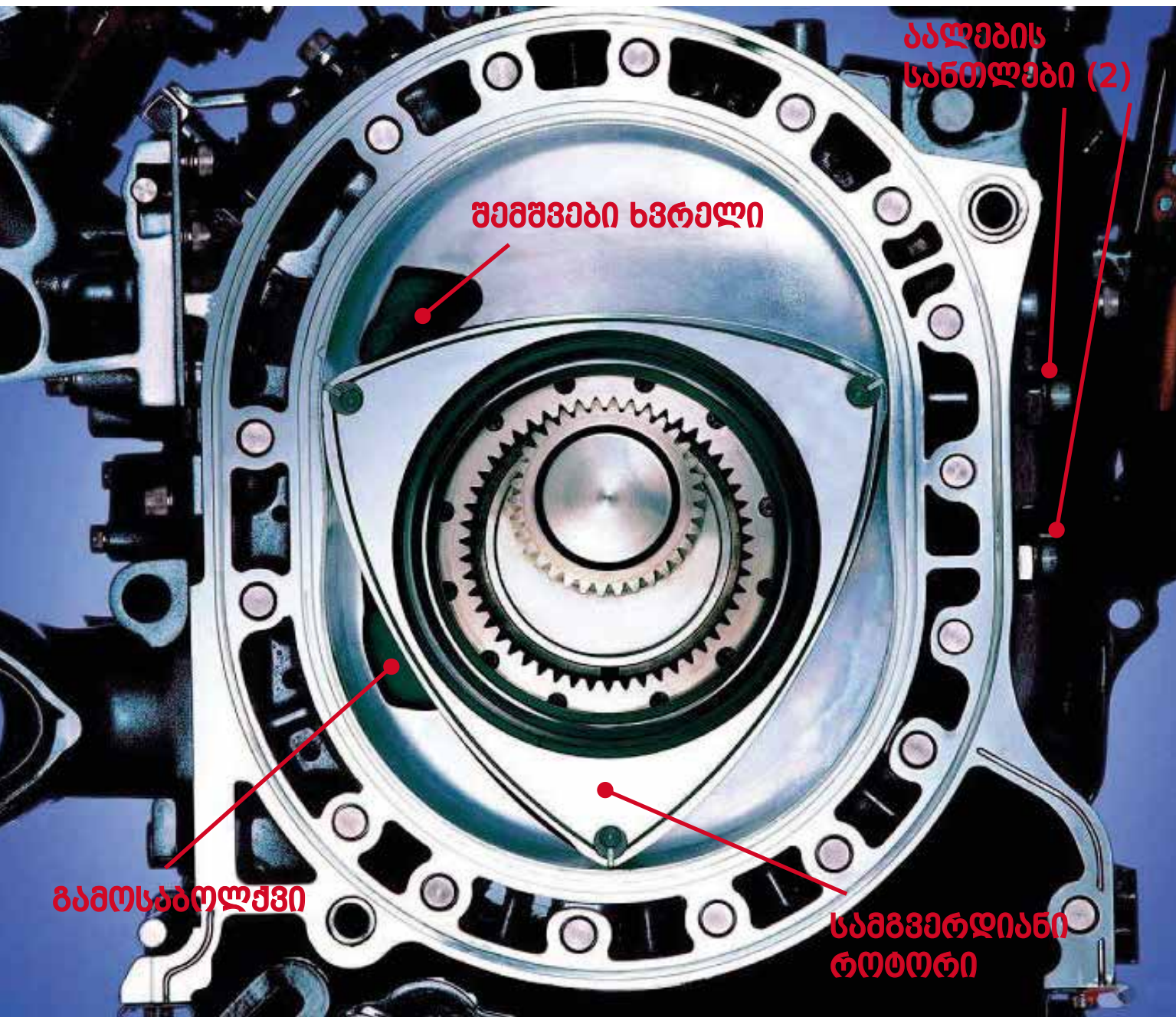
თითქმის \$3 მილიარდი დაკარგა.

Mazda-ს ბიზნესის ყველა ასპექტის გადახედვა მოუწია, მანქანების დიზაინითა და ინჟინერიით დაწყებული, მათი აწყობით დამთავრებული. კოგაი გუნდს ყველაზე აქტიურ და სარისკო პერიოდში შეუერთდა, ჯერ როგორც წარმოების უფროსი, 2013 წლიდან კი როგორც აღმასრულებელი დირექტორი. მან Mazda-ს საწარმოო რუკა დეტალურად შეისწავლა, მიჩინში წარმოება შეწყვიტა, შედარებით დაბალხარჯიან მექსიკაში ახალი საწარმო გახსნა, ხოლო რუსეთსა და ვიეტნამში ერთობლივი საწარმოები დააარსა.

მხოლოდ ხარჯების შემცირება საკმარისი არ იყო. Mazda-ს ახლა საკუთარი მანქანების მსგავსი სისხარტე სჭირდებოდა.

მანქანების დიზაინის სათითაოდ შემუშავებისა და შემდეგ მწარმოებელთა ჯგუფისთვის გადაცემის მაგივრად, რათა მათ თავი ემტვრიათ, როგორ შეეთავსებინათ შიგთავსი ბედაპირთან, Mazda-მ ყველა ერთად შეკრიბა: დიზაინერები, ინჟინრები, მომწოდებლები, გაყიდვაზე პასუხისმგებელი თანამშრომლები და წარმოების ექსპერტები. მათ 5-10-წლიანი გეგმა ერთობლივად უნდა შეემუშავებინათ.

მთავარი გამოწვევა სახალისო სამართავი მანქანების აწყობა იყო, რომლებიც საწვავის მძივი ეკონომიკის სტანდარტებს ჰიბრიდული ან ელექტროავტომობილების კვლევისა და განვითარებისთვის საჭირო ხარჯების გარეშე დააკმაყოფილებდა. Mazda-მ საკუთარი სისუსტე უპირატესობად გადააქცია, საკითხს ახლებურად მიუდგა და ბაზარზე დამკვიდრება ბენზინის ძრავით გადაწყვიტა - ოღონდ რადიკალურად განსხვავებული დიზაინის ძრავით. კომპანიამ ძრავის შექმნაზე საფუძვლიანად იმუშავა და წვის ეფექტიანობა იმ დონემდე აიყვანა, რომელსაც თანამდევნი „ძრავის კაკუნის“ შიშით ვერც ერთი სხვა მწარმოებელი ვერ გაბედავდა. ვინაიდან Mazda ყველაფერს თავიდან იწყებდა, ძრავის სასურველი ეფექტიანობის მისაღწევად, კომპანიამ გამოსაბოლოებელი სისტემის, შასისა და კორპუსის ახალი დიზაინიც შექმნა. ამ „თავიდან ფეხებამდე“-მიდგომამ, წინა ძრავებთან შედარებით, საწვავის ეფექტიანობის 15%-იანი გაუმჯობესება გამოიწვია და Mazda CX-5 კროსოვერის, Mazda3-ისა და



განსხვავებული ძრავა

ნაცვლად იმისა, რომ დღეობითი გაერთიანებული კომპანია, MAZDA-ს როტორული ძრავა, ძირითადი პროცესშივე, დამუხტულ ჰაერს იჭერს. ნაკლები მოძრავი ნაწილების ხარჯზე, ძრავის ციკლი უფრო სწრაფია და შედეგად, ლიტრზე მეტ სიმძლავრეს გამოიმუშავებს.

რაზე საუბრობს FORBES.COM-ის 70 მილიონი მომხმარებელი? მეტი ინფორმაციისთვის, ეწვიეთ FORBESLIFE.COM/TECHNOLOGY-ს.

პიროვნება
ჯეფრი ჰილდებრანდი

რა ენერჯის კრიზისი?! ჰილდებრანდის კერძო ნავთობისა და გაზის ფირმა, HILCORP-მა, 2015 წელს პროდუქცია გააორმაგა; მილიარდერმა ყველა თანამშრომელს \$100,000-იანი ბონუსები ჩამოურიგა.

ენიტი
KOUIGN-AMANN

კულისარის მოყვარულებში უკვე სახელგანთქმული ფენოვანი, კარაქიანი ფრანგული ცომეული, დიდი ალბათობით, 2016 წელს ყველაზე პოპულარული დესერტი იქნება. იქნებ, ესაა კრონატების მივიწყებული შეფ-შმარეულების ახალი ბიზნესშესაძლებლობა?



კომპანია
DISNEY

განურჩევლად იმისა, როგორი იქნება „ძალის გამოღვიძების“ საბოლოო ნადავლი, მაუსისთვის რეალური ჯილდო ვაჭრობაში უნდა ვეძებოთ: ანალიტიკოსები ვარაუდობენ, რომ ფილმთან დაკავშირებული საქონელი \$5 მილიარდის გაყიდვებს მიაღწევს.

Mazda6-ის სედანის მსგავს მოდელებში მალევე დაინერგა. ეს ორი უკანასკნელი გალონს თითქმის 40 მილში წვავს (უფრო დიდი ჯიპი 33-ს აღწევს) და ყველა მაგარი სამართავია.

ეს ყველაფერი Mazda-ს ძვირი დაუჯდა: კომპანიამ 2012 წელს \$2.7 მილიარდის აქციები და ფასიანი ქაღალდები გამოუშვა. მსოფლიო დონის ფირმების პატარა კონკურენტისთვის ეს საკმაოდ სარისკო ფსონი კი იყო, მაგრამ გაამართლა. Ford-თან „განქორწინების“ კატასტროფის შემდეგ, ბოლო სამი წელია, Mazda მოგებიანი მწარმოებელია. 2015 წლის 31 მარტს, ფისკალური წლის დასასრულს, კომპანიის შემოსავალი \$25 მილიარდია. 2012 წლიდან გაყიდვები, მსოფლიო მასშტაბით, 12%-ით გაიზარდა, EBITDA მაჩვენებელი კი თითქმის 9%-ით, რაც Ford-ის 7.9%-იან ზრდაზე უკეთესი მაჩვენებელია, თუმცა ინდუსტრიის საშუალო - 11%-ზე დაბალი. Wall Street-ს სასწაულების მაინც არ სჯერა. Mazda-ს აქციები 2015 წელს (დეკემბრის შუამდე) 15.7%-ით დაეცა, რაც ინდუსტრიის 3.4%-თან შედარებით, არც ისე კარგი მაჩვენებელია.

Mazda თავის გამძლეობას საკუთარ ისტორიას მიაწერს, რომელიც კომპანიის გაჩენის ადგილთან, ჰიროსიმასთანაა დაკავშირებული, სადაც ტოკიოდან ზესწრაფი სამგზავრო ექსპრესით 4 საათში ჩახვალთ. 1945 წლის აგვისტოს, როდესაც ამერიკამ ქალაქში პირველი ატომური ბომბი ჩააგდო, Mazda, რომელსაც მაშინ Toyo Kogyo Co. Ltd.-ს სახელით იცნობდნენ, სამბორბლიან სატვირთოებსა და სამხედრო ტექნიკას ამზადებდა. მთელი ქალაქი მიწასთან გასწორდა, Toyo Kogyo კი ტოპოგრაფიული უცნაურობის წყალობით გადარჩა: ბომბის დაცემის ადგილსა და ქარხანას შორის მოქცეულმა კლდემ ხანძარი ქარხნის ზემოთ მოისროლა. Mazda-მ მუშაობა 4 თვეში განაახლა.

1960-იანების დასაწყისში Mazda უკვე ავტომობილებს აწყოდა, თუმცა ამას ბევრი

სხვა იაპონური კომპანიაც აკეთებდა. სახელმწიფომ, რამდენიმე ძლიერი კომპანიის გაერთიანებით, ინდუსტრიის კონსოლიდირება მოინდომა. Mazda-ს იმდროინდელმა პრეზიდენტმა, ცუნეჯი მაცუდამ, საფრთხე მაშინვე იგრძნო. Mazda-ს დამოუკიდებლობის შესანარჩუნებლად, 1961 წელს, მან გერმანელი მეცნიერისგან, ფელიქს ვანკელისგან როტორული ძრავის ტექნოლოგიის ლიცენზია შეიძინა. ელევანტურად მართივი, თუმცა რთულად ასაწყობი როტორული ძრავა ნახევარი საუკუნის განმავლობაში Mazda-ს ინჟინრული აკვიატება იყო. 1967 წელს კომპანიამ მსოფლიოში პირველი როტორული სპორტული ავტომობილი, Cosmo, ააწყო, 70-იანების ბოლოს, 80-იანებსა და 90-იანებში - როტორულად მომუშავე RX-7, 2000-იანებში კი RX-8. 1991 წელს 24 Hours of Le Mans-ში გამარჯვებამ Mazda-ს კულტი საბოლოოდ დაამკვიდრა.

2011 წელს Mazda-მ არცთუ გაყიდვადი RX-8-ის წარმოება შეწყვიტა, რასაც საყოველთაო პროტესტი მოჰყვა, თუმცა ახლა კოგაიმ ლოიალისტებს იმედი კვლავ დაუბრუნა. ნოემბერში, Tokyo Motor Show-ზე, მან RX-Vision-ი, სპორტული მანქანის იდეა, გაასაჯაროვა, რომელმაც Mazda-ს მოყვარულების დიდი აღფრთოვანება გამოიწვია. მომღიმარმა კოგაიმ ავტომობილის აწყობის გეგმების დადასტურებისგან თავი შეიკავა. „ერთადერთი ძრავა, რომელიც ამ მანქანაში წარმოგვიდგენია, როტორული ძრავაა“.

თუ გამოვა, მყიდველი ნამდვილად არ მოაკლდებათ. ✨

დასკვნითი აზრი

✨ „ყველა ადამიანს ერთი რამ აერთიანებს: გულის სიღრმეში, ყველას გვჯერა, რომ საშუალოზე უკეთესი მძღოლები ვართ“.

- დეივ ბერი

მეამბოხე უფროსი

კრის ფრიდლენდს თავისი საცალო ვაჭრობის ბიზნესი წყნარი ქალაქის, ჩიკოს (კალიფორნია) მახლობლად აქვს დაფუძნებული. ის Burning Man-ის ერთგული მონაწილეა. მან კომპანია ასობით მილიონ დოლარად მიჰყიდა ბრიტანულ კონგლომერატს და თავისი პირადი სტრატეგიის წყალობით, Build.com-ი ციფრული ეპოქის ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან დაუმღერებელ სიმღერად აქცია წარმატების შესახებ.

ავტორი: თამარ ბაპურაძე

კრის ფრიდლენდს, Build.com-ის აღმასრულებელ დირექტორს, უნდა, რომ რაღაც პროვოკაციული მიამბობს თავისი ქორწინების შესახებ. ვკითხვ, როგორ შეადარებდა თავის აბაზანების ნიჟარების, კლიტებისა და სხვა საყოფაცხოვრებო ინვენტარის ონლაინმაღაზიას სილიკონის ველის ისეთ ლეგენდებს, როგორცაა Pinterest-ი და Houzz-ი, რომლებიც ლამაზი ონლაინექსპოზიციებით არიან ცნობილი. „ჩემი ცოლი Houzz-ზე ვნახე, ერთი საათის განმავლობაში იქაურ ნივთებზე ნერწყვი მოსდიოდა. ეს პორნოსავითაა... დიდი ნაწილი მხოლოდ ფანტაზიაა ხალხისთვის, - ეშმაკურად იკრიჭება ფრიდლენდი. - ჩვენ უფრო Match.com-ივით ვართ, - ამბობს ის. - ჩვენ თითქოს ურთიერთობას ვაშენებთ... და საქმეებს ვავგარებთ“.

გლამური და Build-ი, რომლის სათავე ოფისი ნუშის ქალაქში - ჩიკოში - მდებარეობს, ერთმანეთისგან შორიშორ მდგარი ცნებებია. მაგრამ „საქმეების მოგვარების“ სულისკვეთებით გაუღენთილმა ფრიდლენდმა ისეთი ონლაინმაღაზია შექმნა, რომელიც წარმატებით უწევს მეტოქეობას Amazon-ს, Home Depot-ს, Lowe's-ს. ხოლო ბრძოლა ამ კომპანიათა შორის ამერიკის წყალგაყვანილობის ოსტატების, ხურებისა და ჩხირკედლელობის მოყვარულთა მომსახურებისთვის მიმდინარეობს.

სხვა ინტერნეტმოვაჭრეთაგან განსხვავებით, რომლებიც დიდი მონაცემების კარნახით მოქმედებენ და სრულიად ავტომატიზებულ რეჟიმში მუშაობენ, ფრიდლენდი ამბჯობინებს, კიბერსივ-

რცეში ყველაზე „სახალხო“ მაღაზიის უფროსი იყოს. თუ მთელი ინდუსტრია სატელეფონო ონლაინსერვისს დეიდა გლედისის დროინდელ დრომოჭმულ ფუფუნებად მიიჩნევს, ფრიდლენდს ასეთი სერვისი არანაირ პრობლემას არ უქმნის. მისი მთავარი მიგნება: კლიენტები გაცილებით მეტ რამეს ყიდულობენ - და გაცილებით ნაკლებად წრილმანდებიან ფასებზე - როცა იციან, რომ იმ ადამიანებთან აქვთ საქმე, ვინც მათდამი გულგრილი არ არის. ჯილდო: Build-ის გაყიდვები გასულ წელს 16%-ზე მეტით გაიზარდა და \$525 მილიონი შეადგინა.

Build-ის მთავარ გვერდზე ტელეფონის ნომერია განთავსებული, სადაც მყიდველებს შეუძლიათ, უსასყიდლოდ დარეკონ და გაესაუბრონ ღიმილიან, თვალგაბრწყინებულ ადამიანებს. გაყიდვებზე პასუხისმგებელი ხალხის უმეტესობა კომპანიის მშობლიური ქალაქის უნივერსიტეტის, Chico State-ის, კურსდამთავრებულნი არიან. დაე, ფრიდლენდის გლამურულმა მეტოქეებმა ზედმეტი უხადონ ჰარვარდის ბიზნესადმინისტრირების მაგისტრებს. კი, Chico State-ი 399-ე ადგილზეა FORBBES-ის წამყვანი კოლეჯების რეიტინგში, მაგრამ მშვენიერი საშუალებაა ისეთი მონდომებული ადამიანების მოსაგროვებლად, რომელთაც ჩიკოში გადასაბარებლად ხელების გადაგრეხა არ სჭირდებათ





და რომლებიც მოწადინებულნი არიან, საათში \$14-17-ად (პლუს ბონუსები) იმუშაონ. „გამუდმებით ვითრევეთ ხალხს, ვინც შეგვიძლია, ჩვენს მსოფლმხედველობას მოვარჯიშოთ, – განმარტავს ფრიდლენდი. – განსაკუთრებით კი მათ, ვისაც თავისი ჯერ არ ჩამოუყალიბებია“.

შეღწეული სმიტი კოლეჯის სახელმძღვანელოებს ყიდდა – 500 მილის გავლა უწევდა და კალიფორნია-ორეგონის საზღვარს შორის იყო გამოკიდებული. გაუთავებლად საჭესთან ჯდომამ დაღალა. ახლა, 34 წლის ასაკში, Build-ის გაყიდვების ერთ-ერთი წამყვანი წარმომადგენელია – ტელეფო-

ნით კლიენტებს სასურველი ნიჟარის შერჩევაში ეხმარება. „ძალიან კარგი არჩევანია“, – ამშვიდებს სმიტი ერთ ადელევებულ ქალბატონს შავაიში. ქებით დამტკბარი, ეს უკანასკნელი აღარ ითხოვს ფასის დაკლებას და მზადაა, სმიტის მიერ დასახელებული თანხა გადაიხადოს.

Build-ი \$1.2 მილიონის შემოსავალს გამოიმუშავებს თითო თანამშრომელზე (სულ 500 თანამშრომელია). ეს აღემატება როგორც Home Depot-ის (\$234,000), ისე Amazon-ის (\$653,000) შესაბამის სტატისტიკას. Build-ისთვის შიბრიდული მოდელი ძალიან ხელსაყრელია. ის, ძვირად ღირებული



კრის ფრიდლენდი

ნივთების გაყიდვის პროცესში, ორივე ვითარებიდან ხეირობს. ერთი მხრივ, რუტინულ ინტერნეტშეკვეთებს იღებს და საქონელს გამყიდველის ჩარევის გარეშე ყიდის, მეორე მხრივ კი გაყიდვების დაახლოებით 30% სატელეფონო აგენტების დამსახურებაა, რომლებიც ყველაზე მსხვილ და ყველაზე სარფიან შეკვეთებზე არიან ორიენტირებულნი. გაკვეთილი: როგორც ჩანს, კლიენტებთან მჭიდრო ურთიერთობა არცთუ არაეფექტიანი მეთოდია, ცხადია, თუ ხალხს ჩიკოს სტილში დაიქირავებ (და სათანადო მოტივაციასაც შეუქმნი).

ფრიდლენდს თამაშის სხვაგვარი

წესები რომ აერჩია, Build.com-ი, შესაძლოა, ჩიკოში ისეთი პირველი დამოუკიდებელი ბიზნესი გამხდარიყო, რომლის ღირებულებაც \$1 მილიარდს ან მეტს შეადგენს. საჯარო ბაზარზე ბრუნვად Wayfair-ს, რომელიც ავეჯს ყიდის, \$3.8-მილიარდიანი საბაზრო კაპიტალიზაცია აქვს, რაც გასული 12 თვის შემოსავალს ორჯერ აღემატება. გადმოიტანეთ იგივე ჯერადი Build-ზე და მილიარდდოლარიანი ზღვარსაც გასცდებით. მაგრამ შეუძლებელია, მილიარდდოლარიანი დამოუკიდებელი კომპანია გქონდეს, როცა შენი ბიზნესის მფლობელები სხვები არიან. 2006-ში, როცა Build-ის 52%-ს ფრიდლენდი ფლობ-

და, ხოლო დანარჩენს – მეგობრულად განწყობილი შინაურები, მან ვენჩურ-კაპიტალზე უარი თქვა და, შესაბამისად, კომპანიის გაფართოების შანსიც გაუშვა ხელიდან. სანაცვლოდ, ბიზნესი მან ბრიტანულ Wolseley Plc.-ს მიჰყიდა – წყალგაყვანილობისა და გამათბობელი საშუალებების მსხვილ დისტრიბუტორს. გასაყიდი ფასი სულ რაღაც \$35 მილიონი იყო – 2006 წლის \$55-მილიონიანი შემოსავალი გამრავლებული 0.6-ზე. Wolseley-მ ფრიდლენდს აღმასრულებელი დირექტორის თანამდებობაზე დარჩენა სთხოვა. ისიც დათანხმდა.

უკ. თითქმის ათი წელი გავიდა, მაგრამ ფრიდლენდი მაინც სულ ამ საბედისწერო გადაწყვეტილების გაანალიზებაშია. თუმცა, ყოველ ჯერზე, ჯიუტად აცხადებს, რომ სწორი გადაწყვეტილება მიიღო. ზოგიერთი ვენჩურ-კაპიტალისტი, მისი თქმით, „ზვიგენივით“ უტყვდა. სარკასტულად აღნიშნავს, რომ მათ მისი კომპანიის მორჯულება უნდოდათ. ამას, ცხადია, უფრო დიდ ქალაქში გადასვლა მოჰყვებოდა, მისი შინნაზარდი მენეჯმენტის გუნდიდან ბევრ თანამშრომელს გაცხრილავდნენ და რაღაც მომენტში თავად მასაც მოუწევდა ჩაბარება უფრო პროფესიონალი აღმასრულებელი დირექტორის სასარგებლოდ. ნაცვლად იმისა, რომ ქონება 10-ჯერ ან მეტჯერ გაეზარდა, შეიძლება, საერთოდ

ჯიბეცარიელს დაესრულებინა ეს საქმე.

Wolsley-ს, რომელიც კარგად აცნობიერებს ფრიდლენდის მოულოდნელი წარმატების მნიშვნელობას, ის თავის ნებაზე ჰყავს მიშვებული და საშუალებას აძლევს, ფეხბურთის მწვრთნელისთვის დამახასიათებელი ინტენსივობა დოქტორ სეუსის „ქუდიანი კატის“ ჭირვეულ სიცილექს შეუთავსოს. ფრიდლენდი ბევრს ყვირის. სამუშაოს მოსურნე კანდიდატებს გასაუბრებამდე პროვოკაციებს უწყობს, მათი რეაქციები რომ შეამოწმოს (როგორც წესი, ორიოდვე წუთის მერე ხითხითს იწყებს და კანდიდატებს ეუბნება, რომ ეს უბრალოდ გამოცდა იყო). ოფისის დეკორაცია ექსცენტრიკულია – ისეთი ექსცენტრიკული სამუშაო რჩევებით მოფენილი, როგორც, მაგალითად, ეს დევიზია, ასლის გადაძვლები დანადგარების ცენტრთან ახლოს რომ კიდეა: „დაფიქრდი, სანამ ამოთქვად და სანამ თანამშრომლებთან დაწვები“.

ასეა თუ ისე, ეს ყველაფერი ერთმანეთთან მშვენიერ ჰარმონიაშია. ყოველ ზაფხულს ფრიდლენდი ერთ კვირას Burning Man-ის ფესტივალზე ატარებს. ნევადის უდაბნოში ვიზუალური ხელოვნების, სიმიშელისა და მუსიკის ნაზავი სავაჭრო პალატის სოციალური ღონისძიების მისეულ ვერსიას წარმოადგენს. მარკეტინგის ახალი ხელმძღვანელი, დენიელ პორტო მონი „კადრების ავერტმა [მომიყვანა], რომელიც Burning Man-ზე გავიცანი“, – ამბობს ფრიდლენდი.

Build-ის თანამშრომლები მეამბოხე უფროსს ბადავენ. ერთ მენეჯერს, მაგალითად, სამუშაო მაგიდაზე შინაური ბაყაყები ჰყავს, სხვებს ცხვირის რგოლები და ტატუები მოსწონთ. სამოტივაციო კონკურსები ახალგაზრდა თავგადასავლების მაძიებლებზეა ორიენტირებული, რომელთაც კარიბების კრუიზს \$400-იანი GoPro კამერის მოგება ურჩევნიათ. კომპანიის არტკოლექცია პაპიე-მამესგან დამზადებული, მოშარდვის პროცესში მყოფი მეძებარი ძაღლის ძეგლისაგან შედგება, რომელიც შესასვლელში დგას.

Wolsley-ის წარმომადგენლები ამას მშვიდად ეგუებიან. „ჩემი როლი ჩინეთის კედლის შენარჩუნებაში ჩიკოსა და იმ ხალხს შორის დგომა იყო, ვინც ცხვირის ჩაყოფა მოინდომა“, – იხსენებს ჯიმ ფელტმენი, Wolsley-ს მთავარი ამერიკული ფილიალის აწ უკვე ყოფილი აღმასრულებელი, რომელიც 2007-დან 2014 წლამდე Build-ის თავმჯდომარედ მსახურობდა. Wolsley კულისებს მიღმა Build-ს

მნიშვნელოვან დახმარებას უწევს საქონლის საწყობებისა და დისტრიბუციის ქსელის თვალსაზრისით, რაც Build-ს საშუალებას აძლევს, კლიენტთა შეკვეთები შეასრულოს. მაგრამ კორპორაციული კულტურის დახვეწის თვალსაზრისით, როგორც ფელტმენი ამბობს, „რა საჭირო Coca-Cola-ს რეცეპტის გაფუჭება?“

როგორც ანტრეპრენიორთა უმრავლესობამ, კრის ფრიდლენდმა თავის სასარგებლოდ გამოიყენა თავისი ქაოსური ახალგაზრდული წარსული. საჯარო სკოლისთვის ზედმეტად დაუდგრომელმა, ბავშვობა ვიდში (კალიფორნია), ბუდისტი ბერის სწავლებებში გაატარა („დედაჩემი ჰიპი იყო“, – განმარტავს ის). ეს თავგადასავალი 13 წლის ასაკში დასრულდა, როცა ბერმა-მასწავლებელმა განაცხადა, რომ კრისი ორწლიანი საჯარო კოლეჯისთვის მზად იყო. სისკიუსის კოლეჯში ფრიდლენდი ისე სწრაფად დაეუფლა პროგრამირებას, რომ მალე უფროსი მოსწავლეების მასწავლებლად იქცა და ამაში ანაზღაურებასაც იღებდა. ზედმეტად ახალგაზრდა, წვეულებების აქტიური მონაწილეც გახდა და კონფლიქტშიც გაჰყო თავი, რომელიც კოლეჯის კომპიუტერული სისტემის დაჰაკვას ეხებოდა. „ბრალდება მომიხსნეს, მაგრამ ჭკუა ალბათ მაინც ვერ ვისწავლე“, – დაწერა მოგვიანებით თავის ონლაინბიოგრაფიაში.

ამას სხვა კოლეჯები და სამსახურები მოჰყვა. 22 წლისამ, როგორც იქნა, აიღო Chico State-ის დიპლომი პოლიტიკურ მეცნიერებაში იმ იმედით, რომ კრიმინალური ადვოკატი გახდებოდა. მაგრამ იურიდიული უნივერსიტეტის სტანდარტების დასაკმაყოფილებლად, ზედმეტად უღიმღამო ნიშნები აღმოაჩნდა. ამასობაში ფრიდლენდმა ბედი ყველაფრის გაყიდვაში მოსინჯა – მანქანებით დაწყებული, სესხის კონსულტაციით დამთავრებული. იცოდა, რომ გაყიდვა გამოსდიოდა. შრომას არ უშინდებოდა. მოგზობრებული ჰქონდა ღარიბულად ცხოვრება და უნდოდა, საკუთარი თავის უფროსი ყოფილიყო. უბრალოდ ისეთი ინდუსტრიის პოვნა იყო საჭირო, სადაც ექსცენტრიკული პერსონისთვის, ანუ მისთვის მოიძებნებოდა ადგილი.

„მოდი, მანქანების გაყიდვაზე მოგიყვებით, – ამბობს დღეს ფრიდლენდი და ხითხისგან თავს ძლივს იკავებს. – Wittmeier Chevrolet-ში ერთ წითელ პიჯაკსა და ნაგავ ჰალსტუხში გამოვცხადდი. 19 წლის ვიყავი. ბოსმა „სპენკი“ შემარქვა [როგორც

შტერ ბავშვს ჰქვია „პატარა არამზადებში“. ყველანი დარწმუნებულები იყვნენ, რომ თავს ვერ გავართმევდი, მაგრამ წლის ბოლოს ყველა სხვა ბიჭი ჩაფლავდა, მე კი კვლავ იქ ვიყავი და თვეში შვიდ-ათ მანქანას ვყიდდი“. ზოგჯერ ენერჯიულმა, ზოგჯერ ანცმა და საჭირო დროს სერიოზულმა ფრიდლენდმა აღმოაჩინა, თუ როგორ უნდა მოერჯულებინა საკუთარი სტილი ისე, რომ ყოველ ახალ კლიენტთან კონტაქტი დაემყარებინა. „ეს ყველაზე ღირებული გაკვეთილი იყო გაყიდვების სფეროში, რაც კი ოდესმე მიმიღია“, - ამბობს ის.

1999 ფრიდლენდისთვის გარღვევის წელი აღმოჩნდა. მაღაზიის მენეჯერის ტრენინგ-პროგრამის ფარგლებში მუშაობისას (რაც სძულდა), ფრიდლენდი მიხვდა, რომ მის დამქირავებელს ინტერნეტგაჭრობის სტრატეგია არ ჰქონდა... თუმცა კი სიამოვნებით იქონიებდა. თვითონ ინდუსტრია - წყალგაყვანილობის სისტემების მომარაგება - აქ მთავარი არ იყო. დოტ-კომ-მანია მძვინვარებდა. ისეთი პირი უჩანდა, რომ ონლაინ ყველაფრის გაყიდვა იყო შესაძლებელი. ფრიდლენდმა და მისმა ძმამ ჩიკო ჩიკო State-იდან, დევიდ ბოქტორმა, ონლაინმაღაზიის მოდელი შექმნეს და ჰკითხეს თავიანთ ბოსებს Slakey Brothers-ში, ხომ არ იყიდდნენ ამ ბიზნესის 40%-ს \$40,000-ად. პასუხი იყო - არა.

