

რეიტინგები: ყველაზე გავლენიანი ადამიანები • საქართველოს უარმაცემი ბაზარი

თებერვალი, 2017


Forbes

GEORGIA

ფაილი 7 ლაზი
ISSN 2233-3487
9 772233 348006

ახალი საფეხური

სადაზღვევო ბაზარზე GLOBAL BENEFITS GEORGIA აქტიურდება მსხვილ ადგილობრივ და საერთაშორისო პარტნიორებთან ერთად. ახალ მოთამაშეს კერძო სექტორში დაბრუნებული ნინა კობახიძე უხელმძღვანელებს.




Breguet
Depuis 1775





Available at AROMATEQUE - 17, Shavteli str 0105 Tbilisi - 591 54 07 53





44 | ანტრეპრენიორები



66 | ბიზნესი

ანტრეპრენიორები

44 | ინვესტიციის განვითარებაში

\$6.4-მილიონიანი ინვესტიცია მარტო 2016 წელს, 30%-იანი ზრდა ბოლო 5 წლის მანძილზე, 770 მილიონი ლარი ქვეყნის ბიუჯეტში 2008 წლიდან და 700-ზე მეტი დასაქმებული - ასეთია კაირატ კაბილოვის ხელმძღვანელობით „რომპეტროლ საქართველოს“ მიერ მიღწეული მარჯვებები. ამ ბიზნესის ძრავის კარგ მუშაობას ხარისხიანი საწვავი განაპირობებს.

ავტორი: დავით ჯალაღონია

48 | 70-ს გადაცილებული ვუნდერკინდი

შონ მაკქონონმა სამი სტარტაპი, ჯამში, \$1 მილიარდად გაყიდა. ახლა კიბერუსაფრთხოების ბიზნესს ქმნის, რომელიც მალე თავად შეიძლება, მილიარდად შეფასდეს.

ავტორი: ემი ფელდმანი

50 | ახალი საფეხური

ნინა კობახიძე საჯარო სამსახურს ტოვებს და ისევ სადაზღვევო ბიზნესს უბრუნდება. ბაზარს, სადაც მსხვილი მოთამაშეებიც ცოტაა და მთლიანი გაყიდული პრემიის ყველაზე დიდი წილი - 79% - მხოლოდ სამი სადაზღვევო კომპანიის სახეობებზე ნაწილდება. ახალ კომპანიას ზურგს უმსხვილესი ამერიკელი და ქართველი პარტნიორები უმაგრებენ.

ავტორი: ელენე კვანცილაშვილი



Orient Logic

საუკეთესო მეგობარი - საუკეთესო პარტნიორი

22 წელი IT ბიზნესში

IT და ბიზნეს გადაწყვეტილებები



IT ინფრასტრუქტურა



ქსელური
ინფრასტრუქტურა



მონაცემთა
დამუშავების
ცენტრები



პროგრამული
უზრუნველყოფა



76 | ტექნოლოგიები



36 | სტრატეგიები



14 | ფაქტი და კომენტარი

**58 | ახალი სიბყვა
სტუმარმასპინძლობაში**

Alliance Group-მა \$200 მილიონი დააბანდა ქართული უძრავი ქონების სექტორში, მისმა აღმასრულებელმა და თანადამფუძნებელმა აკაკი სონგულიამ კი \$5.54-მილიარდიან ბაზარში შედგა ფეხი.

ტექნოლოგიები

**64 | Moderna-ს იღუმტლებით
მოცული ნამლები**

მსოფლიო დონის მეცნიერების შემწეობით, ჩუმრუმელა ბიოტექნოლოგიურ კომპანიას \$1.9 მილიარდი აქვს მოზიდული, სანაცვლოდ კი მედიცინის სამუდამოდ შეცვლას გვპირდება. ახალი სასამართლო საქმე მის საიდუმლოებში შეჭვრეტის იშვიათ შესაძლებლობას გვაძლევს.

ავტორები: ნათან ვარდი და მეთუ ჰერპერი

66 | UBER-ის თამაში სვლა

მართალია, ყველა სტარტაპი საკუთარ თავს Uber-ს ადარებს, ტრევის კალანკი თავისი \$68-მილიარდიანი კომპანიის პოზიციონირებას უფრო Amazon-ის სტილში ახდენს. სულერთია, იქნება ეს ადამიანი თუ ტვირთი - მთავარია, მოძრაობდეს, თავად კი ამ მოძრაობის ცენტრში იყოს.

ავტორი: მიხელ ჰელფტი

76 | აპლიკაციების ჯადოქარი

ყველაზე მოთხოვნილი აპციების მქონე კომპანია ამერიკაში TWILIO-ა. არადა, ალბათ ეს სახელი არც კი გავიგიათ. ის cloud-ის მეშვეობით ნებისმიერ ადგილას საკომუნიკაციო ქსელს ქმნის.

ავტორი: მიხელ ჰელფტი

მენეჯმენტი

88 | გზავნილი და აუდიტორია

ავტორი: გიორგი ბურღული

90 | რისი გაკეთება შეუძლია ტრამპს... და რისი - არა

ავტორი: რიჩ კარლგაზარი

ეკონომიკა

92 | არც კვირსხი და არც ქათამი

ავტორი: გიგლა მიქაშაძე

**94 | მარეგულირებალი
პანონმდებლობის გავლენის
შეფასება**

ავტორი: რუსუდან კეზულარია



FM

93.5

თბილისი

FORBES LIFE

98 | კარგი ჰაერი

არგენტინის დედაქალაქის, ბუენოს-აირესის პირდაპირი თარგმანი „კარგი ჰაერია“. ამ ჰაერის ჩასასუნთქად 30-საათიანი ფრენა ნამდვილად ღირს. ჰაერს მართლაც არა უშავს, მაგრამ ნესტოებს მხოლოდ ჰაერი არ დაგიბერავთ და სისხლს მხოლოდ ტანგო არ აგვიჩქოლებთ.

ავთონი: ელ მუხარო დილმელაშვილი

აზრები

104 | ინფლაციის შესახებ



98 | FORBES LIFE

GEORGIA Forbes

მთავარი რედაქტორი
გიორგი ისაკაძე

ალმასრულებელი რედაქტორები
შოთა დიდმელაშვილი, ელენე კვანჭილაშვილი

არბიტრეაქტორი, ფოტორედაქტორი
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი
გოგი ქავთარაძე

დამკაბადონებელი
ქეთა შორჟოლიანი

ფოტოგრაფი
ხათუნა ხუციშვილი, ნიკა ფანიაშვილი

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

გამომცემელი
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი
ლელი მირიჯანაშვილი

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 2017, N 61

რედაქციის მისამართი: სამართავლო, 0160, თბილისი, გამრეკველის 19, ტელ.: (+995 32) 223 77 07; 0-800-ლი: info@forbes.ge
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. საბაკლო ფასი 7 ლარი.
ჟურნალი გამრეკვის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია სამართავლო
პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის
16 ნომბრის. ISSN 2233-3487



დაბეჭდილი საბეჭდო "ომეგა ტექნიკა" PRINTED BY "OMEGA TECH" PRINT HOUSE
საბეჭდო, თბილისი, საბურთალოს რაიონი, 17 Tbilisi, Georgia, 17 Sarajishvili Street
ტელეფონი 00 995 32 253 03 62 TELEPHONE: 00 995 32 253 03 62

Copyright 2011 სააქციო საზოგადოება Media Partners, საბეჭდო 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. სამართავლო ნომერი Forbes
წარმოადგენს Forbes Inc.-ის საკუთრებას. გამოყენების უფლებები სარგებლობის სააქციო საზოგადოება
Media Partners შესაბამისი სალიცენზიო ხელშეკრულებით. Forbes Georgia is published by the Media
Partners JSC under a license agreement with Forbes Media LLC, 60 Fifth Avenue, New York, New
York 10011. Forbes is a trademark used under the license from FORBES LLC.

UDC (UAK) 338.22 (051.2) F-75

გამოცემა იყენებს ბესართონ გვერდების BPG-InfoTech ფონტებს:
„ბეკ გარდინან ვეგეტური“ და „ბეკ პრინა“.



COMMERSANT
95.5 FM

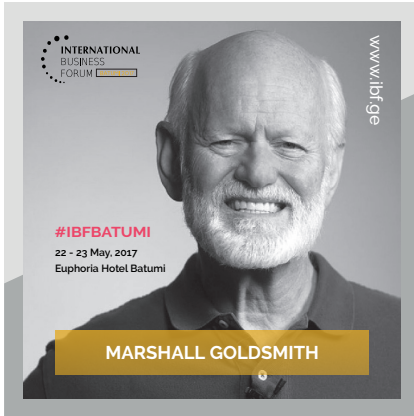
შენობით
ბიზნესთან

პირველი ბიზნეს
რადიო საქართველოში

www.commersant.ge



2017 წლის მაისში მარშალ გოლდსმიტი და პიერლუიჯი კოლინა საქართველოს, ბათუმს ეწვევიან. მათ მასტერკლასებს მოისმენენ საერთაშორისო ბიზნესფორუმის სტუმრები. IBF ბათუმი 22-23 მაისს სასტუმრო „ეიფორიაში“ აიღებს სტარტს, მომდევნო წლებში კი საქართველოს სხვა ქალაქებში გაგრძელდება. 2017 წლის ფორუმზე მარშალ გოლდსმიტი წარმატების ხელოვნებაზე, ხოლო პიერლუიჯი კოლინა გადაწყვეტილების მიღების უნარებზე ისაუბრებენ. ფორუმის უპირატესობა ის გახლავთ, რომ არაერთი თეორიისა და კონცეპტ-მოდელის ავტორები თავად, პრაქტიკულად გააცნობენ IBF-ის სტუმრებს როგორც თეორიულ, ისე პრაქტიკულ ასპექტებს.



მარშალ გოლდსმიტი

მარშალ გოლდსმიტი მსოფლიოს ბიზნესმომწოდებელია ათეულში შედის. ის ირიცხება ასევე მსოფლიოს საუკეთესო ქოუჩების 50-ეულში. მისი პირველი წიგნი Triggers „ნიუ-იორკ ტაიმის“ ბესტსელერად და „უოლ-სტრიტ ჯორნალის“ #1 ბიზნესსახელმძღვანელოდაა აღიარებული. UCLA-ს დოქტორანტი და პროფესორი, მარშალ გოლდსმიტი გახლავთ ავტორი „360 Degree Feedback“ კონცეფციისა, რომელიც დღეს ერთ-ერთ ყველაზე პრაქტიკულ და აუცილებელ უნარად ითვლება ლიდერებისთვის. 40-წლიანი გამოცდილებითა და დარწმუნებით უმაღლესი კლასის შესაძლებლობით, გოლდსმიტი ერთ-ერთ საუკეთესო ქოუჩად არის მიჩნეული ათასობით ლიდერისთვის აშშ-სა და ბრიტანეთში.



რატი IBF

გუგა კობახიძე: IBF-ის პარტნიორი და დამფუძნებელი: ეს არის უნიკალური ფორმატის მქონე ბიზნესფორუმი, რომელიც აერთიანებს, ერთი მხრივ, მსოფლიო კლასის სპიკერებს, მსხვილი ბიზნესისა და სახელმწიფოს წარმომადგენლებს და, მეორე მხრივ, სტარტაპებს, მცირე და საშუალო ბიზნესის ლიდერებსა და მედიას.

პიერლუიჯი კოლინა

ბოლონიაში დაბადებული პიერლუიჯი კოლინა იტალიელი საფეხბურთო არბიტრია, რომელიც თაობის საუკეთესო მსაჯად იქნა აღიარებული. აქტიური სამსახო კარიერა კოლინამ 2005 წელს დაასრულდა, ხოლო მას შემდეგ უეფას სამსახო კომიტეტის ხელმძღვანელია. ამასთან ერთად ის ტრენერი და მოტივაციური სპიკერიც გახლავთ. კოლინას ეკუთვნის სპეციალური მოტივაციური პროგრამა „გადაწყვეტილების მიღების ხელოვნების“ შესახებ, სადაც არბიტრობით თუ ხელმძღვანელობით მიღებულ გამოცდილებას უზიარებს მსგენელს.

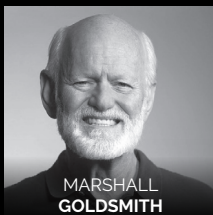
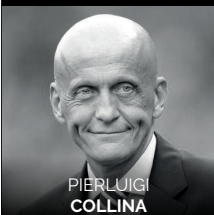


#ibfbatumi

www.ibf.ge

LEADERS WORTH FOLLOWING

INTERNATIONAL BUSINESS FORUM



2 DAYS / 6 SPEAKERS

EUPHORIA HOTEL BATUMI, GEORGIA
22 - 23 MAY, 2017



INTERNATIONAL BUSINESS FORUM **BATUMI 2017**



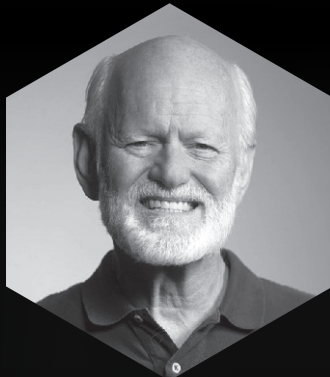
LEADERS WORTH FOLLOWING

2 DAYS / 6 SPEAKERS



PIERLUIGI COLLINA

World's #1 Referee by FIFA



MARSHALL GOLDSMITH

World's most influential leadership
thinker (2015 and 2011)



**DANANJAYA
HETTIARACHCHI**

World Champion of Public
Speaking



SEAN FITZPATRICK

A Rugby Legend, Former
Captain of the All Blacks



KEVIN GASKEL

Former CEO of Porsche



JOHN KING

Co Author of Tribal Leadership -
New York Times #1 Best seller

GET YOR TICKETS
+ 995 577 777 331

tickets@ibf.ge
contact@ibf.ge



ნაბების გადასახადი - 3772

ავტორი: მიორგი ისაბაძე, FORBES GEORGIA-ს მთავარი რედაქტორი

რამდენიმე თვის წინ გამოქვეყნებულმა რედაქტორის სვეტმა „წაგების გადასახადი“ გულსწყრომა გამოიწვია. ოპონენტები მკიცხვდნენ „ესტონური მოდელისა“ და მოგების გადასახადის კრიტიკის გამო. რაღაც მომენტში დავფიქრდი, რამდენად გასაგებად გადავეცი აზრი. რომ პრობლემა არა მოგების გადასახადის შემოღებასა და მის მაშინდელ გადავადებაში იყო, არამედ ფასში, რასაც მასში „გადავიხდიდით“ ჩვენ, გადასახადის გადამხდელები.



ისე ავიხსენებ ყველაფერი ამ ახალ წელს.

გაუგებარი დარჩა, რა თანხები რჩებოდა ან რჩება ბიზნესში. ბევრი რესპონდენტი მთავრობიდან და მსხვილი ბიზნესიდან ლავირებდა 300 და 800 მილიონს ლარს შორის - მიუთითებდნენ დაზოგილ თანხებზე მოგების გადასახადის რეინვესტირების სანაცვლოდ. ცხადზე უცხადესი იყო, რომ ნებისმიერი თანხა დასაბალანსებელი იქნებოდა ალტერნატიული შემოსავლებით ან/და სწრაფად პროგრესირებადი ეკონომიკური ზრდით.

მოსახდენი მოხდა: გადასახადებმა მოიმატა კანონმდებლობით გათვალისწინებული ყველა შესაძლო მიმართულებით. მთავრობის წარმომადგენლები ამას მასშტაბური ინფრასტრუქტურული პროექტების დაფინანსების აუცილებლობით ხსნიან. კეთილი და პატიოსანი. თუმცა, მაშინ რა მოხდა დეკემბერში, როცა კაპიტალური დანახარჯები, ფაქტობრივად, მინიმალური იყო და რაც მთავარია, დეკემბერში საბიუჯეტო დეფიციტი ისტორიულ 6-წლიან მინიმუმზეა. სულ ესაა, რასაც Forbes-ი ამბობდა თავის დროზე რედაქტორის თუ საავტორო სვეტებში. აღარაფერს ვამბობ ჩვენს სატელევიზიო გადაცემებზე, სადაც რამდენჯერმე გაგაუფრეთ ეს ვარაუდი.

ვიფიქრობ, ბიუჯეტის საშემოსავლო ნაწილის დასაბალანსებლად მიღებული გადაწყვეტილებების გამო მოგების გადასახადის რეფორმა სრულად დეველოპირდა. ამიტომაც ეს გადასახადი არა მოგების, არამედ წაგების გადასახადი გახდა.

„წაგების გადასახადის“ ნაწილი, იმედია, გასაგებად ავხსენი. და რატომ 3772? - ახლავ: სვეტის წერის პარალელურად, პარლამენტში საკონსტიტუციო ცვლილებებზე მომუშავე კომისიის ზოგიერთ წევრს საქმე მოაკლდა და ეკონომიკური თავისუფლების

აქტს მიადგა, როგორც ეკონომიკური განვითარებისა და მთავრობის მობილური მოქმედების შემაფერხებელ კანონმდებლობას. უკიდურესად სამწუხაროა, რომ სოციალ-დემოკრატი გია ჟორჯიანი და პარლამენტართა ნაწილი იზიარებს მოსაზრებას კანონის გაუქმების შესახებ, რათა მთავრობამ და ზოგადად ხელისუფლებამ უფრო მეტად და თავისუფლად შეძლონ გადაწყვეტილებების მიღება ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების ორციფრიანი ნიშნულის მისაღწევად.

აქ ალბათ „ევრიკას“ წამოძახებთ საჭირო - როგორც იქნა, აღმოვაჩინეთ ორნიშნა ეკონომიკური ზრდის „შემაფერხებელი“ ფაქტორიც: მიუხედავად იმისა, რომ ინიციატივა ეკუთვნის სოციალ-დემოკრატებს, მთავრობამ იმავე საღამოს უბასუხა, რომ არ გეგმავს ამ საკონსტიტუციო ნორმების გადახედვას და არც ეკონომიკური თავისუფლების აქტის შეცვლას გეგმავს, გარდა შესაძლო ცვლილებისა საპენსიო შენატანთან დაკავშირებით, რათა ეს ახალ გადასახადად არ ჩაითვალოს.

ორნიშნა ეკონომიკური ზრდის საყოველთაო, გამძაფრებელი მოთხოვნის ფონზე კი ჩემი ჯერი დადგა, მოგიყვით კიდევ ერთი ბიჭის „ისტორია“. სხვათა შორის, სწორედ ეს ბიჭი გახლდათ კახა ბენდუქიძის ცნობილი სვეტის რედაქტორი, რომელმაც საკმაოდ ხატოვნად წარმოადგინა ჟურნალ „ტაბულაში“ საქართველოს ეკონომიკური ზრდის პერსპექტივები. დღეს ეს ბიჭი არის Forbes Georgia-ს აღმასრულებელი რედაქტორი, ტელეპროექტ „საქმიანი დილის“ თანაწამყვანი, სადაც რამდენიმე რუბრიკის ავტორია და მათგან ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარულია „დღის რიცხვი“. სწორედ „დღის რიცხვი“ გამოდგა ამ წერილის ინსპირაციად.

ორიოდე კვირის წინ ჩვენი „დღის რიცხვი“ და ალბათ მთელი 2017 წლისაც - 3772 იყო.

საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს მიერ გამოქვეყნებული 2017 წლის ბიუჯეტის პროექტის მიხედვით, ერთ სულ მოსახლეზე გამოთვლილი მშპ-ის მოსალოდნელი მაჩვენებელი 2016 წლისთვის 3 772 დოლარს შეადგენს. ზრდის ტემპი 2012-2016 წლებში შემცირებულია, რაც იმას ნიშნავს, რომ საქართველოს მოსახლეობის კეთილდღეობა წინა წლებთან შედარებით ნელა

იზრდება.

შევადართო ჩვენი ზრდის ტემპი ევროკავშირის მაჩვენებლებს და გამოვითვალოთ, როდის დავეწვით ზრდის ამ ტემპით ევროკავშირის ყველაზე ღარიბ ქვეყანას.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიხედვით, 2016 წლის მონაცემებით, ევროკავშირის ყველაზე ღარიბი ქვეყანა ბულგარეთია. მისი მშპ ერთ სულ მოსახლეზე 7 091 დოლარს შეადგენს.

თუკი საქართველოს ეკონომიკური ზრდის ტემპი 2016 წლის მაჩვენებელზე, 2.7%-ზე დარჩება ან თუნდაც 3%-ს გაუტოლდება, ქვეყანა ბულგარეთს ვერასდროს დაეწევა, რადგან ბულგარეთიც 3%-ით იზრდება. იმ შემთხვევაში, თუ ჩვენი ეკონომიკური ზრდა 3.5%-იან ნიშნულს მიაღწევს, საქართველოს 131 წელი დასჭირდება, რათა გაუტოლდეს და გაასწროს ევროკავშირის ყველაზე ღარიბ ქვეყანას ერთ სულ მოსახლეზე მშპ-ის მაჩვენებლით. ხოლო თუკი ეკონომიკური ზრდა 4% იქნება, როგორც ეს ჩვენი მთავრობის ოპტიმისტურ გეგმაშია 2017 წლისთვის, მაშინ 66 წელიწადი დაგვჭირდება, ევროკავშირის

ყველაზე ღარიბ ქვეყანას რომ დავეწიოთ.

თუ 2017 წლის ოპტიმისტური პროგნოზი საქართველოსთვის გამართლდა, ხოლო ევროკავშირის ყველა ქვეყანა ისევე განვითარდა, როგორც წელს, მაშინ პირველად საბერძნეთს დავეწვით - 41 წელიწადში, მერე პორტუგალიასა და ხორვატიას, ასე, 57 წელიწადში, მერე ბულგარეთსა და იტალიას, 66-67 წელიწადში. ფინეთს 81 წელში დავეწვით, ჩეხეთს საუკუნესა და 9 წელიწადში. შვედეთს კი ასე ექვს საუკუნე-ნახევარში, უფრო ზუსტად - 679 წელიწადში. ხოლო ირლანდიას ვერ დავეწვით ვერასოდეს. ვე-რა-სო-დეს. ამიტომ არის ჩვენი ოპტიმისტური 4%-იანი გეგმის შესრულება კი ძალიან ცოტა.

დავუშვათ, მონდომების შემთხვევაში, არც ისე ფანტასტიკური სცენარი, რომ საქართველოს აქვს 10%-იანი ეკონომიკური ზრდა ყოველ მომდევნო წელს, ევროკავშირის ქვეყნებს კი იმდენივე პროცენტი, რამდენითაც წელს გაიზარდნენ. ამ შემთხვევაში ამჟამად ევროკავშირის უღარიბეს ბულგარეთს 10 წელიწადში დავეწვით, ერთ მოსახლეზე უმდიდრეს ლუქსემბურგს კი 55 წელიწადში. სწრაფად მზარდ

ირლანდიას, რომელსაც 4%-იანი ზრდით ვერასოდეს დავეწვით - 64 წელიწადში. ფინეთს - 29 წელიწადში, ჩეხეთს უფრო ცოტა ხანში - 24 წელიწადში. ანუ ორნიშნა ზრდის პირობებში შანსი გვაქვს, ასე 20 წელიწადში საშუალო დასავლეთევროპულ ქვეყანაში ვიცხოვროთ. 2003 წელს ჩვენ 11.1%-იანი ზრდა გვქონდა, 2007 წელს რეკორდული 12.3%, 2005-06 წლებში ზრდა 10%-ს უახლოვდებოდა. ე.ი. შესაძლებელია.

ჯამში კი ყველაფერი გაცილებით მარტივია: ჩვენ არ ვაკეთებთ საკმარისს იმისთვის, რომ გვყავდეს მეტი გადასახადის გადამხდელი, გაიზარდოს ჩვენი შემოსავლები ანუ გავმდიდრდეთ. არც იმისთვის ვზრუნავთ, რომ მეტი გადასახადის გადამხდელი გვყავდეს და არა სახდელი ან თავად გადასახადები.

სრულიად გაუგებარი (ან შეიძლება გასაგებიც - უბრალოდ, მე ვერ შევეჩვიე) იყო ბიზნესის დუმილი. ეტყობა, ძველ სიბრძნეს მიჰყვებიან: „უმჯობესია დუმილით გადაიტანო წყენა, ვიდრე პასუხით აჯობო“.

ნეტარ არიან მორწმუნე კონფორმისტები... **F**



„ყოველთა საუნჯეთა წილ მოიგე გონიერება“

ინდოეთის გულის ამრევი და ამორალური ნაბიჯი

ავტორი: სტივ ფორბსი, FORBES-ის მთავარი რედაქტორი

ნოემბერში ინდოეთის მთავრობამ

უპრეცედენტო აქტი განახორციელა, რომელიც არა მხოლოდ მის ეკონომიკას აზიანებს და სრულ გაღატაკებას უქადის ისედაც ღარიბ ურიცხვ მილიონ მოქალაქეს, არამედ სულისშემძვრელად ამორალურიცაა. ყოველგვარი გაფრთხილების გარეშე, ინდოეთმა საკუთარი ვალუტის 85% ხისტად გააუქმა. სწორია, აბა, რა! - ქვეყნის ნაღდი ფულის უმეტესი ნაწილი აღარ წარმოადგენდა კანონიერ საგადასახადო საშუალებას. მოკირებულ მოქალაქეებს მხოლოდ რამდენიმე კვირა მისცეს, რომ ფული აეღოთ და ბანკში ახალ კუბიურებზე გადაეცვალოთ.

ეკონომიკურ არეულობას ის ფაქტი ამძიმებს, რომ ხელისუფლებამ ახალი კუბიურები საკმარისი რაოდენობით არ დაბეჭდა, ვაითუ მისი ჩანაფიქრის შესახებ ინფორმაციას წინასწარ გაეჟონა. ახალი კუბიურები ძველებისგან ზომითაც განსხვავდება და ბანკომატებში სერიოზულ პრობლემებს ქმნის. მართალია, ინდოეთი მაღალი ტექნოლოგიების მძლავრი წყაროა, მისი ასობით მილიონი მოქალაქე შემზარავ გაჭირვებაში ცხოვრობს. უამრავი მუშა დიდ ქალაქებს ტოვებს და თავის სოფლებში ბრუნდება იმიტომ, რომ უამრავი ბიზნესი იხურება. უამრავ კომპანიას უჭირს ხელფასების გადახდა, რადგან საჭირო ნაღდი ფულს ვერ მოულობენ. უძრავი ქონების ბაზარი იძირება.

ინდოეთის ეკონომიკა ძირითადად ნაღდი ფულზეა დაფუძნებული. მეტიც, მოზღვავებული რეგულაციებისა და გადასახადების გამო, ფულადი ოპერაციების დიდი ნაწილი არაფორმალურად ხორციელდება. ჭარბი ბიუროკრატიულობით, ლეთარგიულობითა და კორუფციით ავადგანთქმული მთავრობა ხალხს საკუთარი მარიფათიანობის ამარა ტოვებს და აიძულებს, ნებისმიერი გზით ირჩინოს თავი.

მსოფლიო ბანკის ყოველწლიური გამოკითხვა ბიზნესის კეთების შესახებ ზომავს, თუ რამდენად რთულია 190 ქვეყანაში ბიზნესის წამოწყება და მართვა, რისთვისაც ისეთ საზომებს



იყენებს, როგორცაა, მაგალითად, ის, თუ რა არის საჭირო კანონიერი ბიზნესის დასაწყებად, სამშენებლო ნებართვებისა და ელექტროენერჯის მოსაპოვებლად. ამ სფეროებში ინდოეთი მსოფლიოში ყველაზე ცუდ პოზიციაზეა.

ასეთი ამორალური საქციელი ხელისუფლებამ ბოლოს 1970-იანებში ჩაიდინა, როცა ქვეყანაში იძულებითი სტერილიზაციის პროგრამა დანერგა (ნაცისტური ევგენიკის ეს ხანმოკლე შემოტევა „გადამეტებულად მჭიდრო მოსახლეობასთან“ გამკლავებას ემსახურებოდა).

მთავრობის მტკიცებით, ფულის რეფორმით ისინი კორუფციასა და გადასახადებისთვის თავის არიდებას შეებრძოლებიან: როგორც აცხადებენ, უკანონო ნაღდი ფულს ამორეცხავენ, კრიმინალურ საწარმოებსა და ტერორისტებს დაასუსტებენ და ფორსირებულ რეჟიმში ინდოეთს ციფრულ საკრედიტო სისტემაში მოაქცევენ.

საგანგებო ინფორმაცია: ადამიანის ბუნება არ შეცვლილა მას მერე, რაც ამ პლანეტაზე დავიწყეთ ფუთფუთი. ადამიანები ყოველთვის იბოვიან ცუდად მოქცევის გზებს. ტერორისტები ვალუტის ცვლილების გამო თავიანთ ბოროტებებს არ შეეშვებიან. რაც შეეხება ფულის გაცეფრულებას, ეს თავის დროზე ისედაც მოხდება, თუ თავისუფალი ბაზრები ამის საშუალებას მოგვცემენ. ხოლო გადასახადებისთვის თავის არიდების საუკეთესო წამალი პროპორციული გადასახადებია ან, სულ ცოტა, მარტივი, დაბალთარიფიანი საგადასახადო სისტემა, რომელიც გადასახადებისთვის თავის არიდებას ღამის უსარგებლო შრომად აქცევს. გაამარტივეთ კანონიერი ბიზნესის კეთება და ადამიანების უმეტესობაც სწორედ ასეთ ბიზნესს გააკეთებს.

ინდოეთი ყველაზე უკიდურესი და დესტრუქციული მაგალითია ნაღდი ფულის წინააღმდეგ მიმართული იმ წარმატებული ტრენდისა, რომელიც დღევანდელ მთავრობებსა და ეკონომიკის პროფესიაში აქტიურად შეიჭრა. ქვეყნები დიდი კუბიურების გაუქმებას განიზრახავენ, რისთვისაც იმგვარ არგუმენტებს



ასახელებენ, ნიუ-დელიში რომ წამოაყრან-
ტაღეს. მაგრამ არავინ კამათობს იმაზე,
რაც ამ ყველაფრის რეალური არსია: შენს
კონფიდენციალურობაზე თავდასხმა და
შენს ცხოვრებაზე მეტი სამთავრობო კონ-
ტროლი.

ინდოეთის საზიზღარი ქმედება კი-
დევე ერთ ამორალურობას უსვამს ხაზს.
ფული ისაა, რასაც ადამიანები რეალურ
სამყაროში ქმნიან. ეს არის უფლება
პროდუქტებსა და სერვისებზე ზუსტად
ისევე, როგორც რესტორნის გარდერობის
ნომერია უფლება იქ დატოვებულ პალტოზე
ან ბილეთი - რაიმე ღონისძიებაზე ადგი-
ლის დასაკავებლად. ხელისუფლებები არ
ქმნიან რესურსებს. ამას ხალხი აკეთებს.
რაც ინდოეთმა ჩაიდინა, ეს ხალხის სა-
კუთრების მასიური მითვისებაა, თანაც
პროცესის წესიერებაზე პრეტენზია კი არ
ჰქონიათ. - ეს შოკისმომგვრელი ნაბიჯია
დემოკრატიულად არჩეული მთავრობისა-
გან (შსგავსი რამეები, ვთქვათ, ვენესუ-
ელისგან მოულოდნელი არ იქნებოდა).
და რა გასაკვირია, მთავრობა თითქმის
არაფრად აგდებას იმ ფაქტს, რომ თავისი
ეს ნაბიჯი ინდოეთისთვის ალბათ ათო-
ბით მილიარდი დოლარის ტოლფასი ერთ-
ჯერადი ლატარიისავით იქნება.

საკუთრების მოპარვით, მოსახლეო-

ბის ყველაზე გაჭირვებულთა უარესად
გალატაკებით და სოციალური ნდობის
დაკარგვით - და აქედან გამომდინარე,
პოლიტიკის მოწამვლითა და სამომავლო
ინვესტიციების დაზარალებით - ინდოეთ-
მა ამორალურად და უსარგებლოდ ავრო
საკუთარ ხალხს, დანარჩენ მსოფლიოს კი
ამაზრბენი მაგალითი მისცა.

ინდოეთმა წაიღილი რომ აიხდინოს და
გლობალურ ძალად იქცეს, მან შემდეგი
უნდა გააკეთოს: სამემოსავლო და ბიზნე-
სის საგადასახადო ტარიფები შეამციროს
და გაამარტივოს მთელი საგადასახადო
სისტემა; რუპია ისეთივე მძლავრ ვალუტად
აქციოს, როგორც შვეიცარიული ფრან-
კია; გაამეჩხროს რეგულაციები ისე, რომ
ბიზნესის წამოწყება ხარჯების გარეშე და
რამდენიმე წუთში გახდეს შესაძლებელი;
და უშველებელი ცუდით დაჩეხოს ყველა ის
წესი, რაც თითო ინფრასტრუქტურულ პრო-
ექტს 100-წლოვან საქმედ აქცევს.

შეუძლია ევროკავშირს, ბადარჩმს?

იტალია ევროკავშირიდან გასვლის გზას
ხომ არ ადგას? წინა თვეში იტალიელმა
ამომრჩევლებმა რეფერენდუმზე უარი
უთხრეს ე.წ. მმართველობის რეფორმას,
რასაც მთავრობის ჩამოშლა მოჰყვა და

ეს შეკითხვაც დააყენეს დღის წესრიგში.
ევროკავშირიდან გასვლის მხარდაჭერა
იზრდება, მაგრამ ეს ვარიანტი იტალიის
განსაცდელთა მოგვარებას როდი ნიშ-
ნავს.

იტალიის პრობლემა, ისევე როგორც
ევროკავშირის ბევრი სხვა ქვეყნისა,
სტრუქტურულია. ხარვეზები არ გაქრება,
იტალია თუ დამოუკიდებლად ცხოვრებას
გადაწყვეტს. მის საბანკო სისტემაში დომ-
ხალია; ასეა თუ ისე, ფინანსური დახმარე-
ბა მოდის. სამთავრობო ვალი ბერძნულ
სტილში იბერება. შიდა რეფორმები - გადა-
სახადების მნიშვნელოვანი შემცირება და
მთელი საგადასახადო კოდექსის რადიკა-
ლური გამარტივება, ნაკლებად მახრობე-
ლა რეგულაციები და ნაკლებად გაბერილი
ბიუროკრატია - მინიმალურად განხორცი-
ელდა და ამიტომაცაა, რომ ეკონომიკური
ზრდა, პრაქტიკულად, არ არსებობს.

ევროკავშირის დაშლა - და იტალიის
გამოყოფა სწორედ მის დაშლას ნიშნავს
- გეოპოლიტიკური კატასტროფა იქნება.
ყველა ის დემონი, რაც კი მეორე მსოფლიო
ომის შემდეგ ბოთლშია გამოშფყვდელი,
თავს ამოყოფს. ამას თუ სულ უფრო მზარ-
დად ანტაგონისტურ ჩინეთს დაეგმატებთ,
ოკეანეთში ისეთი მახინჯი სიტუაცია შეიქ-
მნება, ფიქრიც რომ გზარავს. **F**

LeaderBoard

ფარმაცევოს უდიდესი ბაზრის დიაგნოზი

2016 წლის მიწურულს „საერთაშორისო გამჭვირვალობა – საქართველომ“ ანგარიში გამოაქვეყნა, სადაც განხილულია საქართველოს ფარმაცევტულ ბაზარზე 2012 - 2016 წლებში არსებული მდგომარეობა. აღნიშნული დოკუმენტის გაანალიზების შედეგად შესაძლებელია კომპანიების წილების, იმპორტის, დასაქმებული ადამიანების რაოდენობის, მოგებისა და სხვა მნიშვნელოვანი მონაცემების დადგენა. კვლევის შედეგად ასევე ირკვევა, რომ საქართველომ კვლავ ვერ მოახერხა GMP საერთაშორისო სტანდარტის დამკვიდრება, რაც საგრძნობლად აფერხებს ქვეყნის შიგნით წარმოებული მედიკამენტების ექსპორტს. აღნიშნულ სტანდარტზე გადასვლა 2016 წელს უნდა მომხდარიყო, თუმცა ვადამ 2018 წლამდე გადაიწია.

ავტორი: ზაზა აბაშიძე

ფარმაცევტული ბაზარი

ბაზრის 70% ხუთ ძირითად კომპანიამ წაწილდება

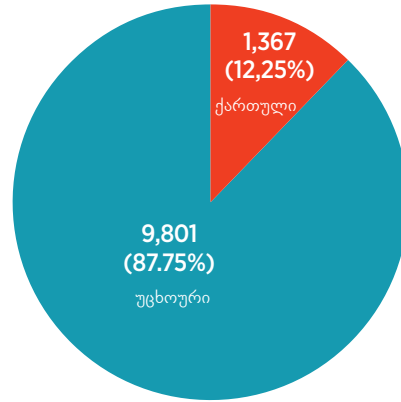
- 1** PSP შპს „პსპ ფარმა“ - **22.32%**
- 2** სს „ჯი პი სი“ - **10.20%**
- 3** შპს „მი ბი სი ფარმაცია“ - **14.91%**
- 4** შპს „ავერსი ფარმა“ - **14.52%**
- 5** შპს „გლობალფარმი“ - **7.02%**
- 6** დანარჩენი - **31%**

სხვა კომპანიების წილი ცალ-ცალკე 3%-ს არ აღემატება, ერთობლივად კი 31%-ს შეადგენს.

წყარო: 2015 წლის იმპორტის მონაცემები, TI GEORGIA

ქართული VS უცხოური

სულ: 11,168 მედიკამენტი



წარმოება

საქართველოში ფარმაცევტული წარმოების საქმეთის **97%**-ს ორი კომპანია, „ავერსი რაციონალი“ და „ჯი-ემ-პი“ ინახილებენ.

დასაქმება

ფარმაცევტული ბიზნესი ქვეყანაში ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი დასაქმებელია და **13,349** ადამიანს მოიცავს.*

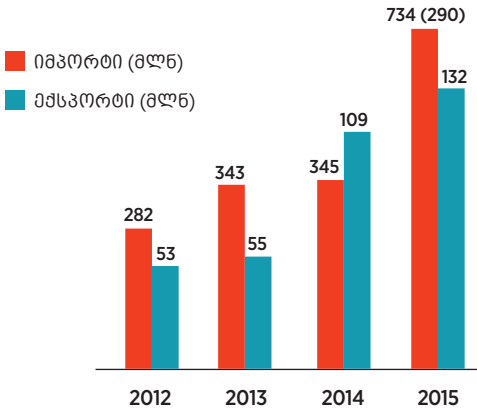
ბრუნვა

ფარმაცევტული საქონელი ვაჭრობაში ჩართული კომპანიების ჯამურმა წლიურმა ბრუნვამ **2** მილიარდ ლარს მიაღწია. ფარმაცევტულ ბიზნესში ჩაბმული კომპანიების საერთო მოგება **189** მილიონი ლარი იყო, რაც **78** მილიონი ლარით აღემატება 2010 წლის ანალოგიურ მონაცემს.*

*2014 წლის მონაცემები

იმპორტი VS ექსპორტი

2012-2015 წლების მავალითა შავიძლია ვითვბათ, რომ მედიკამენტების იმპორტი დაახლოებით 5-ჯერ ატარბებს ექსპორტის მარვვენბელს. 2015 წელს 114%-იანი ზრდა მოხდა იმპორტში, რისი მიზეზიც საქართველოუსთვის უფასოდ გადმოცემული C ჰეპატიტის მედიკამენტების იმპორტში ასახვბა. ამ მედიკამენტების გარეშე იმპორტი 290 მლნ აშშ დოლარბ, რაც 2014 წლის მონაცემს 16%-ით ჩამორჩებბ.



იმპორტიორი ქვეყნები და კომპანიები

იმპორტის 99,9% სოციალური მომსახურების სააგენტოზე მოდის (2015 წლის მიხედვით).

იმპორტიორი ქვეყნები (2012-15)	იმპორტიორი კომპანიები (2016)
1. გერმანია	„პსპ ფარმა“ - 22%
2. საფრანგეთი	„მი ბი სი ფარმაცია“ - 15%
3. რუსეთი	„ავერსი ფარმა“ - 14,5%
4. იტალია	„ჯი პი სი“ - 10%
5. თურქეთი	„გლობალფარმი“ - 7%

ექსპორტიორი კომპანიები



LeaderBoard

მილიარდერი

\$4.5-მილიარდიანი კაბინეტი

ქვეყნის უმაღლესი თანამდებობა ტრამპს, შესაძლოა, პოპულისტურმა ტალღამ არგუნა, მაგრამ მისი გადაწყვეტილებები იმას მოწმობს, რომ არჩეული პრეზიდენტი სულაც არაა ხალხის კაცი. ტრამპმა უკვე გვითხრა, როგორ შეიძლება, გამოიყურებოდეს აშშ-ის თანამედროვე ისტორიაში ყველაზე მდიდარი კაბინეტი, რომელიც ელიტის ისეთი წარმომადგენლებით იქნება დაკომპლექტებული, როგორებიც გახლავთ მილიარდერი ინდუსტრიალისტის მილიარდერი ქალიშვილი, Exxon Mobil-ის აღმასრულებელი დირექტორი, Goldman Sachs-ის ყოფილი პარტნიორი და ინვესტორი, რომელმაც ფინანსური კრიზისის დროს გაბერილ იპოთეკურ სესხებზე მილიონები აკეთა. მოკლედ, ტრამპის კაბინეტი \$4.5 მილიარდადაა შეფასებული, რაც 60%-ით აღემატება ბარაკ ობამას მეორე ვადის კაბინეტს. თანაც, ამ რიცხვებში თავად ტრამპის ქონება არ შედის და არც კაბინეტს მიღმა მყოფი სხვა მაღალჩინოსნებისა, როგორცაა, მაგალითად, სამხედრო მინისტრობისთვის შერჩეული ვინსენტ ვილა. ამასთან, იმ დროისთვის, როცა ჩვენი ჟურნალის ეს ნომერი გამოვა, ტრამპს კიდევ ორი არჩევანი (სოფლის მეურნეობისა და ვეტერანების საქმეთა მინისტრები) ექნება გაკეთებული.



დონალდ ტრამპი

\$3.7 მლრდ

ამერიკის პირველ მილიარდერ პრეზიდენტს ოვალურ კაბინეტში ინტერესთა კონფლიქტის გასაღწევად უპრეცედენტო პოტენციური შეაქვს და ეს კონფლიქტი ლამის მთელ მსოფლიოზე გრცელდება, ჩიკაგოში და სტამბულით დაწყებული, შოტლანდიაში და ფილიპინებშიც დაშთავრებული. ტრამპის სიმდიდრის დაშთავრებზე მეტი მანჭეტენის უძრავ ქონებაში ინახება.



ობამას კაბინეტი

\$2.75 მლრდ

ტრამპის მოვარაყებელი კაბინეტი თამასას უთუოდ ზემოთ სწევს, თუმცა არც ობამას წრე არის მაინცდამაინც ლატაკი. სამის გარდა, ყველანი მილიონერები არიან, მისი ვაჭრობის მინისტრი, პენი პრიცკერი კი მთლად Hyatt-ის თანადაფუძნებლის ქალიშვილი და მილიარდერი გახლავთ.



რაიან ზინკა

\$800,000

შინაგან საქმეთა მინისტრი

მონტანის კონგრესმენი მონტანა-ში, შშობლიურ ქალაქ უაიტფიშ-ში (მოსახლეობა: 7,073) არაერთ გასაქირავებელ უძრავ ქონებას ფლობს; არის, სულ ცოტა, \$100,000-ად შეფასებული ხელოვნების კოლექციის პატრონი; და აქვს ავტომობილებით სახვე გარაჟი. მათ შორის, 1938 წლის Cadillac-იცაა.



რექს ტილერსონი

\$325 მლნ

სახელმწიფო მდივანი

Exxon Mobil-ში მუშაობა ტილერსონმა ტეხასის უნივერსიტეტის დამთავრებისთანავე დაიწყო. თავმჯდომარისა და აღმასრულებელი დირექტორის რანგში, კომპანიის საფონდო კაპიტალიდან 2.6 მილიონზე მეტი აქცია და მსუყვე სახელფასო ბენეფიციები (თითქმის \$90 მილიონი ვერ მართო ბოლო სამ წელიწადში) მოაგროვა.



აემისი დევოსი

\$1.25 მლრდ

განათლების მინისტრი

Amway-ს თანადაფუძნებლის, რიჩარდ დევოსის რძალი, დევოსების ოთხი შვილიდან უფროსზე, რიჩარდ უმცროსზეა გათხოვილი. FORBES-ის შეფასებით, წყვილი ოჯახური ქონების მეოთხედს ფლობს. ბეტსი დევოსი უნდა მიჩიგანის რესპუბლიკური პარტიის თავმჯდომარედ მსახურობდა.