ჰოდა, ფრიდლენდმა და ბოქტორმა თავად შექმნეს ონლაინმაღაზია. FaucetDirect-ი დაარქვეს და მაღაზია, ფიზიკურად, ფრიდლენდის ორსადინებლიან ბინაში მოაწყვეს. ფული იმდენად ცოტა ჰქონათ, რომ როცა მათი ყალბი ტყავის მწვანე ტახტი გაიცრიცა, ფრიდლენდის ცოლმა ის შესასხურებელი საღებავით გადაღება, მათთან მისულ მომმარაგებლებთან რომ არ შერცხვენილიყვნენ. ბანკები სავაჭრო სესხზე უარს ამბობდნენ. მერე რა. ფრიდლენდმა თავისი საკრედიტო ბარათების ლიმიტები ამოწურა, მაგრამ უკან ერთი წამითაც არ დაუხვია.

„ინტერნეტში ონკანების მეფეობას ვაპირებდი, - იხსენებს ფრიდლენდი. - ყველა ონკანის, ყველანაირი კონფიგურაციის: ონკანების მთელი სამყარო ჩემი უნდა ყოფილიყო“. მტკიცედ ჰქონდა გადაწყვეტილი, კომპანია ადგილობრივი რესურსის ხარჯზე გაეფართოებინა, ჰოდა, ბევრი თანამშრომელი ჩიკოს კომპიუტერული მაღაზიიდან, PC Install It-იდან დაიქირავა. პირად თანაშემწედ ამ მაღაზიის კომპიუტერული ტექნიკოსი, რაიან ბრიუერი მიიწვია. ფრიდლენდისთვის ე.წ.

კომპანიონი ონლაინბიზნესის - VentingDirect-ის - შექმნის მიზნით, მაღაზიის ყველაზე ახალგაზრდა თანამშრომელი, 17 წლის დენ დევისი დაიქირავეს. ორივე დღემდე ფრიდლენდთან მუშაობს. ბრიუერი ოპერაციების დირექტორია, დევისი კი ტექნიკური დირექტორი.

2006 წლისთვის ფრიდლენდის ბიზნესი (რომელსაც დღეს ImprovementDirect-ი ჰქვია) წელიწადში, წმინდა სახით, \$50 მილიონზე მეტს წერდა. დრო დადგა ენახათ, ვენჩურ-კაპიტალისტები თუ დაჩქარებდნენ ამ ზრდას. ინფორმაციის ძიებისას ფრიდლენდს გაუმართლა და Bessemer-ისა და Sequoia Capital-ის მთავარი ბოლოები გაიყნო. დიდი დრო არ იყო გასული, რომ ფინანსისტები ჩიკოს პაწაწინა აეროპორტში დაფრინდნენ და ფრიდლენდს პირობები მიანიჭეს ხელში.

„მაგარი იყო... და ცოტა საშიშიც“, - იხსენებს ფრიდლენდი. Wolseley-მ გადაწყვეტილების დაუყოვნებლივ მიღება მოითხოვა, როცა კონტრწინადადებით წარდგა ფრიდლენდის წინაშე. უფრო ძუნწ პირობებს სთავაზობდნენ, ვიდრე ვენჩურ-კაპიტალისტები, მაგრამ გარანტიას იძლეოდნენ, რომ შესყიდვებსა და ლოგისტიკასთან დაკავშირებით უამრავ დახმარებას გაუწევდნენ. იმ დროისთვის Wolseley ფრიდლენდის შეკვეთების 30%-ის მომარაგებასა და გაგზავნაზე იყო პასუხისმგებელი, ამ დიდი კომპანიის წონა კი იმაზე მეტყველებდა, რომ თუ ფრიდლენდი არ დათანხმდებოდა, ეს ურთიერთობები აორთქლდებოდა. ფიქრში გატარებული ერთი ღამის შემდეგ ფრიდლენდი ჩაბარდა.

Wolseley-ს სამყაროში გაერთიანება

დიდი რაოდენობით ჰარმონია მოიტანა და შიგადაშიგ - პატარ-პატარა უხერხულობები. ინვენტარი და გადაბიძგები მთლიანად Wolseley-მ აიღო თავის თავზე, რითაც ფრიდლენდის ჩიკოს საწარმოს საშუალება მისცა, უმეტესად პროგრამულ უზრუნველყოფასა და გაყიდვებზე ფოკუსირებულიყო და „მსუბუქი აქტივების მქონე“ ბიზნესი გამხდარიყო. 2009-ში ფრიდლენდმა კომპანიის რეზერენდინგი განახორციელა და მას Build.com-ი დაარქვა; ეს მას მერე გახდა შესაძლებელი, რაც Wolseley-მ იყიდა კომპანია, რომელიც უფრო მიმზიდველი სახელის მქონე დომენს ფლობდა. გარდა ამისა, Wolseley-მ ფრიდლენდს უთხრა, რომ პოტენციური დაქირავებულებისთვის სავალდებულო ნარკოტესტირება უნდა შემოეღო (ასეთი შემოწმება ჩიკოს გახსნილ

სოციალურ ნორმებს ეწინააღმდეგება). ფრიდლენდმა იპოვა გზა, რომ თავისი ევროპელი მფლობელებიც დაეკმაყოფილებინა და ადგილობრივი ადათებიც არ დაეზარალებინა. „როცა ვაკანსიებს ვაცხადებთ, - განმარტავს ფრიდლენდი, - ადამიანებს ვეუბნებით, რომ ნარკოშემოწმება მაშინვე შეუძლიათ, გაიარონ, მუშაობა კი ხვალ დაიწყონ, ან შეუძლიათ, ორი კვირა მოიცადონ და დაბრუნდნენ, მზად როცა იქნებიან. ამას IQ ტესტად აღვიქვამ. ნებისმიერი, ვინც ნარკოტესტირებას იმწამსვე გადის - და აფლავებს - საკმარისად ჭკვიანი არ არის, ჩვენთან რომ იმუშაოს“.

Build-ის მორთფიალეთა შორის სიუზან ფიშერსაც შეხვდებით - მარკეტინგის ვიცე-პრეზიდენტს ინდიანაპოლისში მდებარე Delta Faucet-იდან. მისი კომპანია \$3,500-იან Brizo-ს საშხაპე სისტემებს აწარმოებს, რომელთაგან წყალი ისე ჩახლართულად მოედინება, რომ მათ დემონსტრირებას ათი წუთი თავისუფლად მიაქვს. როგორც წესი, ასეთი ძვირად ღირებული სიამტკბილობები მხოლოდ მაღაზიებში იყიდება. მაგრამ ფიშერის თქმით, Build-ის გაყიდვების ენერჯიული გუნდი თითოეული კლიენტის მიღებისა და სადინრების ასორტიმენტს იმდენად ნიჭიერად ფუთავს, რომ ეს საკმარისია, Build-ი „Brizo-ს უმსხვილეს დოტ-კომად“ იქცეს.

მომდევნო რამდენიმე წლის განმავლობაში ფრიდლენდს იმის გადაწყვეტა მოუწევს, საკმარისი იქნება მისთვის თუ არა, რომ კვლავ გააგრძელოს Build-ის, როგორც მსხვილი ევროპული კომპანიის, გაფართოება. რამდენიმე წლის წინ მისმა ყოფილმა ბოსმა, ჯიმ ფელტმენმა სცადა, დაერწმუნებინა Wolseley-ის აღმასრულებელი დირექტორი, იენ მიკინსი, რომ კარგი იქნებოდა, თუ Build-ს დამოუკიდებელ შვილობილ ბიზნესად აქცევდა... და ამით ალბათ გამოიხსნიდა კიდევ კომპანიის დატყვევებულ ღირებულებას. \$1 მილიარდს ან მეტს ვკულისხმობთ. ამ საუბრებს შედეგი არ გამოუღია და ნაკლებად სავარაუდოა, კვლავ განახლდეს. „Build-ს ისეთ აქტივად არ აღვიქვამთ, რომელიც გვინდა, შვილობილ კომპანიად ვაქციოთ“, - ამბობს მაიკ ბრუკსი, Wolseley-ის ფერგიუსონის ფილიალის ინტერნეტვაჭრობის უფროსი, რომელიც Build-ის

თავმჯდომარის როლსაც ითავსებს.

ე.წ. ანგელოზური ინვესტირება უფრო ნაყოფიერი გართობა გამოდგა, მიუხედავად იმისა, რომ ფრიდლენდი ნანობს, თავის დროზე ხელიდან რომ გაუშვა Instagram-ში ინვესტირების შანსი. „ჩემი ახალი წესია, - ამბობს ფრიდლენდი, - რომ თუ რაღაც გიჟივით ვითარდება და მე არ მესმის, როგორც შეიძლება, ეს ბიზნესი იყოს, წილი უნდა ვიყიდო“.

დიალოგიდან დიალოგამდე, ფრიდლენდი სულ იმ იდეას უბრუნდება, რომ ჩიკოში მან უკვე მიაგნო სამოთხეს. „მაგარი ადგილია, - ამბობს ის. - ქალაქში უზარმაზარი პარკი გვაქვს და მშვენიერი პატარა ცენტრალური უბანი. მე ამას პალო-ალტოს უფრო

პარები, გარები... და დოლარები

მოვაჭრეთა უმეტესობა უკან დაბრუნებულ საქონელს სამაგ უბედურებად მიიჩნევს. კლიენტები ბრანდებიან, შემოსავალი გამტვერდება და, როგორც წესი, დაბრუნებული საქონლის ღირებულება უნდა ჩამოიწეროს. მაგრამ Build-ის აღმასრულებელი დირექტორისთვის, კრის ფრიდლენდისთვის, ყოველი დაბრუნებული საქონელი „გაყიდვის ახალი შანსია“.

ძვირად ღირებულ ნივთებზე როცა მიდგება საქმე - როგორცაა, მაგალითად, \$5,000-იანი მაცივრები ჩაბნეილი კარებით - ფრიდლენდის თქმით, „ჩვენ არ გვინდა, ახალი საყოფაცხოვრებო ტექნიკა რომ გამოვიგზავნოთ. ვინმეს გამოვიგზავნით - ახლავ - და გამოვიცვლით ამ პანელს ისე, რომ სრულიად იდეალურ პროდუქტს მიიღებთ. არ მოგიწევთ ახალი საქონლისთვის კვირებით ლოდინი. თანაც ეს დევეკალაციისა და ხალხის ნდობის ხელახალი მოპოვების შესაძლებლობაა და შესაძლოა, ახალი რამის გაყიდვის შანსიც“.

Build-ისთვის მისაღება საქონლის დაბრუნების 3%-დან 4%-მდე მაჩვენებელი, ვინაიდან ამ კლიენტთა დაახლოებით ნახევარი ბოლოს რაღაც სხვას ყიდულობს. „მინას მინც ძალიან ხშირად ვცვლით“, და ეს არავითარ პრობლემას არ წარმოადგენს ფრიდლენდისთვის, რომლის კომპანიას დიდი გამოცდილება აქვს, არახელსაყრელი ვითარებებიდან საბოლოოდ ხეირი ნახოს. Build-ი სამუშაო ადგილებზე, განცხადების თანახმად, ეძებს „მშრომელ უკომპრომისო ტიპებს“, რომლებიც „სულ ოცნებობდნენ, ემუშავათ კომპანიაში, რომელიც ინტერნეტით უნიტაბებს ყიდის“. - ჯ.ა.

ღარიბულ და ნაკლებად წინასწარ ვერსიას ვეძახი. აქ 4,600-კვადრატულფუტისანი სახლი მქვს, დაახლოებით \$575,000 დამიჯდა. მსგავს სახლს პალო-ალტოში ათჯერ უფრო ძვირადაც კი ვერ იყიდი“.

და კიდევ: როცა ფრიდლენდი Chico State-ის კამპუსში ფეხს ადგამს, განსაკუთრებული რამ ხდება ხოლმე. „ჩვენი ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული სპიკერია, - ამბობს უნივერსიტეტის ანტრეპრენიორული სწავლებების პროგრამის ხელმძღვანელი, პიტერ სტრაუსი. - მედიდურობისა და თავმდაბლობის უჩვეულო კომბინაციას ფლობს. ამასთან, ჩვენი სტუდენტებისთვის სამუშაო ადგილების უზრუნველყოფაში ბადალი არა ჰყავს“. როცა ვთხოვთ, კამპუსში თავის ვიზიტებზე ისაუბრობს, ფრიდლენდი თვალს გვიკრავს: „მე Chico State-ის ელონ მასკი ვარ“.

ღორით გატაცებული

კრის ანდერსენი, ერთ დროს მაიკლ მილკენის ძმაკაცი Drexel-ში, ახლა კობე-ღორის მოყვანითაა დაკავებული.

ავტორი: სიუზან ალასი



შეხედეთ ამ პატარა ეშმაკუნას, - ამბობს 77 წლის გ. კრის ანდერსენი და მანგალიციური ჯიშის ღორს ბეწვიან ყელზე ხელს უთათუნებს. - ვგიჟდები ამ საოცარ ცხოველებზე”.

ეს 100-ფუნტიანი 7-თვიანი მხეცი, ერდელ-ტერიერივით სქელი წაბლისფერი ქურქით, არხეინად ფრუტუნებს და ანდერსენის ფოჩებიან ფეხსაცმელს მტვერში ამოგანგლავს. ანდერსენს ხელზე ესახუნება, ხოლო გვერდებს უზარმაზარი თაგმესაფრის მეტალის გისოსებზე იფხანს. გისოსებს მიღმა უხვი საძოვრები, იმის იქით კი ნიუ-ჯერსის ჩრდილოდასავლური დამრეცი ფერდობებია. აქედან საათ-ნახევარში მანჰეტენზე მოხვდებით, სადაც 57-ე ქუჩის მრავალსართულიანი მოკაშკაშე შენობის კუთხის ოფისში ანდერსენი კვირის დღეების უმეტესობას ატარებს.

ანდერსენი საინვესტიციო ბანკირია, რომელიც Drexel Burnham Lambert-ში 1980-იანებში, ამ უვარგისი ობლიგაციების მწარმოებლის ოქროს ხანაში, მუშაობდა და კომპანიის დაცემასაც გადაურჩა. ბოლო რვა წლის განმავლობაში ის მანგალიციური ღორით იყო გატაცებული - ეგზოტიკური სახეობით, რომელიც პირველად 1930-იანებში, უნგრეთში ჰაბსბურგის ერცჰერცოგისთვის გამოიყვანეს. მანგალიციური ღორის ხორცი ქარხნულზე ცხიმიანი, მუქი და მსუყვია. „კინალამ ჭკუიდან გადამიყვანა!“ - განაცხადა ანდერსენმა, როცა მან ის პირველად გასინჯა.

თავისი ღორები ძალიან უყვარს, მაგრამ არ მოსწონს, საბანკო ანგარიშს ასეთი სისწრაფით რომ უყარიელებენ. ანდერსენი, მისივე სიტყვებით, „საჭმლის სნობია“. ღორის ხორცის ინდუსტრიაში გასართობად ჩაერთო, მაგრამ ახლა უკვე ნამდვილი ბიზნესის აწყობა სურს. ანდერსენს დაბრკოლებები არ მოჰკლებია: საკუთარი გამოუცდლობით დაწყებული, უცხო ევროპული დელიკატესისთვის ამერიკული ბაზრის შექმნით დამთავრებული. ღორის ფერმერის საქმიანობას Wall Street-ზე მუშაობას ადარებს, სადაც საკაბელო ტელევიზიის პროვაიდერის, TCI-ისა და მობილური ტელეფონის მწარმოებლის, McCaw Cellular-ის მსგავსი ახალბედა კომპანიების

ფინანსური ლევერიჯით იყო დაკავებული. „გამოწვევები აღმაგზნებს“, - ამბობს ის.

თავიდან ანდერსენს ღორების მოშენების არაფერი გაეგებოდა. ამბიციურმა ბანკირმა Drexel-ში 15 წელი დაყო (1990 წელს, Drexel-ის დაღმასვლის პერიოდში, სახელმწიფოს ის არც ერთ კრიმინალურ ან სამოქალაქო დარღვევაში არ დაუდანაშაულებია). ანდერსენმა შემდეგ PaineWebber-ის ვიცე-თავმჯდომარედ იმსახურა ხუთი წელი, ახლა კი თავის პატარა ფირმას ხელმძღვანელობს.

პირველი ღორები ათი წლის წინ, ესპანეთში მოგზაურობიდან დაბრუნებისთანავე იყიდა, სადაც შავი იბერიული ღორისგან დამზადებული Jamón Ibérico de Bellota-ს ღორი დააგემოვნა. მან შეტყუარ სადილზე, მეგობრებთან წაიტრაბახა, რომ შეეძლო, დელიკატესი მათთვისაც გაეხინჯებინა. აღმოჩნდა, რომ ესპანური ღორი შტატებში აღარ იშოვებოდა (დღეს იმპორტის შემღვრევი უკვე მოხსნილია). ანდერსენმა ფარ-ხმალი არ დაყარა და გადაწყვიტა, ხორცი თავად დაემზადებინა. „ვთქვი, ფერმერი არ ვარ, მაგრამ ღორის გაზრდა როგორმე შემიძლია-მეთქი“, - ამბობს ის.

მანგალიციური ფერმერობის პრინციპები საკმაოდ შემადრწუნებელია. კომერციულად გაზრდილი ღორები მთელ დროს შენობაში ატარებენ, ანდერსენის მანგალიციები კი მთელი ცხოვრება ღია საძოვრებზე ბალახობენ და სუქდებიან. ქარხნულად გაზრდილი ნებვები ათეულობით ნაშეივს იძლევიან. ამის საპირისპიროდ, ანდერსენის მარგალიციები შვიდზე მეტ გოჭს ვერ აჩენენ. პატარებს იდეალურ დასაკლავ წონამდე (325 ფუნტი) მოსამატებლად 15 თვე სჭირდებათ, კომერციული ფერმები კი 280-ფუნტიან პირუტყვებს 5 თვეში კლავენ. მართალია, მანგალიციური ხორცის თითო ფუნტი რამდენიმე დოლარით ძვირი ღირს, მაგრამ მისი ბაზარი საკმაოდ პატარაა. „ძალიან რთულია მოგების მიღება“, - ამბობს ერთი ჰოლო, Basking Ridge-ის (ნიუ-ჯერსი) ვეტერინარი, რომლისთვისაც მანგალიციური ღორების მოშენება ჰობია. სირთულეების მიუხედავად, ანდერსენი ამბობს, რომ მას უმაღლესი ხარისხის ღორის ხორცის ბაზარზე დომინირება მტკიცედ აქვს გადაწყვეტილი.

მისი ვარაუდით, მიზნის მიღწევამდე ცოტაღა დარჩა.

ანდერსენი სირთულეებს აქამდეც გამკლავებია. მწვავე დისლექსიით დაავადებულმა, სკოლის პერიოდი მძიმედ გადაიტანა. ვინაიდან მამამისი საპაეო ძალებში მსახურობდა, ანდერსენს არც ერთ სკოლაში ერთ წელზე მეტი არ დაუყვია. „ზოგი ტესტს მიტარებდა და მეუბნებოდა: 'შტერი ხარ', - იხსენებს ის. - სხვები მეუბნებოდნენ: 'გენიალური ხარ, მაგრამ უნარები არ გივარგა'“. უინისა და შეუპოვრობის წყალობით, ჯერ University of Colorado, შემდეგ კი Northwestern University-ს ბიზნესსკოლა დაამთავრა. საკუთარი დაავადებისთვის გვერდის ასავლელად, ბიზნეს ვერბალურად აწარმოებს, რის გამოც მუდამ თან დააქვს ხმის ჩამწერი მოწყობილობა და ასისტენტს კლიენტებისთვის ტრანსკრიპტების გაკეთებას ავალებს.

ღორების თავგადასავალი ერთი ცნობილი იორკშირული ჯიშის ნებვითა და მისი გოჭით დაიწყო. პირუტყვები თავის ბრენჩვილის (ნიუ-ჯერსი) 240-აკრიან ცხენების ფერმაში, ბაკში ჩასვა. გაგონილი ჰქონდა, რომ ესპანური ღორები რკოს მიერთმევედნენ და წაბლის ფქვილისა და თხის რძისგან დამზადებული საკვებიც მოსინჯა. საბოლოო პროდუქტი მისი საოცნებო ხორცისგან საკმაოდ შორს იყო.

შემდეგ ბერკშირი სცადა - შავი ღორი მომრგვალებული უკანალით - რომელიც ანდერსენის ცოლს ღორების ჯიშებზე წიგნის ფურცელი-სას „საყვარელი“ ეჩვენა. ამჯერად, მეწარმემ რკოს მოგროვებაში ფული გოლფის მინდვრის მომვლელს გადაუხადა. ხორცმა ისევ იმედები გაუცრუა. ამის შემდეგ დაიწყო, მისი სიტყვებით, „ღორების ტური ევროპაში“, რომლის დროსაც ის ესპანეთში დაბრუნდა და აღმოაჩინა, რომ იქაური რკო ამერიკული სახეობისგან სრულიად განსხვავდებოდა.

2007 წლისთვის, ღორის ხორცის ძიებაში, პირადი შეფ-მზარეულიც, მაიკლ კლამპფერი, ჩაითრია. კულინარიულ გაზეთ Saveur-ში კლამპფერი მანგალიციებს წააწყდა, რომლებიც ავსტრია-უნგრეთის იმპერიის პერიოდში პოპულარობით სარგებლობდნენ, ახლა კი თითქმის გადაშენებულიყვნენ. კლამპფერმა



კულინარიისთვის თავდადებული: „ფერმერი არ ვარ, მაგრამ ღორის გაზრდა როგორმე შემიძლია“.

რამდენიმე ღორი ვაშინგტონის შტატის ფერმერისგან, ჰეთ პატენემისგან, იყიდა და პირველი პარტია მოამზადა. „გენიალური იყო, - იხსენებს კლამპფერი. - არაფერს არ ჰგავდა, რაც მანამდე გამეხინჯა“.

ანდერსენმა არ დააყოვნა, 80 ღორი \$20,000-ად იყიდა, ცხენების ფერმასთან მდებარე მამულებში დაასახლა, ამიში მუშები დაიქირავა და ძველი ბეღელი თანამედროვე საღორედ გადააქცია. ფერმა დახვრეტილი იატაკითაც აღჭურვა, რომელიც განავლის შეგროვებისა და შემდეგ გადამუშავებულ სასუქად გამოყენების საშუალებას იძლევა. გაგიკვირდებათ და თეთრ საღორეში ბუზები და სუნის კი არ ტრიალებს. ცოტა ხნის წინ ანდერსენმა უსაყვარლესი სამი დღის გოჭუნები გაგვაცნო. მანგალიციური ჩვილები ზოლიანები არიან, ხოლო როცა წამოიზრდებიან, ამ სამი ფერიდან რომელიმეს იხდენენ: თეთრს, წაბლისფერს ან შავს, მუცელი კი თეთრი აქვთ. მათი აქოჩრილი ბეჭვი ცხვრის ბალანს უფრო ჰგავს, ვიდრე ქარხნული ჰიბრიდების ვარდისფერ მეჩხერ თმას.

ანდერსენმა, როგორც იქნა, მიაგნო სანატ-

რელ ხორცს მდიდრული გემოთი. სამწუხაროდ, მისი ნიუჯერსიული მიწები მზარდ ჯოგს ვეღარ იტევდა. ბოლოს მეწარმემ აიოვის, მისურისა და პენსილვანიის ხუთ ფერმასთან გააფორმა კონტრაქტი და დღეს 20 ფერმერს ღორების რაოდენობის მიხედვით უხდის. ნიუ-ჯერსიში, თავის სამ ფერმაში, მას კიდევ ოცი თანამშრომელი ჰყავს. დღეს ის 4,500 ღორის მფლობელია და ქონების გაოთხმაგებას აპირებს.

კიდევ ერთი გამოწვევა, რომელმაც საკმაოდ დიდი ფინანსები გალია, მანგალიციებისთვის შესაფერისი სასაკლავო პოვნაა. რადგან პირუტყვები კომერციულ ღორებზე ოთხჯერ უფრო ცხიმოვანი არიან (და ამ უკანასკნელების დაკვლა რამდენიმე წუთში შეიძლება), საჭიროა გამოცდილი ყასაბი, რომელიც თითო ღორზე ხელით ერთი საათის განმავლობაში იმუშავებს. როდესაც ანდერსენმა მანგალიციური ოპერაცია წამოიწყო, მისურის მხოლოდ ერთი სასაკლავო დათანხმდა ღორების მოკვლაზე, ისიც მხოლოდ მას შემდეგ, რაც ანდერსენმა, სწორი ტექნიკის დემონსტრირების მიზნით, ავსტრიიდან ყასაბი ჩამოიყვანა. პირუტყვების

წინ და უკან ტრანსპორტირება ათეულობით ათასი დოლარი ჯდება. დღეს ანდერსენმა შესაფერის სასაკლაოებს უკვე ნიუ-ჯერსისა და პენსილვანიაშიც მიაგნო.

ანდერსენს საინვესტიციო საბანკო საქმისთვის თავი არ მიუხედავია. თავის მეორე ცოლთან, 52 წლის კორეული წარმოშობის სანგთან ერთად ევბოტიკურ მოგზაურობებში – რაჯასტანისა და ტიერა-დელ-ფუევოს მსგავსი ადგილებისკენ – მიემართება ხოლმე, თუმცა ღორების ბიზნესს წამოთავ არ ივიწყებს. კვირის დღეებში ღორისგამოსახლებიან გულსაბნევს კოსტიუმიდან არ იშორებს, შაბათ-კვირას კი მას პოლო-მაისურის საყელოზე ათავსებს. მაისურზე ყვითელი ნახატია ამოქარგული, რომელზეც ზრდასრული ნაცრისფერი მანგალიცაა მეფური წარმომავლობის აღსანიშნავად წითელი გვირგვინით შეუმკიათ და ქვემოთ მიუწერიათ: „მანგალიცაა Møsefund-ისგან“. ღორების ბიზნესს ეს სახელი დანიელი ბიძის სააგარაკო კოტეჯის პატივსაცემად დაარქვა.

ანდერსენი მანგალიცის დიდი ქომაგი („ადამიანებს არ ესმით, რომ ცხიმი არ არის ის, რაც გასუქებს!“) და აშშ-ის სოფლის მეურნეობის დეპარტამენტის (USDA) რეგულაციების (რომლებიც მის ბიზნესს ზღუდავენ) კრიტიკოსი გახდა. „ღორის ჩემს ფერმაში დაკვლა და გაყიდვა არ შემოძლია, – ჩივის ის. – მაინცდამაინც USDA-ის დაწესებულებაში უნდა დავიკლა“.

კლამპფერი ღორის ბიზნესში სრული განაკვეთით მუშაობს. ანდერსენმა კიდევ ერთი შეფ-მზარეული, ალექს სტოტლერი, გაყიდვების მენეჯერად, რომ ნეიპლსი კი მთავარი აღმასრულებლის პოზიციაზე დანიშნა (ეს უკანასკნელი ვერმონტში საკუთარ სასტუმროს მართავდა).

Sussex County Fair-ზე Møsefund Farm-ის კიოსკში ანდერსენი მანგალიციურ ბურგერზე მუშაობდა. ასეთი ჰამბურგერი არ გამოსინჯავს: ბევრი წვნიანი, ღორის ხორცის დელიკატური არომატი, რომელიც ერთდროულად ტკბილიცაა და მარილიანიც, და დახვეწილი კანი, რომელიც ასეთ გემოს ბურგერში ჩახეხილი ბეკონის წყალობით იღებს. ცხიმიანია, თუმცა, როგორც ანდერსენი დამპირდა, საკმაოდ მსუბუქი. ნახევარფუნტიანი (რაც, როგორც წესი, ჩემს ძაღვებს აღუმატება ხოლმე) მანაყრებს, თუმცა არ მამძიმებს.

ბევრი ცდის, შეცდომისა და შეუპოვრობის შემდეგ, ანდერსენი ფიქრობს, რომ დიდი მოგების გზას მიაგნო. ახალი ხორცის, სოსისებისა და ბეკონის გაყიდვამ არ გაამართლა, ამიტომ ის უფრო დახვეწილ და ძვირად ღირებულ Charcuterie-სა და Salumi-ს წარმოებას იწყებს. ანდერსენის თქმით, რამდენიმე საყოველთაოდ ცნობილ ეროვნულ მოვაჭრესთან შეთანხმებები თითქმის შემდგარია, რომელთა მიხედვითაც, კომპანიებმა დამარილებული და დაძველებული მანგალიცია უნდა გაყიდონ, მათ შორის Culatello, ნარჩევი იტალიური სტილის ნაჭერი, რომელიც 12 თვე ღორის თოკში მოხვეულ შარდის ბუშტში უნდა ეკიდოს. Culatello-ს ერთი ფუნტის საბითუმო ღირებულება \$43-ია, საცალო – \$60, განსხვავებით \$10 და \$19-ისგან, რომელსაც ანდერსენი ახალ ხორცში იღებდა. დღეს მის ხორცს 40-ზე მეტი რესტორანი ყიდულობს, მათ შორის ცნობილი შეფ-მზარეულის, გორდონ რემზის BurGR-ი ლას-ვეგასში, მანჰეტენის Daniel-ი და Restaurant Marc Forgione-ი, რომელსაც Iron Chef-ის ყოფილი კონკურსანტი მართავს. ანდერსენის პროდუქტი საჯაროდ – ონლაინ და ფერმერთა ბაზრობებზეც – იყიდება. მიუხედავად ამისა, მისი თქმით, შარშან ჯამში \$1 მილიონი შემოსავალი და \$5 მილიონზე მეტი ხარჯი ჰქონდა.

როგორც გამოუსწორებელი ოპტიმისტი, ანდერსენი დარწმუნებულია, რომ მისი დამარილებული ხორცეული სახელს გაითქვამს და საზოგადოება მანგალიცას გემოს გაუგებს. ანდერსენი Charcuterie-ს ბაზარს აღმავლობის პერიოდში უერთდება და პალეოს დიეტის მსგავსი, ხორცზე ორიენტირებული მენიუების ქომაგთა მიერ წარმოებულ კამპანიას მჭლე ხორცის წინააღმდეგ ძალიან კარგადაც იყენებს.

„ეს საქმე იმიტომ წამოვიწყე, რომ მინდოდა, დამემტკიცებინა, რომ მეც შემიძლია მსოფლიოში ღორის ერთ-ერთი ყველაზე გემრიელი პროდუქტის წარმოება, – ამბობს ის. – მინდა, პირამიდის თავზე ხარისხიანი პროდუქტით მოვხვდე, რომლის წყალობითაც ადამიანები უფრო გემრიელ, უფრო ჯანსაღ საკვებს მიირთმევენ. ვცდილობ, ღორს თავისი პირვანდელი დანიშნულება დავუბრუნო“.





თავი ჟუდში

ივანე იოსელიანის თაოსნობით „თეთრმა ქუდმა“ არსებობის 6 წლის თავზე წარმოება 6-ჯერ გაზარდა, რამაც კომპანია ბაზრის 80%-იანი წილის მფლობელად, ხოლო ქვეყანა ექსპორტიორად აქცია. კომპანიაში, სოკოს გარდა, ქართული აგრობიზნესის საერთაშორისო პოტენციალი მწიფდება.