ჯონ კელი

\$4 მლნ

უმშიროების მინისტრი

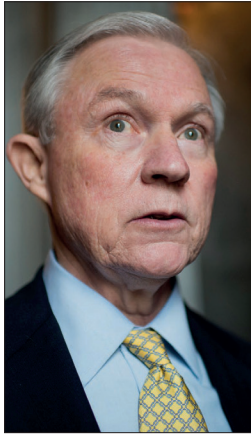
კელის სამხედრო საქმეში ორმოც წელზე მეტი აქვს გატარებული და ოთხგარსკვლავოსანი გენერლის ჩინსაც ფლობს. მისი ორი ვაჟიც ჯარში მსახურობდა, ერთ-ერთი კი ავღანეთში ბრძოლის დროს დაიღუპა. კელის ქონების მთავარ წყაროს მისი სამთავრობო პენსია წარმოადგენს.

წყარო: ტიმ ვოიტი, კვალიფიციური საოჯახო ურთიერთობების უწყების (ODRO) სერტიფიცირებული სპეციალისტი AMERICAN ASSOCIATION OF CERTIFIED ODRO PROFESSIONALS-იდან. შესასაბამი ეფუძნება უახლეს ხელმისაწვდომ ფინანსურ დეკლარაციებს; მოიცავს მხოლოდ პატივებს.



ვილბურ როსი
\$2.5 მლრდ
ვაჭრობის მინისტრი

საუკუნის მეოთხედი როსმა Rothschild-ის გაკოტრების რესტრუქტურირების საკონსულტაციო ბიზნესის მართვაში გატარა, მერე კი, 2000 წელს, საკუთარ კერძო სააქციო ფირმა WL Ross & CO.-ს ჩაუყარა საფუძველი, რომელიც 2006-ში, \$375 მილიონად, საინვესტიციო მენეჯმენტის ფირმას, Invesco-ს მიჰყიდა, თუმცა მის თავმჯდომარედ და სტრატეგიის დირექტორად მაინც დარჩა. ფინანსური კრიზისის დროს, სუბსტანდარტული იპოთეკარების მომსახურებით მილიონები იშოვა.



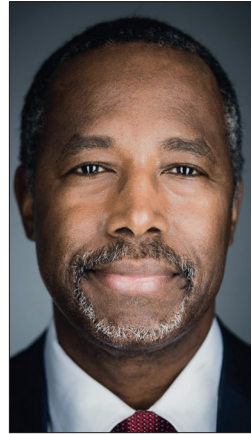
ჯეიმს სტუარტი
\$6 მლნ

იუსტიციის მინისტრი
ალაბამელი სენატორი შტატის დასავლეთში, სულ ცოტა, \$2.5 მილიონის ტოლფას, სულ ცოტა, 1,5000 აკრს ფლობს, დანარჩენი ქონება კი Vanguard-ის თანაინვესტირების ფონდებსა და მუნიციპალურ ობლიგაციებში უნდა ექნოდ.



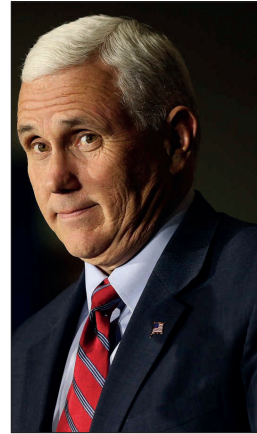
რიკ ვარნი
\$2 მლნ

ენერჯეტიკის მინისტრი
მას მერე, რაც 2015 წელს პერიმეტრის გუბერნატორის თანამდებობა დატოვა, მან, სულ მცირე, \$100,000 – სიტყვით გამოხატა, \$250,000 კი სამშენებლო მანქანების დილერის, Caterpillar-ის კონსულტაციებით იშოვა. მისი პორტფოლიოს დაახლოებით 20% ნავთობისა და გაზის ფირმებსა და ენერჯოკაპიტალს უკავშირდება.



ბენ კარსონი
\$29 მლნ

საცხოვრებელი სახლების მშენებლობისა და ურბანული განვითარების მინისტრი
ნიუორქიურგმა მილიონები იშოვა ექვსი ბესტსელერი წიგნის, Fox News-ზე და Washington Times-ში მედიაროლებისა და ურიცხვი სიტყვით გამოსვლის წყალობით. Kellogg-ის და Costco-ს დირექტორობით, \$6 მილიონის ოდენობის სააქციო კაპიტალი დაავროვა, კომპანიათა საბჭოები კი 2015 წლის მისში მიატოვა, რათა აშშ-ის პრეზიდენტად ეყარა კენჭი.



მაიკ კუბანი
\$800,000

ციცე-პრეზიდენტი
ინდიანის გუბერნატორი და ყოფილი კონგრესმენი მოკრძალებულად ცხოვრობს და კომერციული ავანგარდისგან, დიდწილად, შორს უჭირავს თავი. მისი სიმდიდრის ძირითადი წყარო სახელმწიფო და ფედერალური საბუნსიო ანგარიშებია. ამასთან, სამი შვილის მამას, სულ ცოტა, \$95,000 მართებს Parent Plus-ისთვის სტუდენტური ხსენების დასაფარად.



ილჰან ომარ
\$24 მლნ

ტრანსპორტის მინისტრი
სენატის უმრავლესობის ლიდერზე, მიჩ მაკქონელზე და-ქორწინებული ჩაო გადახიდვების მაგნატის ქალიშვილია, მისი ქმრის ქონება (მათ შორის, წყვილისთვის ნაჩუქარი, სულ მცირე, \$5 მილიონის ტოლფასი საინვესტიციო ანგარიში) კი სწორედ ცოლის ოჯახის დამსახურებაა. ჰარვარდის ურსადამთავრებული ოთხი კორპორაციული საბჭოს, მათ რიცხვში, Wells Fargo-ს, წევრია.



ტომ პრაისი
\$10 მლნ

ჯანმრთელობისა და ადამიანური სერვისების მინისტრი
ორთოპედული ქირურგი და ჯორჯიის კონგრესმენი მშობლიურ შტატში სამედიცინო საოფისე შენობას ფლობს, პლუს გასაქირავებელ ბინებსა და კერძო საცხოვრებელ კომპლექსებს ვირჯინიაში, ვაშინგტონში, ჩრდილო კაროლინაში, სამხრეთ კაროლინასა და ტენესიში.



ჯეიმს მათისი
\$5 მლნ

თავდაცვის მინისტრი
მატისის ქონების უდიდესი ნაწილი მისი სამხედრო ხელფასისა და პენსიიდან მოდის (შეტსახელად „მეზობლი ბერი“ ოთხხარსკვლაოსანი გენერალია და პენსიაზე 2013-ში გადაიდა). ფლოტის ყოფილი გენერალი სახელმწიფო მდიარდინი სტარტაპის, სისხლის ანალიზების კომპანია Theranos-ის საბჭოს დირექტორი გახლდათ და კვლავაც არის General Dynamics-ის დირექტორი.



სტივ მნუჩინი
\$300 მლნ

ფინანსთა მინისტრი
2009 წელს, მილიარდერ ინვესტორთა ჯგუფთან ერთად, მნუჩინმა \$1.6 მილიარდად სუბსტანდარტული იპოთეკური ხსენების გამსესხებელი, IndyMac-ი შეიძინა, ექვსი თვის თავზე კი შენაძენი CIT Group-ს \$3.4 მილიარდად მიჰყიდა. Goldman Sachs-ის ყოფილი პარტნიორი ალავ-ალავ ფილემის („ავატარი“, „ამერიკელი სნაიპერი“) დაფინანსებაშიც ცდის ბედს.



ენდი აანდერი
\$45 მლნ

შრომის მინისტრი
90-იანების დასაწყისში, პაზდერ-სტორთა ჯგუფთან აწარმოებდა Carl's Jr.-ის თანადამფუძნებელ კარლ კარნიერთან, ამ უკანასკნელს რომ დახმარებოდა ფინანსური კრიზისის დაძლევაში, ხოლო მოგვიანებით, ის Carl's Jr.-ისა და Hardee's-ის მშობელი კომპანიის, CKE Restaurants-ის აღმასრულებელი დირექტორი გახდა და 2000-ის შემდეგ, სულ ცოტა, \$25 მილიონი გააკეთა ხელფასისა და ბონუსების სახით.

რეპორტაჟი: ჩიბო კიბარსონ-უილსონი და ჯინიფერ ვანაი, კარბე ბლანკფელდთან, დანიელა სირიოტოსთან, ჟოზე სორვინოსთან, მიჩაელ ბინდარასა და კაიო ვინტონთან ერთად.

Leader Board

მილიარდერები

ამერიკის ყველაზე მდიდარი პოპულარული ადამიანები

პოპულარობა, შესაძლოა, არამდგრადი იყოს, მაგრამ უდავოა, რომ მას დიდი ფული მოსდევს.

ბოლფი. რიტმები. ბანქოს ექსტრაორდინარული ხრიკებიც კი, ხალხის გართობით დიდი სახელისა და ქონების მოპოვების ურიცხვი გზა არსებობს და ეს საქმე ისე კარგად არავის გაუკეთებია, როგორც ამ სიაში მოხვედრილ ოცეულს. ეს ჩვენი პირველი რეიტინგია ქვეყნის უმდიდრესი პოპულარული ადამიანებისა, რომლის შესაქმნელად მხოლოდ ერთი კრიტერიუმით ვიხელმძღვანელებთ: მართლ ის ადამიანები ამოვარჩიეთ, რომლებიც საკუთარი პოპულარობით გამდიდრდნენ და არა ისინი (მაგალითად, ახალი პრეზიდენტი), ვინც პოპულარობა სიმდიდრით მოიხვეჭა. მეტი ინფორმაციისთვის, მათ შორის, მეთოდოლოგიის გასაცნობად, ეწვიეთ ვებგვერდს: forbes.com/wealthiest-celebs.

8. DR.DRE
ქონება: \$710 მლნ
სიმდიდრის ძირითადი წყარო:
 : 2014 წელს Apple-მა Beats-ი \$3 მილიარდად შეისყიდა.
სამომავლო ზრდა?
 : BEATS-ის დარჩენილი საფასური APPLE-ის აქციების სახით, დიდი ალბათობით, სარფიანი გამოდგება.
ვარსკვლავური აქტივი:
 თავისი უწინდელი ჰიპ-ჰოპ ჰიტების, მათ შორის, "Nuthin' but a G Thang"-ის, კატალოგი.

1. ჯორჯ ლუკასი
ქონება: \$4.6 მლრდ
სიმდიდრის ძირითადი წყარო:
 2012-ში, Lucasfilms-ი \$4.1 მილიარდად Disney-მ იყიდა.
სამომავლო ზრდა?
 „ვარსკვლავური ომების“ შემქმნელი, პრინციპში, ისვენებს რეჟისურისგან და ამ მომენტისთვის ბუკერი აღარაფერი აკავშირებს ფრანშიზთან. საქველმოქმედო აქტივობების გამო, მისი ქონება, შესაძლოა, შემცირდეს.
ვარსკვლავური აქტივი: თავისი, როგორც ცნობილია, 6,000-აკრიანი Skywalker Ranch-ი მარინის ოლქში (კალიფორნია).

2. სტივენ სპილბერგი
ქონება: \$3.7 მლრდ
სიმდიდრის ძირითადი წყარო: Dream-Works.
სამომავლო ზრდა? ხელახლა ჩამოყვანილი საპროდიუსერო ვენჩურული Ambling Partners-ი, თავისი \$325-მილიონიანი დაფინანსებით; ხელმოწერილი პაქტი ვეკ მას Alibaba Pictures-თან ფილმების თანაპროდიუსერების მიზნით.
ვარსკვლავური აქტივი: წილი Universal-ის თემატური პარკების შემოსავლებიდან 1987 წლიდან მოყოლებული.

3. ოპრა უინფრი
ქონება: \$2.8 მლრდ
სიმდიდრის ძირითადი წყარო: Harpo Productions.
სამომავლო ზრდა? ტოქშოუს ყოფილი დედოფლის საკაბელო არხის, OWN-ის, რეიტინგები, როგორც იქნა, წელს გაიზარდა, მაგრამ WEIGHT WATCHER-ის აქციებს, რომლის 10%-საც ის ფლობს, ვერ აქვთ კარგად საქმე.
ვარსკვლავური აქტივი: 565 აკრზე გაჭიმული უძრავი ქონება მუის მთებში.

4. მაიკლ ჯორდანი
ქონება: \$1.2 მლრდ
სიმდიდრის ძირითადი წყარო: Jordan-ის ბრენდი.
სამომავლო ზრდა? Nike-ის პროზონით, 2020 წლისთვის ბრენდის შემოსავალი 61%-ით, \$4.5 მილიარდამდე, გაიზარდება.
ვარსკვლავური აქტივი: NBA-ის Charlotte Hornets.

5. დევიდ კოპერფილდი
ქონება: \$850 მლნ
სიმდიდრის ძირითადი წყარო: ათწლეულების მანძილზე ილუზიონისტის საქმიან მიღებული შემოსავლები, რაც მან ჯადოსნური არტეფაქტების მსოფლიოში უმსხვილეს კოლექციამ დააბანდა.
სამომავლო ზრდა? განავრცობს დიდი ფულის „განენას“ ლას-ვეგასის შოუებით; 2016 მისთვის ყველაზე წარმატებული წელი იყო.
ვარსკვლავური აქტივი: 11 კერძო ბაჰამური კუნძულის ანკლავი.

6. DIDDY
ქონება: \$750 მლნ
სიმდიდრის ძირითადი წყარო: 1990-იანების ჰიპ-ჰოპ დიდებულები დივერსიფიცირებული იმპერიადა აქცია, რომელიც, სხვა რამეებთან ერთად, მოიკავს პარტნიორობას Diageo-ს არაყ Ciroc-თან.
სამომავლო ზრდა? არყის ბაზარი, პრაქტიკულად, აღარ იზრდება, მაგრამ ამის კომპენსირება ტეკილა DeLeYn-ითაა შესაძლებელი, რომელსაც Diddy Diageo-სთან ერთად ფლობს.
ვარსკვლავური აქტივი: საკონტროლო წილი Revolt TV-ში.

7. ტაიგერ ვუდსი
ქონება: \$740 მლნ
სიმდიდრის ძირითადი წყარო: გოლფი და სარეკლამო აქტივობები.
სამომავლო ზრდა? ნაკლებ სავარაუდოა, თავისი საუკეთესო წლის შემოსავალი (2008, \$115 მილიონი) კვლავც მიიღოს, მაგრამ დიდი ფულის მოუწის გაავრცელებს.
ვარსკვლავური აქტივი: \$60-მილიონიანი სახლი იუტიტის კუნძულზე (ფლორიდა).



9. ჯეიმს კატიმონი
ქონება: \$700 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: ინვესტიციები.

სამომავლო ზრდა? ნაყოფიერმა შრომამ საშუალება მისცა, 2016 წელს რეკორდული შემოსავალი — \$95 მილიონი — მიეღო; მკითხველთა მოთხოვნა მის ტექსტებზე შენელების არავითარ ნიშნებს არ ავლენს.

ვარსკვლავური აქტივი:

\$23-მილიონიანი სახლი პალმ-ბიჩში (ფლორიდა).

10. ჯეიმს სპინდლი
ქონება: \$670 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: სინდიკატის ჩეკები მისი სახელის მატარებელი სიკომიდან, პლუს შემოსავალი სტენდატ-ტურნეებიდან.

სამომავლო ზრდა? კვლავაც კარგ ფულს აკეთებს, მიუხედავად იმისა, რომ „სეინფილდის“ წარჩენები ნელ-ნელა იღვება.

ვარსკვლავური აქტივი: მანქანების უზარმაზარი კოლექცია.

11. JAY Z

ქონება: \$610 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: შოუბიზნესის კომპანია ROC NATION-ი.

სამომავლო ზრდა? სტრიმინგის სტარტაპის, TIDAL-ის ლირებულება მნიშვნელოვნად იზრდება მას შერე, რაც მან ის 2015 წელს \$56 მილიონად იყიდა. სტარტაპი ან ვაკოტრდება, ან კი ახალი BEATS-ი გახდება.

ვარსკვლავური აქტივი:

\$20-მილიონიანი პენტჰაუსი მანჰეტენში, ტრიბეკას უბანში.

13. ჯიმი ბაფიტი

ქონება: \$550 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: რესტორნები, სასტუმროები და კაზინოები MARGARITAVILLE-ის

სამომავლო ზრდა? სანამ ხალხს არ მოსწყინდება სანაპიროზე დათრობა, მანამდე MARGARITAVILLE-ის

იმპერიის გაფართოებას არაფერი დაეუქრება.

ვარსკვლავური აქტივი: ბარების ქსელი, რომელიც აღან ჯეკსონთან ერთად ჩანერილი შიტის სახელს — It's Five O'Clock Somewhere — ატარებს.

12. MADONNA

ქონება: \$560 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: \$1.4 მილიარდად შეფასებული შემოსავლები ტურნეებიდან.

სამომავლო ზრდა? ტურნეებს თუ გააგრძელებს, ფანებიც გააგრძელებენ ბილეთების ყიდვას.

ვარსკვლავური აქტივი: უშველებელი სახლი მანჰეტენში.

14. ბრიუს სპრინგსტინი

ქონება: \$460 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: ათწლეულების მანძილზე ჩატარებული ტურნეების წყალობით

სამომავლო ზრდა? მართალია, 70-ს უკაკუნებს, ბოლი კვლავაც კარგად ყიდის ბილეთებს, სადაც არ უნდა ჰქონდეს კონცერტი.

ვარსკვლავური აქტივი: \$10 მილიონზე მეტის ტოლფასი 200-აკრიანი ცხენების ფერმა ქოლტს-ნეკში (ნიუ-ჯერსი).

15. ჰომერ სტარნი

ქონება: \$450 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: რადიო.

სამომავლო ზრდა? რადიოტელევიზიის შემოსავლებმა, შესაძლოა, პიკს უკვე მიაღწია ბოლმსიტყვიანი წამყვანისთვის, მაგრამ მისი ციფრული ძალისხმევები — აპლიკაციები, ვიდეოსტრიმინგები — იმედისმომცემად გამოიყურება.

ვარსკვლავური აქტივი: \$53-მილიონიანი უძრავი ქონება პალმ-ბიჩში (ფლორიდა).

16. JON BON JOVI

ქონება: \$410 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: ტურნეებში გატარებული ათწლეულები.

სამომავლო ზრდა? ქვეყნის მასშტაბით საფეხბურთო სტადიონების გადასვლის შემდეგ, ამბობენ, მუსიკოსს NFL-ის ფრან-შიში პოტენციალად სარფიან ინვესტიციებზე თვალის დადგმული.

ვარსკვლავური აქტივი: \$8-მილიონიანი სახლი ჰემპტონში.

17. რამ ლიმბო

ქონება: \$400 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: რადიო.

სამომავლო ზრდა? მისი სახელის მატარებელი შოუ რადიოტელევიზიულ დისტრიბუტორული სინდიკატი-პროგრამა, მაგრამ შემოსავლები შემცირების გზას ადგას.

ვარსკვლავური აქტივი: \$51-მილიონიანი სახლი პალმ-ბიჩში (ფლორიდა).

19. ბარბარა სტრიკლანდი

ქონება: \$370 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: ჩანაწერთა გაყიდვები

სამომავლო ზრდა? ინვესტიციებმა შეიძლება, ნაყოფი გამოიღოს. მისი მალიბუსი (კალიფორნია) კარ-მიდამო, რომელიც, როგორც ცნობილია, \$20 მილიონზე ნაკლებ ფასად იყიდა, ახლა \$100 მილიონს უახლოვდება.

ვარსკვლავური აქტივი: Grammy-ს, Tony-სა და Oscar-ის ცილეები.

20. კეტი პერსონი

ქონება: \$360 მლნ

სიმდიდრის ძირითადი წყარო: KATHY IRELAND WORLDWIDE-ის იმპერიის ლიცენზირება.

სამომავლო ზრდა? ყოფილი სუპერმოდელი განაგრძობს სხვადასხვა რამის შეთავაზებას, რასაც ახლა ბრენდირებული საოფისე ავეჯი და ხელჩანთების ხაზიც დაემატა.

ვარსკვლავური აქტივი: სადღაც \$25 მილიონის ტოლფასი სამკაულების კოლექცია.



LeaderBoard

ქველმოქმედება

ამერიკის უმსხვილესი ქველმოქმედება



რომ მსოფლიოში გადამწყვეტილების მიღება სიკეთის კეთებასთან დაკავშირებით, FORBES-ის ყოველწლიური რეიტინგი ქვეყნის უდიდესი ქველმოქმედებებს შესახებ ორ მნიშვნელოვან განზომილებაზე ამხსვილს ყურადღებას: ყოველი ორგანიზაციის ზომამზე, რაც ამ ორგანიზაციების მიერ წლიურად მოზიდულ თანხებს ეფუძნება (იხ. ქვემოთ „დონაციები“) და იმაზე, თუ რამდენად ეფექტიანად იზიდავს ესა თუ ის ორგანიზაცია ამ თანხებს. 100 უმსხვილესი ქველმოქმედების სანახავად, ეწვიეთ ვებგვერდს: forbes.com/top-charities.

<p>1. UNITED WAY WORLDWIDE ალექსანდრია, ვირჯინია სამოქალაქო მიზნები შენიშნულები: \$3.7 მლრდ დაფინანსების მოხიფვის ეფექტიანობა: 92% მათავარი აღმასრულებელი და კომპენსაცია: ბრაიან პ. პალსპერი \$1.2 მლნ</p>	<p>2. TASK FORCE FOR GLOBAL HEALTH დიკიბიუნი, ჯორჯია საერთაშორისო სამედიცინო დახმარება შენიშნულები: \$3.2 მლრდ ეფექტიანობა: 100% დევიდ ბ. როსი \$446,000</p>	<p>3. FENDING AMERICA ჩიკაგო შიშლითან ბრძოლა ქვეყნის მასშტაბით შენიშნულები: \$2.2 მლრდ ეფექტიანობა: 99% ლაიტა სპივი \$651,000</p>	<p>4. SALVATION ARMY ალექსანდრია, ვირჯინია ჰუმანიტარული დახმარება შენიშნულები: \$1.9 მლრდ ეფექტიანობა: 88% დევიდ კ. ჯეფრი \$140,000</p>	<p>5. YMCA OF THE USA ჩიკაგო ახალგაზრდული პროგრამები შენიშნულები: \$1.2 მლრდ ეფექტიანობა: 89% კეინ ვაშინგტონი \$651,000</p>
<p>6. ST. JUDE CHILDREN'S RESEARCH HOSPITAL მემფისი საავადმყოფო შენიშნულები: \$1.18 მლრდ ეფექტიანობა: 83% რიჩარდ შაღიკა უმცროსი \$774,000</p>	<p>7. FOOD FOR THE POOR ქოქონატ-პრიკი, ფლორიდა შიშლითან ბრძოლა მსოფლიოს მასშტაბით შენიშნულები: \$1.16 მლრდ ეფექტიანობა: 97% რობინ ჰ. მაფული \$459,000</p>	<p>8. BOYS AND GIRLS CLUB OF AMERICA ატლანტა ახალგაზრდული პროგრამები შენიშნულები: \$923 მლნ ეფექტიანობა: 89% ჯეიმს ლ. კლარკი \$760,000</p>	<p>9. CATHOLIC CHARITIES USA ალექსანდრია, ვირჯინია სოციალური სამუშაო შენიშნულები: \$921 მლნ ეფექტიანობა: 92% დონა მარკუჩი \$358,000</p>	<p>10. GOODWILL INDUSTRIES INTERNATIONAL როკილი, მერილენდი ტრენინგები მშენებლის შესაძლებლობების მქონე პირთათვის შენიშნულები: \$902 მლნ ეფექტიანობა: 97% ჯეიმს მიტონი \$689,000</p>

ეფექტიანობა: ქვემოთ შენიშნულებების პროცენტული მაჩვენებლები, რაც თანხების მოზიდვასთან დაკავშირებული ხარჯების შემდეგ რჩება. კომპენსაცია მოიცავს ბონუსებს, პრემიებს და პენსიას და გადასახადებს კომპანიაში; შესაძლოა, იყოს მისი წლის ანუ/და თანამშრომლების დასაქვებული პირთათვის.