ავტორი: შოთა დიდგელაშვილი
ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი

ნაომარი სტალინგრადის წარმოდგენა შემექმნა, როცა მოვედი. აქ საბჭოთა დროსაც სოკოს წარმოება იყო, მაგრამ 90-იანებში მთლიანად გაიძარცვა”, - მიმითითებს ივანე იოსელიანი 14 ჰექტარზე გადაჭიმული საწარმოო კომპლექსის ერთ-ერთ ნაგებობაზე.

40-მდე მალალტექნოლოგიური სათბურით დახუნძლული ამ უზარმაზარი ტერიტორიის თანამედროვე სახე მსოფლიო თუ სამოქალაქო ომის დროინდელ მირაჟებს მთლიანად მიფანტავს. რუსთავის გზატკეცილის მეჩვიდმეტე კილომეტრზე მდებარე „თეთრ ქუდში“ ქაშა, კალმახა და პორტობელოს სოკოებთან ერთად თანამედროვე ქართული ავრობიზნესის საერთაშორისო პოტენციალი მწიფდება და თუკი ახლა აქ რაიმე სტალინგრადის ასოციაციას იწვევს - მხოლოდ გუგუნი, რომელსაც უცნაური სახელწოდებების მქონე მანქანები, ბროილერები თუ ბუნკერფილერები გამოსცემენ. ივანე იოსელიანი ტექნიკის ეს ხმაური რომელიმე გერმანელი კომპოზიტორის სიმფონიასავით ჩაცხმის. იგი „თეთრი ქუდის“ გენერალური დირექტორია - ორასკაციანი ორკესტრის დირიჟორი, რომელმაც ნოტებისა და პაუზების უშეცდომო მონაცვლეობა უნდა უზრუნველყოს. ამ საქმეს თავს მარტო ვერ გაართმევს. სოკოს კულტივაცია მრავალცვლადიანი სისტემაა - ერთი შეცდომა მთელი ამოცანის ჩიხში შესვლას განაპირობებს, ამიტომ ანსამბლის თითოეული წევრი ზედმიწევნით ზრუნავს თავისი პარტის უშეცდომო შესრულებაზე და მათი კონცერტი ნამდვილად იმსახურებს აპლოდისმენტს.

სულ რაღაც ექვსი წლის წინ საქართველოში 300 ტონა სოკოს მოხმარდნენ. აქედან 250 ტონაზე მეტი იმპორტირებული იყო - ნახევარი თურქეთიდან, მეოთხედ-მეოთხედი კი სომხეთიდან და აზერბაიჯანიდან. დეკემბრის ბოლო დეკადაში - ირანიდანაც. უშუალოდ მომხმარებლები ერთ კილოს მინიმუმ სამჯერ ძვირად ვყიდულობდით. 2012 წელს, როდესაც ივანე იოსელიანი „თეთრ ქუდში“ მივიდა, კომპანია სულ ორი წლის იყო, პირველი მოსავალი მხოლოდ ერთი წლის წინ მიეღო, გაყიდვების 70% საბითუმოზე მოდიოდა და დამფუძნებლები იმედოვნებდნენ, თვეში 40 ტონა სოკო ეწარმოებინათ... ინტერნეტს საყვარელ ფრაზას თუ დავესხებით - „შემდეგ რაც მოხდა, უბრალოდ განგაცვიფრებთ“: არასრულ ოთხ წელიწადში კომპანია სოკოს ქართული ბაზრის ლოკომოტივად იქცა. მუშაობის

შედეგმა დამფუძნებლების ოპტიმისტურ ვარაუდს ხუთჯერ გადააჭარბა. „თეთრი ქუდი“ თვეში უკვე 200 ტონა სოკოს აწარმოებს და უმეტესი წილი საცალო გაყიდვებზე მოდის, ხოლო საბითუმო 10%-საც არ შეადგენს. თანამშრომლების რაოდენობაც გაორმაგდა. კომპანია ქვეყნის ფარგლებში 3 ათასზე მეტ კონტრაგენტსა თუ ობიექტს ამარაგებს სოკოთი, როდესაც 2010-ში გაყიდვის პუნქტები თბილისის მასშტაბით სულ 3-4 ადგილით შემოიფარგლებოდა. იმპორტის საჭიროება თითქმის აღარ დგას - „თეთრი ქუდი“ ბაზრის 80%-იან წილს აკონტროლებს. სწრაფი ტემპით იზრდება ექსპორტი. კომპანიის პროდუქცია გადის სომხეთსა და დუბაიში, შეზღუდული რაოდენობით - რუსეთშიც. გაფართოება იგეგმება ყაბარის მიმართულებით. ყოფილი იმპორტიორების მონოპოლიის ჩამოშლით გასაყიდი ფასი 3.5-ჯერ დაეცა. მოიგო ყველამ: კომპანიამაც, ქვეყანამაც და ჩვენ - მომხმარებლებმაც. ივანე იოსელიანი მხრებს იჩენს: „უბრალოდ, კომპანიის ამბიცია მანამდე გაცილებით პატარა იყო, ვიდრე დღეს არის“.

კომპანიის ამბიციასთან ერთად იზრდება გამოწვევების მასშტაბებიც, რომელთა ნაკლებობას სოკოს წარმოების ინდუსტრია ისედაც არ უჩივის. 10 დღეში სოკო უკვე ვადაგასულია, რაც რეალიზაციის დროს დაახლოებით 3 დღემდე ამცირებს. „როცა დიასახლისი იყიდის სოკოს, შეიძლება სამი ან ხუთი დღე მაცივარში ედოს და შემდეგ ჩვეულებრივად გამოიყენოს კერძში, მაგრამ თაროზე ძალიან მნიშვნელოვანია გარეგანი მხარე, - განმარტავს ივანე იოსელიანი. - როგორც კი სოკო ოდნავ ფერს შეიცვლის, მომხმარებლისთვის იგი უკვე აღარ არის მიმზიდველი“. ეს, თავის მხრივ, გამორჩეულად რთულ ამოცანას უსახავს დისტრიბუციას. მექანიზმმა საათივით უნდა იმუშაოს, რათა რუსთავიდან მოშორებულ ქართულ და უცხოურ ქალაქებსა თუ სოფლებში პროდუქცია მეორე დღესვე აღმოჩნდეს. ნებისმიერი სტიქიური მოვლენა ან რაიმე მიზეზით ფრენის შეფერხება კომპანიას დიდ ზარალს უქადის. უფრო ადვილია დაასახელო გარეგანი ფაქტორები, რომლებიც ამ ბიზნესზე კრიტიკულად ზემოქმედებენ, ვიდრე პირიქით. ყველაფერი მნიშვნელოვანია, დაწყებული რელიგიური რიტუალებით, - როგორცაა მარხვა - დასრულებული საპაეო ინფრასტრუქტურის განვითარების დონით: ავიგადაბიძგები საქართველოდან თავისი სატარიფო ბადით, სატერმინალო მომსახურებე-



ბით, აეროპორტის, უსაფრთხოების, სატერმინალო მოსაკრებლებით ერთ-ერთი უძვირესია მსოფლიოში. „ამსტერდამიდან დუბაიმდე ერთი კილოგრამი სოკოს ტრანსპორტირება დაახლოებით 25 ევროცენტრი ჯდება, საქართველოდან დუბაიში ავიაგადაზიდვის ფასი ექვსჯერ მეტია, დაახლოებით 1.5 ევრო“, - ამბობს ივანე იოსელიანი.

მაგრამ კომპანიის გენერალური დირექტორი რთულ გამოწვევებს რომ უფრთხოდეს, „თეთრი ქუდისგან“ თავს შორს დაიჭერდა. 2011 წელს ბაზრის სახსიათო დაბრკოლებების გამოსავლენად ინდუსტრიაში ღრმად ჩახედვა სულაც არ იყო საჭირო. მაგალითად გამოდგება თუნდაც იმდროინდელი საზოგადოებრივი განწყობა სოკოს მიმართ, რომელიც ბრენდისადმი ნდობის შენების დაწყებას არა ნულიდან, არამედ მინუსიდან განაპირობებდა. ამგვარი დამოკიდებულება აძნელებდა საცალო ქსელებთან ურთიერთობას. მათ უბრალოდ არ სჯეროდათ, რომ დიდი რაოდენობის რეალიზაციას შეძლებდნენ და საკუთარ თაროებზე პროდუქტის განთავსებაზე უარს ამბობდნენ. „ყველაზე საინ-

ტერესო ქეისი იყო, როცა გადავწყვიტეთ, სოკო დაგვეჭრა და ისე გავგვეყიდა. პოლანდიის საცალო ბაზარზე ვნახეთ, ამ სახით რა შთამბეჭდავი რაოდენობა იყიდებოდა“, - იხსენებს ივანე იოსელიანი. საქმე ისაა, რომ მწიფე სოკოს ქუდი ბოლომდე გაშლილია, რამაც შესაძლოა, მყიდველი დააფრთხოს. კომპანიამ საცალო ქსელებთან დაჭრილი სოკოს რეალიზაციის შესახებ დაიწყო საუბარი.

„ყველასთვის სასაცალო იყო. აქეთ გვასწავლიდნენ ქართველი მომხმარებლის უნდობლობის ამბავს, - განაგრძობს გენერალური დირექტორი. - მხოლოდ Carrefour-ი დაგვთანხმდა, რომ ექსპერიმენტის სახით, მოკლე დროით, ერთ-ერთი მაღაზიის დახლებზე დაჭრილი სოკო წარმოგვედგინა“. ამჟამად „თეთრი ქუდი“ დღეში დაახლოებით ნახევარ ტონა დაჭრილ სოკოს ყიდის სხვადასხვა ქსელში.

სადისტრიბუციო ქსელის გარდა, გაფართოვდა კომპანიის ასორტიმენტიც. „2012 წელს, როდესაც კალმახა სოკოს ორტონიანი მოსავალი მივიღეთ, გაყიდვების დეპარტამენტი გაგიჟდა - სად და როგორ უნდა გავყიდოთ ამხელა მოსავალი“, - ამ-

ბობს ივანე იოსელიანი. დღეს კომპანია თვეში 30-40 ტონამდე კალმასა სოკოს აწარმოებს. კალმასა სოკო „თეთრი ქუდის“ მთელი პროდუქციის 25%-ს შეადგენს.

მაგსრად კონსტრუქციები საპროცესო ციკლისა და მიკროკლიმატის მქონე სათბურებში, სტერილურ უნიფორმებში გამოიწვობილი თანამშრომლები ნერვიულად უყურებენ საათს.

„გადაღებას ორ წუთში თუ არ მორჩებით, რამდენიმე ტონა ქამა სოკო გაგვიფუჭდება“, - მიხსნის ივანე იოსელიანი და სხვა სათბურებისკენ მიმდღვის, თან დეტალურად მომითხრობს კომპოსტირების, პასტერიზაციის, მიცელიუმის დათესვა-გაბარდვის, ნაყოფსხეულების აღმოცენების, საფარი ფენის გაფხვიერების, მორწყვისა და დაკრეფის 63-დღიანი ციკლის შესახებ, აგრეთვე უხვად ასახელებს შესაძლო რისკებს, რომელთა განეიტრალება მხოლოდ ტენიანობისა და ტემპერატურის მუდმივი კონტროლით, ჰაერშიმწოდებელი სისტემის ფილტრაციით, სანიტარულ-ჰიგიენური წესების დაცვითაა შესაძლებელი. ყოველი მომდევნო წინადადება უფრო და უფრო გაჯერებული ტექნიკური სპეციფიკით. რაც მეტად შედის აზარტში, მით ნაკლები სიტყვის მნიშვნელობა მესმის და როგორც კი ამას ატყობს, ლაკონურ რეზიუმეს აკეთებს: „მოკლედ, სოკოებს ვატყუებთ, თითქოს შემოდგომა დადგა და წვიმა მოვიდა. იწყებენ ზრდას. ტენიანობა, ტემპერატურა, ჟანგბადი და CO₂ მხოლოდ ოთხია იმ 17 კომპონენტისგან, რომელთა მართვაც გვიწევს“.

დიახ, იგი მმართველია და არა ბოტანიკოსი. ახალგაზრდა გენერალური დირექტორი დიდი სურათის მარტივად მოხაზვის უნარით, ხმის ღრმა ტემბრითა და მშვიდი, თითქმის უემოციო, მაგრამ შთამაგონებელი მეტყველების მანერით თავდაჯერებულობას ასხივებს. სოფლის მეურნეობასა და აგროპროდუქტის გაყიდვაში ხუთი წლის წინ არანაირი გამოცდილება არ ჰქონდა, მაგრამ მოასხერხა, მისი გადაწყვეტილებები „თეთრი ქუდის“ დამფუძნებლებისა და თანამშრომლებისთვის თანაბრად პატივსაცემი ყოფილიყო. ივანე იოსელიანს შეგვიძლია შევხედოთ, როგორც ცოცხალ არგუმენტს იმის დასამტკიცებლად, რომ კარგი მენეჯერი უნივერსალური გასაღებია წარმატების კარის გასასხნელად ყველა ინდუსტრიისთვის. მისი არჩევანის გათვალისწინებით ნათელია, თუ

რა ტიპის მმართველია: ივანე იოსელიანისთვის არ არსებობს ცნება „სწორი ბიზნესის კეთება“. ამას იგი ნებისმიერი ბიზნესის სწორად კეთებას ამჯობინებს.

„თეთრი ქუდის“ გენერალური დირექტორი 2007-2012 წლებში ჯერ „საქართველოს ინდუსტრიული ჯგუფის“ კომერციული დირექტორი გახლდათ, შემდეგ „საქინვესტის“ დირექტორის პირველი მოადგილე. ბოლოს კი Tiflis City-ის დირექტორის მოადგილე. - რატომ მაინცდამაინც სოკო? „ნაწილობრივ ინტუიციური მომენტები იყო, ნაწილობრივ - საკუთარი ძალის რწმენა. ძალიან სწრაფი ზრდის პოტენციალი იგრძნობოდა“, - მიმხვლს გენერალური დირექტორი.

კომპანიაში მოსვლისთანავე მან მმართველობის ახალი სტრუქტურა ჩამოაყალიბა, რაც საშუალო რგოლის მენეჯმენტის გადაწყვეტილებათა სპექტრის გაფართოებაში გამოიხატებოდა. ეს საკმაოდ არატიპურია ქართული კომპანიებისთვის. „რაღაცის უფლება განაპირობებს შესაბამის პასუხისმგებლობას, - განმარტავს ივანე იოსელიანი. - ჩემთვის ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ კადრს ჰქონდეს ინტელექტი, მიიღოს გადაწყვეტილებები არასტანდარტულ ვითარებაში. ასეთი რამ ჩვენს ბიზნესში ხშირად ხდება“.

ახალი გენერალური დირექტორის ხელმძღვანელობით, კომპანიამ დასავლური სტანდარტების სწრაფად დანერგვაზე ზრუნვა დაიწყო (უბრალო ფორმალობების მოგვარება დარჩა Global Gap-ისა და ISO 22000-ის სერტიფიკატების მოპოვებამდე, რაც „თეთრი ქუდს“ რეგიონში, სოფლის მეურნეობის დარგში, ამ ორივე სტანდარტით აღჭურვილ ერთადერთ კომპანიად აქცევს).

საწარმო პროცესის ავტომატიზაცია და დასავლური სამუშაო სტანდარტების დანერგვა საერთო ძალისხმევით მხოლოდ პატარა ფრაგმენტი იყო. გენერალური დირექტორის თქმით, კომპანიას ყველაზე დიდ გამოწვევად გაყიდვების მიმართულება მოეწვინა. „ნებისმიერი წარმოება თავის გვეგმებს - მოკლევადიანს, საშუალოვადიანს, გრძელვადიანს - გაყიდვებზე აწყობს, - ამბობს იგი. „თეთრი ქუდის“ გაყიდვების, ანუ ჩვენს სუფრაზე ქორფა სოკოს მოხვედრის საკვანძო ინგრედიენტი - დისტრიბუცია აღმოჩნდა. ეს მიმართულება კომპანიას ოთხ ნაწილად აქვს გაყოფილი - HoReCa, რეგიონები, საბითუმო და საცალო გაყიდვები. „თეთრმა ქუდმა“ რთული სისტემა აავსო პროდუქტის დილერებამდე

მისათანად. უკიდურესად მნიშვნელოვანია თავად დილერი რამდენად სწრაფად განათავსებს სოკოს საკუთარ ქსელში. პროდუქტიდან კლიენტამდე გაბმულ ჯაჭვში სუსტი რგოლების გადასაბლევად კომპანიას ყოველდღიურად 3,000 გაყიდვის წერტილის კონტროლი უწევს. „მალიან საყურადღებოა, რა და როგორ დევს დახლზე. შეიძლება ზოგიერთ პერიოდში ზარალიც იყოს კონკრეტულ სემენტზე მუშაობა, თუმცა გრძელვადიან პერსპექტივაში ეს პროდუქტის პოპულარიზაცია და სამომხმარებლო ჩვევის განვითარებას იწვევს, - აღნიშნავს ვანო იოსელიანი. - სწორედ ამიტომ გადაწყვეტეთ, დისტრიბუციის საკუთარი სისტემა განგვევითარებინა. უნიკალური დისტრიბუცია გვაქვს. ასეთი რამ არც ერთ კომპანიას არ გაუკეთებია, არა მარტო სოკოს, არამედ სოფლის მეურნეობის არც ერთ დარგში. თუმცა კიდევ უფრო შორს გვსურს წასვლა“.

შორს წასვლის წინაპირობა არსებობს: „თეთრი

მებს. ჰოლანდიური ტიპის საკომპოსტე საამქროს მშენებლობა უკვე დაწყებულია (ერთადერთი შემთხვევითი ფაქტორია ბიუროკრატია, რომელიც უცხოელ ინვესტორებს უკვე შეძენილი მიწის დარეგისტრირებას უკრძალავს). ინვესტიცია თავიდან საწარმოო ხაზის გაფართოებისთვის იყო ჩაფიქრებული, მაგრამ სავალუტო რყევებმა გააძვირა ნედლეული, რომლის იმპორტირებაც ხდებოდა. კომპანიას წელიწადში 8 ათას ტონამდე ქამა სოკოს კომპოსტი შემოჰქონდა, რაც ხუთ წელიწადში \$10,000,000-მდე დაუჯდა. გარდა კომპოსტისა, იმპორტული იყო ტორფიც. რამდენიმე თვის წინ „თეთრმა ქუდმა“ ლიცენზია აიღო დმანისის რაიონში კარიერის დამუშავებაზე. შედეგად მათისთვის კომპანია მთლიანად ქართულ ნედლეულზე აღმოცენებულ სოკოს გაყიდის. გამონაკლისია თესლი, რომელსაც პროდუქტის თვითღირებულების წარმოქმნაში მიზერული წილი აქვს.

ნედლეულის ლოკალური წარმოება ადგილობ-

„ასეთი რამ არც ერთ კომპანიას არ გაუკეთებია, არა მარტო სოკოს, არამედ სოფლის მეურნეობის არც ერთ დარგში. თუმცა კიდევ უფრო შორს გვსურს წასვლა“.

ქუდის“ წარმატებულმა ბიზნესმოდელმა უცხოელი დამფუძნებლების გარდა, ქართული და უცხოური ფინანსური ინსტიტუტების ნდობაც მოიპოვა. კომპანიამ ბოლო ოთხ წელიწადში \$11,000,000-ზე დიდი საინვესტიციო კაპიტალი მოიზიდა. ამ თანხის უდიდესი ნაწილი ამერიკელი და სომეხი დამფუძნებლებისგან მიიღო, ნაწილიც ხელსაყრელ პროცენტში ისესხა EBRD-სგან, მსოფლიო ბანკის საერთაშორისო საფინანსო კორპორაციისგან და ისეთი ქართული პროგრამებისგან, როგორიცაა „აწარმოე საქართველოში“ და შეღავათიანი აგროსესხი. ყველა მიმართულებით პოზიტიური დინამიკის შემყურე ინვესტორები დივიდენდების აღებაზე უარს ამბობენ და მოგებას ისევ კომპანიის განვითარებაში აბრუნებენ.

ბოლო მოზიდულ მილიონს „თეთრი ქუდი“ საკუთარი საკომპოსტე მეურნეობის განვითარებაში დებს, რაც დამატებით 40-მდე ადამიანს დაასაქ-

რივ ფერმერებსაც ეხმარება. „სამი წლის წინ გამიჭირდა საქართველოში ხორბლის ნამჯის შექმნა. ფერმერებს ვერჩენათ, დაეწვათ. სტრუქტურა იყო ასეთი, რომ ეს უნდა დაწვა, ან მიწაში დატოვო, რადგან მისი ბაბუა და ბაბუის ბაბუა ასე აკეთებდა, - მომითხრობს ივანე იოსელიანი. - ახლა უზარმაზარი რაოდენობა გვაქვს შესყიდული და სოფლის მეურნეობის ნარჩენების სანაცვლოდ, რომლებიც მანამდე იწვებოდა, ფერმერმა მოგება ნახა“. ხუთი წლის წინ შეუძლებელი იყო ნედლეულის მოძიება ერთი და იმავე სტანდარტული ხარისხითა და სტაბილური მოწოდებით, თუმცა „თეთრი ქუდის“ წარმოების განვითარების კვალდაკვალ, საქართველოში სოფლის მეურნეობის პირველადი წარმოებაც საკმაოდ განვითარდა.

ორიოდე წლის წინ FORBES-ში გამოქვეყნებულ სვეტს, რომლის ავტორი, უილიამ დანბა-





რი, ქართულ სამზარეულოს ერთფეროვნად მოიხსენიება, კრიტიკის ქარცეცხლი მოჰყვა. საქართველოს გასტრონომიული ფრონტის უსახელო გმირებმა „სულელი უცხოელი“ ვნაზე როგორც შამფურზე ააგეს და ყვითელი პრესის ნელ ცეცხლზე დაწვეს. იმედია, ამჯერადაც არ დაგვმარხავთ – ზოგჯერ თქმა სჯობს არა-თქმა-სა: რაც უნდა ბევრი ვისაუბროთ საქართველოს კულინარიული ტრადიციების სიმდიდრეზე, ფაქტი ფაქტად რჩება. კერძებში სოკოს გამოყენება საკმაოდ მწირია არა მხოლოდ ვეროპის, არამედ ამიერკავკასიის ქვეყნებთან შედარებითაც. სომხეთსა და აზერბაიჯანშიც ერთ სულ მოსახლეზე სოკოს მოხმარების გაცილებით დიდი წილი მოდის, ვიდრე საქართველოში. პროპორციული სხვაობა საკმაოდ სოლიდურია. საქართველოში საშუალო წლიური მოხმარება ერთ ადამიანზე დაახლოებით 0.5 კილოგრამს შეადგენს, მაშინ როცა, მაგალითად, იტალიაში ერთ ადამიანზე ხუთჯერ მეტი – 2.6, ხოლო გერმანიაში თითქმის ოთხჯერ მეტი – 1.8 კილოგრამი მოდის. ეს „თეთრი ქუდისთვის“ ცუდიცაა და კარგიც. ცუდით დავიწყეთ – ვეროკავშირში ქართული სოკოს ექსპორტი სამეცნიერო ფანტასტიკის ჟანრიდანაა, რადგან იქაურმა მწარმოებლებმა მასშტაბის ეკონომიას ჯერ კიდევ ნახევარი საუკუნის წინ მიაღწიეს, მწარმოებლები ძალიან პატარა მარჟაზე მუშაობენ და მათი საბითუმო ფასი საქართველოსაზე ბევრად მცირეა (მარტო პოლონეთი წელიწადში ჩვენზე 1000-ჯერ მეტ სოკოს აწარმოებს). „თუ თეთრი ქუდის“ წარმოება ითვლება რეგიონში ყველაზე დიდად, ვეროპაში ჩვენსეულა წარმოებები საშუალოდ ითვლება, – ამბობს ივანე იოსელიანი. – მათ გაცილებით დივერსიფიცირებული აქვთ პროდუქტები, მათი წარმოების ციკლი, ფაქტობრივად, უნარჩუნოდაა აწყობილი. ჩვენც აქეთვე მივიღივართ, თუმცა ბევრი დრო დაგვჭირდება“.

კარგი ამბავი კი ისაა, რომ საქართველოში არის ბაზრის სამ-ოთხჯერ ზრდის სიფრცე, რაც „თეთრ ქუდს“ კიდევ უფრო კონკურენტუნარიანს გახდიდა რეგიონში: თურქეთში, აზერბაიჯანში, ყატარსა და სამ ქვეყანაში, სადაც მისი პროდუქტი უკვე გადის – სომხეთში, დუბაისა და რუსეთში. ამ უკანასკნელი მიმართულების დატვირთვას კომპანია განგებ ერიდება, რადგან სტაბილურ ბაზრებს ანიჭებს უპირატესობას.

ამის მისაღწევად ვანო იოსელიანი სოკოს ნამდვილი მისიონერი გახდა. პერიოდულად პროდუქტი თვითღირებულებაზე ნაკლებ ფასშიც კი გაუყიდა, რათა „მკვდარი სეზონის“ სტერეოტიპი დაეგრიდა, თითქოს სოკოს მოხმარების დრო მხოლოდ მარხვაა. „ინტენსიურად ვიმუშავებთ იმაზე, რომ მენიუს გამრავალფეროვნება მომხდარიყო და იმ მწირი ტრადიციული კერძების გარდა, როგორცაა სოკო კვებენ ან სოკოს ჩამუშუდი, ჩვენი პროდუქტი სხვა, არა მხოლოდ სამარხვო კერძებშიც გამოყენებინათ“, – ამბობს „თეთრი ქუდის“ გენერალური დირექტორი. ზოგიერთი რესტორანი სტუმრებს სალათში უმად ჩაჭრილ ქამა სოკოსაც სთავაზობს, რაც ხუთი წლის წინ დაწესებულებისთვის უბრალოდ განაჩენი იქნებოდა. მარკეტინგი კარგად მუშაობს: „რესტორნები ხანდახან უსაყიდლოდ, სხვადასხვა დღესასწაულზე, სოკოს ისეთ კერძებს წარადგენენ სუფრაზე, რომლის დეგუსტაციაც თუ არ მოხდა, ალბათ მომხმარებელი არც შეუკვდის“.

ახალი ტერმინების ათვისებისას წინდახედული მენეჯერი ინტუიციურ ნახტომებს ფრთხილ და მყარ ნაბიჯებს ამჯობინებს. „ოფიციალურ სტატისტიკას არ ვფლობ, თუმცა უხეში გათვლით ქართველი ექსპორტიორების 60% უახლოესი ერთი წლის განმავლობაში ბაზარს კარგავს. თქვენი აზრით, ეს რატომ ხდება? – კითხულობს იგი და უმაღლეს თავად პასუხობს, – ბაზარზე შესვლა კონკურენტ მეწარმეს ან იმპორტიორს აიძულებს: ა) დასწიოს ფასი; ბ) გააუმჯობესოს ხარისხი; გ) მოძებნოს სხვა ადმინისტრაციული ან კომერციული რესურსი, რათა დაკარგული ადგილი დაიბრუნოს. ქართველი მეწარმეების უმრავლესობა შესვლაზე მეტს ფიქრობს, ვიდრე თავის დამკვიდრებაზე“.

რაც შეეხება უშუალოდ წარმოებას, ივანე იოსელიანი კონკრეტულ გემებს არ ამხელს, თუმცა დივერსიფიკაციის სურვილს ამჟღავნებს: „ზუსტად იმავეს გამეორება გვინდა: ავარჩიოთ თავისუფალი ნიში, გავდევნოთ იმპორტი, გავაჩინოთ საექსპორტო პოტენციალი“. იმედია, კომპანიის აგროკულტურული პროდუქცია სოკოსავით გამრავლდება. თუ ასე მოხდა, ჩათვალეთ, თავი ქუდში გვაქვს. ყველა იხვირებს – კომპანია, ქვეყანაც და ჩვენი რაციონიც. **F**

საკრედიტო კარტელის შემმუსრავი

Credit Karma სან-ფრანცისკო



მომხმარებლებს ჭეშმარიტად უსასყიდლოდ უზრუნველყოფს კრედიტ-ქულებისა და კრედიტ-მონიტორინგით.

ლემიტირება: 2008 წლიდან Credit Karma-ში ამერიკელებმა თავიანთი კრედიტ-ქულები 1 მილიარდზე მეტჯერ შეამოწმეს.

დამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი: კენეტ ლინი, 40 წლის, ▶ Upromise-ისა და E-LOAN-ის ვეტერანი.

დაფინანსება: \$368.5 მილიონი Google Capital-ისგან, Tiger Global Management-ისა და Ribbit Capital-ისგან.

ლირეპულება: \$3.5 მილიარდი ბოლო, ივნისის რაუნდის მონაცემებით.

ვისთვის წარმოადგინს საფრთხის: საკრედიტო ბიუროების მიერ გაყიდული კრედიტ-მონიტორინგის სერვისებისა და ქულებისთვის; ასევე, FICO-ს კრედიტ-ქულების პროდისერვისი, Fair Isaac-ისთვის.

კენეტ ლინი ოთხი წლის იყო, მისი მშობლები ჩინეთიდან რომ ემიგრირდნენ და სამზარეულოებსა და ლას-ვეგასის კაზინოებში ბლექ-ჯეკის მაგიდებთან მუშაობდნენ, რათა შვილს ბოსტონის უნივერსიტეტში სწავლის გადასახდელი ფულით დახმარებოდნენ. ლინის თქმით, მშობლების მსხვერპლშენიერებამ მას უბიძგა, გაეკეთებინა რაღაც დიდი: „ბევრი ადამიანი გვიყურებს და ამბობს, რომ კრედიტ-ქულების მუშაობის სტილს ძირს ვუთხროთ. რასაც ჩვენ ვქმნით, ამაზე გაგიღებთ მეტი“. 2003 წელს კონგრესმა ამერიკელებს უფლება მისცა, წელიწადში ერთხელ, საკრედიტო ბიუროებისგან უფასოდ გამოეთხოვათ დეტალური ინფორმაცია თავიანთი საკრედიტო ისტორიის შესახებ, მაგრამ Credit Karma-მდე, მათ, როგორც წესი, თავიანთი კრედიტ-ქულების სანახავად, გადახდა უწევდათ (Credit Karma მომხმარებელს უზრუნველყოფს სამი საკრედიტო ბიუროს მიერ შემუშავებული VantageScore-ით და არა უმეტესი ბანკების მიერ გამოყენებული FICO ქულით). ამ მომენტისთვის 45 მილიონი ამერიკელი (საკრედიტო ისტორიის მქონე ამერიკელების მეხუთედი) Credit Karma-ს უფასო წევრობის პრივილეგიით სარგებლობს, რათა თავისი საკრედიტო ისტორიებისა და ქულების მონიტორინგი მოახდინოს. Credit Karma სესხებსა და იმ სხვა პროდუქტებს უწევს რეკომენდაციას, რომლებიც მის კლიენტებს, საკრედიტო ისტორიიდან გამომდინარე, ეკუთვნით; ამ პროცესის განხორციელებას კი დაჩქარებული წესით ახდენს. სწორედ ამ გზით აკეთებს Credit Karma ფულს (ლინი არ ამბობს, რამდენს). იმის ფონზე, რომ საკრედიტო ბარათების გამგეები, როგორცაა, მაგალითად, Discover-ი, ახლა ასევე უფასოდ იძლევიან კრედიტ-ქულებს, ლინი მაინც ერთი საფეხურით წინ დგას: ის მომხმარებლებს სწრაფ გზას სთავაზობს, გაასაჩივრონ საკრედიტო ისტორიის შეცდომები (დღემდე 650,000-მა მომხმარებელმა ისარგებლა ამ სერვისით); სთავაზობს ახალ ინსტრუმენტებსაც, რათა მათ თავიანთი ქულების რაოდენობა გაიკონტროლონ. გარდა ამისა, ქმნის სერვისს, რომლის საშუალებითაც კლიენტებს მიუვათ შეტყობინებები იმის შესახებ, რომ მათი ქულების რაოდენობა საკმარისად გაიზარდა და უკვე შეუძლიათ, უფრო დაბალი ტარიფები მოითხოვონ და ცოტა ფულიც დაზოგონ.