ნიშნების ფურცელი

ვილბურ როს უმცროსი
+ თანამდებობა კაბინეტი
ქონება: \$2.5 მილიარდი
ვაჭრობის მინისტრად დონალდ ტრამპი კერძო სააქციო ბიზნესის ლეგენდარულ ფიგურას ირჩევს. თუ სენატმა 79 წლის როსი დაამტკიცა, ის ამ თანამდებობაზე შედგებდ მეთორე მილიარდერი იქნება, ჩანაცვლებს რა Hyatt Hotels-ის მემკვიდრეს, პენი პრიცკერს.

აუქციონზე

Beatles-ის ამაღლებული (ბანკ)ნოტი

მათ, ვინც სამყაროს კალენდოსკოპური თვალი-ბით უყურებს, Sotheby's-მა 10 დეკემბერს იშვიათი მუსიკალური სუვენირი შესთავაზა: ჯონ ლენონის სახლის პიანინო Sgt. Pepper-ის ეპოქიდან. Lucy in the Sky With Diamonds-ისა და Beatles-ის სხვა კლასიკად ქვეული ნაწარმოების შესაქმნელად, ლენონი John Broadwood & Sons-ის ინსტრუმენტს იყენებდა, რომელიც, გათვლები თანახმად, \$1.2 მილიონიდან \$1.8 მილიონამდე უნდა გაყიდულიყო. აუქციონზე როკმუსიკის სხვა სავანდურებიც იყო წარმოდგენილი, მათ შორის, ბობ დილანის 1962 წლის საბოლოო ხელნაწერი ვერსია Blowin' in the Wind-ისთვის, რომელზეც, თავის მხრივ, ნობელის ლაურეატის ხელნაწერ კორექტურებსა და ავტორაფს ნახავთ (გათვლების თანახმად, \$300,000-დან \$500,000-მდე უნდა გაიყიდოს). აუქციონზე Eagles-ის 1976 წლის ორიგინალი ხელნაწერიც იქნება გამოტანილი სიმღერისთვის Hotel California (ნაგარაუდვი ფასი \$500,000-დან \$700,000-მდე მერყეობს).



ფოტო: ნიკოლა პეტროვი/გეტა; პიანინო: ნიკოლა პეტროვი/გეტა



საქართველოს
წამყვანი
**ბიზნეს-
გადასვმები**

tv ჰირველი

გაატარეთ სამუშაო დღეები ჩვენთან:



ბიზნესკონტრაქტი
15:00-18:30 PM



საქმიანი დილა
07:55-11:00 AM

რამდენს ინტონის ქართული ბიუროკრატია?



საჯარო სექტორში დასაქმებული მოხელეებისა და მათზე

გაწეული ხარჯების საკითხი არაერთხელ გამხდარა საზოგადოების სხვადასხვა წარმომადგენლის მხრიდან გაკვირვებისა და კრიტიკის საგანი. ხშირად, სახელმწიფოს მიერ გაწეული დანახარჯების შემხედვარე, შესაძლოა სულ დაგავიწყდეს, რომ საქართველო ევროპის ერთ-ერთი ყველაზე ლატაკი ქვეყანაა. ბიუჯეტისა და სხვა ადმინისტრაციული დოკუმენტების კითხვა ვისაც ეზარება, facebook-ზე შეუძლია შეიხედოს. დღე არ გავა ისე, რომ ჩვენი კიბერ-მეგობრების მხრიდან ამ საკითხზე რაიმე კუროლული სტატია არ ვნახოთ გაზიარებული. თუმცა სასაცილოდ გვაქვს საქმე? მოდი, ამ კითხვაზე პასუხი ერთად, ციფრებისა და სხვადასხვა მაჩვენებლის დახმარებით გავიგოთ.

მოსახლეობის ბოლო აღწერის მიხედვით (2014 წელი), საქართველოში 3,7 მილიონი ადამიანი ცხოვრობს, რომელთაგან დასაქმებულად 1,7 მილიონი ადამიანი ითვლება. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის (საქსტატი) მონაცემებით, მათგან კერ-

ძო სექტორში 1,5 მილიონი ადამიანი მუშაობს, საჯარო სექტორში კი 249 000 ათასი არის დასაქმებული. პროცენტულად აღნიშნული მაჩვენებლები შემდეგნაირად ნაწილდება: კერძო სექტორზე დასაქმებულთა 84,6% მოდის, საბიუჯეტო სექტორზე კი 15,4%. მაშინ როდესაც საქართველოში მშპ ერთ სულ მოსახლეზე ერთ-ერთი ყველაზე დაბალია ევროპის კონტინენტზე და ეკონომიკური ზრდის ტემპით ძალიან ნელა მივიწვეთ წინ, რამდენად მართებულია დიდი სახელმწიფო ბიუროკრატის შენახვა?

ამ კითხვაზე პასუხი ყველას, მათ შორის ხელისუფლების წარმომადგენლების უმრავლესობასაც, ერთი გვაქვს - ცხადია, ხარჯები უნდა შევამციროთ, თუმცა პრაქტიკაში ოპტიმიზაციის პოლიტიკის განხორციელებას საშველი ჯერ არ დაადგა. მრავალგზის გამოცხადებული „ქამრების შემოჭერის“ პოლიტიკისა და ბიუროკრატის შემცირების პირობის მიუხედავად, უკანასკნელი სამი წლის განმავლობაში ამ ნაწილში კლების მაგივრად ზრდის ტემპი ფიქსირდება. 2013 წელს საჯარო სექტორში სულ 247,3 ათასი ადამიანი მუშაობდა, 2014 წელს - 251,2 ათასი, 2015 წელს კი 274,9. მტკივნეული ცვლილების გატარებისა და საბიუჯეტო ხარჯების შეკვეცისგან თავის არიდების მიზეზი ცხადია, რომ დიდწილად პოლიტიკური ხასიათის არის, თავის ატკივება და ელექტორატის დაკარგვა არავის არ უნდა, პირველ რიგში კი ეს ხელისუფლებას ეხება. გასათვალისწინებელია ასევე

ისიც, რომ ბიუროკრატიულ აპარატში დასაქმებული მუშაკების ხარჯები მხოლოდ ხელფასში არ გამოიხატება და ის არაერთ მდვილად ღირებულ ფინანსურ განშტოებას მოიცავს. ყველაზე ხშირად დანამატებს, პრემიებს, სატელეფონო, სამგზავრო და ინვენტარისთვის განკუთვნილ დამატებით ხარჯებს სახელმწიფო ბიუჯეტი ფარავს. დასახელებული ხარჯები ხშირად განხილვის მიღმა რჩება ხოლმე, არადა ბიუჯეტიდან ფული დიდწილად სწორედ ამ სერვისებზე იხარჯება.

საქართველოში არსებული მაჩვენებლებისა და უკანასკნელი წლების ტენდენციების გარდა, მეტი სიცხადისთვის სხვადასხვა ქვეყანაში არსებული მდგომარეობის გაგება დაგვეხმარება. საერთაშორისო პრაქტიკის მიხედვით აპრობირებულია, რომ საჯარო სექტორში მომუშავე პირების რაოდენობის გამოსათვლელად, დასაქმების საერთო მაჩვენებელთან მიმართებით ბიუროკრატის პროცენტულ წილს გამოყოფენ, შესაბამისად, შესადარებლად ჩვენც აღნიშნული მეთოდი გამოვიყენეთ.

მოთელი რიგი ქვეყნები, რომლებიც მოსახლეობის რაოდენობისა და ეკონომიკური განვითარების კუთხით საქართველოს რამდენიმეჯერ აღემატება, პროცენტულად უფრო პატარა ბიუროკრატიულ აპარატს ფლობს. მაგალითისთვის იაპონია გამოგვადგება, რომლის მოსახლეობაც 128 მილიონ ადამიანს შეადგენს და მშპ ერთ სულ მოსახლეზე 37,8 ათასი აშშ დოლარია, ბიუროკრა-

ტიის ზომა კი 3,5 მილიონი ადამიანით არის განსაზღვრული. იაპონური ბიუროკრატია, დასაქმებულთა საერთო მაჩვენებლთან მიმართებით, 7,9%-ს „იწონის“, რაც ქართულ ანალოგიურ მონაცემებზე თითქმის ორჯერ ნაკლებია.

ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის (OECD) 2013 წლის კვლევის მიხედვით, საჯარო სექტორში დასაქმებული მუშაკების მხრივ საქართველოზე დაბალი პროცენტული მაჩვენებლები შემდეგ ქვეყნებს აქვთ: 1) თურქეთი - 12,9%, 2) ახალი ზელანდია - 12,4%, 3) მექსიკა - 11,8%, 4) ჩილე - 10,7%, 5) იაპონია - 7,9%, 6) კორეა - 7,6, 7) ბრაზილია - 12,1%, 8) კოლუმბია - 4,1% 9) ეკვადორი - 9,8%. შეგახსენებთ, რომ 2013 წელს საქართველოში აღნიშნული მაჩვენებელი 14,4% იყო, რაც უკანასკნელი კვლევის შედეგად 15,4%-მდე არის გაზრდილი. დასახელებულ ეკონომიკურ ორგანიზაციაში კი 35-ი სახელმწიფო არის გაერთიანებული.

საინტერესოა ჩვენს კონტინენტზე არსებული მდგომარეობაც. ევროპის სხვადასხვა ქვეყნის ბიუროკრატია ძირითადად მცირედით აღემატება ქართულ მაჩვენებელს. მაგალითისთვის, ესპანეთში ეს რიცხვი 16,2%-ს შეადგენს, პორტუგალიაში - 16,4%-ს, იტალიაში - 17,3%-ს, ავსტრიაში - 18,2%-ს, საფრანგეთში - 19,8%-ს და ა.შ. ერთი შეხედვით შეიძლება ვიფიქროთ, რომ ევროპულ პრაქტიკასთან შედარებით საქართველოში ბიუროკრატის უფრო მცირე ზომა ფიქსირდება და, შესაბამისად, სიტუაცია სულაც არ არის კრიტიკული. თუმცა გასათვალისწინებელია, რომ დასახელებული სახელმწიფოები სიმდიდრის მაჩვენებლით მნიშვნელოვნად წინ არიან ჩვენზე, შესაბამისად, საჯარო სექტორში გაწეული დანახარჯიც მათი ეკონომიკური განვითარების ტენდენციით არის გამოწვეული. რამდენიმე ათეული წლის წინ, მაშინ როდესაც დასახელებული ქვეყნები ეკონომიკური

პროგრესის საწყის ეტაპზე იმყოფებოდნენ, საჯარო სექტორსა და მათ შორის ბიუროკრატიაში დასაქმებულ პირებზე გაცილებით უფრო ნაკლებ რესურსებს ხარჯავდნენ. საქართველომ სწორება მკაცრ რეფორმებსა და საჯარო ხარჯების მაქსიმალურ შეკვეცაზე უნდა აიღოს, როგორც ეს გასული საუკუნის ევროპული ქვეყნების უმრავლეს შემთხვევაში ხდებოდა. OECD-ის მონაცემების მიხედვით, ევროპაში ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი შვედეთში - 28,1%, ლატვიაში - 31,2%, ნორვეგიაში - 34,6% და დანიაში - 34,9% ფიქსირდება.

პრემიერ-მინისტრი გიორგი კვიციანიკაშვილი სასურველ ეკონომიკურ მოდელებზე საუბრის დროს ხშირად ესტონეთს ახსენებს. სწორედ ამიტომ, გადაწყვეტილებით, ესტონეთის საჯარო სექტორში არსებული მდგომარეობაც მოკლედ მიმოგვეხილა.

ესტონეთში დაახლოებით 1,5 მილიონი ადამიანი ცხოვრობს, ბიუროკრატის ზომა კი 26%-ს შეადგენს. აღნიშნულ მონაცემს უფრო ვიწროდ თუ ჩავშლით, ვნახავთ, რომ საჯარო მოხელეების რიცხვი 134 ათას ადამიანს შეადგენს, რომელთა უმრავლესობაც ადგილობრივ თვითმმართველობებში არიან გადანაწილებულნი. ცენტრალურ აპარატში დასაქმებული პირების საშუალო ანაზღაურება 1,338 ევროა, ლოკალურ თვითმმართველობებში კი ეს რიცხვი 1,077 ევროს შეადგენს. საქართველოსთან შედარებით მნიშვნელოვნად დიდი ბიუროკრატული აპარატის მიუხედავად, საგულისხმა, რომ ხელისუფლებამ ახალი სამოქმედო გეგმა გაწერა, რომლის მიხედვით ბიუროკრატის ზომა აუცილებლად უნდა შემცირდეს. გეგმის ავტორების ჩანაფიქრით, ესტონური საჯარო სექტორი ყოველწლიურად 700 - 1000 ადამიანით უნდა შემცირდეს. აღნიშნული ცვლილების საჭიროება მას შემდეგ დადგა, რაც ცენტრალურმა მთავრობამ უკანასკნელ წლებში დაქირავებული საჯარო მოხელეების რიცხვი

მნიშვნელოვნად გაზარდა. კარგი იქნება, თუკი საქართველოს ხელისუფლება ამ ნაწილშიც მიბაძავს ესტონეთს და აღნიშნულ რეფორმას ჩვენს ქვეყანაშიც გაატარებს.

მოზრდილი საჯარო სექტორის მიზეზი გარკვეულწილად მთელი რიგი ქვეყნების სოციალისტური წარსულია, რომელიც ერთგვარ ზეგავლენას ახდენს ეკონომიკაზე. საბჭოთა კავშირის ქვეყნებში, 1989 წლის მონაცემების მიხედვით, დასაქმებულთა 90% საჯარო სექტორზე მოდიოდა, რაც ინერციით მოგვიანებითაც გაგრძელდა - უკრაინა და ბელორუსია ამის ნათელი მაგალითია. ამ მხრივ საინტერესოა ჩინეთის შემთხვევაც, სადაც 1978 წლის ცნობილ რეფორმებამდე დასაქმებულთა 100% სახელმწიფოზე მოდიოდა. მოგვიანებით აღნიშნულმა მაჩვენებელმა ცვლილებები განიცადა და 2003 წლისთვის 32,8%-მდე ჩამოვიდა. ჩვენს შემთხვევაში მნიშვნელოვანია, რომ აქცენტი რადიკალურ რეფორმასა და გაბერული ხარჯების კონფისკაციაზე გავაკეთოთ, ვინაიდან სხვა გამოსავალი უბრალოდ არ გვაქვს. დღეს არსებული ეკონომიკური რესურსების გათვალისწინებით, საქართველოს ამხელა დანახარჯის გაწევის ფუფუნება არ გააჩნია, რასაც ციფრებიც ამტკიცებს.

P.S. - სტატისას სანამ დავასრულებდი, ორი მნიშვნელოვანი ინფორმაცია გამოქვეყნდა, რომელთაც პირდაპირი კავშირი აქვს ჩვენს თემასთან. NDI-ის უკანასკნელი კვლევის მიხედვით (16 იანვარი, 2017 წელი), გამოკითხულთა უმრავლესობისთვის გასული თვის შემოსავალი 261-დან 400 ლარამდე მერყეობდა. ამის პარალელურად, მონიტორინგის ცენტრ „მედიატორმა“ მორიგი ანგარიში წარმოადგინა, საიდანაც ირკვევა, რომ 2016 წლის პირველი 11 თვის მონაცემებით, მხოლოდ 22 სსიპ-ში, პრემია-დანამატის სახით 34,6 მლნ ლარი არის გაცემული.

ასე ვერ გავფრინდებით. **F**

სადავო ცვლილებები დამატებული ღირებულების გადასახადში



2017 წელი გადასახადის

გადამხდელისთვის სიახლეები დაიწყო. მოგების გადასახადის რეფორმასთან ერთად, ძალაში შევიდა არანაკლებ მნიშვნელოვანი ცვლილება დამატებული ღირებულების გადასახადთან დაკავშირებით. ერთი წლის წინ დაანონსებული მოგების გადასახადის რეფორმა საზოგადოებრივი მნიშვნელობის - ტომ-ბიზნესსიახლედ იქცა და ამოქმედებამდე თვეების განმავლობაში ფართოდ განიხილებოდა. იმავეს ვერ ვიტყვით დამატებული ღირებულების გადასახადის ნაწილში განხორციელებულ ცვლილებებთან დაკავშირებით, რომელთა შესახებაც ბიზნესი სათანადოდ ინფორმირებული არ იყო. შედეგად, ამ სიახლეს საწარმოთა უმრავლესობა მოუშადადებელი ხვდება.

2016 წლის დეკემბრის ბოლოს, დაინტერესებულ მხარეებთან ყოველგვარი კომუნიკაციის გარეშე, მთავრობის მიერ ინიცირებულ იქნა კანონპროექტი, რომლის საფუძველზეც საქართველოს პარლამენტმა მალევე დამტკიცა ცვლილება საგადასახადო კოდექსში. ცვლილების მიხედვით, დამატებული ღირებულების გადასახადით დაბეგვრას

დაექვემდებარა საქონლის მიწოდებამდე ან მომსახურების გაწევამდე მყიდველისგან ავანსად მიღებული თანხები. ცვლილება არ გავრცელდა მომსახურების რეგულარულად მიწოდებასა და კომუნალურ მომსახურებაზე.

შედეგად, მიწოდების მომენტის ნაცვლად ოპერაციათა უდიდესი ნაწილის დაბეგვრის ვადამ გადაინაცვლა და საწარმოებს დამატებული ღირებულების გადახდა ავანსის მიღების თვეშივე მოუწევთ. მოულოდნელად განხორციელებული ცვლილება ბიზნესის წარმომადგენლების, სფეროს სპეციალისტებისა და სხვა დაინტერესებული პირების აქტიური განხილვის საგნად იქცა. ინიციატორთა არგუმენტები და დაინტერესებულ მხარეთა შეფასებები არაერთგვაროვანია.

ინიციატორთა პოზიციით, ცვლილება დაკავშირებულია ევროკავშირთან გაფორმებული ასოცირების ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულებების შესრულებასთან. კერძოდ, ასოცირების ხელშეკრულების მიხედვით, საქართველომ აიღო ვალდებულება, დამატებული ღირებულების გადასახადის მარეგულირებელი ნორმები შესაბამისობაში მოეყვანა ევროკავშირის საბჭოს 2006/112 დირექტივასთან, რომელიც მიზნად ისახავს საქონლის მიწოდებისა და მომსახურების გაწევის დამატებული ღირებულების გადასახადით დაბეგვრის წესების ჰარმონიზაციას ევროკავშირის ქვეყნებს შორის. დირექტივის 65-ე მუხლის თანახმად, საქონლის მიწოდებამ-

დე ან მომსახურების გაწევამდე თანხის ავანსად მიღებისას ოპერაცია იბეგრება ავანსის მიღების პერიოდში.

მართლაც, ევროკავშირის წევრ ქვეყნებში არსებული პრაქტიკის მიხედვით, მათი აბსოლუტური უმრავლესობა იზიარებს მიღებული ავანსის დამატებული ღირებულების გადასახადით დაბეგვრის პრინციპს. მაგალითად, მიღებული ავანსები იბეგრება დიდ ბრიტანეთში, გერმანიაში, იტალიაში, ესპანეთში, ნიდერლანდებში, ბელგიაში, ბულგარეთში, დანიაში, პოლონეთში, პორტუგალიასა და სხვა ქვეყნებში. საფრანგეთში, საბერძნეთში, ესტონეთსა და უნგრეთში ავანსების დაბეგვრის პრინციპი შესაბამის ოპერაციათა მხოლოდ ნაწილზე ვრცელდება. ლუქსემბურგი ევროკავშირის ერთადერთი ქვეყანაა, სადაც აღნიშნული წესი საერთოდ არ მოქმედებს.

მეორე მხრივ, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ ევროკავშირის კანონმდებლობასთან ჰარმონიზაციის მიზნის გარდა, დამატებული ღირებულების გადასახადით ოპერაციების უფრო ადრე დაბეგვრის წესის შემოღება მიზნად ისახავს მოგების გადასახადის რეფორმის შედეგად შემცირებული საბიუჯეტო შემოსავლების ნაწილობრივ კომპენსაციასაც. ცვლილების ამგვარი მიზანი ნაკლებად მისაღებია ბიზნესის მნიშვნელოვანი ნაწილისთვის, რომელიც მოგების გადასახადის რეფორმის შედეგად მოულოდნელოდ რესურსის გადინების შემცირებას, ახლა კი ოპერაციათა ნაწილის უფრო

ადრე დაბეგვრა მოუწევს დამატებული ღირებულების გადასახადით. ამ თვალსაზრისით, მიმდინარე პერიოდის საგადასახადო ხარჯები განსაკუთრებით გაეზრდებათ გრძელვადიანი კონტრაქტის მქონე პირებს - მიღებული ავანსების დამატებული ღირებულების გადასახადით დაბეგვრის ნაწილში.

შედგომი გართულებების თავიდან აცილებისა და ბიუჯეტში გადასახდელი თანხების უფრო ადრე მობილიზების მიზნით, აღნიშნულ პირებს არსებული ბიზნესგეგმების მოკლე დროში კორექტირება მოუწევთ.

აღსანიშნავია, რომ ცვლილების ერთ-ერთ მთავარ გაცხადებულ მიზანს სწორედ შემოსესწინებელი

გრძელვადიანი კონტრაქტების მქონე პირების შემთხვევაში, განსაკუთრებით, სამშენებლო ბიზნესის გადასახადების ადმინისტრირების ხარჯების აღმოფხვრა წარმოადგენს. ცვლილების ინიციატორთა პოზიციით, მანამდე მოქმედი კანონმდებლობის ფარგლებში გადასახადის გადამხდელებს უჭირდათ ოპერაციის დაბეგვრის პერიოდის სწორად განსაზღვრა საგადასახადო კოდექსის შესაბამისი რეგულაციის ორატორიზების გამო. ცვლილების განხორციელების მიზნებად აგრეთვე დასახელდა გადასახადისგან თავის არიდების შესაძლებლობის აღმოფხვრა, გადასახადის გადახდის უზარაობის პრევენცია მანამდე პრაქტიკაში გამოვლენილი ისეთი შემთხვევებისთვის, როდესაც მყიდველისგან მიღებული ავანსიდან ბიუჯეტში გადასახდელი დამატებული ღირებულების გადასახადის თანხა საქონლის ან მომსახურების მიმწოდებელს მიწოდების მომენტში უკვე დახარ-



ჯული ჰქონდა.

წარმოდგენილი განმარტებების მიუხედავად, ცვლილებასთან დაკავშირებით მთელი რიგი დეტალები გაურკვეველი რჩება. ძირითადად ბუნდოვანია ავანსის ცნების განმარტება და შესყიდვის ოპერაციებზე დამატებული ღირებულების გადასახადის ჩათვლის ნიუანსები. ასევე გასათვალისწინებელია მიწოდების ოპერაციებზე საგადასახადო ანგარიშ-ფაქტურის გამოწერის სირთულეები. ახალი რეგულაციით, მნიშვნელოვნად გართულება გადასახადის ადმინისტრირება გადამხდელებისა და სახელმწიფოს მხრიდან. „ბუღალტრული აღრიცხვის შესახებ“ ახალი კანონის მოქმედების პირობებში, ფაქტობრივად, გადამხდელთა მნიშვნელოვან ნაწილს მოუწევს საბუღალტრო ჩანაწერების ორმაგად წარმოება და აღრიცხვის გაცილებით დეტალური კონტროლი. აქედან გამომდინარე, კომპანიებს შესაძლოა დასჭირდეთ სააღრიცხვო

სისტემის მოდიფიცირება, რაც დაკავშირებულია მნიშვნელოვან ფინანსურ და დროით დანახარჯებთან, ასევე დამატებითი ადამიანური რესურსების მოძიებასთან. შედეგად, ბიზნესს აუცილებლად დასჭირდება გარკვეული პერიოდი ცვლილებასთან სრულყოფილი ადაპტაციისათვის.

ძალზე სამწუხაროა ის ფაქტი, რომ ცვლილების ასე ფორსირებით მიღება აგრძელებს იმ ცუდ ტრადიციას, როდესაც მნიშვნელოვანი და მტკივნეული საკანონმდებლო ცვლილება ხორციელდებოდა ბიზნესთან არასაკმარისი კომუნიკაციის პირობებში, თანაც იმგვარად, რომ ბიზნესს საკმარისი დროც არ ჰქონდა ცვლილებასთან

ადაპტაციისათვის. მიუხედავად იმისა, რომ ყველა მთავრობა აღიარებდა ამგვარი ცვლილებების შესახებ ბიზნესის წინასწარ ინფორმირების საჭიროებასა და ადაპტაციისთვის მინიმუმ ექვსთვიანი ვადის მიცემის აუცილებლობას, ამ პრინციპის გათვალისწინება არც ამჯერად მოხდა, რაც, ბუნებრივია, ბიზნესის სამართლიან პროტესტს იწვევს. მეორე მხრივ, პრაქტიკა აჩვენებს, რომ ბიზნესთან სათანადო კომუნიკაციის გარეშე და დაჩქარებული წესით მიღებული საკანონმდებლო ცვლილებები, როგორც წესი, წარუმატებელია და ქვეყნის ეკონომიკისათვის არავითარი რეალური სარგებელი არ მოაქვს. ამრიგად, დაველოდოთ, რა შედეგს გამოიღებს ეს კონკრეტული ცვლილება და რა გავლენას მოახდენს როგორც სახელმწიფო ბიუჯეტზე, ასევე ბიზნესზე, შემდეგ კი უფრო საფუძვლიანად შეგვეძლება ამ ცვლილების მიზანშეწონილობაზე არგუმენტირებული მსჯელობა. **F**

საქართველო ცუდი პაჭარია



საქართველო მხირე ეკონომიკის მქონე, სტრატეგიულ სავაჭრო გზებზე მდებარე ქვეყანაა, რაც ნიშნავს, რომ მისი განვითარებისთვის გახსნილობა აუცილებელი პირობაა. რამდენად ღიაა ეკონომიკურად ქვეყანა, პირველ რიგში, ეს საგარეო ვაჭრობის მოცულობაში გამოიხატება. საგარეო ვაჭრობაში გველისხმობთ მხოლოდ საქონლით საგარეო ვაჭრობას C ჰეპატივის წამლების იმპორტის გამოკლებით, რადგან C ჰეპატივის წამლები საქართველომ გრანტად მიიღო და მასში ფული არ გადავიხდებოდა. ბოლო ოცი წლის განმავლობაში საქართველოს საგარეო ვაჭრობას ბრძის ტენდენცია აქვს. 2016 წელს საგარეო სავაჭრო ბრუნვამ 9.3 მილიარდი დოლარი შეადგინა, რაც საქართველოს ეკონომიკის (მშპ-ის) დაახლოებით 67%-ია. აღნიშნული მაჩვენებლით საქართველო ჯერჯერობით მნიშვნელოვნად ჩამორჩება მაღალგანვითარებული, შედარებით პატარა ქვეყნების ანალოგიურ მაჩვენებლებს. ჰონკონგის საგარეო ვაჭრობის ბრუნვა ქვეყნის მშპ-ის მიმართ 346%-ია, სინგაპურის – 221%, სლოვაკეთის – 171%, ბელგიის – 170%, ჩეხეთის – 161% და ა.შ.

დამოუკიდებლობის აღდგენიდან მოყოლებული საქართველოს უარყოფითი

სავაჭრო ბალანსი აქვს, ანუ იმპორტი აღემატება ექსპორტს. 2016 წელს საქართველოს იმპორტმა მშპ-ის მიმართ 52% შეადგინა, ხოლო ექსპორტმა – 15%. ნომინალურ გამოსახულებაში, 2016 წელს უარყოფითი სავაჭრო ბალანსი 5.1 მილიარდი დოლარი (მშპ-ის 36%) იყო. ეს ნიშნავს, რომ საქონლით საგარეო ვაჭრობის შედეგად, საქართველოდან 5.1 მილიარდი დოლარით მეტი გავიდა, ვიდრე შემოვიდა. ასეთი მაღალი მოცულობის უარყოფითი სავაჭრო ბალანსი საქართველოს წინაშე დღეს არსებული მწვავე პრობლემის – ლარის გაუფასურების ერთ-ერთ მთავარ მიზეზად იქცა. აქედან გამომდინარე, პოპულარული გახდა აზრი იმპორტის ხელოვნურად შემცირების შესახებ, რაც მცდარი მიდგომაა. პრობლემა ის კი არ არის, რომ იმპორტი საქართველოს მშპ-ის 52%-ია, პრობლემა ისაა, რომ ექსპორტი არის მცირე – მშპ-ის 15%. იმპორტის ხელოვნურად შემცირება (მაგალითად, იმპორტირებულ პროდუქციაზე გადასახადების ზრდით) ნიშნავს, რომ ფასის მატებით, მომხმარებელს ვაიძულებთ, ნაკლები იმპორტირებული პროდუქცია შეიძინოს, რაც მოქალაქეების ეკონომიკურ მდგომარეობას გააუარესებს. ქვეყნის ეკონომიკის მიმართ იმპორტის 52% რომ ეკონომიკური პრობლემების სათავე არ არის, ამას მოწმობს თუნდაც ბალტიისპირეთის ქვეყნების საგარეო ვაჭრობის მაჩვენებლები. ესტონეთში იმპორტი ქვეყნის მშპ-ის 85%-ია, ლიტვაში – 79%, ლატვიაში – 63%.

ზოგადად, რაც მეტია მშპ-ის მიმართ იმპორტი და ექსპორტი, მით მაღალია ქვეყნის ეკონომიკაში სპეციალიზაციის

დონე, რაც იმას ნიშნავს, რომ ქვეყანა ეფექტიანად იყენებს საწარმოო რესურსებს.

საქართველოს უარყოფითი ბალანსის შემცირება ექსპორტის ზრდით უნდა მოხდეს, ეს კი ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდასა და ეროვნული წარმოების კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაზე დამოკიდებულია. დღეს საქართველოს მესამე სამყაროს ქვეყნებისთვის დამახასიათებელი ექსპორტი აქვს: ფაქტობრივად, გაგვაქვს მხოლოდ ბუნებრივი რესურსები და სოფლის მეურნეობის ნაწარმი. ანუ გაგვაქვს მხოლოდ ის, რაც ჩვენს ტერიტორიაზე მოიპოვება ან რასაც ჩვენი კლიმატი განაპირობებს. საქართველოდან უმნიშვნელო რაოდენობით გადის ის არასასოფლო-სამეურნეო მზა პროდუქცია, რომელიც კონკურენციას უწევს სხვა ქვეყნების წარმოებას. ეს ხდება იმიტომ, რომ არ გვაქვს ცოდნა, როგორ ვაწარმოოთ. არ გვაყავს კადრები, ვისაც შეუძლია, აწარმოოს.

საქართველოს ექსპორტში პირველ ადგილზე (312 მლნ დოლარით) სპილენძის მადნები და კონცენტრატებია, რაც რეალურად რეექსპორტია. ასევე რეექსპორტია მეოთხე (167 მლნ დოლარით) ადგილზე მყოფი მსუბუქი ავტომობილების ექსპორტი და მეექვსე ადგილზე (107 მლნ დოლარით) მყოფი სამკურნალო საშუალებების ექსპორტი. ადგილობრივი წარმოების პროდუქტებიდან პირველი ადგილი თხილისა და კაკლის ექსპორტს უჭირავს 179 მლნ დოლარით. შემდეგ მოდის ფეროშენადნობები 169 მლნ დოლარით და ღვინო 113 მლნ დოლარით.

2016 წელს, 2015 წელთან შედარებით,

ნომინალურ დოლარებში გამოსახული ექსპორტი 4%-ით შემცირდა და 2.1 მილიარდი დოლარი შეადგინა. რეალურად, ექსპორტის კლება რეექსპორტის შემცირებამ გამოიწვია. რეექსპორტის გარეშე ექსპორტმა გასულ წელს 1,658 მლნ აშშ დოლარი შეადგინა, რაც 1%-ით აღემატება 2015 წლის შესაბამის მაჩვენებელს.

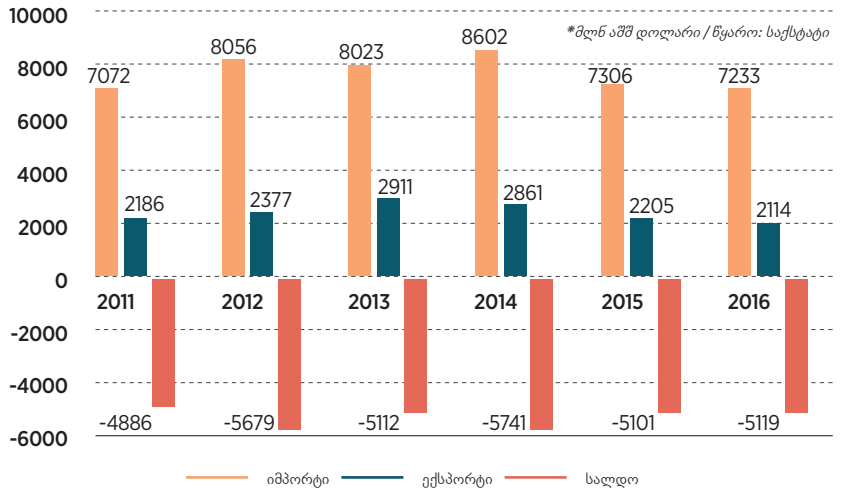
2016 წელს ყველაზე მეტი შემოსავალი საქართველომ რუსეთში ექსპორტირებული პროდუქციისგან მიიღო – 206 მლნ დოლარი, რაც 43 მლნ დოლარით მეტია 2015 წელს მიღებულ შემოსავალზე. მეორე ადგილზე თურქეთია 174 მლნ დოლარით, მესამეზე – ჩინეთი 170 მლნ დოლარით. ევროკავშირის ქვეყნებიდან ყველაზე მეტი შემოსავალი ბულგარეთიდან მივიღეთ – 167 მლნ დოლარი. ევროკავშირის 28 ქვეყანაში ჯამურად 571 მლნ დოლარის (მთლიანი ექსპორტის 27%) ქართული პროდუქციის ექსპორტი განხორციელდა, რაც 2.8-ჯერ აღემატება იმავე პერიოდში რუსეთში განხორციელებული ექსპორტის ღირებულებას. სხვა ქვეყნებიდან აღსანიშნავია აზერბაიჯანი და სომხეთი, სადაც 2016 წელს საქართველოდან, შესაბამისად, 153 და 151 მლნ დოლარის პროდუქცია შევიდა.

გასულ წელს საქართველოდან რუსეთში ექსპორტირებული პროდუქციიდან ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო ღვინო (56 მლნ დოლარის), ფეროშენადნობები (39 მლნ დოლარის), მინერალური და მტკნარი წყლები (35 მლნ დოლარის) და სპირტიანი სასმელები (13 მლნ დოლარის).

თურქეთში ექსპორტირებული პროდუქციიდან ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო ტრიკოტაჟის ნაწარმი (37 მლნ დოლარის), არმატურა და ფოლადის ნახევარფაბრიკატები (24 მლნ დოლარის), ფქვილი და ხორცის გრანულები (14 მლნ დოლარის) და ელექტროენერჯია (13 მლნ დოლარის).

2016 წელს, 2015 წელთან შედარებით, ნომინალურ დოლარებში გამოსახული იმპორტი 1%-ით შემცირდა და 7.2 მილიარდი დოლარი შეადგინა. იმპორტის შემცირება ძირითადად ნავთობში, ბუნებრივ აირსა და ხორბალში გადახდილი თანხის შემცირებამ გამოიწვია, რაც აღნიშნულ

საბარემო ვაჭრობის მარკენებლები დამოუკიდებლობის აღდგენიდან მოყოლებული საქართველოს უარყოფითი სავაჭრო ბალანსი აქვს.



პროდუქტებზე ფასების კლებითაა განპირობებული.

საქართველოს იმპორტში პირველ ადგილზე (619 მლნ დოლარით) ნავთობი და ნავთობპროდუქტებია. მეორე ადგილზე (473 მლნ დოლარით) მსუბუქი ავტომობილების იმპორტია, რომლის მნიშვნელოვანი ნაწილი რეექსპორტზე გადაის. მესამე ადგილზე (318 მლნ დოლარით) ბუნებრივი და სხვა აირების იმპორტია.

გასულ წელს საქართველოში ყველაზე მეტი ღირებულების პროდუქცია თურქეთიდან შემოვიდა – 1 351 მლნ დოლარის. მეორე ადგილზე რუსეთია 675 მლნ დოლარით, მესამეზე – ჩინეთი 547 მლნ დოლარით, მეოთხეზე – აზერბაიჯანი 495 მლნ დოლარით. ევროკავშირის ქვეყნებიდან ყველაზე მეტი იმპორტი გერმანიიდან განხორციელდა – 419 მლნ დოლარის. ევროკავშირის 28 ქვეყნიდან ჯამურად 2.2 მილიარდი დოლარის (მთლიანი იმპორტის 30%) იმპორტი განხორციელდა, რაც 3.2-ჯერ აღემატება იმავე პერიოდში რუსეთიდან შემოსული პროდუქციის ღირებულებას. სხვა ქვეყნებიდან აღსანიშნავია უკრაინა და სომხეთი, საიდანაც 2016 წელს საქართველოში 417 და 218 მლნ დოლარის პროდუქცია შემოვიდა.

თურქეთიდან იმპორტირებული პრო-

დუქციიდან ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო მეტალკონსტრუქციები (57 მლნ დოლარის), სამკურნალო საშუალებები (51 მლნ დოლარის), მიწები (41 მლნ დოლარის), კაბელები (38 მლნ დოლარის) და ჰიგიენური ნაწარმი (35 მლნ დოლარის).

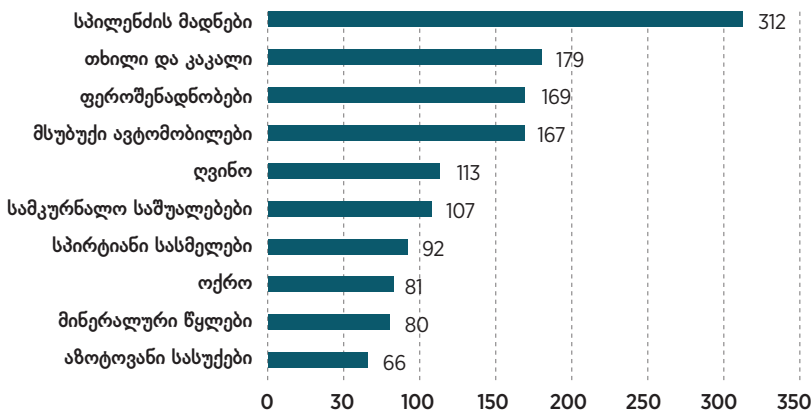
რუსეთიდან იმპორტირებული პროდუქციიდან ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო ნავთობი და ნავთობპროდუქტები (102 მლნ დოლარის), ხორბალი (86 მლნ დოლარის), აირები (31 მლნ დოლარის), მზესუმზირის ზეთი (28 მლნ დოლარის) და თამბაქოს ნაწარმი (23 მლნ დოლარის).

2016 წელს საქართველომ სავაჭრო ურთიერთობა სულ 137 ქვეყანასთან დაამყარა. აქედან, 93-თან – უარყოფითი, ხოლო 44-თან დადებითი სავაჭრო ბალანსი ჰქონდა. ყველაზე მაღალი უარყოფითი ბალანსი თურქეთთან (1,178 მლნ დოლარი), რუსეთთან (469 მლნ დოლარი) და ჩინეთთან (378 მლნ დოლარი) დაფიქსირდა. ყველაზე მაღალი დადებითი ბალანსი კი უზბეკეთთან (62 მლნ დოლარი), შვეიცარიასთან (40 მლნ დოლარი) და ერაყთან (39 მლნ დოლარი) ჰქონდა.

2014 წელთან შედარებით, 2015-2016 წლებში საქართველოს საგარეო ვაჭრობის უარყოფითი ბალანსი დაახლოებით 630 მლნ დოლარით შემცირდა. ეს მნიშ-

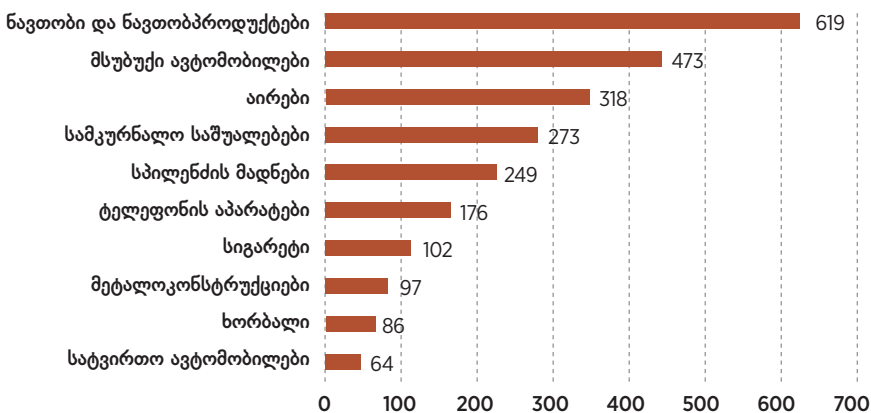
უმსხვილესი სასაქონლო ჯგუფები საქართველოს ექსპორტში

დღეს საქართველოს მესამე სამყაროს ქვეყნებისთვის დამახასიათებელი ექსპორტი აქვს: ფაქტობრივად, გაგვაქვს მხოლოდ ბუნებრივი რესურსები და სოფლის მეურნეობის ნაწარმი.



უმსხვილესი სასაქონლო ჯგუფები საქართველოს იმპორტში

წელს იმპორტის შემცირება ძირითადად ნავთობში, ბუნებრივ აირსა და ხორბალში გადახდილი თანხის შემცირებამ გამოიწვია.



ენელოვანწილად ღარის გაუფასურებამ განაპირობა, რადგან როდესაც ღარი უფასურდება, საქართველოს ექსპორტი იაფდება (თუ იმ ქვეყნის ვალუტა, სადაც ექსპორტს ვახორციელებთ, ღარზე მეტად არ უფასურდება) და საქართველოში იმპორტი ძვირდება. თუ საქართველოს ექსპორტის ღირებულებას ღარებში გადავიყვანთ, 2016 წელს, 2015 წელთან

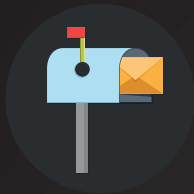
შედარებით, ექსპორტი დაახლოებით 7%-ით არის გაზრდილი. ასევე გაზრდილია იმპორტიც, დაახლოებით 10%-ით.

საგარეო ვაჭრობის მიმართულებით საქართველოს სწორი პოლიტიკა აქვს არჩეული. ეს გამოიხატება თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებებსა და დაბალ საბაჟო გადასახადებში. ჩინეთთან თავისუფალ ვაჭრობაზე ხელშეკრულების გა-

ფორმების შემდეგ ქართულ პროდუქციაზე 2 მილიარდზე მეტ მომხმარებელს ეწევა წვდომა - ფაქტობრივად, საბაჟო გადასახადის გადახდის გარეშე. ეკონომიკის სიმცირიდან და სტრატეგიული სავაჭრო მდებარეობიდან გამომდინარე, საქართველომ მაქსიმალურად უნდა შეუწყოს ხელი ჩვენს ტერიტორიაზე თავისუფალი ვაჭრობის განვითარებას. ეს საშუალებას მოგვცემს, მაქსიმალურად გამოვიყენოთ ჩვენი შედარებითი უპირატესობა საგარეო ვაჭრობაში და საქართველო რეგიონის ძირითად სავაჭრო ცენტრად ვაქციოთ.