— ლორენ გენზლერი



ინვესტირება



მომხმარებლის ბიზნესი



მპრობა



მიწვეული ვალუტა



მადანსები



ბაკ-ოფიცი



პირადი ფინანსება



მასსახება



ქრატულ-სტრატეგია

ფინანსური ტექნოლოგიის 50-ეული

თქვენი ფულის მომავალი

რედაქტორები: ჰანა ნოვაკი და მეთ შიფრინი

რეპორტაჟი: სანანთა შარფი, ლორა შინი, ლორენ ბენზლერი და მემი მაჰკრატი

გუსტად ისევე, როგორც Amazon-მა საყიდლებზე „სიარულის“ ფორმა შეცვალა, ხოლო Apple-მა მუსიკალურ ბიზნესს შეუცვალა სახე, ციფრული რევოლუცია მალე თქვენი ფინანსების ყოველ ასპექტზე მოახდენს გავლენას: იმაზე, თუ როგორ შოულობთ ფულს, როგორ ინახავთ, როგორ აბანდებთ და როგორ ხარჯავთ. ცვლილებები იქნება როგორც რევოლუციური (მალე ყველა შეძლებს, ისე მართოს თავისი საპენსიო ფონდი, როგორც ამას Wall Street-ის ანალიტიკოსი აკეთებს), ისე ყოფითი (უფრო მარტივი, უფრო იაფი სესხები მცირე ბიზნესისთვის), მაგრამ ყველა შემთხვევაში, ციფრულ რევოლუციას მსხვილმასშტაბიანი სახე ექნება: გასულ წელს აშშ-ის ფინანსური სერვისების ინდუსტრიის დაუბეგრავმა შემოსავალმა \$281 მილიარდი შეადგინა, ახალი ტექნოლოგია კი ამ თანხის ყოველ გროშს საფრთხეს უქადის.

ვენჩურ-კაპიტალისტებიცა და Wall Street-იც ამ ნიშის დასაპყრობად დიდ ინვესტიციებს ახორციელებენ: 2015 წლის პირველი ცხრა თვის განმავლობაში ფინანსურ ტექნოლოგიებში \$10.5 მილიარდი დააბანდეს, გასული წლის იმავე პერიოდში კი, CB Insights-ის თანახმად, ეს ინვესტიციები მხოლოდ \$3.9 მილიარდს შეადგენდა. თქვენ, შესაძლოა, მათ კვალდაკვალ ვერ დააბანდოთ ფული, მაგრამ მაინც ყურადღებით უნდა ადევნოთ თვალი აქ ჩამოთვლილ 50 კომპანიას. ეს პატარა ფირმებია, რომელთაც დიდი გავლენა ექნებათ თქვენს ფინანსურ მომავალზე და შესაძლოა, თქვენი პორტფოლიოც თავდაყირა დააყენონ.

ჩვენი სადებიუტო რეიტინგის - FORBES Fintech 50-ის - შესადგენად, ჩვენმა რეპორტიორებმა 300 სტარტაპიდან გამოითხოვეს ინფორმაცია, მერე კი 150-ზე მეტ ადმინისტრაციულ დირექტორსა და დამფუძნებელთან, ასევე ინდუსტრიის დამოუკიდებელ ექსპერტებთან, ჩაიწერეს ინტერვიუები. ჩვენი მოთხოვნა იყო, რომ კანდიდატებს ბიზნესი აშშ-ში ჰქონოდათ, მათი ბროდერეტები კი სიცოცხლისუნარიანი ყოფილიყო ბაზარზე. ჩვენს სიაში არ მოხვდნენ ისეთი გიგანტები, როგორიცაა Fidelity, Goldman Sachs-ი და Vanguard-ი, თუმცა შევიტანეთ რამდენიმე ისეთი სტარტაპი, რომლებიც, მართალია, უფრო დიდი კომპანიების მფლობელობაში გადავიდნენ, მაგრამ მაინც დამოუკიდებლად აგრძელებენ მუშაობას.



ფინანსური ავტომოპასუხე

Kensho კემბრიჯი, მასაჩუსეტსი



ახდენს უახლესი დიდი მონაცემების კომბინირებას მანქანური სწავლების ტექნიკებთან, რათა გააანალიზოს, როგორ მოქმედებს ბაზრებზე რეალური მსოფლიო მოვლენები.

ღირებულება: მის პროგრამულ უზრუნველყოფას ცენტრალური სადაზვერვო სააგენტო (CIA) იყენებს.

დაფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი: დენიელ ნედლერი, 32 წლის, ▶ **დაფინანსება:** \$58 მილიონი Goldman Sachs-ისგან, Google Ventures-ისგან, General Catalyst-ისგან; CNBC-ის, Accel Partners-ის, Fidelity Investments-ის, Breyer Capital-ის, IQT-ისა და CIA-ის ვენჩურ-კაპიტალის განყოფილებისგან.

ღირებულება: \$500 მილიონი.

ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს:

ადამიანური რესურსების ანალიტიკოსებისთვის, ბუნდოვანი ცოდნის საფუძველზე მოვაჭრე ჰეჯ-ფონდებისთვის.



დენიელ ნედლერი – ჰარვარდის ეკონომიკის დოქტორს, რომლის დისერტაცია სუვერენულ საკრედიტო რისკს შეეხებოდა – Kensho-სთან დაკავშირებით იდეები 2013 წელს გაუჩნდა, როცა მიწვეული მკვლევრის რანჟში Boston Federal Reserve-ში იმყოფებოდა. „გაოცებული ვიყავი, რომ იმ ძალიან მნიშვნელოვანი მოვლენების ფონზე, რაც სამყაროში ხდებოდა, – ცენტრალური ბანკის განცხადებები, არჩევნები ევროპაში, სუვერენული საკრედიტო კრიზისი, არეულობა ახლო აღმოსავლეთში და ა.შ. – ხალხი გვერდით მყოფი ტიპისკენ გაიხედავდა და ჰკითხავდა: „ჰეი, ბოზ, ბოლოს ასეთი რამე როდის მოხდა? როგორ იმოქმედა მაშინ ბაზრებზე?“ ნიციეს-ის მსგავსად, Kensho-ც მარტივი ინგლისურით დასმულ კითხვებს პასუხობს, მაგალითად, „როგორ რეაგირებს თავდაცვისუნარიანი (ან ნავთობის, ან ავიახაზების) საფონდო ბირჟები ევროპის ტერორისტულ ინციდენტებზე?“ მაგრამ თუ ინტერნეტშია მხოლოდ არსებული ანალიზის შემცველ გვერდებს ვიკითხოთ, Kensho-ს შეუძლია, ორიგინალური პასუხები გასცეს 65 მილიონ შეკითხვას; ამისთვის ის ანალიზებს 90,000-ზე მეტ მოვლენას შორის კავშირს, მათ რიცხვშია ბუნებრივი კატასტროფები, პოლიტიკური მოვლენები, კორპორაციული შემოსავლები, პროდუქტის გატანა ბაზარზე და საკვებისა და წამლების ადმინისტრაციის (FDA) მიერ სანქცირებული წამლები. პასუხებს, რომელთა მიღება ადამიანს, ნედლერის მტკიცებით, მანამდე კვლევა-ძიებით სავსე 40 საათს წაართმევდა, ახლა Kensho წამებში იძლევა, თანაც გრაფიკებისა და ნახაზების თანხლებით. Goldman Sachs-მა Kensho ფირმაში 2014 წელს დააინსტალირა. ბოლო დროს მისი მოხმარება JP Morgan Chase-მა და Bank of America Merrill Lynch-მაც დაიწყო. მაგრამ ნედლერი, რომელიც სტენფორდის ინჟინერიის სკოლაში ფინანსური ტექნოლოგიის კვლევის ხელმძღვანელია, ამბობს, რომ მას ყველაზე მეტად ის ეამაყება, Kensho CNBC-ის რომ უზრუნველყოფს ანალიზით და ათობით მილიონ ინვესტორს თავისი შორსმჭვრეტელობით კვებას. ასე, მაგალითად, აგვისტოში, ბაზრის კორექციის დროს, Kensho CNBC-ის იმ კლიმბს დამსხვრევამი დაეხმარა, რომლის თანახმადაც, ბაზრის კრიზისის დროს, ოქრო უსაფრთხო ნაც-საყუდელია.

– ლორა შინი

ონლაინგამსესხებელი ელიტისათვის

SoFi სან-ფრანცისკო



მაღალანაზღაურებადი სამსახურებისა და მაღალი კლასის დიპლომების მქონე ახალგაზრდა მსესხებლებს სთავაზობს სტუდენტური სესხების რეფინანსირებას, პირად და იპოთეკურ სესხებს.

ლეგიტიმაცია: გაცემული აქვს \$6 მილიარდის ტოლფასი სესხები.

დაფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი: მაიკ კენი, 44 წლის, ▶

დაფინანსება: \$1.4 მილიარდი Softbank-ისგან, Third Point Ventures-ისგან, პიტერ ტილის, Baseline Ventures-ისა და Renren-ისგან.

ღირებულება: \$4 მილიარდი.

ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს: ტრადიციული გამსესხებლებისთვის.

მაიკ კენიმ საქმიანობა Wells Fargo-ში, დერი-ვატების მოვაჭრის რანჟში დაიწყო, შემდეგ სიმ-დიდრის მართვის პროგრამული უზრუნველყოფის კომპანია და ჰეჯ-ფონდი დააარსა, ხოლო 2010 წელს სტენფორდის ბიზნესსკოლის Sloan Fellowship-ის პროგრამაზე ჩაირიცხა, რომელიც კარიერის შუა საფეხურზე მყოფი აღმასრულებლისთვის იყო განკუთვნილი. „გარეის სტარტაპის“ კურსზე, მასსა და მის ორ კოლეგა-სტუდენტს „სოციალური ფინანსების“ (შემოკლებით – SoFi) იდეა დაებადათ: წარმატებულ კურსდამთავრებულებს თავიანთი სასწავლო დაწესებულების ახალგაზრდა კურსდამთავრებულებისთვის უნდა გაეცათ სტუდენტური სესხები იმაზე უფრო დაბალი საპროცენტო განაკვეთით, ვიდრე სახელმწიფოსთან ანგარიშვალდებული დაწესებულებები გასცემენ. მას მერე კენის საქმე სწრაფად გაჯარათოვდა; ის გასცდა კოლეგა-სტუდენტებისთვის სესხის გაცემასა და სტუდენტური სესხების რეფინანსირებას. სექტემბერში, SoFiBbank-ის ხელმძღვანელობით ჩატარებულ რაუნდში, კენიმ \$1 მილიარდი მოიზიდა, რითაც ფინანსური ტექნოლოგიის კომპანიის ყველაზე მსხვილი რაუნდის ახალი რეკორდი დაამყარა. იპოთეკურ სესხებსა და თვით პირად სესხებში ფეხის მოსაკიდებლად, კენი სწორედ ამ მარაგს იყენებს. SoFi მთორე უმსხვილესი ონლაინმსესხებელია: ის მხოლოდ საჯარო ბაზარზე ბრუნვად Lending Club-ს ჩამორჩება, ხოლო Prosper-ს წინ უსწრებს. მაგრამ, კენის მტკიცებით, ის სხვა სახის ბიზნესშია: ახლა მიზნად აქვს დასახული, ახალი ათასწლეულის წარმატებული წარმომადგენლებისთვის ონლაინ საბანკო სახლად იქცეს. „მე Prosper-სა და Lending Club-ს არ ვეჯიბრები, – ამბობს კენი. – მე Wells Fargo-სა და First Republic-ს ვეჯიბრები“.

– მეგი მაქერათი



აპლიკაციის მთავარი ხაზინადარი

Stripe სან-ფრანცისკო



ონლაინ და აპლიკაციით გადახდის პლატფორმა ადგილად მოსახმარი ინტერფეისით.

ლაიციტიზაცია: მომხმარებელთა შორის არიან Twitter-ი, Facebook-ი და Lyft-ი.

დაფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი: პატრიკ კოლიზონი, 27 წლის, ▶

დაფინანსება: \$300 მილიონი Sequoia Capital-ისა და Andreessen Horowitz-ისგან; ასევე, PayPal-ის თანადაფუძნებლებისგან – პიტერ ტილის, მაქს ლევინისა და ელონ მასკისაგან.

ღირებულება: \$5 მილიარდი ბოლო, ივლისის რაუნდის მონაცემებით.

ვისთვის ნარჩუნადგენს საფრთხეს: PayPal-ისა და საკრედიტო ბარათის ტრადიციული პროცესორებისთვის.

პატრიკი მასაჩუსეტის ტექნოლოგიურ უნივერსიტეტში (MIT) მეორე კურსზე იყო, მისი ძმა ჯონი კი პარვარდის პირველ კურსზე, როცა 2010 წელს სწავლას თავი დაანებებს და Stripe-ისთვის სრულ განაკვეთზე მუშაობას შეუდგენს. ტინიჯერობისას, ლიმერიკში, ირლანდიაში, ამ კოდების შემქმნელმა ვუნდერკინდმა ძმებმა პროგრამული უზრუნველყოფა შექმნეს, რომლითაც ცალკეულ გამყიდველებს eBay-ზე მათი ბიზნესების მართვაში ეხმარებოდნენ, ხოლო შემდეგ აშშ-ში გადავიდნენ და Y Combinator-ით თავიანთი ვენჩურის წამოწყებას შეუდგნენ. მათი პირველი კომპანია, Automagic-ი, 2008 წელს, \$5 მილიონად გაიყიდა. მოგვიანებით, სტუდენტობისას, ძმებმა ახალი აპლიკაციების გამოგონება დაიწყეს და აღმოაჩინეს, რომ ფულის მიღება აპლიკაციებშივე ყველაზე მეტად უკავშირდებოდა სირთულეს. ჰოდა, უნივერსალური გადახდის პლატფორმის იდეამდე მივიდნენ, რომელიც ინკორპორირებული იქნებოდა ვებგვერდებსა და აპლიკაციებში და ნაკლებ დაბრკოლებებს შექმნიდა. დღეს, Stripe-ის სამუალებით, უკვე შესაძლებელია, მაგალითად, მცირე მოვაჭრეებმა მიიღონ Apple Pay და Alibaba-ს Alipay. პროგრამული უზრუნველყოფა აგრეთვე გთავაზობთ ყიდვის დილაკებს სოციალური მედიის ისეთი გიგანტებისთვის, როგორცაა Twitter-ი, Facebook-ი და Pinterest-ი, ასევე სამუალებას გაძლევთ, წვლილი შეიტანოთ Kickstarter-ის პროექტში, გადაუხადოთ თქვენს Lyft-ის მძღოლს და ა.შ. „თუ პირველი თაობის ინტერნეტკომპანიებს შეხედავთ, ნახავთ, რომ მათი უმეტესობა უბრალოდ ინტერნეტში იყო და შეტი არაფერი, – ამბობს პატრიკი. – ამ [შეორე] თაობის კომპანიების ბიზნესმოდელებში, დიდი ალბათობით, წამყვანი ადგილი ტრანზაქციებს ექნება“. ახლა, როცა Square-ი საჯარო ბაზარზე გავიდა, Stripe-ი აშშ-ში ფინანსური ტექნოლოგიის ყველაზე ღირებულ კერძო კომპანიად მიიჩნევა.

– სამანტა შარფი



ინვესტირება



მხირა ბიზნესი



ვაპრობა



მიწვრული ვალუტა



გადახდები



ბაკ-ოფისი



პირადი ფინანსება



გასასხმება



ქრად-სორსინი

ბიტკოინზე დადებული ფსონი

Xapo ბალო-ალტო, კალიფორნია



დედამიწის ირგვლივ მიმოფანტულ დამიჯრულ სერვერებზე მდიდარი ინვესტორებისთვის ბიტკოინს ინახავს და ციფრულ საფულეებსაც გვთავაზობს, რომელთაც საყიდლების ონლაინ შესაძენად განვითარებადი ქვეყნების მომხმარებლები იყენებენ.

ლეგიტიმაცია: მსოფლიოში ყველაზე მსხვილი, ყველაზე უსაფრთხო ბიტკოინის ბანკი.

დაფუძნებული და აღმასრულებელი დირექტორი: უენცეს კასარესი, 41 წლის, ▶

დაფინანსება: \$41 მილიონი Benchmark Capital-ისგან, Greylark Partners-ის, Ribbit Capital-ის, ჯერი იანგისა და მაქს ლევიჩინისგან.

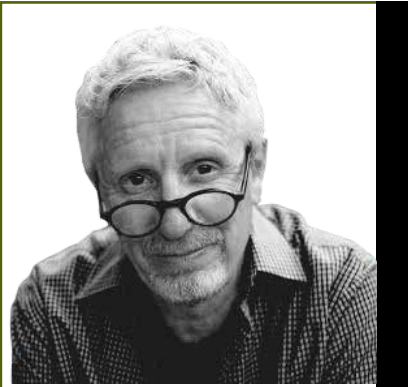
ღირებულება: \$120 მილიონი (შეფასებული).

ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს: ბიტკოინის პოტენციური შაკერებისთვის.

პატაგონიელი მეცხვარე ფერმერების ვაჟი, უენცეს კასარესი, ხედავდა, რამდენ პრობლემას უქმნიდა მის ოჯახს არგენტინის პერიოდული ფინანსური კრიზისები, რამაც გაამძაფრა მისი თბილი გრძნობები სამთავრობო კონტროლისგან დამოუკიდებელი ვალუტის მიმართ. მაგრამ სანამ ასპარეზზე ბიტკოინი გამოვიდოდა, კასარესი უკვე სერიული ანტრეპრენიორი გახლდათ; მან, 20 წლის ასაკში, არგენტინაში პირველი ინტერნეტპროვაიდერი ჩაუშვა და ლათინურ ამერიკაში პირველი საბროკერო ონლაინბიზნესი შექმნა, რომელიც 2000 წელს Banco Santander-ს \$750 მილიონად მიჰყიდა. Xapo-ს იდეა ამ კომპანიის თანადამფუძნებელთან, ფედერიკო მურონესთან მუშაობისას მაშინ გაუჩნდა, როცა ისინი თავიანთი ბიტკოინის სადმე უსაფრთხოდ შენახვას ცდილობდნენ. Xapo ვალუტას ონლაინ ინახავს – დაშიფრულ სერვერებზე, რომლებიც ინტერნეტთან არასდროსაა დაკავშირებული და მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხეშია განთავსებული, მათ შორის შვეიცარიის ალპებში – სტატუსშეჩერებულ სამხედრო ბუნკერში. Xapo-ს შემნახველი ბიზნესის 96%-ს მდიდარი ინვესტორები და ინსტიტუციები წარმოადგენენ, თუმცა მის კლიენტთა 98% ინდოეთიდან, ბრაზილიიდან, ინდონეზიიდან, რუსეთიდან და სხვა განვითარებადი ქვეყნიდანაა; მათ არა აქვთ საკრედიტო ბარათები და Xapo-ს ბიტკოინ-საფულეებს მგირე ონლაინრანაზღაურებისთვის იყენებენ. აქვს თუ არა Xapo-ს გრძელვადიანი მომავალი? „ჩემი აზრით, ბანკებს ისეთ პერიოდში მოუწევთ მუშაობა, როცა რაღაც ისეთს გამოიყენებენ, რაც არ იქნება ბიტკოინი, ან რაღაც თავისას შექმნიან, – პასუხობს კასარესი. – მაგრამ ეს იმის მსგავსი იქნება, აი, ინტერნეტისადმი გაცხოველებული ინტერესის დროს ტელეკომუნიკაციების კომპანიებს რომ ეთქვამთ, ჩვენ ჩვენს ინტერნეტს ვქმნიით... ხალხს ბიტკოინი იმიტომ მოსწონს, რომ არ უნევთ ბანკების ნდობა, არ უნევთ ქვეყნის ნდობა“.

– ლორა შინი





Acorns ირვინი, კალიფორნია



ამლიკაცია სადებიტო და საკრედიტო ბარათებთან დაკავშირებით, ყოველ შენაძენს მიუღო დოლარამდე ამრგვალებს, დამატებით ცენტებს კი ბიურჯაზე ბრუნვადი ფონდების პორტფოლიო-ებში აბანდებს.

ლეგიტიმაცია: 1.3 მილიონი მომხმარებელი
დაფუძნებლები: ETrade-ის ყოფილი აღმასრულებელი, უოლტერ კრატენდენი, 65 წლის, და მისი ვაჟი, ჯეფი, 29 წლის
დაფინანსება: \$32 მილიონი Greycroft Partners-ისა და Sound Ventures-ისგან

Addepar მანუტინ-ვიუ, კალიფორნია



Cloud-ის პროგრამული უზრუნველყოფა მრჩევლებს საშუალებას აძლევს, დესკოპსა და მობილურზე გაანალიზონ კლიენტის ყველა აქტივობა, მათ შორის ჰეჯ-ფონდები და კერძო სააქციო კაპიტალი.

ლეგიტიმაცია: პლატფორმაზე უკვე \$300 მილიარდზე მეტის ტოლფასი აქტივები იმართება
დაფინანსება: \$65.8 მილიონი დევიდ საქსისგან, პიტერ ტილისა და Valor Equity Partners-ისგან

Affirm სან-ფრანცისკო



აფინანსებს სწრაფ განვადებებს, 0%-დან 30%-მდე ტარიფით.

თანადამფუძნებელი და CEO: მაქს ლევინი, 40 წლის, PayPal-ისა და Yelp-ის თანადამფუძნებელი
დაფინანსება: \$325 მილიონი სესხისა და სააქციო კაპიტალის სახით Spark Capital-ისგან, Jefferies-ის, Andreessen Horowitz-ისა და Khosla Ventures-ისგან

Algomi ლონდონი



მისი ფიჭური, ობლიგაციებით მოვჭრე ინფორმაციული სისტემა მიდევნებს იმის ნახევანო ეხმარება, თუ რომელი ბანკები ფლოზენ მათთვის სასურველ ობლიგაციათა ინვენტარს; ასეთი ინფორმაცია კი, რაოდენ გასაკვირიც უნდა იყოს, კვრავრობით ადვილად ხელმისაწვდომი არ არის.

ლეგიტიმაცია: 14 დიდი ბანკი და საინვესტიციო სერვისების შესყიდვებით დაკავებული 140 საკონსულტაციო ფირმა უკვე კომპანიის კლიენტია
თანადამფუძნებელი და CEO: სტიუ ტეილორი, 43 წლის, UBS-ის ყოფილი საოპერაციო აღმასრულებელი

AlphaSense სან-ფრანცისკო



ჭკვიანი საძიებო სისტემა ინვესტიციის პროფესიონალებისთვის, რომელიც მათ ნივთ-ნაღვლის არარელევანტურ შედეგებსაგან იცავს.

ლეგიტიმაცია: 400 კლიენტთა რიცხვშია JP Morgan Chase-ი და Credit Suisse-ი
დაფინანსება: \$13 მილიონი ვინაობაგაუმხელელი ანგელოზი ინვესტორებისგან
თანადამფუძნებელი და CEO: Morgan Stanley-ს ყოფილი ანალიტიკოსი, ჯეკ კოკო, 42 წლის.

Adyen ამსტერდამი



გადახდის პლატფორმა გვერდს უვლის ძველ დასუსტებულ ინფრასტრუქტურას და ექვსი კონტინენტის მასშტაბით, კვებავს გლობალურ ინტერნეტვაჭრობას ისეთი კომპანიებისთვის, როგორცაა Facebook-ი, Uber-ი, Airbnb-ი, Alipay და Spotify.

ლეგიტიმაცია: 2015 წლისთვის \$45 მილიარდის ოდენობის ტრანზაქციებს განახორციელებს
დაფინანსება: \$270 მილიონზე მეტი General Atlantic-ისგან, Index Ventures-ის Temasek-ის, Felicis Ventures-ისა და Iconia Capital-ისგან
ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს: WorldPay-სთვის, Chase Paymentech-ისა და სხვა ტრადიციული გადახდის პროცესორებისთვის

Betterment ნიუ-იორკი



რობოტი-მრჩეველი 118,000-ზე მეტი ინდივიდუალური კლიენტით, ახლა საპენსიო ფონდის მენეჯმენტად იტოტება.

დაფინანსება: \$105 მილიონი Citi Ventures-ისგან, Bessemer Venture Partners-ისა და Northwestern Mutual Capital-ისგან
ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს: მცირე საპენსიო ფონდების ძვირად ღირებული მენეჯერებისთვის

Braintree სან-ფრანცისკო



ონლაინგადახდის პროცესორი სამომხმარებლო აპლიკაციებს ერთდარეკავს იმის გადხადებით უზრუნველყოფს; 2012-ში კომპანიამ უშუალოდ გადახდების აპლიკაცია, Venmo, იყიდა. გადახდებს უზრუნველყოფს Airbnb-ისა და Uber-ისთვის.

დაფინანსება: 2013 წელს PayPal-მა \$800 მილიონად იყიდა
ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს: საკრედიტო ბარათების ტრადიციული პროცესორებისთვის, ჩეკებისთვის

C2FO ფერავე, კანზასი



იყენებს აუქციონერულ სისტემასა და ალგორითმებს, რათა დამატებითი ქვშის მქონე მალაჩიები მიუსადაგოს იმ მომხმარებლებს, რომლებიც მზად არიან, 48 საათის განმავლობაში, გადახაზებ ფასდაკლებებით ისარგებლონ.

ლეგიტიმაცია: უკვე ერთი წელია, \$106 მილიონი, ინვოისების სახით, კომპანიაში ბრუნავს
თანადამფუძნებელი და CEO: სენდი კემპერი, 50 წლის, ასევე – The Collectors Fund-ის თავმჯდომარე, Perfect Commerce-ის დამფუძნებელი და UMB Financial-ის ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი

დაფინანსება: \$99 მილიონი Union Square Ventures-ისგან, Mithril Capital Management-ის, Temask Holding-ისა და სხვებისგან

ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს: ტრადიციული ფაქტორინგული ინდუსტრიისთვის, რომელიც მოთხოვნებს (დებიტორულ დავალიანებას) ფასდაკლებით ყიდულობს.

Chain.com სან-ფრანცისკო



ქმნის ინსტრუმენტებს, რათა „ტრანზაქციითა ბლოკების ჯაჭვი“ გამოიყენოს – ტექნოლოგია, რომელიც ბიტკოინს დაედო საფუძვლად.

დაფინანსება: \$43.7 მილიონი Visa-სგან, Citi-ის Nasdaq-ის Capital One-ის, Fiserv-ის, Orange-ის, Khosla Ventures-ის, RRE Ventures-ისა და SV Angel-ისგან

ლეგიტიმაცია: შეარჩია Nasdaq-მა, რათა შექმნას პირველად საჯარო შეთავაზებამდელი კერძო აქციების გაყიდვების სისტემა

CircleUp სან-ფრანცისკო



ქრაუდფაუნდინგის საიტი ახალი სამომხმარებლო პროექტების შემქმნელებს ინვესტორებთან და დისტრიბუციის პოტენციურ პარტნიორებთან აკავშირებს; ამ უკანასკნელთა რიცხვშია P&G, General Mills-ი და eBay.

ლეგიტიმაცია: 128 კომპანიას \$145 მილიონის მიზიდვაში დაეხმარა

დაფინანსება: \$53 მილიონი Union Square Ventures-ისგან, Canaan Partners-ის, Google Ventures-ისა და კლვიტონ კრისტენსენისგან.

Digit სან-ფრანცისკო



თქვენს სატრანზაქციო სადემოზიტო ანგარიშზე ახდენს ფულის ბრუნვის მონიტორინგს და მცირე თანხებს დანაშოვებად აქცევს. მომხმარებლებს, SMS-ის საშუალებით, შეუძლიათ მეტი (ან ნაკლები) დამოგონ.

დაფინანსება: \$13.8 მილიონი Baseline Ventures-ისა და Google Ventures-ისგან.

Avant ჩიკაგო



საშუალო შემოსავლის მქონე ამერიკელებს აძლევს \$1,000-დან \$35,000-მდე სწრაფ ონლაინსესხებს, 10%-დან 36%-მდე ტარიფით, ორიდან ხუთ წლამდე

ლეგიტიმაცია: გავეჭული აქვს \$2 მილიარდის ოდენობის სესხი, სესხის საშუალო ოდენობა კი სულ რაღაც \$8,000-ია
თანადამფუძნებელი და CEO: ელ გოლდსტაინი, 35 წლის, უძრავი ქონებისა და ტექნოლოგიების ანტრეპრენიორი ჩიკაგოში

დაფინანსება: \$659 მილიონი KKR-სგან, პიტერ ტილისი, August Capital-ისა და Tiger Global Management-ისგან

ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს: საკრედიტო კავშირებისთვის, ბანკებისა და საკრედიტო ბარათის ბალანსებისთვის



Earnest სან-ფრანცისკო



გადაამუშავეს პოტენციური მსესხებლების მონაცემთა 100,000-მდე ელემენტს – მათ შორის მათი საბანკო ანგარიშების ტრანზაქციებსა და 401(k)-ებს, – რათა მშორი საკრედიტო ისტორიის მქონე ახალგაზრდა მსესხებლებისთვის პირადი სესხები გასცეს და სტრუქტურული სესხების რეფინანსირება მოახდინოს.

დაფინანსება: \$100 მილიონი Maveron-ისგან, Andreessen Horowitz-ის, First Round-ისა და Battery Ventures-ისგან

ვისთვის წარმოადგინს საფრთხეს: ბანკებისთვის, საკრედიტო კავშირებისა და ტრადიციული კრედიტ-ქულებისთვის Fair Isaac-ისგან (FICO).

EquityZen ნიუ-იორკი



ერთმანეთთან აკავშირებს პირველად საჯარო შეთავაზებამდე კომპანიების თანამშრომლებს, რომელთაც პოტენციური მიყიდვებისთვის აქციების მიყიდვა სურთ.

ლეგიტიმაცია: მუშაობს 25-დან ისეთ 15 წამყვან სტარტაპთან, რომელთა ღირებულება \$1 მილიარდს ან მეტს შეადგენს

დაფინანსება: \$3.5 მილიონი 500Startups-ისგან, Silicon Badia Investments-ის, Kima Ventures-ისა და zPark-ისგან

Estimize ნიუ-იორკი



ადასტურებს ძველ წარმოდგენას – ხალხის სიბრძნეს – და კორპორაციული შემოსავლების გაანგარიშებისთვის ჩვეულებრივი ხალხისგან ქრუსფორსინგს მიმართავს.

ლეგიტიმაცია: Wall Street-ის გაანგარიშების 70%-ით ჯაბნის.