მიუხედავად იმისა, რომ ეკონომისტები, ფაქტობრივად, თანხმდებიან, რომ თავისუფალი ვაჭრობა უფრო მოგებიანია ქვეყნისთვის (რადგან იზრდება ეროვნული დანაზოგი, რაც ეკონომიკური ზრდის აუცილებელი წინაპირობაა), ვიდრე პროტექციონისტური ვაჭრობა, პოლიტიკოსების მხრიდან (საქართველოშიც და მის გარეთაც, მაგალითად, ტრამპის დაპირებები ვაჭრობის შეზღუდვის თაობაზე) უცხოური პროდუქციის შემოსვლის შეზღუდვასთან დაკავშირებით დაპირებები პოპულარულია. ეს ცალსახად პოპულისტური დაპირებებია, რომლებიც გათვლილია მოსახლეობის ემოციებსა და ლობისტური ჯგუფების გულის მოგებაზე. საქართველომ არ უნდა გადაუხვიოს არჩეულ გზას და რაც შეიძლება მეტად უნდა გააფართოოს საქართველოს თავისუფალი სავაჭრო სივრცე.

გეოპოლიტიკური თვალსაზრისით კი აუცილებლად უნდა გავითვალისწინოთ ის გარემოება, რომ დღეს ჩვენ ვეროკავშირში 2.8-ჯერ მეტი პროდუქცია გაგვაქვს, ვიდრე რუსეთში და ვეროკავშირიდან 3.2-ჯერ მეტი პროდუქცია შემოგვაქვს, ვიდრე რუსეთიდან. ეს ნიშნავს, რომ დღეს ჩვენ ვეროპაზე უფრო მეტად ვართ დამოკიდებული, ვიდრე რუსეთზე, ვეროპასთან ვაჭრობით მეტ სარგებელს ვნახულობთ, ვიდრე რუსეთთან. შესაბამისად, ვეროპის ბაზრის დაკარგვა სამჯერ უფრო მეტად დაგვაზარალებს, ვიდრე რუსული ბაზრის დაკარგვა, თუ ამ ორი ალტერნატივიდან ერთ-ერთის არჩევის წინაშე დავდგებით. **F**



გამომწერეთ ახლავა

ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგამოცემა

Forbes

GEORGIA



6 თვე – 35 ლარი, 12 თვე – 69 ლარი

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

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



მყარად ანაზები

„ანაგი“ დღეს წამყვანი სამშენებლო კომპანიაა, რომლის ისტორიაც 150-ზე მეტ დასრულებულ და 20 მიმდინარე პროექტს ითვლის. მისი წლიური ბრუნვა 150 000 000 ლარს შეადგენს (2015 წლის მონაცემით). „ანაგის“ მყარად შენება 1989 წლიდან დაიწყო - იმ დღიდან, როცა გადაწყვიტა, იდეა საქმედ ექცია. მას შემდეგ 27 წელი სტაბილურად აშენებს. საქმე არა მხოლოდ ფინანსურად ფასდება: „ანაგი“ საქართველოს ნაციონალურმა ბიზნესრეიტინგმა წელს სამშენებლო დარგის ლიდერად დაასახელა. Forbes Georgia კომპანიის დამფუძნებელს, ზაზა გოგოტიშვილს ესაუბრა.

ავტორი: ხათუნა ხვედელიძე
 ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი



სად და როგორ ჩაეყარა საძირკველი „ანაგის“ შენებას?

„ანაგის“ წარმოშობის გეოგრაფიული ადგილი აჭარაა. კომპანია ბათუმში დაფუძნდა. იდეა საქართველოს პოლიტექნიკურ ინსტიტუტში გაჩნდა. კომპანია (იმ დროისთვის კოოპერატივი) 1989 წელს დავაარსე, გარკვეული პერიოდის შემდეგ შემომიერთდნენ მეგობრები და კურსელები პოლიტექნიკური ინსტიტუტიდან და ერთად გავაგრძელეთ საქმიანობა.

ასე მართივად?

სასტარტო ეტაპი მართივი ნამდვილად არ იყო, ჩვენ გვესმოდა, რომ ძიების პროცესი რთული იქნებოდა, მაგრამ პროფესიული განვითარებისა და საქმის კეთების სურვილი დიდი იყო. დავიწყეთ ძიება, კარდაკარ დავდიოდით და ჩვენს მომსახურებას ვთავაზობდით. ეს იყო 90-იანი წლების დასაწყისი, როცა ქვეყანაში კორუფცია ჩვეულებრივი ყოველდღიურობა გახლდათ. ახალგაზრდა ბიჭების წამოწყება ე.წ. „მფარველის“ გარეშე თითქმის წარმოუდგენელი იყო და ჩვენც ცოტა გულგრილად გვიყურებდნენ. ავიღეთ ქალაქის სატელეფონო ცნობარი, ამოვწერეთ ქარხნების მისამართები, დავიკავით ჯგუფებად და ადგილზე მისვლით დავიწყეთ ჩვენი მომსახურების გაცნობა/შეთავაზება პოტენციური დამკვეთებისათვის. ასე აღმოჩნდით ბათუმის ერთ-ერთ ქარხანაში, ქარხნის მთავარმა ინჟინერმა მოგვისმინა და, ჩვენ და გასაკვირად, მოგვცა პროექტი, რომელიც ქარხნის რეკონსტრუქციას გულისხმობდა. იმის გათვალისწინებით, რომ პრაქტიკული გამოცდილება ფაქტობრივად არ გვქონდა, დავალეება არ იყო მართივი. მთავარი მოთხოვნა იყო, ჩვენი საქმიანობის პარალელურად ქარხანას წარმოება არ შეეჩერებინა, რაც საკმაოდ რთული იყო, თუმცა გავართვით თავი და პირველი პროექტიც შედგა. მაშინ კომპანიის ადამიანური (პროფესიული) რესურსი, რომელშიც როგორც ადმინისტრაცია, ასევე სამუშაოთა მწარმოებლები შედიოდნენ, რვა ადამიანისგან შედგებოდა, დღეს 2000-ზე მეტნი ვართ.

სხვების შენების პარალელურად, როგორ გავგრძელდა საკუთარი ბიზნესის მშენებლობა? ყველა პროექტმა პირვე-

ლივით გაამართლა?

1989 წლიდან კომპანიას „ჩავარდნა“ არც ერთ წელს არ ჰქონია. ცხადია, მეტნაკლებობა იყო, თუმცა გაჩერების საფრთხე არ დამდგარა, იმის მიუხედავად, რომ ძალიან რთული პერიოდები გავიარეთ. დინამიკა ყოველთვის მზარდი იყო, წლებთან ერთად კომპანია იზრდებოდა ფინანსურად, საქმიანობაში გაფართოვდა გეოგრაფიული არეალი, რაც, ბუნებრივია, დასაქმებულთა რაოდენობაზეც აისახა.

იყო პერიოდი, როცა ორგანიზაციის მართვა გართულდა და ამ სირთულეების მოგვარება აბსოლუტურად არ იყო დამოკიდებული შენზე. ეს პროცესი გარე ფაქტორებზე იყო მიბმული და საკუთარი საქმის პარალელურად, იძულებული იყავი, შეძლებისდაგვარად ამ პრობლემების მოგვარებაზეც „გებრუნა“. თუმცა ეს ჩვენი (ჩემი თაობის) წარსულია.

ახლა სხვა დრო და სხვა გამოწვევებია, რომლებსაც, ვფიქრობ, „ანაგი“ წარმატებით პასუხობს, რაც უდავოდ და ხაზგასმით იმ გუნდის დამსახურებაა, რომელიც დღეს მართავს ამ ორგანიზაციას. აქ ერთი და ორი ადამიანი ვერაფერს გახდება, კომპანიის წარმატების „მიზეზი“ სწორედ მისი განათლებული, პროფესიონალი, თანამედროვე, შედეგზე ორიენტირებული და ძალიან მეგობრული ადამიანების ერთობლიობაა. ეს არის კომპანია, სადაც ერთი – დანარჩენის გარეშე – ვერაფერს მიაღწევს!

რა გამოარჩევს ბაზარზე „ანაგს“ იმ პირობებში, როცა სამშენებლო სექტორსა და კომპანიებს ყოველთვის რეპუტაციული პრობლემები აქვთ?

სანდოობის მაღალი ხარისხი, რომელსაც „ანაგი“ არ უჩივის, განსაზღვრავს რეპუტაციას. რაც შეეხება ფაქტორებს, რომლებიც ბაზარზე მაღალი კონკურენციის პირობებში გამოგვარჩევს, პროფესიონალიზმის შემდეგ, სავარაუდოდ, არის მუშაობის სტილი, ცალკეული დამკვეთისა და მისი პროექტის მიმართ ინდივიდუალური მიდგომა, მომხმარებელთან ურთიერთობის ფორმა, შრომის უსაფრთხოების მაღალი სტანდარტები და მკაფიო გარანტიები, რომლებიც ერთობლიობაში ჩვენს დამკვეთებს აძლევს თავიანთი ინვესტიციების დაცულობის შეგრძნებას და რწმენას, რომ მათი წამოწყებული სამშენებ-



ლო პროექტი „ანაგის“ შესრულებით განხორციელდება ზუსტად ისე, როგორც დაგეგმეს. ეს და სხვა ბირობები, რაც ახლავს ჩვენთან თანამშრომლობას, ვფიქრობ, ზრდის „ანაგის“ მიმართ ნდობის ფაქტორს და ჩვენს დამკვეთებს სტაბილურობის გარანტიას აძლევს. მომხმარებელი ხედავს და აფასებს ხარისხს და იმ გუნდის მაღალ კომპეტენციას, რომელიც ამ ყველაფერს უზრუნველყოფს.

თქვენი ბიზნესსაქმიანობა 2012 წლამდე და 2012-ის შემდეგ პერიოდებად იყოფა? არ მიმაჩნია, რომ საკითხი ასე უნდა დაისვას. ჩვენი ლობი - ჩვენივე საქმიანობა, ხარისხი და პასუხისმგებლობა, ასე იყო ყოველთვის და ასე იქნება მომავალშიც. დამკვეთიც, ვინც არ უნდა იყოს იგი, როგორც წესი, გათვლას აკეთებს სწო-

რედ ხარისხსა და პასუხისმგებლობაზე, ამიტომ, საქმის კეთების დეფიციტი არც ერთ „დროში“ არ გვექონია. 2012 წლის ოქტომბერში 13 დასრულებული ობიექტი ჩავაბარეთ და ჩვეულებრივად გავაგრძელეთ ასალ პროექტებზე მუშაობა. დღევანდელი მდგომარეობით, კომპანიის წლიური ბრუნვა 3-ჯერ არის გაზრდილი 2012 წელთან შედარებით.

სამშენებლო სექტორი კონკურენციას არ უჩივის. შეგიძლიათ დაასახელოთ ხუთი საუკეთესო და მზარდი სამშენებლო კომპანია საქართველოში?

სამშენებლო სფეროში კონკურენცია მაღალია, ბაზარზე სოლიდური კომპანიების საკმარაოდენობაა, რაც კარგია „ანაგისთვის“ - იმ კომპანიისთვის, რომელსაც პირველობაზე აქვს

საიმედო პარტნიორი

სავაჭრო გასართობი ცენტრი ისტ ფონთი, სითი მოლი გლდანში, გალერა თბილისი, ღაპით გაგზავს კლინიკა, არაფიშვილი რეზიდენსი – ეს დასრულებული თუ მიმდინარე პროექტების მხოლოდ მცირე ნაწილია, რომელთაც „ანავი“ საქართველოს ბანკის მხარდაჭერით ასრულებს.

„მუდმივად განვითარებისკენ სწრაფვა, გამართული მენეჯმენტი, მშენებლობის მაღალი ხარისხი, ეს იმ უპირატესობის მცირედი ჩამონათვალია, რომელთა გამოც კომპანია „ანავი“ საქართველოს ბანკის „საიმედო პარტნიორია“, – ამბობს Forbes Georgia-სთან საუბრისას „საქართველოს ბანკის“ კორპორატიული საბანკო მომსახურების ხელმძღვანელი ვისილ ხოდელი.

რა გამოარჩევს „ანავს“ კონკურენტებისაგან და რით დაიმსახურა კომპანიამ თქვენი ნდობა?

შპს „ანავი“ ერთ-ერთი ლიდერი სამშენებლო კომპანია საქართველოში. მას პირველ რიგში მშენებლობის ხარისხი გამოარჩევს, რომელიც გამოიხატება არა მხოლოდ მშენებლობაში გამოყენებული მასალების მაღალ ხარისხში, არამედ სამუშაოების დროულად შესრულებაში, ეს უკანასკნელი კი ძალიან მნიშვნელოვანია, როდესაც სამშენებლო კომპანიაზე ვსაუბრობთ. „საქართველოს ბანკისთვის“ ასევე მნიშვნელოვანია ის ფაქტიც, რომ კომპანია „ანავი“ მუდმივად ვითარდება და დინამიკურ რეჟიმში ცდილობს ახალი სტანდარტების დანერგვას ჩვენს ქვეყანაში არსებულ სამშენებლო ბაზარზე.

იყო თუ არა დასაწყისში ერთგვარი რისკი სამშენებლო კომპანიასთან ფინანსური თანამშრომლობა, იმ ფონზე, რომ ამ ბაზარზე კომპანიებს ხშირად რეპუტაციული პრობლემები ჰქონდათ?

სამშენებლო სექტორი საქართველოში შედარებით მაღალი რისკის შემცველი სექტორია. უახლოეს წარსულში არაერთი შემთხვევის მომსწრენი გავმხდარვართ, როდესაც არასწორი მენეჯმენტის, რისკების შეუფასებლობისა თუ სხვა ბევრი ფაქტორის გამო, გარკვეული სამშენებლო კომპანიების არსებობა კითხვის ნიშნის ქვეშ დამდგარა. ცხადია, როგორც სექტორს ახასიათებს, „ანავთანაც“ იყო გარკვეული რისკები, თუმცა „საქართველოს ბანკმა“ თავიდანვე შეაფასა ეს და, რაც მთავარია, სწორად დაინახა კომპანიის პოტენციალი. რადგან, როგორც აღვნიშნე, კომპანია მუდმივად ცდილობდა სიახლეების დანერგვას, ორიენტირებული იყო წინსვლაზე და ამასთანავე ყველაზე რთულ პერიოდშიც კი ყოველთვის კონცენტრირდებოდა მის ძირითად საქმიანობაზე და არ გადატყობდა ყურადღება სხვა სექტორებსა თუ პროექტებზე (განსხვავებით ბევრი სხვა კომპანიისგან, რამაც შემდგომ ისინი სავალალო შედეგებამდე მიიყვანა). შეიძლება ითქვას, რომ „საქართველოს ბანკმა“ და კომპანია „ანავმა“ ერთად გაიარეს განვითარების გზა და ამჟამად „ანავი“ ერთ-ერთი საუკეთესო სამშენებლო კომპანია საქართველოში.

რა არის თქვენი მიზანი და ბანკის ინტერესი?

„საქართველოს ბანკის“ ინტერესია, დაფინანსებითა და პროფესიული რჩევებით გვერდში დაუდგეს ბიზნესს და ხელი შეუწყოს მის განვითარებას. ცხადია, ეს ინტერესი გვექონდა „ანავთან“ დაკავშირებითაც, რადგან ვფიქრობთ, რომ ქვეყნისთვის მნიშვნელოვანია, არსებობდეს წარმატებული სამშენებლო ბიზნესი, რომელსაც, წინსვლასთან ერთად, სრულიად ახალი თანამედროვე სტანდარტების დანერგვაც შეუძლია სამშენებლო ბაზარზე. კომპანია „ანავი“ არა მარტო სარგებლობს „საქართველოს ბანკის“ გარანტიებით, არამედ ასევე აქტიურად იყენებს საკრედიტო ხაზებს, რაც კიდევ უფრო მოქნილს ხდის კომპანიის საოპერაციო ციკლს.

პრეტენზია. სადაც კონკურენციაა, იქ საქმის ხარისხიანად კეთების ამბიციაცა და ეს მხოლოდ აჯანსაღებს პროცესს.

პირადად რამდენად ხართ ჩართული კომპანიის ყოველდღიურებაში, როგორია თქვენი როლი ახლა?

„ანავი“ არის შემდგარი და წარმატებული კომპანია, სადაც აწყობილი სისტემა მუშაობს. ჩამოყალიბებული სტრუქტურა, რომელსაც სათავეში უდგას გენერალური დირექტორი და წარმოების დირექტორი, მოიცავს 5 დეპარტამენტს, დირექტორთა საბჭოს, ძლიერ ტექნიკურ ჯგუფს და ეს სინთეზი უკვე 15 წელია, მოქმედებაშია.

ჩემს ჩართულობას რაც შეეხება, ბუნებრივია, არის. თუმცა, ეს უფრო საკვანძო საკითხების შემთხვევაში ხდება და ისიც მინიმალური დოზით. მართალია, ყოველდღიურ რეჟიმში გახლავართ ოფისში და ვუყურებ მიმდინარეობას, მაგრამ დეტალურ ჩარევას პროცესი არ საჭიროებს. უნდა ითქვას, რომ გუნდი წარმატებით ართმევს თავს საქმეს და ეს არის იმ აწყობილი სისტემის შედეგი, რომლის „დამსახურებითაც“ ზოგადი წარმატება ცალკეულ ადამიანებზე არ არის დამოკიდებული. „ანავის“ მრავალწლიანი ისტორიის ხიბლიც და წარმატების საიდუმლოც იმაშია, რომ კომპანია უკვე თაობებს ითვლის, დღეს ორგანიზაციის მართვაშიც და ყოველდღიურ საქმიანობაშიც გამოცდილ ბირთვთან ერთად, მესამე თაობა, ახალგაზრდები არიან ჩართულნი, რომლებიც ახალი სისხლია კომპანიაში.

შენება რას ნიშნავს თქვენთვის ემოციურად?

მშენებლობა თავისი შინაარსით ასოცირდება უკეთესობასთან, სიხალესთან, სიძლიერესთან, სიმყარესთან, ამით ალბათ ახალს ვერაფერს ვიტყვი, რადგან ეს ემოცია შენების პროცესის მაყურებელ ადამიანსაც კი უჩნდება.

ჩემთვის, როგორც მშენებლისთვის, ეს პროცესი ბუნებრივია, შემიძლია ვთქვა, ორგანულიც, თუმცა ადამიანური ემოციებიც მაქვს, რა თქმა უნდა, რაც პასუხისმგებლობასა და თავდაჯერებულობას მმატებს. ზოგადად დასრულებული ობიექტებით ხიბლში ჩავარდნის არც დრო გვაქვს და არც სურვილი, პრიორიტეტს მომივაგაღებ ორიენტირის აღებას ვანიჭებთ.

რა როლი აქვს „ანავის“ წარმატებაში „საქართველოს ბანკს“?

„ანავის“ ისტორია და „საქართველოს ბანკი“ განუყოფელია. მაღალი პროფესიონალიზმით, საჭირო რჩევებით, მოქნილობით, სისწრაფით გამოირჩეულ, წლების წინ სწორად შერჩეულ საიმედო პარტნიორთან თანამშრომლობა დღეს რამდენიმე მილიონ ლარშია გამოხატული. გარდა იმისა, რომ „საქართველოს ბანკი“ ჩვენი მთავარი მხარდამჭერია, ჩვენი დამკვეთები კმაყოფილი არიან იმით, რომ შეუძლიათ ჩვენგან მიიღონ საბანკო გარანტიები, რომლებიც სწორედ „საქართველოს ბანკის“ მიერ არის გაცემული, რადგან ენდობიან მას როგორც მაღალი რეპუტაციის მქონე ფინანსურ ინსტიტუტს და უდავო ლიდერს ბაზარზე. **F**

დაბფუძნებლის გულისწყობა

მილიარდერი ჩიპ უილსონი, Lululemon-ის შემქმნელი და ყველაზე დიდი მეწილე, მისი ყველაზე ხმაურიანი კრიტიკოსი არის.

ამჟამინდელ მენეჯმენტს ისლა დარჩენია, მხრები აიჩეჩოს.

ავტორი: მარამ ბრანდი



Lululemon Athletica-ს დამფუძნებელი ჩიპ უილსონი ვანკუვერის ქვაფენილიან უბანში მდებარე დაბინდულ კაფეში ზის და თავისი შექმნილი კომპანიის ბედზე ვიშვიშებს. „არავითარი ინოვაცია არაა, - ხვნივით ამბობს და კრუასანს შუაზე ხლეჩს. - ინოვაცია ისაა, რაც ადამიანების ჩაცმის მანერას ცვლის. ხალხს სიტყვა 'ინოვაცია' ეტაპობრივი ცვლილება ჰგონია. არადა, ეს ორი სრულიად განსხვავებული რამეა“.

ეს ყავახანა მისი პერსონალური ელბაა. 2013 წელს კომპანიამ უილსონი გადასახლებაში გაუშვა; ეს Lululemon-ის აქციათა 30%-იანი ვარდნის შემდეგ მოხდა, რასაც საჯარო უხერხულობათა

სერია, მათ შორის, ხარვეზიანი პროდუქტების მასობრივად უკან დაბრუნება და ქალების სხეულის შესახებ მის მიერ გაკეთებული უმეცარი კომენტარები დაერთო. Lululemon-ს ახალი აღმასრულებელი დირექტორი მოევლინა - იმხანად Toms Shoes-ის პრეზიდენტი ლორენ პოტდევინი, რომელმაც სწრაფად შეცვალა Lululemon-ის მენეჯმენტის გუნდი, პროდუქტთა ნუსხა და გაფართოების სტრატეგია. ორ წელიწადში გაყიდვები თითქმის 30%-ით, \$2.1 მილიარდამდე, გაზარდა და გაზარდა თითო აქციის ფასიც: თუ 2014 წლის ივნისში ერთი აქციის ღირებულება უდაბლეს ნიშნულზე, \$37-ზე, იყო ჩამოსული, ახლა \$55 გახდა. მაგრამ მოგების მანივრებლები, პრაქტიკულად, არ იძვრის და არც



ორი აღმასრულებელი დირექტორის ამბავი: Lululemon-ის დამფუძნებელი ჩიპ უილსონი (მარცხნივ) უარზეა, კომპანიის ამჟამინდელ აღმასრულებელ დირექტორს, ლორენ პოტდევინს, თავისუფალი სივრცე მისცეს.

აქციის ფასია პიკური \$82, 2013 წელს რომ იყო. ეს უკანასკნელი მთელი შემოდგომა ბარბაცებდა და სექტემბრის შემდეგ ღირებულების, სულ მცირე, მეოთხედი დაკარგა.

ეს ყოველივე კი გაძევებულ დამფუძნებელს პრეტენზიების გამოთქმის უფლებას აძლევს, მით უმეტეს, კომპანიაში საკმაოდ დიდ წილს (15%) ფლობს საიმისოდ, რომ აქტუალური დარჩეს, და ერთი ისეთი თვისებაც აქვს, რაღაც კარგის წამომწყებ ადამიანებს რომ აერთიანებთ: საკუთარი შვილის თავის ნებაზე მიშვების უნარობა.