დაფინანსება: \$9 მილიონი Contour Venture Partners-ისგან, Longworth Venture Partners-ისა და WorldQuant Ventures-ისგან

Fundbox სან-ფრანცისკო



მცირე ბიზნესებისთვის ძველი პრობლემის მოხაზვარებლად ახალ პროგრამულ უზრუნველყოფას იყენებს. მცირე ბიზნესებს, როგორც წესი, ფულის მისაღებად ძალიან დიდხანს უწევთ მოგდა. QuickBooks-ისა და სხვა საბუღალტრო პროგრამული უზრუნველყოფის სინქრონიზებით Fundbox-ი მცირე ბიზნესის მფლობელს სთავაზობს ავანსებს გადაუხდეელ ინვოისებზე; მფლობელი ირჩევს, რომლის ჩადება სურს გირაოში, ავანსები მის საბანკო ანგარიშზე ირიცხება, ხოლო ვალის გადასახადი მოგვიანებით ავტომატურად იჭრება.

დაფინანსება: \$107.5 მილიონი Khosla Ventures-ისგან, SV Angel-ისგან, Spark Capital-ის, Bezos Expedition-ის, Citi-ს ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორის, ვიკამ პანდიტისა და სხვებისგან

ლეგიტიმაცია: 20,000 მცირე ბიზნესისგან უკვე 22 მილიონი ინვოისი დაამუშავა

ვისთვის წარმოადგინს საფრთხეს: ტრადიციული ფაქტორინგული ფირმებისთვის, მცირე ბიზნესის გამსესხებლებისთვის

Fundera ნიუ-იორკი



მცირე ბიზნესის სესხის საიტი მსესხებლებს საშუალებს აძლევს, 28 გამსესხებლის პირობები ერთმანეთს შეადარონ

ლეგიტიმაცია: პლატფორმა გამოიყენა 1,700 მსესხებელმა, \$85 მილიონის სასესხებლად

დაფინანსება: \$15 მილიონი Khosla Ventures-ისგან, First Round Capital-ის, QED Investors-ისა და სხვებისგან

Fundrise ვაშინგტონი, კოლუმბიის ოლქი



უძრავი ქონების ქრუსფორინგის საიტი, რომელთა მფარველები ვერ თავად აფასებენ და ყიდულობენ კონტრაქტებს, ხოლო შემდეგ აკრედიტირებულ ინვესტორებს მიჰყვინან.

ლეგიტიმაცია: უძრავი ქონების მსხვილ მითამაშებთან კავშირება კომპანიის საშუალება მისცა, ობლიგაციები 3 World Trade Center-ისთვის მიეყიდა

დაფინანსება: \$35 მილიონი Renren-ისგან, Guggenheim Partners-ისგან, Silverstein Properties-ის აღმასრულებელი დირექტორის, მერტი ბერგერისა და Ackman-Ziff-ის პრეზიდენტის, საიმონ ზივისგან

თანადამფუძნებელი და CEO: ბენ მილერი, 39 წლის, უძრავი ქონების ბიზნესში ჩართული მდიდარი ოჯახიდან

IEX ნიუ-იორკი



საფონდო ბირჟა, რომლის მიზანია, დაბლაგვოს ე.წ. მაღალ-სიხშირიან მოვაჭრეთა მტაცებულურად გაღვივებული პირი.

თანადამფუძნებელი და CEO: ბრედ კავუიამა, 37 წლის, მაიკლ ლუბის წიგნის „ეკლესიები ბიჭებს“ (Flash Boys) გმირი

დაფინანსება: \$100 მილიონი Spark Capital-ისგან, Bain Capital Ventures-ისა და სხვებისგან.

Level Money სან-ფრანცისკო



ხარჯთაღრიცხვის მობილური აპლიკაცია, რომელიც 1 მილიონზე მეტჯერა ჩამოტვირთული.

FUNDING: \$7 მილიონი Kleiner Perkins-ისა და Citi-ს ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორის, სენდი ვეილისგან. იანვარში, გაუმჯობესებული თანხის საფასურად, Capital One-მა შეიძინა



LearnVest ნიუ-იორკი



ერთმანეთთან აკავშირებს ფინანსური გეგმებისა და საშუალო შემოსავლის მქონე ადამიანებსა და დამგეგმავებს ინტერნეტში და სამუშაო ადგილებზე.

დამფუძნებელი და CEO: ალექსა ფონ ტობელი, 32 წლის

დაფინანსება: Accel Partner-ისა და სხვებისგან \$72 მილიონი მოიხიდა. მარტში, \$250 მილიონზე მეტად Northwestern Mutual-მა შეიძინა

Money.Net ნიუ-იორკი



თვეში \$95-ის სანაცვლოდ, მომხმარებელს უზრუნველყოფს იმჟამინდელი ფინანსური ბაზრის მონაცემებით, ახალი ამბებით, ტექსტური შეტყობინებებითა და ანალიტიკით.

ლეგიტიმაცია: აშშ-ის ცხრა უმსხვილესი ბანკიდან ექვსი მისი მომხმარებელია

CEO: მორგან დაუნ, 42 წლის, Bloomberg-ის ყოფილი აღმასრულებელი

დაფინანსება: გაუმჯობესებული

ვისთვის წარმოადგინს საფრთხეს: წელიწადში \$20,000-იანი Bloomberg-ის ტერმინალებისთვის

Nav სან-მატეო, კალიფორნია



მცირე ბიზნესის მფლობელებისთვის ხელმისაწვდომს ხდის მათი ბიზნესის და საკრედიტო ქულებს; ესმარტა მათ, 36 გამსესხებლის ტარიფები ერთმანეთს შეადარონ.

დაფინანსება: \$6.5 მილიონი Kleiner Perkins Caufield & Byers-ისგან, Peak Ventures-ისა და სხვებისგან

Personal Capital რედგუდ-სიტი, კალიფორნია



გთავაზობთ უფასო პანელს, რომ თვალი მიადევნოთ და სრულად გააანალიზოთ თქვენი ფინანსები, რასაც, თავის მხრივ, თავისი მიზნობრივი – რობოტ-ადამიანური – ფინანსური სერვისებისთვის კლიენტების მოსამიგებლად იყენებს.

დამფუძნებელი და CEO: ბილ მარისი, 59 წლის, Intuit-ისა და PayPal-ის ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი

დაფინანსება: \$104 მილიონი Blackrock-ისგან, BBVA Ventures-ისა და USAA-სგან

Plaid სან-ფრანცისკო



სხვა ფინანსური ტექნოლოგიის სტარტაპებს სთავაზობს ინსტრუმენტებს, რომ საბანკო და საკრედიტო ანგარიშები ერთმანეთთან დააკავშირონ და ტრანზაქციები განახორციელონ.

ლეგიტიმაცია: მისი მომხმარებელია Motif-ი, Betterment-ი, Wealthfront-ი, Digit-ი, Venmo და Acorns-ი

დაფინანსება: \$15 მილიონი NEA-სგან, Google Ventures-ის, Spark Capital-ისა და სხვებისგან

Premise Data სან-ფრანცისკო



30 ქვეყანაში Android-ის მფლობელებს აძლევს, სადა ადგილზე მოაგროვოს მონაცემები, რომლებიც რეალურ დროში მიმდინარე ეკონომიკურ ტენდენციებს ჰყენს ნათელს.

ლეგიტიმაცია: კლიენტთა რიცხვითა World Bank-ი, გაერო, Bloomberg-ი და Standard Chartered-ი

დაფინანსება: \$66.5 მილიონი Google Ventures-ისგან, Andreessen Horowitz-ის, Social Capital-ისა და Valor Equity-ისგან

Prosper სან-ფრანცისკო



უშუალოდ გამსესხებელი საიტი ერთმანეთთან აკავშირებს მსესხებლებსა და გამსესხებლებს \$2,000-დან \$35,000-მდე არაუზრუნველყოფილი სესხებისთვის, რომელთა ფიქსირებული საპროცენტო განაკვეთები 5.99%-დან 36%-მდე მერყეობს.

ლეგიტიმაცია: ორგანიზება გაუკეთა \$5 მილიარდის ოდენობის სესხებს, ამ თანხის მესამედი კი Lending Club-სა და SoFi-ზე მოიხსნა

დაფინანსება: \$360 მილიონი Breyer Capital-ისგან, Neuberger Berman-ის, Sequoia Capital-ისა და Qed Investors-ისგან

Ripple სან-ფრანცისკო



საშუალებას აძლევს ბანკებს, მოახდინონ საფონდო ტრანსაქციები ნებისმიერ ვალუტაში მოცემულ დროს.

ლეიბიტიმაცია: პარტნიორობა Earthport-თან, გერმანულ Fidor Bank-თან, Cross River Bank-სა და CBW Bank-თან

თანადამფუძნებელი და CEO: კრის ლარსენი, 55 წლის, Prosper-ისა და E-Loan-ის თანადამფუძნებელი

დაფინანსება: \$38.4 მილიონი Andreessen Horowitz-ისგან, Google Ventures-ისა და სხვებისგან



Quantopian ბოსტონი



ენვევა ჰეჯ-ფონდების ქრადუსორსინგს: ფინანსურ ანალიტიკოსებს სთავაზობს უფასო პლატფორმას, რომლის საშუალებითაც ისინი თავიანთ ალგორითმებს ისტორიული მონაცემების ჭრალში შეამოწმებენ; თუ ჰეჯ-ფონდი ალგორითმს გამოიყენებს, მისი შემქმნელი 10%-მდე მოგებას ნახავს.

ლეიბიტიმაცია: პლატფორმაზე განვერანებულია 50,000 ადამიანი, მათ შორის კომპიუტერული მეცნიერები, ფიზიკოსები და ტექნიკოსები

თანადამფუძნებელი და CEO: ჯონ ფოსეთი, 38 წლის, Advent Software-ის ყოფილი თანამშრომელი

დაფინანსება: \$23.8 მილიონი Bessemer Venture Partner-ისგან, Spark Capital-ისა და Khosla Ventures-ისგან

R3CEV ნიუ-იორკი



დაარეგისტრირა 30 ბანკი, რათა ერთობლივ პרוექტებში იმუშაონ იმ ტექნოლოგიით, რომელზეც ბიტკოინია დაფუძნებული.

ლეიბიტიმაცია: პარტნიორობა რიცხვში JPMorgan-ი, Goldman Sachs-ი, HSBC-ი, Citi, Bank of America, BNP Paribas და Wells Fargo

დამფუძნებელი და მმართველი

პარტნიორი: დევიდ რატივი, 53 წლის, ფონდების ელექტრონული ტრანსაქციების გიგანტის, ICAP Electronic Broking-ის ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი.

Riskalyze ობერნი, კალიფორნია



მისი პროგრამული უზრუნველყოფა ეხმარება ფინანსურ მრჩეველებს, კლიენტთა რისკსადმი ტოლერანტობა რაოდენობრივ მაჩვენებლებში გადაიყვანონ და შესაბამისი პორტფოლიოები შექმნან.

ლეიბიტიმაცია: კლიენტთა რიცხვში LPL Financial-ი, Cambridge-ი, SEI, AssetMark-ი და United Planners-ი.

დაფინანსება: \$4 მილიონი ანგელოზი ინვესტორებისგან

Robinhood პალო-ალტო, კალიფორნია



საკომისიოსგან თავისუფალი აქციების სავაჭრო აპლიკაცია.

დაფინანსება: \$66 მილიონი Google Ventures-ისგან, Andreessen Horowitz-ისგან, ასევე მსახიობების – ჯარედ ლეტოსა და სნუშ დოგისგან.

TransferWise ლონდონი



აჭრის მაღალ საკომისიოებს, რომელთაც ინდივიდები და მცირე ბიზნესები საერთაშორისო ფულადი გზავნილებსთვის იხდიან; ამისათვის (კლიენტთათვის უხილავად), ყოველი ვალუტის მიმდევლებსა და გამყიდველებს ერთმანეთს უსადაგებს.

ლეიბიტიმაცია: ამ პლატფორმაზე კლიენტები ყოველთვიურად \$750 მილიონის ტრანზაქციებს ხსორციელებენ

დაფინანსება: \$91 მილიონი პიტერ ტილისგან, რინარდ ბრენსონისა და Andreessen Horowitz-ისგან

TrueAccord სან-ფრანცისკო



ვალუტის აკრეფის ტრადიციის 21-ე საუკუნეში აბრუნებს; ამისათვის მანქანური სწავლების პროგრამებს იყენებს, რათა გააანალიზოს გალკეული მსესხებლის ქცევა და კონტაქტები ინდივიდუალურ მითხონილებებს მოარგოს.

ლეიბიტიმაცია: ტრადიციულ ამკრეფებთან შედარებით, ყოველ დოლარზე 20%-ით მეტს კრეფს

დაფინანსება: ტრადიციული ამკრეფი საავტორობისთვის

TrueEx ნიუ-იორკი



ელექტრონული საპროცენტო სვლი საშუალებას აძლევს დიდ მოთამაშეებს, ვაჭრობა ანონიმურად განხორციელონ

ლეიბიტიმაცია: J.P. Morgan Chase-ი და დიდი ჰეჯ-ფონდები უკვე განვერანდნენ

თანადამფუძნებელი და CEO: სუნილ პირანი, 49 წლის, Creditex-ის თანადამფუძნებელი

დაფინანსება: \$25 მილიონზე მეტი მმართველი გუნდისა და სხვა ინვესტორებისგან

ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს: Tradeweb-ისა და Bloomberg-ისთვის

Vouch სან-ფრანცისკო



სესხის თანახმდომიწერის ძველ კონცეფციაზე დაფუძნებული სოციალური ქსელის ახალი ვარიანტი სულ რაღაც 600 კრედიტ-ქულს მქონე მსესხებლებს აძლევს საშუალებას, მიიღონ უფრო დაბალი ტარიფი უფრო დიდ სესხზე ონლაინ, რისთვისაც რამდენიმე მეგობარი და ნათესავი დასტურდებათ, რომ სესხის პატარა ნაწილებს გარანტორები ან „თავდებები“ გახდნენ (თითო თავდებზე, საშუალოდ, \$10).

თანადამფუძნებელი და CEO: იო ლი, 42 წლის, ანგელოზი ინვესტორი 40-პლუს კომპანიებში და TaskRabbit-ის ყოფილი აღმასრულებელი

დაფინანსება: \$9.6 მილიონი Core Innovation Capital-ისგან, Data Collective-ისგან, Stanford StartX Fund-ის, IDGVentures-ის, AngelList-ის, First Round Capital-ისა და Greylock-ისგან

Wealthfront პალო-ალტო, კალიფორნია



რობოტი-კონსულტანტი, რომლის ფინანსური აქტივების საბაზრო ღირებულება ლამის \$3 მილიარდს შეადგენს.

დაფინანსება: \$129.5 მილიონი Index Ventures-ისგან, Ribbit Capital-ის, Social Capital-ისა და Benchmark Capital-ისგან.

WorldRemit ლონდონი



ტელეფონის აპლიკაცია ფულადი გზავნილებისთვის მესამე სამყაროში, რომელიც \$200-ის გზავნილებზე, ჩვეულებრივ, 2%-დან 3%-მდე იღებს, განსხვავებით იმ საშუალო 8%-ისაგან, რომელსაც სხვები აჭრიან.

დაფინანსება: \$147 მილიონი Accel Partners-ისა და Technology Crossover Ventures-ისგან.

Xignite სან-მატეო, კალიფორნია



1,000-ზე მეტ ფინანსურ კომპანიას აპლიკაციებისა და ვებგვერდებისთვის ფინანსური ბაზრის მონაცემებით ამარავებს.

დაფინანსება: \$16.4 მილიონი Starvest Partners-ისგან, Altos Ventures-ისა და Startup Capital Ventures-ისგან

ვისთვის წარმოადგენს საფრთხეს: ThomsonReuters-ისა და Interactive Data-სთვის

Zenefits სან-ფრანცისკო



Cloud-ზე დაფუძნებული უფასო პროგრამული უზრუნველყოფა, რომელიც მცირე ბიზნესებს სახელფასო უწყისებისა და ბენეფიტების ავტომატიზაციაში ეხმარება. ფულს, ოფიციალური შუამავლების გვერდის ავლით, ჯანმრთელობის დაზღვევით აკეთებს.

ლეიბიტიმაცია: მისში, \$4.5 მილიონად შეფასდა

თანადამფუძნებელი და CEO: პარკერ კორნადი, 35 წლის, ასევე, SigFig-ისა და WikInvest-ის თანადამფუძნებელი

დაფინანსება: \$581.5 მილიონი Fidelity Management and Research Co.-სგან, TPG-ის, Andreessen Horowitz-ისა და Khosla Ventures-ისგან



ZestFinance ლოს-ანჯელესი



იყენებს არატრადიციულ საბოშებს, რათა კრედიტის განთავსების გარანტია მისცეს მათ, ვისაც დაბალი კრედიტ-ქულები ან მეჩხერი საკრედიტო ისტორია აქვს. მაგალითად: მსესხებლები, რომელთაც ონლაინპლატიფორმის ყველა განყოფილებაში შეჭვათ თავიანთი სახელები, უფრო დაბალი რისკის ჯგუფს წარმოადგენენ.

ლეიბიტიმაცია: შერეულ იქნა, რათა კრედიტის განთავსების გარანტია დიდ ჩინურ სავაჭრო საიტზე, JD.com-ზე გააკეთოს

დამფუძნებელი და CEO: დუგლას მერილი, 45 წლის, Goodye-ის ყოფილი საინფორმაციო დირექტორი

გამოიწერეთ ახლავე

Forbes^{GEORGIA}

ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგაზეთი



6 თვე - 35 ლარი, 12 თვე - 69 ლარი

ჟურნალის გამომცემი შემოქმედით 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

ქართველი ლიდერების მენეჯერული გამოწვევები

საქართველოში ლიდერის ცნება სპონტანურად შემოვიდა და თავდაპირველად მხოლოდ პოლიტიკოსებთან ასოცირდებოდა. მას შემდეგ, რაც კვრძო სექტორი განვითარდა, ლიდერი წარმატებული ბიზნესმენის სინონიმად იქცა. იმ პერიოდში წარმატება კარგად დაგეგმილი და გათვლილი ნაბიჯების ერთობლიობის შედეგი არ იყო და ბევრად მარტივად მიიღწეოდა. თუმცა განვითარებულ და დემოკრატიულ სამყაროსთან ინტეგრირებით, გახდა ლიდერი ნებისმიერ სექტორში, საკმაოდ დიდ გამოწვევებთან არის დაკავშირებული. სწორედ ამ გამოწვევების დაძლევის გზაზე არსებული პრაქტიკის შეფასება გახდა ჩემი კვლევის მიზანი. კვლევა ინტერვიუებზე, კითხვარებსა და ლიდერობის დარგში მსოფლიოს საუკეთესო პრაქტიკასთან დაკავშირებულ ლიტერატურაზეა აგებული.

ქართველი ლიდერების ხუთი მენეჯერული გამოწვევიდან ამჯერად ყურადღებას უმთავრესზე გავამახვილებ: გამოკითხულთა 64.2% მიიჩნევს, რომ ქართველი ლიდერის NI გამოწვევა - დროის მართვა, დაგეგმვა და ორგანიზებაა.

წარმოიდგინეთ, რომ ხართ უცხოელი ბიზნესმენი, რომელსაც 10 საათზე დაგეგმილი აქვს შესვენება ერთ-ერთი ყველაზე დიდი ქართული კომპანიის ხელმძღვანელთან. შესვენება ქართველი ლიდერის ინიციატივით იმართება და დროც თავად შეაჩრია. თქვენ არ აგვიანებთ, თუმცა 40 წუთი გიწევთ ლოდინი. „უკვე მობრძანდით? ცოტაც და დავიწყეთ“, - ამბობს და კიდევ რამდენიმე წუთს ითხოვს. მაჯაზე \$15 000-იანი საათი უკეთია, თუმცა ზედ არც იხედება. უმაღლესი გავილევით აზრი, რომ მას დროის აღქმა და დაფასება უჭირს. როდესაც ადამიანი დროს ვერ საზღვრავს, თანდათანობით მიმდინარე მოვლენებზე კონტროლის უნარიც ეკარგება და რეალურის ნაცვლად, მისთვის ყველაფერი წარმოსახვითი ხდება.

თუ დროის მართვის გურუებს დავუჯერებთ, მიმდინარე მოვლენების, ანუ აწმყოს ობიექტური აღქმის გარეშე, მომავლის დაგეგმვა შეუძლებელია. ქართველი ლიდერების მიერ დროის არასწორ განაწილებაში დიდ როლს ასრულებს ქართული კულტურის „სინქრონული“ ბუნება. ჩვენს საზოგადოებაში მიღებულია რამდენიმე საქმის ერთდროულად კეთება (მულტიტასკინგი), გეგმების შეცვლა კონკრეტული ადამიანების გამო, პირადი ურთიერთობების დაყენება წესებზე მაღლა... ქართველ ლიდერთან ზემოაღნიშნული შესვენების მიზეზი თქვენთან „15-წუთიანი საქმეა“, მაგრამ საათზე მეტ ხანს გესაუბრებათ. შესვენებისას განსახილველ საკითხებსა და მასალას შორის არ

არის ლოგიკური ბმა. იგი პერიოდულად ადევნებს თვალს ტელევიზორს, პასუხობს სატელეფონო ზარებსა და ელექტრონული ფოსტის გზავნილებს, თან გიბოდიშებთ იმისათვის, რომ „არ ასვენებენ“ და წუწუნებს, რომ „აღარ შეუძლია“. ამ მომენტისთვის ძალიან კარგად ხვდებით, რომ ამ ლიდერს არა მარტო აწმყოს სწორად განსაზღვრა არ შეუძლია, არამედ მიმდინარე მოვლენების მართვაც უჭირს. ამ პირობებში იწყებს მოქმედებას გარე ფაქტორებზე გადაბრალების მექანიზმი და საკუთარ წარმატებას თუ წარუმატებლობას მიაწერს მისგან დამოუკიდებელ მოვლენებსა თუ მდგომარეობას. აქედან გამომდინარე, ქართველი ლიდერი ორიენტირებულია არა ქმედებაზე, არამედ რეაქციაზე, რომელსაც იძულებით განაპირობებს მასზე რეალურ დროში შემწოლი გარე ფაქტორები. როგორც კი ასეთი ფაქტორი ჩნდება (მაგ. ტელეფონის ზარი), ის უმაღლესი წყვეტს საქმის წარმოებას და ავლენს რეაქციას. ამას ემატება საბჭოთა მენტალიტეტის ნაღველი, რომლის გამოც ქართველ ლიდერებს უჭირთ წარმატებულ დასავლურ პრაქტიკაზე მორგება და პროდუქტიულობის აღქმის ახალ ეტაპზე გადასვლა. შედეგად, დრო იხარჯება მიკრომენეჯმენტზე - ნაკლებად მნიშვნელოვანი საკითხების მოგვარებაზე.

კვლევის თანახმად, დროის მართვის გასაუმჯობესებლად დროის აღქმისა და განსაზღვრის უფრო ობიექტურ - „თანმიმდევრულ“ კულტურულ მოდელებზე გადასვლა ერთ-ერთი ყველაზე საინტერესო მიმართულებაა. ანუ აუცილებელია, ერთდროულად რამდენიმე საქმის კეთების ჩვევის მიწინააღმდეგე ვანა და დროის ერთ მონაკვეთში ერთი საქმის კეთება, მიუღებელია კონკრეტულ ადამიანებთან დაკავშირებული გამონაკლისის დაშვება და პირადი ურთიერთობის წესებზე მაღლა დაყენება. თვითშემეცნების, თვითკონტროლისა და თვითდისციპლინის მექანიზმების გაძლიერება შემდეგი ლოგიკური ეტაპია. თუკი საკუთარი ცქვევის ტენდენციები შეუსწავლელია, მსგავს გამოწვევასთან გამკლავება რთულდება და იმავე შეცდომების გამეორების ალბათობა იზრდება. შემდეგი ნაბიჯი იმის გათვითცნობიერებაა, რომ ნებისმიერი შედეგი მხოლოდ შენს შესაძლებლობებსა და სწორი დაგეგმვის პოლიტიკაზეა დამოკიდებული და წარმატებაც თუ წარუმატებლობა შენივე დამსახურებაა. თუ ლიდერს ამ პრობლემის საბოლოოდ დაძლევა სურს, მენტალიტეტის შეცვლა უნდა შეძლოს, შესაბამისად, ეფექტიანობისა და პროდუქტიულობის

ავტორის შესახებ: გიორგი ბურდული განსაკუთრებით ინტერესდება ადამიანთა მოტივაციის, GEORGIAN PROGRESS GROUP-ის თავმჯდომარე, ADJARA GROUP HOSPITALITY-ის პროექტიანობისა და სტრატეგიის მენეჯერული ლიდერობის და „საქართველოს უნივერსიტეტის“ ლექტორი.

შეფასების დასავლური მოდელების ათვისება; ასევე იმის გააზრება, რომ გრაფიკის დატვირთვა საქმისადმი ჯანსაღი მიდგომაა, მაგრამ გადატვირთვა მას არაპროდუქტიულობამდე და მიკრომენეჯმენტამდე მიიყვანს.

ისევე შეხვედრას დაგუბრუნდეთ: ქართველმა ლიდერმა აუდიენციის წინადადებით რამდენიმე დღით ადრე მოგმართათ. სატელეფონო საუბრისას ხშირად იყენებს სიტყვებს: „ვნახოთ“, „რა ვიცი“, „შეიძლება“ და „გააჩნია.“ ამბობს, რომ არ იცის, როდის და რამდენი ხნით მოივლის, არც ის იცის, როდის ეცოდინება... არაფერი აქვს დაგეგმილი შემდეგი კვირისთვის, თუმცა მაინც არ ჩქარობს იკისროს შეხვედრის ვალდებულება. თუკი მან შეხვედრის თარიღი დაასახელა, შემდეგი პრობლემა იჩენს თავს - მონაწილე ადამიანების დროისა და გასათვალისწინებელი ფაქტორების უგულებელყოფა ან არასათანადოდ შეფასება. თქვენთან ერთად დროის იმავე მონაკვეთში მან კიდევ რამდენიმე ადამიანი დაიბარა... ყოველივე ეს იმის მანიშნებელია, რომ ტიპურ ქართველ ლიდერს უჭირს პრიორიტეტების სწორად დალაგება. კვლევის თანახმად, ამას ემატება დაგეგმვისა და გეგმების შეუსრულებლობის შიში. ეს ნიშნავს საკუთარი სპონტანური ბუნების ან ცხოვრების სტილის სამუშაო სივრცეში გადატანას. შედეგად ვიღებთ იმას, რომ ტიპური ქართველი ლიდერის მიერ მართული საქმე „მივყვეთ დინებას...რამე იქნებას“ პრინციპით მიმდინარეობს.

დაგეგმვის პრობლემასთან გასამკლავებლად, უპირველესად, საჭიროა, ლიდერს ჰქონდეს იმის მოტივაცია, რომ საკუთარი დრო ეფექტიანად გამოიყენოს. პროცესი იწყება დაგეგმვის მონაწილე ადამიანებისა და ანგარიშგასაწევი ფაქტორების ობიექტურად შეფასებით და გათვალისწინებით. იგი აღმოაჩენს, რომ შეუძლებელია მიკრომენეჯმენტის გზით რამე მოასწროს, თუნდაც გრაფიკი გადატვირთოს. დგება პრიორიტეტების დალაგების აუცილებლობა. ერთ-ერთი საუკეთესო მეთოდი სტივენ ქოუვის დროის მენეჯმენტის მატრიცაა. პრიორიტეტები ლაგდება შემდეგი თანმიმდევრობით: მნიშვნელოვანი და სასწრაფო, მნიშვნელოვანი და არასასწრაფო, არამნიშვნელოვანი და სასწრაფო, არამნიშვნელოვანი და არასასწრაფო; საუკეთესო პრაქტიკის შესწავლაზე არანაკლებ მნიშვნელოვანია ცხოვრების სტილის შეცვლაზე დაფიქრება. საქმის წარმოებაში სპონტანურობის ელემენტის მინიმუმამდე დაყვანა პირველი სწორი ნაბიჯია, თუმცა იმპროვიზაციისთვის მუდმივი მზადყოფნა საჭიროა.

ლიდერის ჩვევა - მომხდარი გარე ფაქტორებს გადააბრალოს - წესრიგის უკუპროპორციულია. ის ლიდერს უქმნის ილუზიას, რომ ორგანიზების შემთხვევაში გარე მოვლენები მის მოწესრიგებულ გარემოს მაინც თავდაყირა დააყენებს. ამას გარდა, კვლევის თანახმად, ზედმეტი და არასაჭირო კადრები, ნივთები და მოვლენები ქართველი ლიდერის სამუშაო სივრცესა თუ ზოგადად ცხოვრებაში დიდ როლს ასრულებს; ასევე, ორგანიზების ერთიანი და სინქრონული სისტემებისა და მათთან დაკავშირებული კატალოგების უქონლობა (კალენდრების, განრიგებისა და ა.შ). კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი რამ, რაც ქართველი ლიდერისთვისაა დამახასიათებელი: საკუთარი რესურსის სრულად გამოსაყენებლად, სწორად ვერ ანაწილებს სამუშაო დღეს - შემოქმედებით და მექანიკურ ნაწილად, დროის



ადმინისტრაციულ და კრეატიულ ბლოკებად.

კვლევის თანახმად, იმისთვის, რომ მოუწესრიგებელმა ადამიანმა საკუთარი საქმისა და ცხოვრების ეფექტიანად ორგანიზება შეძლოს, უპირველესად, საჭიროა, უარი თქვას ყველაფერ ზედმეტზე, იქნება ეს ფიზიკური თუ ვირტუალური ნივთი და მოვლენა, ეს შეეხება ადამიანურ რესურსსაც. ასევე აუცილებელია მისთვის საჭირო ფიზიკური და ვირტუალური ნივთებისა და ფაქტორების ორგანიზების ერთიანი სისტემების შემუშავება, ამ სისტემების მუდმივად კონტროლი და, შესაბამისად, პროცესების ავტომატიზება ადვილად რედაქტირებადი და სინქრონიზებადი კატალოგებისა და წესრიგის ფორმების მეშვეობით (კალენდრების, საათების განრიგების, To Do List-ების და ა.შ); პროდუქტიულობის უმაღლეს ზღვრამდე მიღწევისთვის საჭიროა დროის დაყოფა ადმინისტრაციულ და კრეატიულ ბლოკებად. ასევე, პროდუქტიულობის ასამაღლებლად, საჭიროა ორგანიზების სისტემების მუდმივი კონტროლი და გადაფასება.

რაც შეეხება ზოგად საკითხებს, აუცილებელია ქვეყანაში განათლების პროცესის პრაქტიკული ელემენტებით გამდიდრება, ასევე საბჭოთა, მექსიკურადაც დაფუძნებული განათლების მოდელის ჩანაცვლება კრიტიკული აზროვნებით და, რაღა თქმა უნდა, უფრო ჯანსაღი და კონკურენტუნარიანი ბიზნესგარემოს შექმნა, რომელიც ქართული ლიდერობის პრაქტიკის შემდგომი განვითარების მოთხოვნასაც წარმოქმნის. **F**

გერმანული ბიზნესის ქართული წარმატება

გერმანული ბანკის ყოფილი
გენერალური დირექტორი
საქართველოში საკუთარ
ბიზნესს აწარმოებს.

საშა ტერნესის უძრავი
ქონების ფონდი პიონერია
ადგილობრივ ბაზარზე. 39
წლის გერმანელი ბიზნესმენი
20 წელია, საქართველოს
სამსახურშია.

ავტორი: მეთი ტაბატაძე
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი





ასაქმება რომ ქვეყნის ეკონომიკის მთავარი მამოძრავებელი ძალაა, ეს აქსიომაა. უმუშევრობის დონე საქართველოში, სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ბოლო მონაცემებით, 12.4%-ს შეადგენს. ამ ციფრების კიდევ უფრო შემცირებაში პირადად შეაქვს წვლილი ჩვენს სტუმარს. გერმანელი ფინანსისტი თავად არის დამსაქმებელი. ქართულ ბაზარზე მიღებული 20-წლიანი გამოცდილების შემდეგ საშა ტერნესმა ნახევარი წლის წინ საკუთარი კომპანია – „ტერნეს უძრავი ქონების ფონდი“ – ასევე გერმანული კომპანია „კაპაროლის“ მმართველ დირექტორთან, დავით შენგელიასთან ერთად დააფუძნა.