უილსონს ამ შვილისადმი დიდი გრძობა აქვს. ველოსიპედით ვანკუვერის პორტის გასწვრივ რომ სეირნობს, საძუნძულოდ გამოსულ უცნობს მოჰკრავს თვალს: „ეს Lululemon-ია... ეს შარვალი“. მეორე ადამიანსაც ამჩნევს: „ეს შორტებიც“. და მესამესაც: „და ეს ზურგჩანთაც“.

1998 წლიდან მოყოლებული, როცა უილსონმა Lululemon-ი დააარსა, კონტროლი მისთვის უმთავრესი ფასეულობა იყო. ის გულმოდგინედ მეთვალყურეობდა იოგასთვის გამიზნული ლაიკრისა და ნეილონის ქსოვილის – ბამბასავით რბილი წელვადი მასალის – შექმნის პროცესს, რამაც კომპანია აამოქმედა და სპორტულ-ყოველდღიური ტანსაცმლის ინდუსტრიის რუკაზე მიუჩინა ადგილი. უილსონს დაჟინებული ჰქონდა, რომ Lululemon-ს საკუთარი მაღაზიები უნდა აემუშავებინა, ეს კი უფრო მაღალ მარჟებსა და ყველაფრის კონტროლს გულისხმობდა. მისი მომთხოვნი ხედევა კომპანიის კულტურის განუყოფელ ნაწილად იქცა, რაც, გარკვეულწილად, ვერნერ ერჰარდის „თვითაქტუალიზაციის“ EST თეორიებითა და აინრენდის ობიექტივისტური პრინციპებითაა შთაგონებული.

მაგრამ მისი კონტროლის გადამეტებული სიყვარული კონფლიქტში მოვიდა Lululemon-ის ზრდასთან. აღმასრულებელი დირექტორის მოვალეობები უილსონმა ჯერ კიდევ 2007 წლის პირველად საჯარო შეთავაზებამდე გადააბარა სხვას, მაგრამ თავის ერთ-ერთ ადგილმონაცვლესთან ისეთ ყოფით საკითხებზე გააჩაღა შუღლი, როგორც საყიდლების ჩანთებია, ხოლო ხარვეზიანი (გამჭვირვალე) შარვლების პარტიის უკან დაბრუნება იმას დააბრალა, რომ ქალები ზედმეტი ძალით უხახუნებდნენ ერთ ბარბაცს მეორეს... ამას მისი უხერხული მობოდიშებაც მოჰყვა. „ჩიბის საზოგადოებასთან ურთიერთობა კომპა-

რული იყო“, – ამბობს Barclays-ის ანალიტიკოსი მეტ მაკკლინტოკი.

სწორედ ამ დროს მოექცა მენეჯმენტის სათავეში იმხანად 46 წლის პოტდევინი, რომელიც ამბობს, რომ „პროდუქტის გარშემო ალიაქოთი, დამფუძნებლის გარშემოც ალიაქოთი“ იყო ატეხილი. უილსონისთვის ლაგამის ამოდებით, საბჭომ სასუნთქი სივრცე გამოუთავისუფლა პოტდევინს. საბჭომ დაარწმუნა დამფუძნებელი, თავისი წილის რაღაც ნაწილი კერძო სააქციო ფირმისთვის მიეყიდა, დათანხმებოდა ღირსების შენარჩუნების ორწლიან ხელშეკრულებას და საბჭოში თავის სკამზე უარი ეთქვა. უილსონი, ბოლო-ბოლო, დანებდა და მეტოქე კომპანია Kit and Ace-ის მრჩეველობას მიჰყო ხელი, რომელიც მის ცოლსა და ვაჟიშვილს დაეარსებინათ.

ამასობაში პოტდევინი ახალი ლეიტენანტების ძიებას შეუდგა. „მენეჯმენტის გუნდი თავიდან უნდა დამეკომპლექტებინა; სხვაგვარად ვერ შევძლებდი ახალი ფურცლის გადაშლას“, – ამბობს ის. მისი ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი „შენაძენი“ სტიუარტ ჰეიზელდენი გამოდგა. ფინანსური დირექტორი ჰეიზელდენი მომარაგების ქსელსაც მეთვალყურეობს, რაც ნიშნავს, რომ კომპანიას მორიგი გამჭვირვალე შარვლების გან იცავს... მასალების უფრო დროულ შეკვეთებს ახორციელებს, ზრუნავს უფრო ეფექტიან კალენდარსა და უფრო მკაცრ საცდელ პროცედურებზე ქარხნებში. ჰეიზელდენი და დანარჩენი ოთხი მთავარი აღმასრულებელი Lululemon-ს პოსტული-სონისეულ ხანაში შეუერთდნენ.

პოტდევინმა ერთობ ლოიალური ჯგუფი შექმნა, რომელსაც, ფაქტობრივად, არაფერი აკავშირებს დამფუძნებელთან. თუმცა ერთი რამ უცვლელია: უილსონის ჯიუტი, თავის თავში ჩაკეტილი კულტურა („ატლანტმა მხრები აიჩეჩა“ კვლავაც ამშვენებს კომპანიის წიგნების თაროს). ადამიანური რესურსების ახალი შეფი, Nike-ის ყოფილი აღმასრულებელი, ლამის ჩურჩულით მოსაუბრე ჯინა უორენი თანამშრომლებს „კოლექტივად“ მოიხსენიებს.

ახალი თანამშრომლების იდეოლოგიური წვრთნა მეტისმეტად დამქანცველი, ინტენსიური შეხვედრების დროს ხდება და ეს ტრენინგი 60 დღეს გასტანს. კომპანიის თანამშრომლები კორპორაციულ სტრუქტურას შეისწავლიან, რაც მენეჯერებისგან ითხოვს, სრულად ენდონ უშუალოდ



ბენდენცია

რამე საუბროს FORBES.
COM-ის 50 მილიონი
მომხმარებელი ამის უკეთ
გასარკვევად ეხმარება
FORBES.COM/STRATEGIES

კომპანია ELI LILLY

ბოლო ეტაპის საცდელი
კვლევები აჩვენებს, რომ
მისი ალგზაიმერის ახალი
წამალი ეფექტიანი არ
იქნება. დონალდ ტრამპის
მამა ამ დაავადებით გარ-
დაიცვალა. ჰოდა, აქცევს კი
ახალი პრეზიდენტი ალგ-
ზაიმერისგან განკურნებას
საზოგადოებრივი ჯანმრ-
თელობის ახალ სიტყვად?

პარსონა ნიკ ვუდმენი

GO PRO-ს დამფუძნებელი
ყოფილი მილიარდერი
ახსადებს, რომ მისი ჭირ-
ნახული „ჩაცმადი“ კამერის
მწარმოებელი განახლებუ-
ლი მოგებიანობის ძიებაშია
და შედეგად, სამუშაო ძა-
ლას 15%-ით შემცირებს.

იდეა ვირტუალური საკვები

ე.წ. გაძლიერებული რეა-
ლობის საჭმელები, როცა
მართლაც შეგიძლია,
„გასინჯო“ ის, რასაც არ
ჭამ, პოტენციურ აბლი-
კაციებს გვთავაზობს
წონის დაკლების, კვების
ტურიზმისა და კიდევ სხვა
რამეებისთვის.



მათი დაქვემდებარებულების უნარს, წარმატებას
მიღწიონ საშუალო რგოლს მოკლებული მენეჯ-
მენტის სტრუქტურაში.

„ეს ქმნის პირობებს სიცხადისათვის, სა-
დაც შემდეგ ადამიანებს თამაშის ნებას რთავ,
- ამბობს მარკეტინგის ახალი დირექტორი,
დიუკ სტამპი, რომელიც აღიარებს, რომ გარ-
კვეული მსგავსებები Zappos-ის სკანდალურ
„ჰოლაკრატიასთან“ არსებობს. - ხანდახან
მთლად გეგმის მიხედვით არ მიდის ყველაფერი,
მაგრამ ხალხი საქმეს აკეთებს“.

და ჩანს, რომ ასეთი მიდგომა მუშაობს. ანალი-
ტიკოსების ვარაუდით, 2016 წელს Lululemon-მა
შეიძლება, \$2.3 მილიარდს აარტყას შემოსავლე-
ბის სახით. პოტენციური ერთ-ერთი წარმატება
კაცის ტანსაცმელს უკავშირდება - სფეროს,
რომელსაც უილსონი დიდწილად თავს არიდებ-
და, პირიქით - მან Lululemon-ი არაორაზროვნად
ფემინური ორიენტაციით გაუღინთა (კომპანიის
ლოგო „A“, მაგალითად, ქალის თავისა და თმის
სილუეტს ჩამოჰკავს). კაცის ტანსაცმლის გა-
ყიდვები ბოლო სამი წლის მანძილზე, სულ ცოტა,
20%-ით, თითქმის \$330 მილიონამდე, იზრდება და
ეს ისეთი პროდუქტების ხარჯზე ხდება, როგორ-
იცაა ელევანტური ABC-შარვლები; ეს უკანას-
კნელი ისეა შექმნილი, რომ განსაკუთრებულად
კომფორტული კაცის წელს ქვემოთა ზონისათვის
იყოს (ABC „anti-ball-crushing“-ის - „კვერცხების
ანტიგამჭყლეთის“ - აბრევიატურაა) მაღაზიებში
პოტენციური მამრობითი „განმანათლებლები“
დაამატა (ორველისეული ტერმინი ადგილზე მო-
მუშავე გაყიდვების წარმომადგენელთათვის)
და მამრობითი „ეფლები“ (კომპანიის ტერმინი
ადგილობრივი ტრენერებისა და იოგას ინსტრუქ-
ტორებისთვის, რომლებიც Lululemon-ის პრომო-
უშენის სანაცვლოდ, ტანსაცმელსა და მხარდაჭე-
რას იღებენ).

მაგრამ ღირსების შენარჩუნების ხელშეკრუ-
ლებას ვადა უკვე გაუვიდა და 61 წლის უილსონს
კვლავ ხსნილი აქვს ლაპარაკზე. უოლ-სტრიტს, თა-
ვის მხრივ, ეს საკითხი, როგორც ჩანს, დიდად არ

ადარდება. „ვხედავთ სტაბილური მენეჯმენტის
შედეგებს და შევხედავთ, რას გააკეთებს ეს კომ-
პანია სტაბილური კომპანიის რანგში“, - ამბობს
Barclays-ის ანალიტიკოსი მაკჟელინტოკი.

ყველაზე მარტივი ახლა უილსონისთვის ლაპა-
რაკის საქმით, გნებავთ - ფულით, განმტკიცებაა:
მას შეუძლია Lululemon-ი გამოისყიდოს. ამისათ-
ვის კერძო სააქციო ფირმას ან რაიმე სხვა სახის
ინვესტორთან პარტნიორობაა საჭირო, თორემ
მისი \$2-მილიარდიანი ქონება ნამდვილად არ
ეყოფა Lululemon-ის \$7.6-მილიარდიან საბაზრო
კაპიტალიზაციას. მაგრამ კომპანიის სადავების
ხელში ჩაგდება იდეა მინცდამინც ენთუზიაზ-
მით არ ავსებს. გარდა ამისა, შეუძლია, მთელი თა-
ვისი დრო დაუთმოს Lululemon-ისებრი ბრწყინვა-
ლე დღეების განმეორებას Kit and Ace-ში, რომლის
გაყიდვები \$70 მილიონადაა შეფასებული.

ამის ნაცვლად, თითქოს მხოლოდ შარის
მოდებით კმაყოფილდება. რამდენიმე თვის წინ
უილსონმა განკვერუში, Lululemon-ის სათავო
ოფისთან, ავტობუსის გაჩერებაზე დიდი რეკლამა
იყიდა, რომელიც მგზავრებს ElevateLululemon.
com-ზე შესვლისკენ მოუწოდებს. ვებგვერდზე
უილსონი კომპანიის მართვის მისეულ ხედვას
განმარტავს. „ეს ჩემებული გზაა კომპანიასთან
სალაპარაკოდ, იმიტომ რომ, ახლა ისეთი აღმას-
რულებელი დირექტორი ჰყავთ და ისეთი მიმარ-
თულებით მიდიან, გრძელვადიან პერსპექტივაზე
ვერ ექნებათ პრეტენზია“.

სტარტაპის წამოწყება ახალბედა ინდუსტრია-
ში, როგორც ირკვევა, მნიშვნელოვნად განსხვავ-
დება მოწიფულ ინდუსტრიაში მსხვილი კომპანიის
მართვისაგან. ზოგიერთ დამფუძნებელს ეს ესმის,
უმეტესობას - არა. და ამიტომ, რომ უილსონს ის
ჯოჯოხეთი ემუქრება, ყველა მშობელს რომ აფრ-
თხობს: უარყოფა შვილის მიერ.

„ჩიბი დამფუძნებელია, მსხვილი მეწილე,
ამიტომ ნამდვილად აქვს უფლება, საკუთარი აზრი
გამოთქვას, - ამბობს პოტენციური მხრების ჩენით.
- ეს ყურადღებას არ გვიფანტავს... ეს, უბრალოდ,
ხმაურია“.



ღასკვნიტი აზრი



„მხოლოდ იმის დაკარგვა შეგიძლია, რასაც ებლაუჭები“. - ბუდა

statusdonates.ge

თქვენი ქველმოქმედების სტატუსი



თიბისი ბანკის სტატუს მომსახურება 2017 წელს და საკუთარ მეთავე იუბილეს ახალი პროექტით იწყებს; საქართველოში ქველმოქმედების სტანდარტებს ცვლის და ამისთვის ახალ ინსტრუმენტს ქმნის – ინოვაციურ ონლაინპლატფორმას, რომელიც ყველა მსურველს საშუალებას აძლევს, ქველმოქმედი გახდეს.

www.statusdonates.ge – მისამართი პირველად ავკრიფე, აქ თიბისი სტატუსის საქველმოქმედო პლატფორმა საკუთარ თავს თავად გაცნობს. „მიიღე მონაწილეობა ისეთი პროექტების, ორგანიზაციებისა თუ ადამიანების წარმატებაში, რომლებსაც მხარდაჭერა ესაჭიროებათ“ – მთავარ გვერდზე გაცხადებული მთავარი მიზანი მეტის გაგების სურვილსაც გიჩენს და შესაძლებლობასაც გაძლევს, ახალი პროექტის საწყისებს ბოლომდე მიჰყვე.

ყურადღებას პირველივე ვიდეოსტორია იქცევს – სოფელ ძეგვში მდებარე თავშესაფარი. ცენტრი, სადაც 78 ადამიანი, მათ შორის 15 მცირეწლოვანი ბავშვი ცხოვრობს, 1995 წლიდან ფუნქციონირებს და ძირითადად შემონირულებით არსებობს. იქ პრობლემა ბენეფიციარზე ბევრად მეტია, მზრუნველობამოკლებულ ბავშვებს, მოხუცებს თუ შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირებს – ძეგვში ყველას საკუთარი მიზანი და ოცნება აქვს, თუმცა მთავარი საზრუნავი საერთოა – შენობის რეაბილიტაცია.

ძეგვის თავშესაფარი ერთ-ერთი პირველი პროექტია, რომელიც თიბისიმ ახალი საქველმოქმედო პლატფორმის ფარგლებში 60 ათასი ლარით უკვე დააფინანსა. თიბისი სტატუსის სრული მხარდაჭერით თავშესაფარის დანგრეული შენობა აღდგება და იქ საგანმანათლებლო სივრცეები მოეწყობა. თუმცა, როგორც ირკვევა, ეს ვერ მხოლოდ დასაწყისია.

თიბისი ბანკის სტატუს მომსახურება, რომელიც არაერთი ავტორიტეტული, საერთაშორისო ჯილდოს მფლობელია, 2017 წელს ათი წლის ხდება. პერსონალური საბანკო მომსახურება კლიენტების დროის დაზოგვასა და კომფორტ-

ზეა გათვლილი. ის მაქსიმალურად ერგება მომხმარებლის საჭიროებასა და ცხოვრების წესს.

ონლაინპლატფორმის პრეზენტაცია წლის მიწურულს, რუსთაველის თეატრის დარბაზში შედგა. ოფიციალურამდე არაოფიციალური ნაწილი გაიმართა: ორიგინალურად განათებული დარბაზი, კლასიკური მუსიკა ცოცხალი შესრულებით და წითელი ღვინო – პრეზენტაციის დაწყებამდე ყველა დეტალი გათვლილია, განწყობა შექმნილია და „ფარდაც იხსნება“.

სცენაზე ბენდს თიბისი ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე მამუკა ხაზარაძე ცვლის. „ჩვენი მიზანია, დავამკვიდროთ ქველმოქმედების ახალი კულტურა და სოციალური პასუხისმგებლობის ახალი ხედვა საქართველოში“, – ამბობს მამუკა ხაზარაძე და ახალ ონლაინპლატფორმას გახსნილად აცხადებს.

ინოვაციური ვებგვერდი ყველა მსურველს საშუალებას აძლევს, მონაწილეობა მიიღოს ისეთი პროექტების, ორგანიზაციებისა და ადამიანების დაფინანსებაში, რომლებსაც მხარდაჭერა ესაჭიროებათ. ამისთვის კი მხოლოდ სურვილი და მარტივი მოქმედებაა საჭირო: www.statusdonates.ge-ზე შესვლა, ვიდეოსტორიების ნახვა და ღილაკზე თითის ერთი დაჭერა საკმარისია იმისთვის, რომ კონკრეტული თანხა კონკრეტულად არესაატამდე მივიდეს.

ამ ახალი პლატფორმის დაფუძნებით, თიბისი ბანკი არსებითად ცვლის საქართველოში ქველმოქმედების სტანდარტებს - ეს არის ქველმოქმედება ყველასთვის. დასაფინანსებელი პროექტები დემოკრატიული პრინციპით შერჩევა, ამაზე საორგანიზაციო ჯგუფი იზრუნებს, რომელიც



ახალი პლატფორმის ფარგლებში უამრავ ისტორიას მოუყრის თავს და ვებგვერდზე განათავსებს. ამ ისტორიების დაფინანსების შესაძლებლობა კი თიბისი ბანკთან და სტატუს კლიენტებთან ერთად ყველა მსურველს ექნება.

„იმედი გვაქვს, რომ ინიციატივაში აქტიურად ჩაერთვება ჩვენი ათასობით სტატუს კლიენტი, ასევე ნებისმიერი ადამიანი, ვისაც ქველმოქმედება სურს. ასეთი რამ პირველად კეთდება საქართველოში და დარწმუნებული ვარ, წელსვე დიდ მასშტაბებს მიაღწევს“, - ამბობს თიბისი ბანკის გენერალური დირექტორი ვახტანგ ბუცხრიკიძე.

სცენაზე თიბისი ბანკის ხელმძღვანელების გამოსვლას ჩვენთვის უკვე ნაცნობი ვიდეო-ისტორია ცვლის. მონიტორზე ძეგვის თავშესაფრისა და მისი ბენეფიციარების შესახებ მომზადებული ვიდეო გადის; თავშესაფარი სამიდან ერთ-ერთი პროექტია, რომელიც ახალი პლატფორმის ეგიდით თიბისი სტატუსმა დააფინანსა.

„თავშესაფრის გადარჩენის კამპანია და-ინყო ამერიკაში, შემდეგ საქველმოქმედო აქცია ჩატარდა თბილისშიც და საბოლოოდ, თიბისი ბანკის გვერდში დგომით თანხების

მობილიზება მოხდა. ბანკმა აჩვენა, რომ მისი სოციალური პასუხისმგებლობა ძალიან მაღალია და ეს კარგი მაგალითი უნდა იყოს სხვებისთვისაც“, - ამბობს ძეგვის თავშესაფრის ერთ-ერთი დამფუძნებელი ლენა კილაძე.

მონიტორზე ვიდეორგოლები ერთმანეთს ენაცვლება. სამივე პროექტი თიბისი სტატუსის საორგანიზაციო ჯგუფის მიერ შეირჩა და საჭირო თანხებიც პირველ ეტაპზე მთლიანად თიბისი სტატუსმა გაიღო. სამივე პროექტის ჯამური დაფინანსება 90 000 ლარს აჭარბებს. ერთ-ერთი ინიციატივა მოზარდებში მეცნიერებისადმი ინტერესის წახალისებას ემსახურება. მოსწავლე-გამომგონებელთა კონკურსის - „ლეონარდო და ვინჩის“ გამარჯვებულ ათ მოსწავლეს თიბისი სტატუსის სახელობის ერთ-წლიანი სტიპენდია დაენიშნება.

ხელოვნური ინტელექტი, მზის ენერჯის გამოყენების ინოვაციური ტექნოლოგიები, „ცოცხალი“ საკვები, „გონიერი ავზი“ და ბევრი სხვა საინტერესო გამოგონება ქართველ სკოლის მოსწავლეებს ეკუთვნით. მოსწავლე-გამომგონებლების კონკურსი „ლეონარდო და ვინჩი“ წელს უკვე მეექვსედ ჩატარდა - „შოთა რუსთაველის ეროვნული სამეცნიერო ფონდის“



ორგანიზებითა და თიბისი ბანკის მხარდაჭერით. კონკურსის მიზანი მეცნიერების პოპულარიზაცია, სამეცნიერო სფეროში ახალგაზრდა კადრების მოზიდვა და მეცნიერებით მოზარდების დაინტერესებაა.

ახალი პლატფორმის პრეზენტაციაზე კიდევ ერთი პროექტის დაფინანსება გადამწყდა. შემოქმედებითი განათლების სტუდია CES-ი, რომელიც დიზაინის, აუდიო-ვიდეო და მუსიკის სკოლას წარმოადგენს, თიბისი სტატუსის ქველმოქმედებით უახლეს აუდიოსისტემას შეიძენს, რაც სტუდენტებს უნიკალურ შესაძლებლობას მისცემს, რომ ამ სფეროში მსოფლიო სტანდარტების განათლება მიიღონ.

„ეს პროექტი ორ დიდ საქმეს ემსახურება. პირველი - ის ადამიანებს საშუალებას აძლევს, წარმოაჩინონ ის ძირითადი თემები თუ პრობლემები, რომლებიც ქვეყნისთვის აქტუალურია, და მეორე - საკუთარი წვლილი შეიტანონ ამ პრობლემების მოგვარებაში. საზოგადოების აქტიური ჩართულობა იმის გარანტიაა, რომ დაფინანსების საჭიროების მქონე პირები თუ პროექტები აუცილებლად მიიღებენ საჭირო თანხებს, რაც მათ მომავლის შეცვლის საშუალებას

მისცემს“, - ამბობს თიბისი ბანკის გენერალური დირექტორის მოადგილე ნინო მასურაშვილი და გვიხსნის, რომ თიბისისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი სწორედ სოციალური პასუხისმგებლობის საკითხია.