„ტერნეს უძრავი ქონების ფონდი“, როგორც კომპანიის 60%-ის მფლობელი აცხადებს, ახალი სიტყვაა ქართულ ბიზნესში: „ჩვენ პიონერები ვართ. ამ პროფილის სხვა ორგანიზაცია საქართველოში ჯერჯერობით არ არსებობს, – ტრადიციული უძრავი ქონების სექტორის ახლებური ამოძრავების პრინციპებს გვაცნობს ბატონი ტერნესი. – ყოველთვის მიტაცებდა სამშენებლო სფერო, ეს ჩემთვის გარკვეულწილად ჰობი იყო, ფინანსური მხარე კი – ჩემი პროფესია. ორივე ასპექტის შერწყმით მივიღე შესანიშნავი საქმე – უძრავი ქონების საინვესტიციო ფონდი“. საქართველოში სამშენებლო სფეროშიც აქვს გამოცდილება – მისი დაპროექტებულია „პროკრედიტ ბანკ საქართველოს“ სათავო ოფისი, რომლის გენერალური დირექტორიც თავად გახლდათ.

როგორც ბატონი ტერნესი განმარტავს, მისი ბიზნესი, რომელიც ახალი ხილია საქართველოსთვის, სახელწოდებიდან გამომდინარე, უძრავ ქონებაში ინვესტირებას გულისხმობს, რაც ყველაზე მყარი ინვესტიციაა: „სად უნდა დავაბანდოთ ფული? როგორც წესი, თანხას ვინახავთ ბანკში დეპოზიტზე და ვიღებთ არცთუ ისე მაღალ სარგებელს ან ვყიდულობთ ბინას და ვაქირავებთ, რაც შემდგომში უამრავ პრობლემას იწვევს. ჩვენს შემთხვევაში ყიდულობ წილს უძრავ ქონებაში, სანაცვლოდ იღებ კარგ მოგებას, შენაძენის ადმინისტრირებაზე კი კომპანიაა პასუხისმგებელი“.

უძრავ ქონებაში ინვესტირებას ალტერნატივა არც საზღვარგარეთ გააჩნია, სადაც საფონ-

დო ბირჟებში ფულის დაბანდების ცნობილი პრაქტიკა არსებობს: „არასდროს იცი, რომელი კომპანიის აქციები როდის გაუფასურდება, ხარ მშვიდად, ფლობ „ფოლკსვაგენის“ ფასიან ქაღალდებს, მოულოდნელი სკანდალი და მათი ფასი კაპიკია“. „ტერნეს უძრავი ქონების ფონდი“ მხოლოდ მაღალი კლასის კომერციულ შენობებს ყიდულობს და გრძელვადიანი პერსპექტივით აქირავებს, ამ ეტაპზე – მხოლოდ თბილისში. „ვფიქრობდით ერთ-ერთ რეგიონში ინვესტირებაზე, თუმცა ხარისხიანი საოფისე ცენტრის არარსებობის გამო ახლის აშენება მოგვიწევდა, ადგილობრივებს შორის კი მხოლოდ რამდენიმე მოიჯარეს თუ ვნახავდით, რომლებიც თავს უფლებას მისცემდნენ, ძვირად ღირებული ფართი დაექირავებინათ“, – განმარტავს საშა ტერნესი.

Colliers-ის 2014 წლის ანგარიშის მიხედვით, საოფისე ფართების 85% დედაქალაქშია კონცენტრირებული, ახალი მშენებლობები კი, იქნება ეს საცხოვრებელი სახლები თუ სასტუმროები, უმეტესწილად თბილისსა და ბათუმში შეინიშნება. ბატონი ტერნესის თქმით, სამთავრობო განვითარების თითოეული პროგრამა რეგიონალური განვითარების დაბალანსებას უნდა ითვალისწინებდეს. „ინსტიტუციონალური ინვესტორები, როგორცაა ჩემი ფონდი, მკაცრი კრიტერიუმების მიხედვით მოქმედებენ. გერმანელი ინვესტორები ნაბიჯ-ნაბიჯ მოიწვევენ აღმოსავლეთით, – ამბობს საშა ტერნესი. – პირველ რიგში, ისინი, რა თქმა უნდა, ევროკავშირის წევრ ბალტიისპირეთის და ბალკანურ ქვეყნებზე აკეთებენ ფოკუსირებას, სადაც მოგებიანი და პროგნოზირებადი ბაზარია. ჩემი მხრივ, ვცდები, მათი ყურადღება საქართველოსკენ მოვმართო“. ბატონი ტერნესი ხაზს უსვამს, რომ მთავრობამ ინვესტორებზე ყველა მიმართულებით უნდა იმუშაოს.

მისი, როგორც საქართველოს ბანკის გენერალური დირექტორის ყოფილი მოადგილის სოფლის მეურნეობის საკითხებში და ბანკის კუთვნილი ამავე პროფილის ორგანიზაცია „აგრონის“ სამეთვალყურეო საბჭოს ყოფილი თავმჯდომარის, შეფასებით, მთავრობის მიერ უცხო ქვეყნის მოქალაქეებისთვის სასოფლო-სამეურნეო მიწების მიყიდვის აკრძალვამ უარყოფითად იმოქმედა ინვესტორებზე, მათ შორის

- გერმანელ ინვესტორებზეც: „სახელწიფოს ამ პრობლემის მოგვარება სხვა გზებით შეეძლო. ჩემი აზრით, ეს უფრო იმიგრაციის პრობლემაა, ვიდრე სოფლის მეურნეობის“, - დასძენს საშა ტერნესი და აღნიშნავს, რომ სოფლის მეურნეობა ქვეყნის ერთ-ერთი ყველაზე პერსპექტიული სექტორია. ამ სფეროს განვითარებისთვის აუცილებელია წვდომა დაფინანსებაზე, თუმცა მიდგომაა შესაცვლელი: „საბანკო სექტორი საქართველოში დინამიკურად ვითარდება, მაგრამ ბანკები კვლავ კონსერვატორებად რჩებიან, - აღნიშნავს საშა ტერნესი, თუმცა იქვე ამატებს, რომ ხშირად პრობლემა არა სესხთან წვდომა, არამედ კარგი პროექტების არარსებობაა. „ამჟამად გერმანიის განვითარების ბანკთან (KfW) ერთად ვმუშაობ ახალი ორგანიზაციის ჩამოყალიბებაზე, რომელიც სწორედ ასეთ პროექტებში გააკეთებს ინვესტირებას“, - ოპტიმისტური ანონსით ასრულებს იგი ამ თემაზე საუბარს.

გერმანიის მოქალაქეს, რომელმაც ცხოვრების დიდი ნაწილი საქართველოში გაატარა, საკუთარი ბიზნესის გარდა, სხვა მრავალი გერმანული კომპანიის საქმიანობაზე აქვს აღებული პასუხისმგებლობა. გერმანიის ეკონომიკურ გაერთიანებაში (DWV) კი, რომლის დირექტორთა საბჭოს ახლადარჩეული თავმჯდომარეცაა ბატონი ტერნესი, მათი რიცხვი 85-ია. ბიზნესსაოციაცია, რომელიც ჯამში 150 წევრისგან შედგება, 2007 წელს დაარსდა და ქართულ და სომხურ ბაზრებზე მოღვაწეობს. საშა ტერნესის თქმით, საქართველო ჯერჯერობით საკმარისი რაოდენობის საექსპორტო პროდუქციას ვერ აწარმოებს და ეს სავაჭრო ბალანსის დეფიციტში აისახება. გერმანიის ეკონომიკური გაერთიანების თავმჯდომარე განმარტავს, რომ რაც შეიძლება მეტი ყურადღება უნდა მიექცეს უცხოურ ბაზრებზე კარგად გაყიდვადი პროდუქციის შექმნას: „ევროკავშირთან ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცის შესახებ შეთანხმება საქართველოს გზას უხსნის ევროპულ ბაზარზე. ქართული კანონმდებლობისა და რეგულაციების მოთხოვნილ სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანას დრო დასჭირდება, თუმცა გრძელვადიანი შედეგი, რომლის მისაღწევადაც ზოგიერთ სექტორში მოკლევადიანი ხარჯების გაღებაა საჭირო, შთამბეჭდავი იქნება“.

გერმანიის ეკონომიკური გაერთიანების ინ-

ფორმაციით, საქართველოში 339 გერმანული კომპანია ოპერირებს, რაც 13%-იანი ზრდაა გასულ წელთან შედარებით. 2014 წლის მონაცემებით, საქართველოდან გერმანიაში იმპორტმა 98,9 მილიონი ევრო შეადგინა, გერმანიიდან საქართველოში კი 375,6 მილიონი ევროს ღირებულების ექსპორტი განხორციელდა. ახალ თავმჯდომარესთან ერთად ბიზნესსაოციაციის სამომავლო გამოწვევა სავაჭრო პალატების დიდ ქსელში - AHK-ში ინტეგრირებაა, რისთვისაც საქართველოში სიდიდით მეორე უცხოურ სავაჭრო პალატას, გარდა შიდა წარმატებული საქმიანობისა, პოლიტიკური ნება ესაჭიროება. კიდევ უფრო ფართო სპექტრის გლობალურ პოლიტიკურ გადაწყვეტილებას ელის საქართველო ევროპელი ლიდერებისგან ვიზალიბერალიზაციის კუთხით. „ვიმედოვნებ, რომ დეკემბრის პოზიტიურ ტექნიკურ დასკვნას მიმდინარე წლის პირველ ნახევარში ასევე პოზიტიური პოლიტიკური შეფასება მოჰყვება და 2016 წლის მეორე ნახევარში საქართველოს მოქალაქეებს ევროპაში სამოგზაუროდ ვიზა აღარ დასჭირდებათ“, - აღნიშნავს საშა ტერნესი.

ვიზა არ დასჭირვებია, საქართველოში პირველად 1996 წელს რომ ჩამოვიდა. მაშინ გერმანიის ეკონომიკური გაერთიანება ჯერ არც კი არსებობდა, თუმცა გერმანიის გაერთიანება, რაშიც საბჭოთა კავშირის ქართველმა საგარეო საქმეთა მინისტრმა შეიტანა დიდი წვლილი, დასრულებული იყო. ევროპული ქვეყანა ცივი ომის შემდგომ განვითარებას წარმატებით განაგრძობდა, საქართველოში კი ევრეთ წოდებული ბნელი 90-იანების პერიოდი იდგა. 20 წლის საშა ტერნესმა თავისი ცხოვრების მეორე ნახევარი, 19 წლის თავი დონდუა სწორედ მაშინ, თბილისში გაიცნო: „ჩემს მომავალ მეუღლეს მეგობრის სახლში გამართულ სადილზე შევხვდი, მაშინ საქართველოში გერმანული ტექნოლოგიური კომპანიის ინფრასტრუქტურული პროექტის განსახორციელებლად ვიყავი ჩამოსული, თავი კი იურიდიულზე სწავლობდა. შემდეგ დავერწინდით და გარკვეული პერიოდი გერმანიაში ვცხოვრობდით“, - იხსენებს იგი საქართველოში პირველ სტუმრობას. საცხოვრებლად ტერნესები თბილისში 2007 წელს დაბრუნდნენ. როგორც ოჯახის უფროსი ამბობს, გადაწყვეტილებას ორი მიზეზი ჰქონდა: ქვეყანა პროგრესისკენ მიდიოდა, ამასთან, მან ძალიან მომხიბლავი შემოთავაზება მიიღო „პროკრედიტ



ბანკისგან“, რომელსაც დათანხმდა და გერმანული ბანკის ქართულ მენეჯმენტში ჩაერთო.

დღეს საშა და მისი ქართველი მეუღლე თაკო, ბატონი ტერნესის სიტყვებით რომ ვთქვათ, სამი შვილის ბედნიერი მშობლები არიან. 4 წლის მიკა და 2 წლის მონიკა ტერნესები ჯერ საბავშვო ბაღში დადიან. ტერნესების უფროსი ვაჟი, 11 წლის ლუკა, მამის დაარსებულ გერმანულ საერთაშორისო სკოლაში სწავლობს. „მასწავლებლები გერმანიიდან ჩამოგვყავს. შესაბამისად, სწავლის დონე ჩვენთან მაღალია - ანალოგიური, რაც ბერლინში, მიუნხენში ან ფრანკფურტში. ვიღებთ სახელმწიფო დაფინანსებასაც“, - სიამაყით ჰყვება რესპონდენტი. გერმანულ სკოლაში, დამუშავების თქმით, 100

მოსწავლე ირიცხება, მათგან 60 - ქართველია.

გერმანიაში, კერძოდ მიუნხენში ვიზიტით მყოფი ქართველი ალბათ აუცილებლად ესტუმრება ქალაქის მთავარ მოედანს და მარიენპლაცის ღირსშესანიშნაობას ნახავს. აქ რატუშის საათის ქანდაკებები დროში გვაგამოგზაურებენ და გერმანიის ისტორიის სიუჟეტებს აცოცხლებენ. ევროპასთან უვიზო რეჟიმის შემოღების შემდეგ სულ უფრო მეტ ქართველს მიეცემა ამ წარმოდგენაზე დასწრების შესაძლებლობა. ისტორიული პასაჟებით საქართველოს ვერავინ გააკვირვებს, მსოფლიოში ერთ-ერთ უმდიდრესი წარსულის მქონე ქვეყანას სწორედ ამ ნიშნით ირჩევენ ტურისტები. თუმცა მთავარი მაინც მომავალია და ევროპა საქართველოსკენ უკვე გზად მომავალია. **F**

2016 წლის ყველაზე თამაში ფსონი

რუსეთი ეკონომიკური ფუტლარია, მაგრამ არსებობს რამდენიმე ინვესტორი, ვინც თვლის, რომ ამ წელს რუსული დათვი ცოფიან ხარად გადაიქცევა.

ავტორი: კენეთ რაკოზა

დ მქვეყნად ცოტა სუვერენული სახელმწიფოა, რომელიც ინვესტორებს ისე ჰგვრის ძრწოლას, როგორც ამას დედა რუსეთი ასერხებს.

გვერდზე რომც გადავდოთ კაპიტალის ბაზარზე მისი რეპუტაციის რამდენიმე საზიზღარი ლაქა - 1998 წელს ვალის გადაუხდელობით დაწყებული, პრეზიდენტ პუტინის მიერ 2003 წელს Yukos Oil-ის ექსპროპრიაციითა და 2005 წელს ჰეჯ-ფონდის ვარსკვლავი მენეჯერის, Hermitage Capital-ის ბილ ბრაუდერის დეპორტაციით დამთავრებული - \$30-ზე იაფი ნავთობი, 16%-იანი ინფლაცია და ეკონომიკური სანქციები რუსეთს ხელშეუხებელ ტერიტორიად აქცევს უმეტესი ინვესტორებისთვის.

თუ ვინმე „იყიდვ, როცა ქუჩაში სისხლი იღვრება“-სტრატეგიას მისდევს, ეს 44 წლის დევიდ ჰერნია, 12 წლის წინათ Specialized Research & Investment Group (Spring)-ის დამფუძნებელი - \$500-მილიონიანი აქტივების განმკარგავი კომპანიისა, რომელიც მოსკოვშია დაარსებული და რომლის 25 ადამიანისგან შემდგარი სამშატო პერსონალი ლონდონსა და ტოკიოს შორისაა მიმოფანტული. ჰერნი რუსეთში 1994 წლიდან ცხოვრობს. ის ერთ-ერთია იმ არცთუ მრავალრიცხოვან ამერიკელ და ბრიტანელ კოვბოი-ინვესტორთაგან, ვინც სრულწლოვანი ცივი ომის დასრულებისას გახდა და დაშლილ საბჭოთა კავშირში შესაძლებლობები დაინახა.

2014 წლის 49%-იანი ვარდნის შემდეგ, 2015-ში, MSCI Russia Index-ის მონაცემებით, რუსულ საფონდო ბირჟაზე 10%-იანი ზრდა აღინიშნება, მაშინ როცა MSCI Emerging Markets-ის ინდექსმა 14%-ით იკლო, ხოლო S&P500-ი 1%-იან მოგებას აჩვენებს.

ჰერნის ფლაგმანს, Specialized Russian Growth Limited Fund-ს 20.9%-იანი ზრდა აქვს.

და მაინც, გაუთავებელი ცუდი ახალი ამბების პირობებში, ინვესტორთათვის რუსეთის მიყიდვა შეუძლებელია. „არც კი ვირჯებით“, - ამბობს მოსკოვის Crown Plaza Hotel-ის კაფეში მოკალათებული, კოსტუმში გამოწყობილი ჰერნი. მისი ნდობით აღჭურვილი ქალი-პარასკევა - ინვესტორთან ურთიერთობის მენეჯერი იანა სტაროვოიტოვა - თანხმობის ნიშნად თავს აქნევს და ჟასმინის ჩაის ისხამს. ოქტომბრის დასაწყისია, გარეთ კი ტემპერატურა 1 გრადუსსავერ აღწევს. გასულ კვირას თოვდა.

Spring-ი, რომლის ოფისები კრემლიდან 15 წუთის სავალზეა განლაგებული, სულ ხუთ ფონდს ფლობს. მათგან ორი ახალია, მათ შორის - რუსული უძრავი ქონების კერძო სააქციო ფონდი და 19 თვის გლობალური მაკროფონდი, სახელად RAN Disaster Protection Limited Fund-ი, რომელიც MSCI World-თან უარყოფითად კორელირებს. ჰერნი ამჟამად Russian Growth-ის ფონდის მართვაზეა ორიენტირებული - კაიშანის კუნძულებზე დაფუძნებული ჰეჯ-ფონდისა, რომელიც ღიაა, სულ მცირე, \$250,000-იანი ინვესტიციების მოსურნეთათვის. მისი სტრატეგია, ერთი მხრივ, მთლიანი პერსპექტივის გააზრებაში - ჯორჯ სოროსისებრ გლობალურ მაკრომიდგომაში - მდგომარეობს, მეორე მხრივ



ფოტო: REUTERS/SERGEI KARBUKIN



კი რუსეთის მესაკუთრეობრივი ბაზრის შესასწავლად, ე.წ. ადგილობრივ რიგით ჯარისკაცებს ეყრდნობა და თავის ბირად კონტაქტებს რუსული ბიზნესის აღმასრულებელ შტოებში.

„წელს რუსულ ფონდში იაპონური ფული შემოვივიდა, - ამბობს შერნი და მენიუს ათვალიერებს, რომ რაიმე მარტივი კერძი შეარჩიოს, ვიდრე შეხვედრაზე წავა. - მაგრამ ყველამ, ვისაც კუჭი ნერვიულად უკაწკაწებდა, 2009 წელს რუსეთიდან გასვლა დაიწყო“.

„გამოცდილ რუს ინვესტორებს ერთი ხუმრობა აქვთ, - აგრძელებს ის, - რომლის თანახმადაც, თუ შესყიდვა ეკონომიკური ციკლის ყველაზე დაბალ დონეზე განახორციელებ, მეორე დონე უფასოდ გერგება. რუსეთში ჩემი 20-წლიანი ინვესტიციის გამოცდილება მაჩვენებს, რომ ეს ბაზარი ციკლურია. ყოველ კრიზისს ბაზრის ბუმი მოსდევს. ასე

არასათანადოდ შეფასებული ბაზრის პირობებში, 'თუ' კითხვად არ დგას, კითხვა არის - 'როდის'“.

შერნი ერთადერთი არაა, ვინც რუსეთის ეკონომიკურ გამოჯანმრთელებაზე დებს ფსონს.

სტივენ ლენდისი - სწრაფად მზარდი ბაზრების საოპტიმიზაციო ფონდის მენეჯერი, რომელიც \$165-მილიარდიანი ფილადელფიური Delaware Investments-ისთვის მუშაობს - წინდახედულ ინტერესს იჩენს. „იმ გამოწვევების მასშტაბებს თუ გავითვალისწინებთ, რომელთა წინაშეც რუსეთი მდგარა, საქმეს კარგად ართმევენ თავს, - ამბობს მოსკოვში, ინვესტორთა კონფერენციაზე ჩასული ლენდისი. - ბოლო წლის განმავლობაში რუსული აქტივების ფასი მკვეთრად მერყეობდა, ასეთი მერყევი სიტუაცია კი სურვილს გიჩენს, ამ ბაზარში ჩაერთო“.

„რუსულ სააქციო კაპიტალში მკვეთრად ჭარბი



წონა გვაქვს”, - ამბობს ჯერარდო ზამორა-ნო Brandes-იდან - სან-დიეგოში დაფუძნებული \$26-მილიარდიანი საინვესტიციო ფირმიდან. მისი Brandes Markets Value Fund-ის კაპიტალის დაახლოებით 10% რუსეთშია დაბანდებული მაშინ, როცა MSCI-ს სულ 4% ერგო.

Brandes-ისა და Delaware-ის მსგავსად, ჰერნი ამაცობს თავისი მიდგომით ინვესტიციის მიმართ. თუმცა, Brandes-ისა და Delaware-ისგან განსხვავებით, ჰერნს შავი სამუშაოს შესრულება უწევს - რუსულ ზამთარში თოვლს მიაპობს ხოლმე, რათა კომპანიებში მივიდეს და ისეთ ადამიანებს დაელება პარაკოს, როგორც, მაგალითად, ჰერმან გრეფია - რუსეთის ფინანსური გიგანტის, Sberbank-ის აღმასრულებელი დირექტორი, წამყვანი ჰოლდინგისა, რომლის მოგება წლის დასაწყისიდან დღემდე 57%-ით გაიზარდა.

ჰერნის მსგავს ექსპატებს, რუსეთში გადასახარებლად, როგორც წესი, ორიდან ერთი რამ აცდუნებთ: ან კომუნისტური გატაცება, ან კი რუსული ლიტერატურის სიყვარული. ჰერნის შემთხვევა

„ძმებ კარამაზოვებს“ უკავშირდება. ჰარვარდის ფილოსოფიის სტუდენტი, ჰერნი, რუსეთში პირველად 1992 წელს ჩავიდა. იქ თავისი მომავალი ცოლი, სვეტლანა გაიცნო და როცა 1994 წელს უნივერსიტეტი დაამთავრა, კემბრიჯი დატოვა და მოსკოვში გადასახლდა. ელცინის ეპოქაში დასავლელები დიდი პოპულარობით სარგებლობდნენ, განსაკუთრებით კი ისინი, რომელთაც ჰარვარდის ხარისხი ჰქონდათ და მანჰეტენ-ბირში (კალიფორნია) იყვნენ გაზრდილები. რუსებისთვის, რომლებიც კაპიტალისტური ეშმაკობების დაუფლებას იწყებდნენ, ბრიტანეთში დაბადებული ჰერნი ძველი და ახალი ინგლისის იდეალურ ნაზავს წარმოადგენდა, კალიფორნიული მიმზიდველობის არომატით. „ეს ბიჭი ალბათ ყველაფრის აზრზეა“, - ასე აღიქვამდნენ მას.

უნივერსიტეტის დასრულების შემდეგ ჰერნის პირველი სამუშაო Boston Consulting Group-ში იყო - ელექტროენერჯის კერძო აქციების გარიგებებთან დაკავშირებით კონსულტაციას უწევდა ევროპის განვითარებისა და რეკონსტრუქციის ბანკს. ერთი

წლის თავზე, საერთაშორისო აქციების გაყიდვის კუთხით, Credit Suisse First Boston-ში საინვესტიციო კარიერა დაიწყო. მომდევნო 15 წელი კი კორპორაციული რუსეთის საფუძვლიან გაცნობაში გაატარა. 2000 წელს ქვეყნის ყველაზე მსხვილი ენერჯო-კომპანიის, RAO UES-ის, საბჭოს წევრად აირჩიეს და კომპანიის პრივატიზების სტრატეგიის მართვა მიახდევს. გარდა ამისა, მას ათზე მეტი კომპანიის საბჭოში უმუშავია, მათ შორის Aeroflot-სა და Tsum-ში - წითელი მოედნიდან რამდენიმე კვარტალში მდებარე ძვირფას შოპინგ-ცენტრში. როცა ჩათვალა, რომ რუსული ბიზნესის გაგებოდა, 2003 წელს თანამდებობა დატოვა და უკვე თავისი საინვესტიციო სტრატეგიის შემუშავებას შეუდგა, რომელიც არასათანადოდ შეფასებული აქტივების ყიდვასა და მათ უფრო მაღალ ფასად გაყიდვაში მდგომარეობდა, რასაც დღემდე მისდევს და რომელიც იმ უცხოელებისთვისაა, ვისაც რაღაც სხვა უნდა, ვიდრე Gazprom-ი და Rosneft-ი.

მართალია, ჰერნი ამბობს, რომ რუსული ბაზრის განჭვრეტა, პრაქტიკულად, შეუძლებელია, ამწუთას მის საყვარელ ფონდებს შორისაა ავტომწარმო-ებელი Sollers-ი, რომელიც მსხვილ კომპანიებთან (როგორცაა, მაგალითად, Mazda და Ford-ი) თანამშრომლობით, წელიწადში სადაც 550,000 მანქანას აწარმოებს.

ჰერნის კიდევ ერთი რჩეული LSR Group-ია - რუსეთის უძრავი ქონების უმსხვილესი დეველოპერი, რომლის მოგება, წლის დასაწყისიდან დღემდე, 43%-ით გაიზარდა, 9%-იანი აქციის შემოსავლიანობით. ჰერნს აქვს წილი სახელმწიფოს მიერ კონტროლირებულ Bashneft-შიც. წლის დასაწყისიდან დღემდე, ამ კომპანიის აქციების ფასი 42%-ით გაიზარდა და 7.5%-იანი შემოსავლიანობა აქვს.

„მომწონს იმიტომ, რომ ის ერთადერთი რუსული ნავთობკომპანიაა მზარდი კაპიტალდაბანდებისთვის“, - ამბობს ჰერნი. შედარებისთვის: წლებანდელი მონაცემებით, Rosneft-ი ჯერჯერობით 12%-იან ზრდას უჩვენებს, Lukoil-ი - 1.8%-იან კლებას, Gazprom Neft-ი კი 7%-იან კლებას.

ჰერნი ამბობს, რომ რუსული რუბლის სისუსტე დადებითად აისახა მისი ფონდის 18 კომპანიაზე. „რუსეთის მთავრობა შეეგუა სუსტ რუბლს და ბევრს არაფერს გააკეთებს მის გასამყარებლად“, - ამბობს ის.

ეს კარგი ამბავია რუსი ექსპორტიორებისთვის. „საწარმოო ხარჯები რუბლშია, შემოსავლები

ექსპორტიდან - დოლარში, რაც რუსულ კომპანიებს უფრო მოგებიან პოზიციაში აყენებს, ვიდრე მათ გლობალურ კოლეგებს“.

ჰერნის მზარდმა ფონდმა საქმიანობა რაკეტის სისწრაფით დაიწყო: პირველი ორი წლის განმავლობაში 108%-იანი ზრდა ჰქონდა. შემდეგ, როცა 2011-ის შუა პერიოდში რუსეთის ბაზარმა სწრაფი დაღმასვლა დაიწყო, მას გარკვეული მოგების დათმობა მოუწია. დასაწყისიდან - 2009 წლიდან - ჰერნის ფონდი დოლარში 23%-ითაა დაცემული, რაც დაახლოებით MSCI Russian Index-ის ვარდნის ტოლფასია. და მაშინ, როცა ჰერნი ინვესტორებისთვის ჰეჯ-ფონდის სტანდარტულ გადასახადად ფიქსირებულ ორ და მოგების ოც პროცენტს აწესებს, ის მათგან ე.წ. წამახალისებელ ჰონორარს არ იღებს, თუ ბენჩმარკს არ გადააჭარბა.

ინვესტორებს, რომელთაც მოსწონთ რუსეთის ეკონომიკურ გამოჯანმრთელებაზე დაფუძნებული ჰერნისეული საფონდო სტილი, მაგრამ მის მინიმუმებსა თუ ჰონორარებს ვერ სწვდებიან, ისეთი უფრო დაბალხარჯიანი, ბირჟაზე ბრუნვადი ფონდებით შეუძლიათ, ისარგებლონ, როგორცაა Van Eck Global's Market Vectors Russia. თუმცა გაითვალისწინეთ, რომ ეს ფონდები, დიდი ალბათობით, თვალს ადევნებენ ნავთობის ფასებს, რადგანაც ნავთობის რუსულ ფონდებში მათ ჭარბი წონა აქვთ.

ჰერნი არ ელოდება, რომ ნავთობი რუსეთის ეკონომიკას გადაარჩენს. მას არასათანადო წონა აქვს ნავთობსა და გაზში, ხოლო ჭარბი წონა - ისეთ მძლავრ საცალო ვაჭრობაში, როგორც გასტრონომიული და საყოფაცხოვრებო საქონლის რუსული ქსელი, Magnit-ია. თუ ვეროპა რუსეთს ეკონომიკურ სანქციებს გაუუქმებს - სცენარი, რომელიც, ჰერნის აზრით, უფრო რეალურია იმის ფონზე, რომ აგრესია უკრაინაში იკლებს, ხოლო სირიაში რუსეთის საპაერო ომი სულ უფრო დადებითად ფასდება - ეს მის პორტფოლიოს კიდევ უფრო მძლავრად დამუხტავს.

„ევროპულ ინსტიტუციებს რუსეთში ინვესტირება სურთ, მაგრამ ჯერჯერობით ეკრძალებათ. ვიცით, ვინც არიან, რადგან ვსაუბრობთ მათთან“, - ამბობს ის.

„აქ ოთხი შვილი გაგზარდეს. ჩვენ ერთ-ერთი პირველი უცხოელი მენეჯერები ვართ, რომლებიც კვლავაც შემოვრჩით. არასდროს ვიძლევი იმის ბირობას, რასაც ვერ შევასრულებთ. მე ვიცი, რომ რუსული ბაზარი გაცილებით ღირებული გახდება, ვიდრე დღეს არის“.



იზრდება თუ მცირდება ხელისუფლების შენახვის ხარჯები?

ბოლო წლებში საქართველოში ერთ-ერთი ყველაზე აქტუალური თემაა ე.წ. ბიუროკრატიული ხარჯები, ანუ რა თანხა იხარჯება სახელმწიფო სექტორში დასაქმებული ადამიანებისთვის. სასურველია, აღნიშნული მიმართულებით რაც შეიძლება ნაკლები თანხა იხარჯებოდეს, რადგან, ნებისმიერ სფეროში, ეფექტიანი მუშაობა ნიშნავს საქმის ისე კეთებას, რომ ხარჯი სარგებელზე ნაკლები იყოს.

გაცილებით იოლია კერძო ბიზნესში დასაქმებულთა ეფექტიანი მუშაობა შეაფასო, ვიდრე სახელმწიფო სტრუქტურებში დასაქმებულთა, რადგან ამ უკანასკნელში სარგებელს ყოველთვის მატერიალური ფორმა არა აქვს და პოლიტიკურად სწორი და ეკონომიკურად სწორი გადაწყვეტილებები ბოჯავერ ერთმანეთის საპირისპიროა. თუმცა ჩვენ მაინც შეგვიძლია ვიმსჯელოთ, რამდენად მაღალია დღეს საქართველოში ბიუროკრატიული ხარჯები და მათი მატება შეინიშნება თუ კლება. ამის საშუალებას გვაძლევს ხარჯვის ტენდენციებისა და ფარდობითი მაჩვენებლების ნახვა.

ფართო გაგებით, ბიუროკრატიული ხარჯი იგივე ადმინისტრაციული ხარჯია და მოიცავს როგორც სახელმწიფო სექტორში დასაქმებულთა შრომის ანაზღაურებას, ასევე მათი საქმიანობის განხორციელებისათვის აუცილებელი საქონლისა და მომსახურების შეძენას (საოფისე ტექნიკა, საკანცელარო ნივთები, საწვავი, ავტომობილები,

კომუნალური მომსახურება და ა.შ.), როდესაც ფართო გაგებით ბიუროკრატიულ ხარჯებს ვახსენებთ, უნდა ვახსოვდეს, რომ მათში არ შედის მხოლოდ მაღალი თანამდებობის პირთა და სამინისტროების ცენტრალურ აპარატში დასაქმებული სახელმწიფო მოხელეთა შრომის ანაზღაურება და მათთვის საჭირო საქონლისა და მომსახურების შეძენა. ის ასევე მოიცავს პოლიციელებისთვის, ჯარისკაცების, მოსამართლეების, მებაჟეების, მცენიერებისა და ყველა სხვა კატეგორიის დასაქმებულებისთვის გაწეულ ხარჯებს - ანუ მათთვის, ვინც ხელფასს სახელმწიფო ან ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულის ბიუჯეტიდან იღებს.

სახელმწიფო ბიუჯეტსა და ადგილობრივი თვითმმართველი ერთეულების (მუნიციპალიტეტების, აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკის) ბიუჯეტებს აერთიანებს ე.წ. საქართველოს ნაერთი (კონსოლიდირებული) ბიუჯეტი. შესაბამისად, ნაერთ ბიუჯეტში უნდა ვნახოთ, რამდენია ბიუროკრატიული ხარჯები, რომლებიც ნაერთი ბიუჯეტის ორ მუხლშია გაწერილი: შრომის ანაზღაურების და საქონლისა და მომსახურების შეძენის მუხლებში.

2015 წელს ბიუროკრატიული ხარჯი 2.7 მილიარდ ლარამდე იყო, ხოლო 2016 წელს 2.9 მილიარდ ლარამდე იზრდება. აქედან, 90 მილიონი ლარით იზრდება შრომის ანაზღაურებისთვის გამოყოფილი თანხა, ხოლო 110 მილიონი ლარით

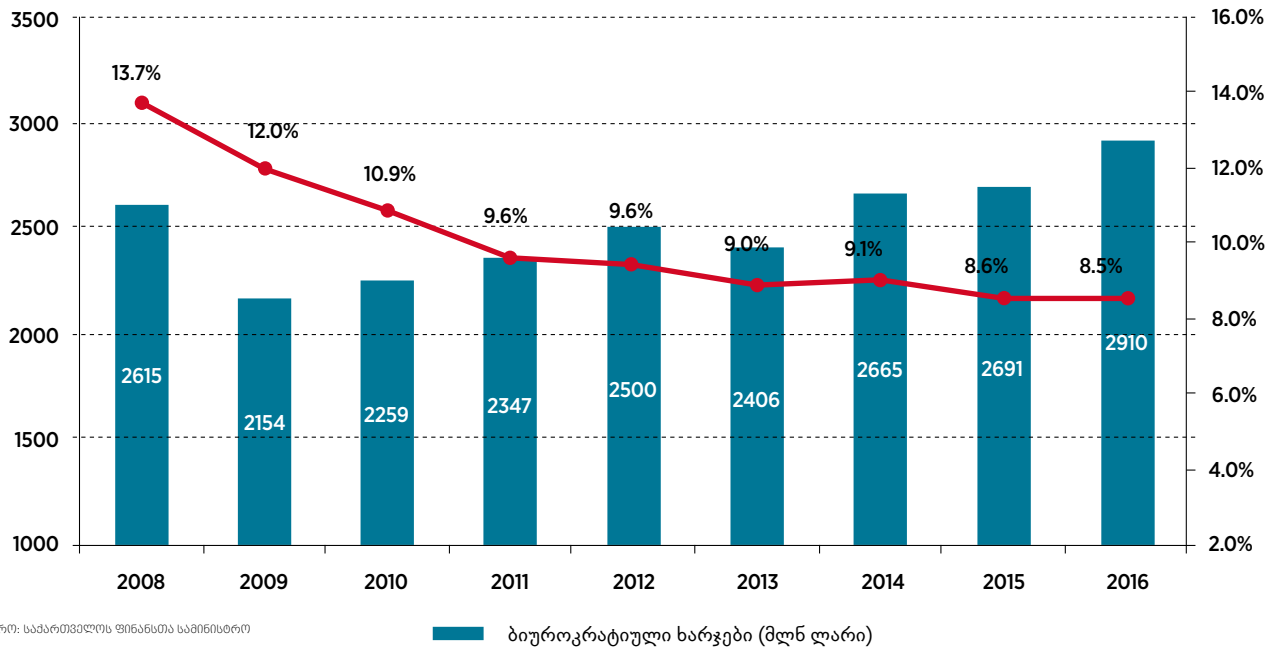
- საქონლისა და მომსახურების შესყიდვისათვის გამოიზნული თანხა.

2012 წელთან შედარებით (ხელისუფლების შეცვლის შემდეგ) 2016 წელს ბიუროკრატიული ხარჯი 410 მილიონი ლარით იზრდება და აღნიშნულ ზრდას თუ არ გავაანალიზებთ, შეიძლება ჩაითვალოს, რომ ბიუროკრატიის შენახვის ტვირთი იზრდება, მაგრამ ეს ასე არ არის. თუ როგორ იცვლება ბიუროკრატიული ხარჯი, როგორც ტვირთი ეკონომიკაზე და აქედან გამომდინარე მისი ეფექტიანობა, ამას უჩვენებს არა ნომინალური სიდიდეში (მილიონ ლარებში) ზრდა, არამედ ფარდობით მაჩვენებლებში ცვლილება. პირველ რიგში უნდა ვნახოთ, ბიუროკრატიული ხარჯი პროცენტულად რამდენია ქვეყნის ეკონომიკის - მთლიანი შიდა პროდუქტის მიმართ. ამ მხრივ კი დადებითი ტენდენცია გვაქვს 2009 წლიდან 2016 წლამდე. მხოლოდ ერთ წელს, 2014-ში, მოხდა აღნიშნული მაჩვენებლის მცირედით გაუარესება. 2008 წელს ბიუროკრატიული ხარჯები მშპ-ის მიმართ 13.7% იყო, 2012 წელს 9.6%-მდე შემცირდა, 2016 წელს კი 8.5%-მდე მცირდება.

აქვე გასათვალისწინებელია, რომ 2015-2016 წლებში ბიუროკრატიული ხარჯი დაახლოებით 100 მილიონი ლარით ბიუჯეტის მუხლებს შორის თანხების გადაადგილების გამო გაიზარდა. კერძოდ, თუ ადრე კულტურის სამინისტროსა და თბილისის მერიის დაქვემდებარებაში არსებული საჯარო სამართლის იურიდი-

ბიუროკრატიული ხარჯები

ფულადი გამოსახტულება იზრდება, თუმცა პროცენტული – მცირდება.



წყარო: საპარტეზოლოს ფინანსთა სამინისტრო

■ ბიუროკრატიული ხარჯები (მლნ ლარი)

ული პირების (სსიპ) და არასამეწარმეო იურიდიული პირების (აიპ) ადმინისტრაციული ხარჯები ბიუჯეტის სუბსიდიების მუხლში იყო შეტანილი, 2015-2016 წლებიდან ეს ხარჯები შრომის ანაზღაურების და საქონლისა და მომსახურების შეძენის მუხლებში გადავიდა. ეს გამართლებული ცვლილებაა და, შეიძლება ითქვას, ამით ბიუჯეტში გარკვეული ტექნიკური ხარვეზი გასწორდა. აღნიშნულის გათვალისწინებით, ბიუროკრატიული ხარჯი დაახლოებით 310 მილიონი ლარით გაიზარდა და არა 410 მილიონით. ეს, თავის მხრივ, ნიშნავს, რომ წინა წლებში ბიუროკრატიული ხარჯები უფრო მაღალი იყო, ვიდრე ბიუჯეტის შესაბამის მუხლებში ეწერა.

ბიუროკრატიული ხარჯების ეფექტიანობის შესაფასებლად მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინება, თუ რა წილი უჭირავს მას ბიუჯეტის მთლიან ხარჯებში, ე.წ. ბიუჯეტის საოპერაციო ხარჯებში. საოპერაციო ხარჯები არ მოიცავს არაფინანსური და ფინანსური აქტივების ზრდასთან დაკავშირებულ ხარჯებს,

მოიცავს მხოლოდ მიმდინარე ხარჯებს, რომლებიც ერთჯერადია და გრძელვადიანი აქტივების შექმნას არ ემსახურება. რაც უფრო ნაკლებია ბიუროკრატიული ხარჯის წილი მთლიან ხარჯებში, მით მეტია მისი ეფექტიანობა. ეს უჩვენებს, თუ რამდენად იაფი გვიჯდება მოსახლეობას ხელისუფლების ფუნქციების დაფინანსება. 2011 წლიდან 2016 წლამდე აღნიშნული მაჩვენებლის მიხედვითაც დადებითი ტენდენცია გვაქვს, ბიუროკრატიული ხარჯის წილი მცირდება: 2011 წელს 40.6% იყო, 2016 წელს კი 34.1%-ია.

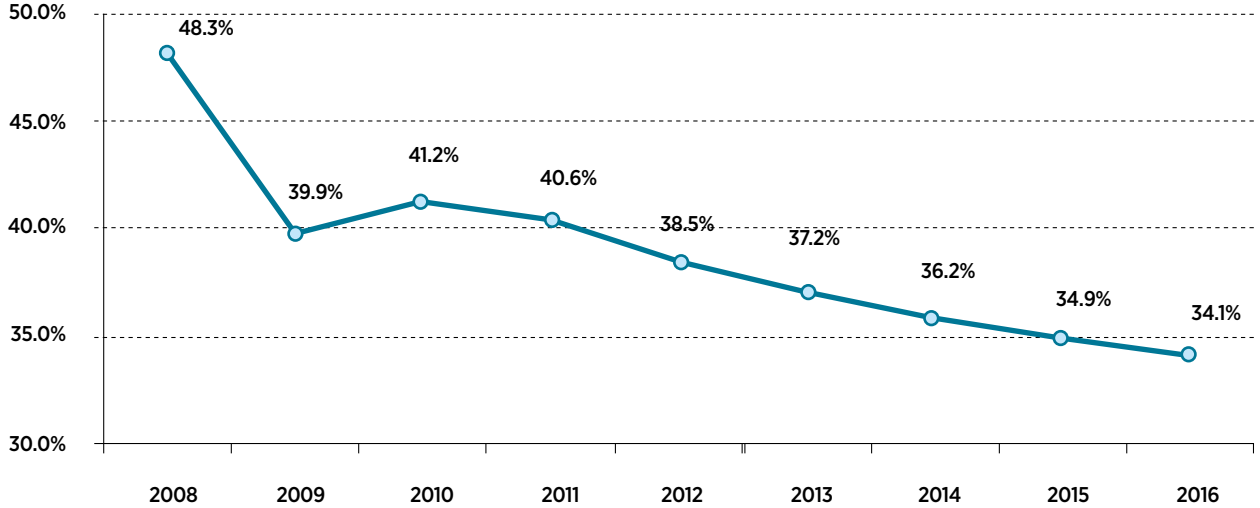
თუმცა ბიუროკრატიული ხარჯის ეფექტიანობის განსაზღვრისთვის საკმარისი არ არის მხოლოდ ტენდენციის ნახვა, მნიშვნელოვანია სხვა ქვეყნების ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებაც. ამ მიზნით, საქართველოს 2014 წლის მაჩვენებელი (36.2%) შევადარეთ მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის მაჩვენებლებს და შეიძლება ითქვას, რომ საქართველოს საშუალო მაჩვენებელი აქვს. ის უსწრებს ისეთ ქვეყნებს, როგორცაა დანია, აშშ, პოლონეთი, ირლანდია და ჩამორჩება

აზერბაიჯანს, ხორვატიას, ჩეხეთს. ამ მხრივ საუკეთესო მდგომარეობა აქვს იაპონიას, რომელიც ბიუროკრატიულ მთლიან ხარჯების მხოლოდ 17.6%-ს ხარჯავს. აქვე გასათვალისწინებელია, რომ საქართველოს ბიუროკრატიული ხარჯების წილის შემცირების ტენდენცია აქვს და რეალურია, რომ რამდენიმე წელიწადში 30%-ს ჩამოსცდეს.

ცალკე განხილვის თემაა პირდაპირი (ვიწრო) გაგებით ბიუროკრატიული ხარჯები, რომლებიც არ მოიცავს, მაგალითად, ისეთ ხარჯებს, როგორცაა: პოლიციელების, ჯარისკაცების, მოსამართლეებისა და ა.შ. ხელფასები და ცალსახად უკავშირდება აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობას (მაგ, სახელმწიფო კანცელარია, სამინისტროები, პარლამენტი, პრეზიდენტის ადმინისტრაცია, საგარეო ურთიერთობები და ა.შ.). სახელმწიფო ბიუჯეტის მიხედვით (არ მოიცავს ადგილობრივი თვითმმართველობების ხარჯებს) 2016 წელს აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების

ხარჯვის ეფექტიანობა

ბიუროკრატიული ხარჯების წილი ბიუჯეტის მთლიან ხარჯებში მცირდება.



წყარო: საპარტოვო უნიანსა სამინისტრო

საქმიანობის დაფინანსებაზე დაიხარჯება 410 მილიონი ლარი, რაც 2 მილიონი ლარით ნაკლებია 2015 წლის ანალოგიურ მაჩვენებელზე, 2012 წელთან შედარებით კი 71 მილიონი ლარით არის გაზრდილი.

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, მნიშვნელოვანია ბიუროკრატიული ხარჯების

ფარდობითი მაჩვენებლები (მშპ-თან, მთლიან ხარჯებთან) არ იზრდება, ხოლო ნომინალური მაჩვენებლების ზრდა ბუნებრივია და საგანგაშო არ არის. მეტიც, წლების სვლასთან ერთად აუცილებელია, სახელმწიფო სექტორში დასაქმებულთა ხელფასები იზრდე-

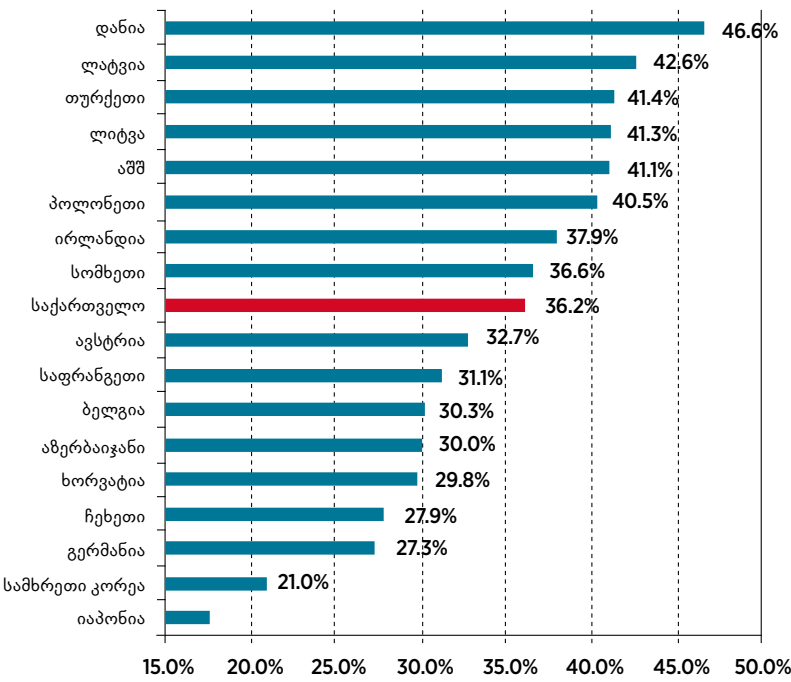
ბოდეს, ეს კი ხარჯების ნომინალურ გამოსახულებაში ზრდას გამოიწვევს. თუ სახელმწიფო სექტორში ხელფასები თანდათანობით არ გაიზრდება, ეს სექტორი დასაქმების მხრივ კონკურენტუნარიანობას დაკარგავს და მას მაღალკვალიფიციური კადრები დატოვებენ.

დღეს შეიძლება იმის თქმა, რომ სახელმწიფო სექტორში ხელფასები კონკურენტუნარიანია, რადგან 2015 წლის მე-3 კვარტალის მონაცემებით, სახელმწიფო მმართველობაში საშუალო თვიური ნომინალური ხელფასი (პრემიებისა და დანამატების ჩათვლით) 1313 ლარი იყო და ჩამორჩებოდა მხოლოდ საფინანსო საქმიანობას (1500 ლარი) და მშენებლობაში (1413 ლარი) დასაქმებულთა ხელფასებს.

რომ შევჯამოთ, ასეთი სურათი გვაქვს: მიუხედავად იმისა, რომ წლიდან წლამდე ბიუროკრატიის ხარჯები არაერთი მილიონი ლარით იზრდება და არის შემთხვევები, როდესაც ცალკეული პირები მაღალ პრემიებსა და დანამატებს იღებენ, აღნიშნული ხარჯის ტვირთი ბიუჯეტისა და ეკონომიკის მიმართ მცირდება და ეს უფრო მნიშვნელოვანია. ამ მხრივ აშკარად დადებითი ტენდენცია გვაქვს. **F**

ხარჯვის ეფექტიანობა

ბიუროკრატიული ხარჯების წილი ბიუჯეტის მთლიან ხარჯებში მცირდება.



წყარო: საერთაშორისო საბალეტო ფონდი

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)

ამ ჩემს მუზარადს

„რკინის მუზარადის უკან გაბრაზებული, ახალი იდეებისთვის მებრძოლი ადამიანი უნდა დაინახო, რომელიც საკუთარი თავისუფლების მოსაპოვებლად უკან არ დაიხევს“, – ამბობს დევიდი. BASSIANI არის სტარტაპი, რომელმაც უმოკლეს დროში გლობალური კლასის ქლაბინგ-პროდუქტი შექმნა. დამფუძნებლები დარწმუნებულნი არიან, რომ ამ კულტურას უცხოელი ტურისტების მოზიდვის უნარი შესწევს.

ავტორი: ალექსანდრე ღაგიტაშვილი
ფოტო: ნიკა ფანიავილი





შენ ყოფიანს მოესწარი?
 - ვერა. 88-იანი ვარ.
 - მაშინ შენ არაფერი გინახავს, ჩათვალე.
 ტაქსისტმა ქურდიანზე აუხვია და მერე წერეთელზე გამოვიდა. ტაბლო ავტობუსის გაჩერებაზე ღამის სამ საათს და რაღაც წუთებს უჩვენებდა. დინამოს მოგუახლოვდით. მე-9 სექტორის შესასვლელთან ტროტუარზე ძალიან ბევრი ლამაზი და შავტანსაცმლიანი ახალგაზრდა იდგა. ზუსტად ისე, როგორც ნამდვილად ევროპული ქვეყნების დიდ ქალაქებში, კლუბების შესასვლელთან დგანან ხოლმე და თავის ჯერს ელიან.

- აქ რაღა ხდება? თამაშია რამე?

- შენ ბენ ქლოქს რიყებე მოესწარი?

- არა.

პასუხად ტაქსისტს როუენ ატკინსონისეული ჟესტით ვანიშნე, რომ არაფერი უნახავს და ტკიცინა ხუთლარიანი მივეცი.

- ის ბიბაკაცი რაღამ გადარია.

ტაქსისტმა ჩემი მეგობრისა და ქალაქის უდავო კოლორიტის, ბექა „შპინგელ-შპონგელ“ მოლაშვილისკენ გამახვდა, რომელსაც შეთეთრებული წვერი მკერდზე დაჰფენოდა და სამ ცალ ბილეთს მარჯვენა ხელში ჩემთვის გამოუცნობი მელოდიის რიტმზე ათამაშებდა.

BASSIANI-ს რიგი ცოტა არეულია. მომსვლელებს სცივით და შეფუთულები არიან. ერთი რიგი ონლაინ ნაყიდი ბილეთების მფლობელებისთვისაა, მეორე იქვე, ადგილზე ვინც იყიდა, მათთვის. ცივა, მაგრამ ბიმი იგრძნობა. პუბლიკა საკმაოდ ჭრელია. თბილისის საკმაოდ პატარა იმისთვის, რომ სადმე ვინმე არ იყოს. ყველა - ყველაგან. დიდი ხანია, ამას ყველა მიეჩვია და პრეტენზიასაც არ გამოთქვამენ, შეიძლება ითქვას, რომ ერთად ყოფნითაც კი ტკებებიან: „ფართი ენიმალი“ (სვეტი ცხოველი), საქმიანი ტიპი თეთრი პერანგით, ლამაზი გოგოები უქუსლებოდ და ყველაზე ფართო ახალგაზრდა მასკულიური მიმდინარეობის, „ბაბულიკების“ ენერგიული წარმომადგენლები.

ყველას უნდა BASSIANI-ში.

- როგორ ფილტრავთ? - ვეკითხები ნიკოს,

BASSIANI-ს გუნდის ერთ-ერთ წევრს.

- ბილეთს ყიდულობს მხოლოდ ის, ვინც ონლაინ დარეგისტრირდება და ვერიფიკაციას გაივლის. ამ შემთხვევაში ის ფასდაკლებითაც სარგებლობს და სხვა შესასვლელი შედის. ვერიფიკაციას გადის იმ შემთხვევაში, თუ რამდენიმე მთავარ კრიტერიუმს

აკმაყოფილებს: ძირითადად, უნდა ვიცოდეთ, ვინ არის, ან ჩვენი ნაცნობები უნდა იცნობდნენ. არიან ისეთი ადამიანებიც, რომლებსაც არავინ იცნობს, თუმცა მაინც გადიან ვერიფიკაციას. ამ შემთხვევაში ჩვენ მათ მონაცემებს ვინიშნავთ და თუ შიგნით მათი მიზეზით რაიმე კონფლიქტი მოხდა, შავ სიაში შეგვყავს. შედეგად ისინი ველარასოდეს ვეღარ ხვდებიან კლუბ BASSIANI-ში. ადგილზე ბილეთის ყიდვის მსურველებს კი ფეისკონტროლი ფილტრავს.

BASSIANI-ში ვერასდროს მოხვედრა არის ერთ-ერთი ყველაზე მძიმე სასჯელი, რომელიც თბილისში მცხოვრებ, ელექტრონული მუსიკის მოყვარულ ადამიანს შეიძლება დააკისრო. ძველებმა რომ გაიგონ, ეს დაახლოებით ისეთი სასჯელია, 70-იანების ბოლოსთვის რომ გეთქვამთ დიდუბელი ბიჭისთვის, რომ დინამოზე ველარასოდეს წავიდოდა და ყოფიანის თამაშს ვერასოდეს ნახავდა. ენერგია უკვალოდ არასოდეს არ იკარგება. ადრე თუ ტრიბუნაზე ბუდობდა, ახლა მან ტრიბუნის ქვეშ გადაინაცვლა და ოდნავ სახე იცვალა.

რამდენიმე ბარიერის გავლის შემდეგ დინამოს აუზის შესასვლელს მივადექი. შესასვლელთან ახალგაზრდობა დგას და გრილდება. ნაჯას ყვითელი პიჯაკი ადვილად იკვეთება შავტანსაცმლიანებს შორის. არ ჩერდება. რიგს აკონტროლებს, ნაცნობს ესალმება, ერთ ურჩ ახალგაზრდას, რომელიც რაღაცაზე უკმაყოფილებას გამოთქვამდა, მკლავზე ხელი მოჰკიდა, გამოიყვანა და უთხრა, რომ ის ან ემორჩილებოდა კლუბის წესებს, ან იფიქრებდა BASSIANI-ს არსებობას. ახალგაზრდას სახეზე შეეტყო, რომ კლუბისგან ასეთი პირობა ცხოვრებაში პირველად გაიგო და დაფრთხა. ნაჯა ორამშვილი BASSIANI-ს გუნდში ერთადერთი გოგოა. შეიძლება მან ტაქტიანად იუაროს, მაგრამ ვფიქრობ, რომ ის BASSIANI-ს მთავარი მიზეზია. ასევე იდგის ავტორი და გუნდის შემკრები.

რამდენიმე სავალდებულო გადაკონცის შემდეგ აუზზე შევდივარ. ტემპერატურის მკვეთრი მატება მენხარება, რომ შენობის შიგნით ენერჯის ჭარბი კონცენტრაცია უკეთესად შევიგრძნო. გავდივარ ერთ დერეფანს, გვერდს ვუვლი პირველ ბარს, რამდენიმე ნასვამ ადამიანს და აუზის კიდეს ვუახლოვდები. მისაწოლებიდან 5-6 წყვილი ფეხია გამოშვებული და ბოლი გამოდის. ადამიანების დინებებს შორის გავძვერი, აუზის მართკუთხედში შევდი და შავ მლელვარე მასას მივეუროდი, რომელსაც



Freddy K. „BASSIANI, შენ ქმნი კულტურას, რომელიც მაგალითი უნდა გახდეს მსოფლიო სცენისთვის. შენ მისიაზე ხარ. გთხოვ, არ გაჩერდე!”



Nihad Tule: „ძნელია აღწერო, რა ხდება ახლა თბილისში და კლუბ BASSIANI-ში. ახალი ვენიუ, ვაიბი, ხმა, განათება არის კოსმოური. ჩემთვის პატივია, ვიყო ამის ნაწილი და მოუთმენლად ველოდები დაბრუნებას“.



Antigone: „ალაღად: ერთ-ერთი საუკეთესო კლუბი, სადაც დამიკრავს. არასოდეს დავივიწყებ ამ ღამეს“.



Oliver Hafenbauer: „ერთ-ერთი საუკეთესო კლუბი დედამიწის ამ ნახევარსფეროში“.



Cio D'Or: „თბილისი და BASSIANI ნელ-ნელა ჩემი უსაყვარლესი ადგილი ხდება“.



Tripeo: „BASSIANI ერთ-ერთი საუკეთესოა დღეს დედამიწაზე. BASSIANI-მ უდიდესი ნახტომი განახორციელა წინ. მთელი ღამე ვგრძნობდი ერთიანობას, ენერჯიას და სიყვარულს. მუსიკაც მეტი არაფერია“.

მეჩხერი წითელი განათება კიდევ უფრო ძლიერ ტონს აძლევდა. დღეს მაქვს ემის ტრიბიუტ-სალამოა, ნაადრევად გარდაცვლილი დიდებული არტისტის, რომელიც BASSIANI-ს პუბლიკამ სიცოცხლეში შეიყვარა. სამწუხაროდ, მაქსმა მეორედ ჩამოსვლა ვეღარ მოასწრო და ამჯერად მისი მეგობრები BASSIANI-ს მანათობელი სამკუთხედის ქვეშ მის გარეშე დგანან.

პირველივე ბასმა ფხიზელზე საოცარი ემოცია წამოიღო: ეს ის ემოცია იყო, რომელიც აქამდე საქართველოში არსებულ კლუბში არასოდეს მქონია. ეს იყო წამი, როცა ერთიანად შევიგრძენი რამდენიმე ფუნდამენტური დეტალი, ისე, რომ ამაზე ფიქრიც კი არ მომიწია:

- 1) ესაა ყველაზე კარგი ხმა ქართული ქლაბინგის ისტორიაში;
- 2) ესაა ყველაზე სწორი ვენიუ მათ შორის, რაც აქამდე მინახავს;
- 3) ქართული „ქრაუდი“ სხვანაირია, მაგრამ საერთოდ არაა ცუდი;
- 4) ეს არის ყველაზე ხარისხიანი კლუბი, რაც ოდესმე საქართველოში ყოფილა
- 5) BASSIANI არის სტარტაპი, რომელმაც უმოკლეს დროში გლობალური კლასის ქლაბინგ-პროდუქტი დაახეთქა - ერთ პატარა და უცნაურ ქვეყა-

ნაში, სადაც საკლუბო ნარკოტიკის მომხმარებლებს უფრო მკაცრ სასჯელს აკისრებენ, ვიდრე მცირეწლოვან ბავშვზე სექსუალურ მოძალადეებს.

მიუხედავად მის უმთავრეს ინგრედიენტებზე სასტიკი აკრძალვისა, საქართველოში ანომალიურად მაგრად განვითარდა ელექტრონული სცენა, ფართის კულტურა და კლუბები. საქართველოში არსებობს რამდენიმე კარგი და ბევრი ცუდი ფესტივალი, სადაც ელექტრონულ მუსიკას უკრავენ. საქართველოში ელექტრონული სცენა არა მხოლოდ რეგიონში, არამედ მთელ აღმოსავლეთ ევროპაში ყველაზე კარგადაა განვითარებული. ამ ბიზნესში უკვე ტრიალებს მილიონობით ლარი და მოვლენების სწორი განვითარების შემთხვევაში ბაზარი გაიზრდება.

BASSIANI-ს გუნდს ქართულ ელექტრონულ ინდუსტრიაზე სასაუბროდ დინამოს სტადიონის ქვეშ, არასამუშაო დღეს შევხვდი. სასიამოვნოდ გაკვირვებს ის, რომ ცარიელ დერეფანში მხოლოდ ერთი სარეკლამო ლაითბოქსი გხვდება, ენერგეტიკული სასმელის მობილური გაჯეტების დასატენი სტენდი. სტენდი მთავარი დენსფლორიდან მოშორებითაა და გაღიზიანებას არ იწვევს.

„ჩვენ გავრისკეთ და უარი ვთქვით საქართველოში დამკვიდრებულ სპონსორინგის მახინჯო ფორმაზე, მათ მიერ დაბრუნდილ დენსფლორზე, ბარზე,

დი-ჯეის მაგიდაზე, პრომოკოვოებზე, ლოგოებზე, - მეუბნება ნაჯა ორაშვილი, BASSIANI-ს ერთ-ერთი დამფუძნებელი. - ამან დიდი ფინანსური დარტყმა მოგვაცენა, მაგრამ გავძელით. სამაგიეროდ, ახლა არავის ფულზე არ ვართ დამოკიდებულები. ვფიქრობთ, როცა ადამიანი კლუბში მოდის, მისი მხედველობა და სმენა არ უნდა იფანტებოდეს სიგარეტის ან სასმელის რეკლამით“. BASSIANI-სთვის მნიშვნელოვანია არტისტი, მუსიკა, გარემო და მსმენელის კომფორტი. „მსმენელმა უნდა უსმინოს მუსიკას, შეიგრძნოს ის. მისი თვალი და ყური არ უნდა გაიქცეს სპონსორების ბანერებისკენ“, - ამბობს ნაჯა.

BASSIANI-მდე ამის შესაძლებლობას არ დაგიფერებდი. იქ, სადაც კლუბში შესასვლელად ბილეთის ყიდვა ჯერ ისევ დისკომფორტს იწვევს და ყველა ცდილობს, რომ სიაში მოხვდეს, სპონსორი საკმაოდ დიდ როლს თამაშობს. მისი ფული საშუალებას გაძლევს, ჩამოიყვანო ცნობილი არტისტი, რომლის შოუზე დასასწრებ ბილეთში რამდენიმე ასეული ადამიანი 20 ან 30 ლარს გადაიხდის. ბილეთების გაყიდვიდან შემოსული ფული და ბარიდან მიღებული მოგება გაისტუმრებს ვენიუსა და ხმის ქირას, პერსონალის ხელფასს და პრომოუტერს მცირე მოგებაც დარჩება. სპონსორებად ძირითადად სიგარეტის, ლუდისა და სხვა ალკოჰოლური სასმელების, ასევე ენერჯეტიკული სასმელების მწარმოებელი კომპანიები მოდიან, რომელთა მოთხოვნაც ყოველთვის მართივითაა: ადგილის მაქსიმალური დაბრუნება. სპონსორი კომპანიების მარკეტინგის სამსახურები აქ ყოველთვის დისონანსში მოდიან პრომოუტერთან, რომელიც ცდილობს, ვენიუ არ ააჭრელოს. ამ ორთაბრძოლაში ხშირად გამარჯვებული მარკეტინგის სამსახური გამოდის და ფართი პატარა ბაზრობას ემსგავსება: უამრავი ლაითბოქსით, ლოგოებისა და სლოგანების პროექციით, ბანერებით, შტენდერებით და გამოკაზმული ლამაზი გოგოებით, რომლებიც iPad-ით დაბორიანდებიან, მომსვლელებს სულელურ თამაშებს ათამაშებენ და „ფლეშკებს“ ჩუქნიან. ამ ყველაფერს კი აგვირგვინებს ფოტოგრაფი (ხშირ შემთხვევაში თქვენი მონა-მორჩილი), რომელიც პრომოს და მსმენელის კონტაქტის უნიკალურ მომენტს დამაბრმავებელი ბლიცით აღბეჭდავს. საინტერესოა, რამდენ სპონსორს უფიქრია ინგლისური წარმოშობის სიტყვა „ოვერბრენდინგის“ მნიშვნელობაზე.

BASSIANI-მ ამ ყველაფერზე უარი თქვა! თუმცა, როგორც ყველა, ისინიც საკუთარ შეცდომებზე

სწავლობენ: ერთ-ერთ ფართიზე, რომელზეც კლუბ Berghain-ის რეზიდენტი ბენ ქლოქი უკრავდა, სპონსორმა ერთი ადგილობრივი დი-ჯეი შესასვლელთან დააყენა, რომელიც მსურველებს გამიქსვას „ასწავლიდა“. ეს იყო ერთ-ერთი ყველაზე შეუსაბამო სასპონსორო აქტივობა, რაც ცხოვრებაში მინახავს. შეიძლება ამბავში გაურკვეველი მკითხველი ვერ მიხვდეს, რატომ ჩანდა ეს ყველაფერი ძალიან უცნაურად, ამიტომ პატარა ექსპერიმენტს ვთავაზობ: Youtube-ზე მოძებნოს არტისტი ბენ ქლოქი, შემდეგ კი უახლოესი ივენთი, სადაც დაუკრავს DJ Qasra, წავიდეს და მოისმინოს. როგორც ნაჯა ამბობს, მანდ მიხვდა, რომ ასეთი რამე აღარასოდეს არ უნდა ექნათ.

BASSIANI-ს ძალიან კარგი გუნდი ჰყავს. როგორც ამბობენ, გაცნობიერებულად შეიკრიბნენ. ჩემი აზრით, ისინი პროტესტმა გააერთიანა, პროტესტმა ქართულ კლუბებში გამეფებული მსუბუქი საცეკვაო მუსიკის მიმართ, რომელიც არც ერთს არ მოსწონს. „ყველას ჩამოყალიბებული და გააზრებული წარმოდგენა გვექონდა იმაზე, თუ როგორ უნდა განვითარებულიყო საქართველოში ელექტრონული მუსიკის სცენა და ქლაბინგი. ჩვენი ხედვები ერთმანეთს დაემთხვა. ეს იყო ჩვენი თანამშრომლობის მთავარი მიზეზი“, - ამბობს ტატო.

ყველაფერი მიანიც ოცნებით დაიწყო - ნაჯას ოცნებით, რომელსაც უნდოდა, ჰქონოდა კლუბი - ისეთი, როგორიც თავად სურდა. ნაჯას იდეას მხარი დაუჭირეს ნიკო და გურამმა, მისმა პარტნიორებმა სტუდია Milky Way-დან და ყველამ ერთად გადაწყვიტა, დანაზოგით ივენთების სერია გაეკეთებინათ. მათ დაემატათ ეროლ გელაბანიანი და ტატო გეთია (INPUT) - პრომოუტერები ძალიან საინტერესო იდეებითა და ბექგრაუნდით.

„გვინდოდა, საკუთარი პროექტი გვექონოდა, რომელიც იქნებოდა ჩვენი შეხედულებებისა და სურვილების შესაბამისი. აქ საერთოდ არ იყო ფულზე ლაპარაკი. პირველ რიგში ვფიქრობდით იდეის განხორციელებაზე. არ გვყოლია უცხო ადამიანი, რომელიც, მაგალითად, დაგვიწერდა ბიზნესგეგმას, ან დაიანგარიშებდა პროექტის ხარჯებს. ყველაფერი ჩვენი გაგაკეთით“, - ამბობს ტატო.

გურამის აზრით, ფართი-ბიზნესი არაა დიდ ხარჯებთან დაკავშირებული და თითქმის ყველას შეუძლია 30-40 ათასი ლარის შოვნა, არტისტის ჩამოყვანა და რამდენიმე ასეული ადამიანის შეყრა, თუმცა, მისი თქმით, აქ მთავარი შინაარსია,



რომლის ნაკლებობას ქართული ფართომედიქერები აგრერივად განიცდიან.

ბილეთი 20 ან 30 ლარი ღირს. შეღავათს ის იღებს, ვინც ბილეთს წინასწარ შეიძენს. კლუბს შეღავათები აქვს დაწესებული ტურისტებისთვისაც, რადგან უცხოელი ტექნოს მოყვარულების მოზიდვა მათი ერთ-ერთი პრიორიტეტია.

მათი ძალა არის მათ ორგანიზებულობასა და ისეთ მეტაფიზიკურ რამეში, როგორც საკუთარი იდეისა და ძალების რწმენა. BASSIANI-ს გუნდი დარწმუნებულია თავის ძალებში, ერთმანეთთან იდეალურადაა შეთანხმებული და გააზრებული აქვს ის გზა, რომლის გავლაც მომავალში მოუწევს. მათთან საუბარიც სასიამოვნოა.

პირველი ჩანაფიქრით BASSIANI უნდა ყოფილიყო ივენთების სერია, რომელსაც არ ექნებოდა ერთი კონკრეტული ლოკაცია და მუდმივად იმოგზაურებდა. BASSIANI როგორც პროექტი რიყის ვე-არპაუსში დაიწყო, ცივ და ეფექტურ ვენიუზე, სადაც

პირველი წელი იყო დაბანაკებული. მესხიერებაში ის პირველად შემოვიდა სადა, შავი პოსტერებით, თეთრი მუზარადით, რომელიც თბილისის ცენტრში გამოჩნდა და 2014 წლის 4 ოქტომბერს KASSEM MOSSE-ს, VRIL-ის, ALIEN RAIN-ისა და KOBOSIL-ის სტუმრობა დააანონსა.

„ბრენდის მშენებლობას საკმაო ფული მოვახმარეთ. გვინდოდა, ჩვენი ლოგო ყოფილიყო ეფექტური და დასამახსოვრებელი – სტილი, ფონტი, საიტი რომ გამართული ყოფილიყო, რომ ყველაფერი ერთი ვიზუალური ხაზის ქვეშ მოგვექცია და ვფიქრობ, ეს მოვახერხეთ. როცა ადამიანი ჩვენს საიტზე შემოვა, ან პოსტერს შეხედავს, მიხვდება, რომ ჩვენთვის ყველა დეტალი მნიშვნელოვანია“, – ამბობს ნაჯა.

რვათვიანი არსებობის პერიოდში BASSIANI სამამულო ელექტრონული ინდუსტრიის ლიდერი გახდა. მათ მიერ ჩამოყვანილი არტისტების სახელები სტაბილურად შთამბეჭდავია. ამ პერიოდში მათ ანგარიშზე უკვე ისეთი ბუმბერაზები დაგროვდნენ,



როგორებიცაა Ben Clock, Legowelt, Konstantin, Recondite, Nihad Tule, Ben Ufo და აშ. ისინი სტაბილურად უარს ამბობენ ქართულ ლაინ-აფზე და მსმენელს სიურპრიზს სიურპრიზზე სთავაზობენ. BASSIANI-მდე საქართველოში მწველად თუ ვინმე წარმოიდგენდა, რომ დონორის გარეშე მყოფი კლუბის ფინანსური რესურსი ასეთ მასშტაბს გასწვდებოდა.

„ძალიან მძიმე ფინანსური დასაწყისი გვექონდა. რთული იყო ჩვენი ფასეულობების ქართული სცენისთვის მორგება, თუმცა ხუთივეს გვეჯეროდა, რომ ამას გავაკეთებდით. აღმოჩნდა, რომ არ ვტყუოდით“.

რვა თვეში გამოჩნდა, რომ უკეთესი იქნება, თუ პროექტი კლუბად გარდაიქმნება და ნაკლებ ფულს დახარჯავს ადგილის, განათების, ხმისა და პერსონალის ერთჯერად დაქირავებაზე. BASSIANI იღებს ძალიან დროულ ტაიმ-აუტს თავისი პოპულარობის ბენიტში და რეორგანიზაციას იწყებს. ისინი პოპულარობენ ნებისმიერი ტექნო-კლუბისთვის საოცნებო ლოკაციას – ძველ საცურაო აუზს დინამოს სტადი-

ონის ქვეშ და იწყებენ მის გასუფთავებას. გუნდმა მოახდინა ფინანსური რესურსის მობილიზება და მორიგი გაუგონარი რამ ჩაიდინა: მათ შეიძინეს Function One-ის უახლესი სისტემა DS4 (Function One გამახშოვანებელი ტექნიკის ერთ-ერთი საუკეთესო მწარმოებელი მსოფლიოში) და განათება, რომელიც საერთო ჯამში 100 000 გირვანქა სტერლინგზე მეტი დაჯდა.

„ფული რომ დაგვეზოგა ხმაზე, ჩვენ ვერ ვიქნებოდით პრემიალურები. შეიძლება ვინმემ არ იცის, რა საუნდსისტემით ასმენინებ მუსიკას, თუმცა, ამის მიუხედავად, შენ მომხმარებელზე უნდა იზრუნო და საუკეთესო შესთავაზო. შენი ბიზნესი აგებულია მსმენელზე, მის ყურებზე, თვალებზე, შენ თუ ფულს ზოგავ და უხარისხოდ ასმენინებ თურდაც კარგი არტისტის მუსიკას, ამ შემთხვევაში სულ ერთია, რა დონის არტისტს ჩამოიყვან. თუ მას არა აქვს საშუალება, რომ სწორად გადასცეს მსმენელს თავისი შემოქმედება, შეგიძლია ჩათვალო, რომ ფული

წყალში გაქვს გადაყრილი”. როგორც სპორტული კომენტატორები იტყობენ, როორგანიაზაციის შედეგმა მოლოდინს გადააჭარბა.

BASSIANI ტრენდსეტერი. მათ შემოიტანეს მუსიკა, რომელსაც მანამდე საქართველოში არავინ უსმენდა. ჩვენ, სამხრეთის წარმომადგენლებს, ბევრად გვირჩევია რიკარდო ვილალობოსის გუაკამოლივით მსუბუქი სეტი მარსელ დეტმანის ძალაყინს. თუმცა BASSIANI-მა ეს ტრენდი დაანგრია და ახალი დაამკვიდრა.

ტატო გეთია: „ხშირად მოგვისმენია მოსაზრება, რომ კლუბი BASSIANI ადგილობრივ არტისტებს ხელს არ უწყობს, რაც უბრალოდ გაუცნობიერებლობის ბრალია. ახლო წარსულში რამდენიმე კლუბის და პრომოუტერის მიერ წარმოებულმა არასწორმა პოლიტიკამ დიდი ზიანი მიაყენა როგორც ლოკალურ საკლუბო სცენას, ასევე არტისტებს. კლუბის მხრიდან გვერდში დგომა არ ნიშნავს, დააკვირვინო ყველას, ვისაც სურვილი გაუჩნდება. ადგილობრივი არტისტების ხელშეწყობა რომ საჭიროა, ეს ყველაზე ვიცით, უბრალოდ ხედვებია განსხვავებული. ჩვენ გვჯერა კონცეპტუალური მიდგომების, ასევე კლუბის რეზიდენტი დი-ჯეების პრაქტიკის, და შედეგებიდან გამომდინარე, ამ არჩევანის სისწორეში სულ უფრო და უფრო ვრწმუნდებით. არტისტის ჰონორარი 150-დან 9,000 ევრომდე მერყობს, ამას ემატება სააგენტოების მომსახურება, სასტუმრო, ფრენა... სწორედ ეს განსაზღვრავს კლუბის ფასების პოლიტიკას. ჩვენი სფეროსთვის ყველაზე დიდ პრობლემას ავიაბილეთების სიძვირე წარმოადგენს, იმის გარდა, რომ არ არსებობს იაფი ავიახაზები, ფრენის განრიგი და ფრენებს შორის ერთი და მეტი გადაჯდომა დიდ უხერხულოებას იწვევს“.

მათი კომუნიკაცია მსმენელთან ცივია, მაგრამ გულმოდგინე. BASSIANI მსმენელს ყოველთვის დაწვრილებით აცნობს არტისტს, უზიარებს მის მუსიკას და მომავალი ღამისთვის ამზადებს. BASSIANI მსმენელზე ზრუნავს და არ შედის მასთან დისკუსიაში. აბსოლუტურ უარს უცხადებს ტელევიზიას და არტისტთან გადაღებულ სელფის. „არ იარო“, - აწერია BASSIANI-ის ბეჭედს ლამაზი მუზარადის ქვევით. BASSIANI არის ოფლიან მედიის მოყვარული და ყოველთვის ხარჯავს ფულს აფიშებისა და ბილეთების დაბეჭდვაზე. გუნდი უარს აცხადებს დაცვის სამსახურის დაქირავებაზე

და სათითაოდ არჩევს იმ ადამიანებს, რომლებიც მსმენელს უსიამოვნებისგან დაიცავენ და მის კომფორტზე იზრუნებენ.

„ელექტრონული მუსიკა ის სფეროა, სადაც სახელმწიფო არ უნდა ჩაერიოს. ეს არაა ღვინის ბიზნესი, რომელსაც სუბსიდირება სჭირდება, - ამბობს ზვიად გელბახიანი. - სახელმწიფომ უნდა შეწყვიტოს კონკრეტული პრივილეგიებული ჯგუფებისა და ფესტივალების დაფინანსება, რადგან არაჯანსაღი კონკურენცია საქმეს ძალიან აფუჭებს“. მისი აზრით, ელექტრონული მუსიკის ინდუსტრია რენტაბელურია და უკვე შეუძლია საკუთარი თავის შენახვა. „სახელმწიფოს კი, თუ რაიმეს გაკეთება უნდა, შეუძლია, გადასახადები შეამციროს, ქვეყნის კარგი რეკლამა გააკეთოს და შემოიყვანოს იაფი ავიახაზები, რათა უფრო მეტი ტურისტი შემოვიდეს. მხოლოდ ადგილობრივი მსმენელი მილიონიან ქალაქში საკმარისი არაა“, - ამბობს იგი.

კლუბი BASSIANI აქტიურად არის ჩართული ადამიანის უფლებაცდევით საქმიანობაში და მთავრობის პოლიტიკას აქაც მძაფრად აკრიტიკებს: „ყოველ უიკენდზე გვიწევს პოლიციასთან ჭიკაბოა, რომელიც ძალადობს, რომ შემოვიდეს კლუბში და ხალხი „დაათვალიეროს“. გვიწევს ნაცნობებთან რეკვა, რომლებიც შემდეგ პოლიციელებს დაურეკვენ და გააჩერებენ, - მეუბნება ტატო. - საქართველოში ტურიზმი მანამდე არ განვითარდება, ვიდრე პოლიციური ტერორი არ მოისპობა“. მისი თქმით, BASSIANI-ს ერთ-ერთი მთავარი ღირებულება თავისუფლებაა. „ჩვენ გვჯერა, რომ ადამიანი თავის არჩევანში არის თავისუფალი. თუ ის იღებს ნარკოტიკს, ეს არის მისი ნება და ის არ უნდა დაისჯოს, თუნდაც საკუთარ თავს ვნებდეს. BASSIANI მხარს უჭერს ადამიანის თავისუფლებას“, - ამბობს ტატო.

გუნდის სამომავლო გეგმა საქართველოს მსოფლიო მუსიკალურ რუკაზე გაჩენა და საერთაშორისო აღიარებაა. ისინი დარწმუნებულები არიან, რომ თბილისურ კლუბებს საკმარისი პოტენციალი აქვს იმისთვის, რომ ტურიზმის განვითარების წინაპირობად იქნენ.

საუბრის ბოლოს ზვიადს ვკითხე, ფიქრობდა თუ არა, რომ BASSIANI თავისი არსებობის ზენიტშია. „თითქმის სულ კულმინაციაში ვართ, მაგრამ არასოდეს ვიქნებით კულმინაციაში. BASSIANI კვირიდან კვირამდე ვითარდება. არსებობს ხალხისთვის, თბილისისთვის და საქართველოსთვის“.

ამაღორძინებელი

ფეშენებელური სასტუმროების შემქმნელმა, ბენ ვებრინმა, შუა დასავლეთისა და კარიბების კლასიკურ ნაგებობას ახალი სიცოცხლე შთაბერა, ახლა კი ახალ ორლეანს უმიზნებს ახალი კონცეფციით.

ავტორი: აბრამ ბრაუნ

ბანახლება ჟამთა ცვლის გამძლე ტრადიციას წარმოადგენს ახალ ორლეანში, ქალაქის უკანასკნელი რენესანსი კი ახლა Pontchartrain Hotel-ში მიმდინარეობს – გარდენ-დისტრიქტში მდებარე 106-ოთახიან, 88 წლის ნაგებობაში.

სასტუმროს ტენტებიდან ჯერაც დროშებია გადმოკიდებული, თუმცა მისმა ვენეციური სტილის მობათქაშებულმა ფასადმა ძველი დიდების სიკაშკაშე დაკარგა და გაიცრიცა. ეს ისეთი შენობაა, Realtor-ი რომ ალბათ ზედმიწევნით სახასიათო, სარემონტო შენობის კვალიფიკაციას მისცემდა გასაყიდად გამოტანისას. თავის დროზე არჩი მენინგი თავის ბიჭებს პიჯაკებსა და ჰალსტუხებში გამოაწყობდა ხოლმე და უქმეებზე Pontchartrain-ში სადილობდა ოჯახთან ერთად. ტენესი უილიამსი კი იქ მაშინ ცხოვრობდა, როცა „ტრამვაი, სახელად სურვილს“ წერდა. სხვათა შორის, ქალაქის მწვანე ტრამვაიები კვლავაც დაგრუხუნებენ სენტ-ჩარლზ-ავენიუს გასწვრივ.

კაცისთვის, რომელმაც Pontchartrain-ის განახლება ითავა და რომელსაც ის 2016 წლის ივნისში გახსნის, ეს საოცრად ამაღლებელი შესაძლებლობა იყო იქაურობის პოტენციალიდან გამომდინარე. „არა, ძმაო, ახალი ორლეანის ისტორია გასაოცარია, – ამბობს 37 წლის ბენ ვებრინი, თან, ინტერიერით მონუსხული, შენობაში ციბრუტივით ტრიალებს. – ახალი ორლეანი ძალიან მაგარია. ლილ ვენი გაიზარდა აქ!“

ჩიკაგოური AJ Capital Partners-ის (AJ „სათავგადასავლო მოგზაურობის“ აბრევიატურაა) დამფუძნებელი, ვებრინი, სასტუმროების ერთ-ერთი ყველაზე მაგარი ახალგაზრდა დეველოპერი ამერიკაში. მისი ოსტატობა ნგრევის პირას მისული მარგალიტების ყიდვასა და მათთვის ახალი ბრწყინვალეების მინიჭებაში მდგომარეობს. ამ ამოცანას უდავოდ აადვილებს მისი შუადასავლური დაუოკებელი ოპტიმიზმი. სააქციო კაპიტალის სახით \$800 მილიონით შეირაღებულმა – რომელიც ჯონ პრიცკერის მსგავსი მილიარდერების ინვესტიციათა შედეგია – ვებრინმა წარმატებით განაახლა დასასვენებელი ადგილები და სასტუმროები კარიბებში, მაიამიში, ნაჰა-ველისა და ჩიკაგოში, რა თქმა უნდა.



AJ Capital-ის პორტფოლიო 18 სასტუმროსაგან შედგება, მათ შორისაა საკულტო Malliouhana ანგილიაში და უფრო რაციონალური ფასების მქონე სასტუმროები – Graduate-ი (მდიდრული სასტუმროები ბოჰემურულ კოლეჯის ქალაქებში). „ის აგრესიულია და იცის, რა უნდა, – ამბობს პრიცკერი, რომელიც თავისი ოჯახის Hyatt Hotels-ის დირექტორი გახლდათ, ვიდრე ბუტიკ-სასტუმროებს, Joie de Vivre-ს, tommie-ს, Alila-სა და Thompson-ს, ჩაუდგებოდა სათავეში. – ბენმა თუ რამე მოინდომა, ვეღარაფერი გააჩერებს“.

ვებრინს სწორედ ამგვარი მიდგომა უნდა აერჩია, როცა 2008 წლის მიწურულს საქმეს შეუდგა (შემთხვევითი არაა, რომ AJ Capital-ის ოფიციალური ლოგო მოიცავს ასო-სიმბოლოებს – „Q408“). უძრავი ქონების ბროკერობისა და ჩიკაგოელ რესტორატორსა და დეველოპერთან, ლარი ლევისთან მუშაობის შემდეგ ვებრინმა, ფეშენებელური დასასვენებელი ადგილების შექმნის მიზნით, საკუთარი კაპიტალის მოზიდვა დაიწყო და იფიქრა, რომ დაბინებულ ნაგებობები უფრო იაფი დაუჯდებოდა. იფიქრა ისიც, რომ თუ უძრავ ქონებას სათანადო ისტორია ექნებოდა, ხალხი იქაურობას, ადრე თუ გვიან, კვლავ

რაზე საუბრობს FORBES.COM-ის 70 მილიონი მომხმარებელი? მეტი ინფორმაციისთვის, ეწვიეთ ვებგვერდს: FORBESLIFE.COM

პერსონა

ალბერტ ადრია

EL BULLI-ს დამფუძნებლის, ფერან ადრიას შეფ-მზარეული ძმა ამ გაზაფხულს, 50 დღით, ლონდონური სასტუმროს, CAFÉ ROYAL-ის რესტორნის სადავებებს ეპატრონება. ეს მისი პირველი ნაბიჯია ესპანეთის სამღვრებს მიღმა.

კომპანია

BUGATTI

ავტომწარმოებლის დებიუტი იახტების მწარმოებელ PALMER JOHNSON-თან ნავების ახალი ფეშენებლური ხაზის შექმნაში მდგომარეობს. NINNIETE-ის ზომა 42-დან 88 ფუტამდე მერყეობს, საწყისი ფასი \$2 მილიონია, დამზადებისთვის კი 12 თვეა საჭირო.

იდეა

წყალქვეშა ჩოგბურთი

არქიტექტორმა კომიტოვ კოტალამ შემუშავა გეგმა წყალქვეშა ჩოგბურთის კომპლექსისათვის, რომელიც აშენდება (სად, თუ არა) დუბაიში. მოსალოდნელი ხარჯი მოკრძალებულ \$2.5 მილიარდს შეადგენს.



წყალქვეშა ჩოგბურთის კომპლექსი

დაუბრუნდებოდა. თანხებს ყველასგან იღებდა („ნებისმიერისაგან, ვინც გადაწყვეტდა დაბანდებას“, ამბობს ის), რისთვისაც ბავშვობის-დროინდელ დერმატოლოგსაც კი მიაკითხა (ამ უკანასკნელმა მცირედი წვლილი გაიღო).

ვეპრინს დრო, დიდწილად, ჩიკაგოში აქვს გატარებული. იქ მან სამი სასტუმრო განაახლა და გახსნა: Soho House Chicago, Hotel Lincoln-ი და Chicago Athletic Association-ი; ეს უკანასკნელი, როგორც სახელწოდებიდანაც ჩანს, ერთ დროს მამაკაცების კერძო კლუბი იყო. თავის საქმიანობასთან დაკავშირებით ვეპრინს ერთი სენტიმენტალური რეპლიკა აქვს: „ჩვენ არ ვართ მფლობელები, ჩვენ სტიუარდები ვართ“, - მაგრამ ახალ ნაგებობას ერთგვარად კონსერვაციონისტური არქიტექტორის თვალთუყურებს: პირველ რიგში, იმაზე ფიქრობს, რა შეიძლება, შეინარჩუნოს და მერე - რა შეიძლება, დაამატოს. ფრთხილად, სიპრიალე უგემოვნო დოზებით რომ არ გამოიყენოს და დასცინოს ინტერაქტიური ტელევიზიის Hilton-ისეულ იდეას, რომელშიც გადის ვიდეო სასტუმროს ღირსშესანიშნაობებისა და ისტორიის შესახებ.

244-ოთახიან Chicago Athletic Association-ში - ამ არაჩვეულებრივ ვენეციურ გოტიკურ ძეგლში, რომელიც Millennium Park-ს გადაჰყურებს - ვეპრინმა დიდებული სამეფლისო დარბაზი ორიგინალური სახით შეინარჩუნა, სამაგიეროდ, სახურავზე ცოცხალი და ენერჯიული რესტორანი, Cindy's-ი, ააშენა და კიდევ - ინტერიერთან საკმაოდ კარგად შეწყობილი თამაშების ოთახი.

იგივე მიდგომა გამოიყენა Pontchartrain-ის შემთხვევაშიც. ახალ ორლეანში მოღვაწე შეფ-მზარეულმა, ჯონ ბემმა ნოემბერში ხელი მოაწერა კონტრაქტს, რომლის თანახმადაც, მეთვალყურეობა უნდა გაუწიოს სასტუმროს ოთხ რესტორანს, მათ შორის განთქმულ Caribbean Rooms-ს. „ყველაფერს უკან ვაბრუნებთ“, - ამბობს ის და სწრაფი ნაბიჯებით ტოვებს პირველ სართულზე განთავსებულ ყოფილ საყავეს, Silver Whistle-ს, რომლის განახლებასაც აპირებს - მისი მოცვის მაფინებით გამოკვებილი პოლიტიკოსები ოდესღაც ახალ ორლეანს,

ამ ნამგალა მოვარის ქალაქს, მართავდნენ (ვეპრინი იფიცება, რომ მას აქვს რეცეპტის დედანი და ეს საკონდიტრო ნაწარმიც დაუბრუნდება ქალაქს). „ზუსტად ისეთი იერსახე ექნება, როგორც 1927-ში ჰქონდა“. Bayou Bar-ის ჰოლის იატაკზე მოთავსებული ცემენტის ტომრები ადრეგენითი სამუშაოების პროგრესს მოწმობს. კედლის ფერწერას ბარის თავზე ხელს არ ახლებენ. ეს სურათები სამხრეთული შტატების ჭანჭრობის მოდუნებული ცხოვრების სცენებს ასახავს: ნავები, მეთევზეები, ქოხმანები. სახურავზე ვეპრინი სრულიად ახალ ბარს აკეთებს. ახალ ორლეანში უამრავი ადგილია, სადაც შეგიძლია, დალიო, მაგრამ შემადღებულ ადგილებში ალკოჰოლის მიღება იშვიათობას წარმოადგენს.

„ქალაქში კიდევ ერთი-ორი ასეთი ადგილის შექმნის ბევრი მიზეზი არსებობს“, - ამბობს კუპერ მენინგი, - ელისა და პეიტონის ძმა - რომელიც ვეპრინს დასრულებულ მისაღებ ოთახში უერთდება. ნავთობისა და გაზის ფირმის დირექტორი, მენინგი, ვეპრინის ერთ-ერთი ინვესტორი და ამავე დროს მისი ახლო მეგობარია (სასტუმრო Graduate-ის ბარს ოქსფორდში, მისისიპიში, სადაც არჩი, ვლი და კუპერი Ole Miss-ს ესწრებოდნენ, კუპერის პატივსაცემად The Coop-ი ჰქვია). ვეპრინმა Pontchartrain-ის ყოველი ოთახი ისე მოაწყო, რომ მაქსიმალურად სახლის ატმოსფერო შეექმნა; ეს, მისი მხრიდან, პროტესტია მასობრივი, არაორიგინალური შიკის მიმართ. ნომრის ქათქათა თეთრეული, მწვანე ნოხი და პატარა ალისფერი ტახტი ლოგინის პირას სასიამოვნო, ცელქ კონტრასტს ქმნის, სასმელების მომსახურების პროგრამა კი სტუმრებს ნომერშივე, ინდივიდუალურად დამზადებული კოქტეილების დაღვევის შესაძლებლობას სთავაზობს.

„ისეთი შეგრძნებაა, თითქოს ვიდაცასთან სახლში რჩები“, - ამბობს მენინგი.

„ბოჰემური დეიდის სახლში“, - ერთვება ვეპრინი.

„სადაც შეგიძლია, დალიო სკოჩი“, - ამატებს მენინგი.

„ჰო, ზუსტად. დეიდასთან, რომელმაც 14 წლისას პირველად გაგასინჯა სკოჩი“.

დასკვნითი აზრი



„ეს მეტად დახვეწილი სასტუმროა! ოთახის სერვისის ტელეფონის ნომერიც კი გასაიდუმლოებული აქვთ.“
- ჰენი იანგმენი

სოფლის მეურნეობის შესახებ



სოფლის მეურნეობა ბრძნული საქმეა, რადგან, საბოლოოდ, იგი ნამდვილი სიმდიდრით, მაღალი ზნითა და ბედნიერებით გვაჯილდოებს.
- **ტომას ჯეფერსონი**

ჩრდილში ჯდომით ბალი არ გაშენებულა.

- **ფრანსის ბაკონი**

დათესვა ისეთივე ძნელი როდია, როგორც მოშობა.

- **იოჰან ვოლფგანგ ფონ გოეთე**

სოფლის მეურნეობა კეთილშობილი და კეთილგონიერი ადამიანისთვის საუკეთესო საქმიანობა თუ ხელობაა, რომელსაც ყოველდღიური სარჩოს მოცემა შეუძლია.

- **ჰენრი ფონტინი**

ყველა შემოსავლიანი პროფესიიდან, არაფერია უკეთესი, არაფერია უფრო სასიამოვნო, არაფერია უფრო საამო, არაფერია უფრო კარგად აღმზრდელი, ვიდრე სოფლის მეურნეობა.

- **მარკუს ტულიუს ციცირონი**

სოფლის მეურნეობის განვითარებამ გაცილებით მეტი სიცოცხლე იხსნა, ვიდრე ისტორიის ყველა ომმა წაიღო.

- **პარლ საბანო**

მიწათმოქმედება ადვილი ჩანს, როდესაც შენი გუთანი კალამია და სიმინდის ყანიდან ათასობით მილი გამოიღებს.

- **დუაიტი ეიხენჰაუერი**

რომ იცოდეთ, როგორი კომბოსტო გამოგზარდვ, იმპერატორობას აღარ შემომთავაზებდით!

- **დიოკლეტიანე**

სოფლის მეურნეობა ქვეყანას აძლევს არა მხოლოდ დოვლათს, არამედ ერთადერთ დოვლათს, რომელსაც მან საკუთარი შეიძლება უწოდოს.

- **სამუელ ჯონსონი**