თიბისი ბანკი ყოველწლიურად 4-5-მილიონიან დაფინანსებას ახორციელებს სხვადასხვა სოციალური, კულტურული, სპორტული თუ საზოგადოებისათვის მნიშვნელოვანი პროექტების მხარდასაჭერად. 2016 წლიდან თიბისი ბანკი საქართველოს რაგბის კავშირის მთავარი პარტნიორი გახდა, რითაც გააცხადა სურვილი და მზადყოფნა, გრძელვადიანად იზრუნოს საქართველოში რაგბის პოპულარიზაცია და განვითარებაზე. CSR ინვესტიციების მხრივ, თიბისი ისეთი საერთაშორისო ბანკების პრაქტიკას უტოლდება, როგორც გახლავთ Barclays-ი, HSBC და სხვა.

როგორც მამუკა ხაზარაძემ ონლაინპლატფორმის პრეზენტაციაზე განაცხადა, თიბისი ბანკი კვლავაც გააგრძელებს სხვადასხვა მიმართულებით სოციალური და კულტურული პროექტების ხელშეწყობას, აქცენტი კი განვითარებაზე, მომავალი თაობის აღზრდასა და მემკვიდრეობის შენარჩუნებაზე გაკეთდება.



ინვესტიცია განვითარებაში

\$6.4-მილიონიანი ინვესტიცია მარტო 2016 წელს, 30%-იანი ზრდა ბოლო 5 წლის მანძილზე, 770 მილიონი ლარი ქვეყნის ბიუჯეტში 2008 წლიდან და 700-ზე მეტი დასაქმებული – ასეთია კაირატ კაბილოვის ხელმძღვანელობით „რომპეტროლ საქართველოს“ მიერ მიღწეული მარკეტინგული შედეგები. ამ ბიზნესის ძრავის კარგ მუშაობას ხარისხიანი საწვავი განაპირობებს.

ავტორი: დავით ჯალაღონია
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი



რომპეტროლ საქართველო” – შავი და ხმელთაშუა ზღვების აუზის ქვეყნებში ერთ-ერთი მსხვილი ნავთობკომპანიის, Rompetrol Group N.V.-ის წარმომადგენელია ვერობისა და აზიის გასაყარზე. ეს ჯგუფი რუმინეთში ყველაზე მაღალი წარმადობის მქონე ქარხანას – Petromedia-ს ფლობს, რომელიც ქალაქ ნავოდარში მდებარეობს.

სტრატეგიული ადგილმდებარეობა შავი ზღვის სანაპიროზე ნავთობისა და ნავთობპროდუქტების სწრაფად გადაზიდვის საშუალებას იძლევა. ქარხანა წელიწადში 5 მილიონ ტონა ნედლეულს ამუშავებს. ამდენად, Petromedia მნიშვნელოვან რეგიონალურ კვანძს წარმოადგენს. გარდა ამისა, ეს ჯგუფი მართავს მეორე ნავთობგადამამუშავებელ ქარხანას – Vega-ს, რომელსაც 110-წლიანი ისტორია აქვს და Petromedia-ს მიერ მოწოდებულ ნედლეულს ამუშავებს. ევროპაში Rompetrol-ი ფლობს 1000-ზე მეტ ავტოგასამართ სადგურს ისეთ ქვეყნებში, როგორცაა რუმინეთი, მოლდოვა, ბულგარეთი და საქართველო.

2007 წელს „რომპეტროლ ჯგუფი“ ყაზახეთის ნავთობისა და გაზის ეროვნულმა კომპანია KazMunayGaz-მა შეიძინა. სწორედ ყაზახეთიდან არის „რომპეტროლ საქართველოს“ გენერალური დირექტორი კაირატ კაბილოვი, რომელმაც საქართველოში ჩამოსვლამდე ყაზახეთის რესპუბლიკის ენერჯეტიკის სამინისტროს სს „ნავთობისა და გაზის საინფორმაციო ანალიტიკური ცენტრში“ ვიცე-პრეზიდენტის თანამდებობაზე დაასრულა მუშაობა. 2016 წლის 3 იანვარს ახალი გამოწვევა ოფიციალურად გაფორმდა და კაირატ კაბილოვი თბილისურ დღეებს „რომპეტროლ საქართველოს“ გენერალური დირექტორის სტატუსით ატარებს.

„2016 წელს ჩვენი მიზანი ბენზინგასამართი სადგურების ქსელის გაუმჯობესება და განვითარება იყო. 2016 წელს 45 სადგურის რებრენდინგი განვახორციელეთ, რაც ქსელის 60%-ია“, – ამ ციფრებით შეაჯამა გასული წლის შედეგები Forbes Georgia-სთან საუბრისას კაირატ კაბილოვმა და 2017 წლის გეგმებს შორის ქსელის სრული განახლების პროცესის დასრულება დაასახელა.

როგორც გენერალური დირექტორი აღნიშნავს, საინვესტიციო ხაზის უწყვეტობას საქართველოში არსებული საინტერესო ბაზარი განაპირობებს. გარდა ამისა, ყაზახი მენეჯერისთვის საქართველო კავკასიის რეგიონში სტაბილურობის მაგალითს წარმოადგენს, ევროკავშირის სტრუქტურებთან აქტიურად თანამშრომლობა კი მისგან ამ პროცესების პულსზე ხელის დადებას მოითხოვს. მისივე თქმით, თავად ბაზარი და მომხმარებელიც არ დგას ერთ ადგილზე, ის კომპანიისგან მუდმივ სიახლეებსა



და საკუთარ საჭიროებებზე ადაპტაციას ელის – ამ მახასიათებლებში გაცნობიერებული კომპანია კი სახელმწიფო ბიუჯეტში ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი გადამხდელია.

როგორც „რომპეტროლ საქართველოს“ მესაჭე ითვლის, 2008 - 2016 წლებში რუმინეთიდან საწვავის იმპორტიორთა ჯგუფმა საქართველოს ბიუჯეტში გადასახადების სახით 770 მილიონი ლარი შეიტანა. „ეს ყველაფერი მზარდი ინვესტიციების შედეგია. მაგალითად, გასულ წელს 13 ახალი სადგური დაგეგმა, რისთვისაც 2 მილიონი დოლარი დაიხარჯა. საერთო ჯამში, 2016 წელს კომპანიამ 6.4 მილიონი დოლარის მოცულობის ინვესტიცია განახორციელა“, – ეს ციფრები კაბრატ კაბილოვმა საქართველოში Rompetrol-ის მყარ პოზიციებზე საუბრისას არგუმენტებად მოიყვანა. რაც შეეხება ბაზარზე კომპა-

ნის პოზიციებს, ჩვენს ქვეყანაში იმპორტირებული საწვავის 20%-მდე „რომპეტროლ საქართველოზე“ მოდის, კომპანიის გაყიდვები კი ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში 30%-ით გაიზარდა.

გაყიდვების მზარდ მაჩვენებლებს პროდუქციის ხარისხი განაპირობებს. Rompetrol-ის პროდუქციის შესამოწმებლად Petromedia-ში მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე თანამედროვე ლაბორატორია მუშაობს, სადაც „ევრო-5“ სტანდარტის საწვავი იწარმოება. რუმინეთში შემოწმების შემდეგ კი საწვავი ხარისხის კონტროლის პროცესს ბათუმში მდებარე ლაბორატორიაში გადის. „მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში ნებადართულია შედარებით დაბალი ხარისხის საწვავის იმპორტი, Rompetrol-ის ბენზინგასამართ სადგურებში მხოლოდ „ევრო-5“ სტანდარტის საწვავის რეალიზაცია

ხდება“, - აცხადებს ხარისხზე მთავარი პასუხისმგებელი პირი და ასევე, ხაზგასმით ამბობს, რომ Rompetrol-ი პირველი იყო, რომელმაც ქართულ ბაზარზე Fill&Go სისტემა დაანერგა.

აღნიშნული სტანდარტების პროდუქციის საქართველომდე ტრანსპორტირებისთვის, Rompetrol-ის ლოგისტიკური ხაზი ასეთია - საწვავი Petromedia-ს რეზერვუარებიდან პირდაპირ შავი ზღვის სანაპიროზე განთავსებულ ტანკერებზე იტვირთება, შემდეგ კი ბათუმის ნავთობტერმინალში ინაცვლებს და ქსელში ნაწილდება. „ამ გამართული სისტემის შედეგად, საწვავის წარმოების, დატვირთვა-გადმოტვირთვისა და ტრანსპორტირების პროცესზე სრული კონტროლი გვაქვს“, - ამბობს კაირატ კაბილოვი.

ლოგისტიკა, ხარისხის უზრუნველყოფა, ინვესტიცია - ეს ყველაფერი, სხვა ფაქტორებთან ერთად, პროდუქტის ღირებულებას განსაზღვრავს, რაზეც მსოფლიო ბაზარზე ნავთობის ფასების ცვლილებაც ახდენს გავლენას.

„2016 წლის დასაწყისში ერთ ბარელ ნავთობზე ფასებმა რეკორდი მოხსნა, დღეს კი ეს მაჩვენებელი 50 დოლარამდე დაეცა. რაც უნდა გასაკვირი იყოს, ნავთობის ფასები Rompetrol Group-ის საქმიანობის შედეგებზე ძლიერ გავლენას არ ახდენს, რადგან კომპანია ნავთობს თავად არ მოიპოვებს, თუმცა მიუხედავად ამისა, ნათელია, რომ ნავთობის ფასებს დიდი გავლენა აქვს ყველა იმ ქვეყნის სამომხმარებლო ბაზარზე, სადაც ჩვენ ვოპერირებთ“, - განმარტავს „რომპეტროლ საქართველო“ გენერალური დირექტორი.

მსოფლიო ბაზრის მასხაიათებლების ცვლილებას დინამიკაში ხანდახან არც საქართველო ჩამორჩება - 2017 წლის პირველი იანვრიდან საწვავზე აქციზის გადასახადი გაიზარდა - 1 ტონა ბენზინსა და დიზელზე 250 ლარით. კაირატ კაბილოვის ინფორმაციით, ეს გადაწყვეტილება კომპანიის პროდუქციის ფასზე თებერვლიდან აისახება. რაც შეეხება გაყიდვებს, ფიქრობს, რომ ეს მაჩვენებელი გაზაფხულამდე შემცირდება, მაგრამ რადგან საქართველო ტურისტული ქვეყანაა, ზაფხულის სეზონის დაწყებასთან ერთად გაყიდვები ისევ გაიზრდება. მით უმეტეს, იმ წამახალისებელი მექანიზმებით, რასაც კომპანია მომხმარებლებს ინტენსიური განვითარების გზაზე შესთავაზებს, მაგალითად, ფასდაკლების ბარათების დაწერვით.

რაც შეეხება „რომპეტროლ საქართველოს“ და მისი გენერალური დირექტორის სამომავლო გეგმებს, 2017 წლის განრიგში ნავთობტერმინალის რეკონსტრუქცია და იმ ახალი რეალობის გათვალისწინებაა, რაც 2016 წელს დადგა - გასული წლის 15 დეკემბერს KazMunayGaz-სა (KMG) და მსხვილ ჩინურ ენერჯოკომპანიას (China CEFC Energy Company Limited) შორის შეთანხმება გაფორმდა. დოკუმენტის თანახმად, ჩინური კომპანია შეიძენს KMG International-ის აქციების 51%-ს, რაც უზრუნველყოფს KMG-ის ოპერაციების გასაუმჯობესებლად მომდევნო 5 წლის განმავლობაში სამი მილიარდი დოლარის მოცულობის ინვესტიციის განხორციელებას. ამ შეთანხმების ფარგლებში CEFC საკუთარ თავზე მთელ რიგ ვალდებულებებს იღებს, რაც ევროპისა და „აბრეშუმის გზის“ პროექტის მონაწილე ქვეყნებში ინვესტიციებისა და ერთობლივი პროექტების განხორციელებას გულისხმობს ნავთობგადამუშავებისა და ბენზინ-გასამართი სადგურების ქსელების განვითარების მიმართულებით.

Rompetrol-ის განვითარების ხაზს საქართველოში, როგორც კაირატ კაბილოვი ამბობს, გამჭვირვალე საგადასახადო სისტემა და მაღალკონკურენტული ბაზარი ეხმარება.

„საქართველო განვითარებადი ბაზარია, რომელიც მუდმივად იცვლება. ეს ეხება როგორც სახელმწიფოს მხრიდან მოთხოვნებს ბაზარზე თამაშის წესებთან დაკავშირებით, ისე თავად სამომხმარებლო ქვეყნებს“, - ასე ჩამოაყალიბა კაირატ კაბილოვი ერთწლიანი დაკვირვება ჩვენი ქვეყნის ბაზრის მისთვის საინტერესო სეგმენტზე - იქ, სადაც „რომპეტროლ საქართველო“ ერთ-ერთი უმსხვილესი დამსაქმებელია, შრომის ბაზარზე 700-ზე მეტი თანამშრომლის კონტრბუტით. Rompetrol Group-ის მიერ საქართველოში დაქირავებული კადრების 90% ქართველია. კომპანიის სოციალური პასუხისმგებლობის ფარგლებში გადადგმულ ნაბიჯებს შორის კი აღსანიშნავია, რომ „რომპეტროლ საქართველო“ ხელს უწყობს ქართული სპორტის განვითარებას და უკვე ორი წელია, საქართველოს ძალისხმობის ეროვნული ფედერაციის ოფიციალური სპონსორია. „ეს თანამშრომლობა ლაშა ტალახაძის ოლიმპიური, მსოფლიო ტრიუმფით და უდიდესი აღიარებით დასრულდა“, - სიამაყით აცხადებს კაირატ კაბილოვი. **F**

70-ს გადასცილებული ვუნდერკინდი

შონ მაკქონონმა სამი სტარტაპი, ჯამში, \$1 მილიარდად გაყიდა. ახლა კიბერუსაფრთხოების ბიზნესს ქმნის, რომელიც მალე თავად შეიძლება, მილიარდად შეფასდეს.

ავტორი: იმი ფელდმენი

BitSight Technologies-ის დამფუძნებლები, სტივენ ბოიერი და ნაგარჯუნა ვენა, თვლიდნენ, რომ სტარტაპისთვის მაგარი იდეა მოუვიდათ: ბიზნესი, რომელიც შეაფასებდა და გაზომავდა სხვა ბიზნესების კიბერუსაფრთხოებას. მაგრამ იცოდნენ, რომ კარგი იდეა ბევრს არაფერს ნიშნავს კარგი აღსრულების გარეშე. ჰოდა, ისეთ ადამიანს მიმართეს, ვისაც სტარტაპების შექმნის დიდი გამოცდილება ჰქონდა: შონ მაკქონონს.

თავდაპირველად დამფუძნებლები ფიქრობდნენ, რომ მაკქონონი, რომელიც ახლა 72 წლისაა, ბრწყინვალე მენტორის ფუნქციას იკისრებდა. მაგრამ 2012 წლის ივნისში მაკქონონმა, რომელიც



კიბერუსაფრთხოების სამ სტარტაპს თაოსნობდა და რომელსაც ეს სტარტაპები, ჯამში, \$1 მილიარდად გაყიდა, აღმასრულებელი დირექტორის თანამდებობას მოაწერა ხელი. ბოიერის თქმით, მათი გადაწყვეტილება, მაკქონონი ბიზნესის მთავარ მმართველად დაენიშნათ (თავად დამფუძნებლებმა ტექნიკური როლები დაიტოვეს), მისი ერთგვარი დაფასება იყო, რასაც სტარტაპთა უმეტესობა ვერ ასწრებდა. „სიამავეში მათ მაღალ შეფასებას ვაძლევ, - ამბობს მაკქონონი. - იცოდნენ, რომ წინა სამი კომპანიის დამფუძნებლებისგან დამოუკიდებლობას ვინარჩუნებდი“.

დღეს კემბრიჯში (მასაჩუსეტსი) დაფუძნებული BitSight-ი მშვენიერ პოზიციაშია, ვინაიდან კომპანიები სხვადასხვა საშუალებას ეძებენ, დაჰაკვის რისკები რომ შეიმცირონ. BitSight-ი ყოველდღიურ რეიტინგებს აქვეყნებს (რაც მსესხებელთა გადასდისუნარიანობის ქულებს წააგავს) და კომპანიებს ეხმარება, არა მხოლოდ საკუთარ რისკებს მიაქციონ ყურადღება, არამედ იმ კომპანიებისასაც, ვისთანაც ბიზნესს აწარმოებენ, იქნებიან ესენი გამყიდველები, პარტნიორები თუ პოტენციური მყიდველები. მესამე მხრიდან წამოსულმა რისკებმა საზოგადოებრივ ცნო-

„იდეის კაცი არა ვარ, - ამბობს შონ მაკქონონი. - იდეას ან კონცეფციას, როგორც წესი, სხვებისგან ვიღებ, რასაც მომდევნო ორი წლის განმავლობაში რაღაც ისეთად გარდავქმნი, რაშიც ხალხს ფულის გადახდა მოუნდება“.

ბიურებაში მაშინ დაიკავა მნიშვნელოვანი ადგილი, როცა 2013 წელს Target-ს დაესხნენ თავს და, გათბობის, ვენტილაციისა და კონდიციონერების გამყიდველის საშუალებით, 40 მილიონი მომხმარებლის საკრედიტო და სადებიტო ბარათების მონაცემები მოიპარეს. მართალია, BitSight-ს ისეთ ასაღებებთან კონკურენცია ემუქრება, როგორც SecurityScorecard-ი და RiskRecon-ი არიან, კომპანია უპირატესობას იმით ინარჩუნებს, რომ პირველია, ვინც ბაზარზე გამოჩნდა და თანაც \$95 მილიონი აქვს მოზიდული (ამას წინათ, BitSight-ის ღირებულება \$340 მილიონად შეფასდა).

BitSight-ს, რომელიც FORBES-ის მომავალი მილიარდოლარიანი სტარტაპების 2016 წლის რეიტინგშია შესული, 500 მომხმარებელი ჰყავს, მათ შორის, AIG, Safeway, Ferrari და Lowe's-ი, და დაახლოებით 70,000 კომპანიის უსაფრთხოება აქვს შეფასებული. მომხმარებლები გამოწერის საფუძველზე იხდიან, წლიური გადასახადები კი არცთუ ბევრი ათასი დოლარიდან

(ერთი კომპანიის გაანალიზებისთვის), სულ მცირე, \$1 მილიონამდე (ათასობით მომხმარებლის გაანალიზებისთვის) მერყეობს. FORBES-ის შეფასებით, 2017 წელს BitSight-ის შემოსავლები \$50 მილიონს მიაღწევს, ხოლო 2018-ში, როცა მაკქონონი კომპანიის საჯარო ბაზარზე გატანას ვარაუდობს, - \$100 მილიონს. მაკქონონის მოლოდინით, BitSight-ი მოგებას 2019 წლისთვის უნდა ელოდეს.

თავად მაკქონონს კომპანია არასდროს დაუარსებია. თუმცა ბოლო ორი ათწლეულის მანძილზე მან Raptor Systems-ი \$250 მილიონად Axent-ს (დღეს Symantec-ის ნაწილს) მიჰყიდა, Okena - Cisco-ს \$145 მილიონად, QI Labs-ი კი IBM-ს დაახლოებით \$600 მილიონად. „შონი, როგორც აღმასრულებელი დირექტორი, ზღაპრული მარტორქა“, - ამბობს Flybridge Capital Partners-ის დევიდ არონოვი, რომელიც მაკქონონს ოცი წელია, იცნობს და რომელმაც ეს უკანასკნელი BitSight-თან დააკავშირა.

თითოეულ ამ ზემოწამოვლილ შემთხვევაში, მაკქონონი, რომელიც თავად \$100 მილიონზე მეტის მფლობელია, ბიზნესებს ადრეულ ეტაპზევე შეუერთდა, მოიზიდა ინვესტორები, მარკეტინგული ბიძგი მისცა კომპანიებს და გაყიდვის თაობაზე წარმართა მოლაპარაკებები. QI Labs-ში მან კომპანიას მიმართულებაც შეუცვალა: ქცევითი ანომალიების უდიდესი ამომცნობიდან Cisco-ს ქსელური უსაფრთხოების ალტერნატივად აქცია. „ჩვენს ინვესტორებს ის-ისაა, ჩვენში და იმ კატეგორიაში დაებანდებიანთ ფული, რომელშიც ჩვენ ვიყავით, - ამბობს 46 წლის ტომ ტერნერი, რომელიც მაკქონონთან ბოლო 15 წელიწადზე მეტია, მუშაობს, ხოლო ახლა BitSight-ის პრეზიდენტი. - შონი კი მათთან მივიდა და უთხრა, არაა ეს გრძელვადიანი ბაზარიო... შონის ერთ-ერთი უძლიერესი თვისება ისაა, რომ ბაზრის ტერმინებს ხედავს“.

მათთვის, ვინც ტექნოლოგიური კომპანიების აღმასრულებელი დირექტორების კაპიუშონიან პულკოვრებში ნახვასაა დაჩვეული, მაკქონონი გუშინდელი დღეა. როცა სტრატეგიაზე მუშაობს, BitSight-ის სათავე ოფისთან ახლო, გასტროპაბ Local-ში უყვარს ჯდომა, სადაც წინა კვირის მენიუების უკანა გვერდებზე გვეგებს ჯღაბნის. მან საკუთარი ხარჯებით გამოაქვეყნა რომანი და ზოგადად, ხარბი მკითხველია, თანამშრომლებსა და საბჭოს წევრებს კი წიგნებს ურიგებს. „იმდენ წიგნს მამღვეს, მიჭირს ყველას წაკითხვა, - ამბობს GGJ Capital-ის მმართველი პარტნიორი და BitSight-ის საბჭოს წევრი, გლენ სოლომონი. - მის ენერჯიასა და მოტივაციას ნებისმიერ ჩვენს დამფუძნებელსა და აღმასრულებელ დირექტორს დავუპირისპირებდი, მიუხედავად იმისა, რომ ის ბევრ მათგანზე ორჯერ უფროსია“.

მაკქონონი 1940-იანებში, ბრუკლინში, ფლეტუშის რაიონში დაიბადა. მეორე მსოფლიო ომის მონაწილე ირლანდიელ-ამერიკელი ტანკისტი მამისა და ჩეხი დედის შვილი ხისტი ბავშვი იყო და სულ ჩხუბებში ეხვეოდა, სანამ პოლიციამ პროგრამაში არ ჩასვა და მოკრივის ხელთათმანები არ მისცა. „მხარზე ჩიბი მქონდა დამაგრებული“, - ამბობს ის.

როანოკის კოლეჯში ბიოლოგიას სწავლობდა, თუმცა ბოლოს კომპიუტერების მეცნიერებაში აღმოჩნდა და 74-ე თანამშრომე-

ლიც გახდა Sun Microsystems-ში, სადაც, რაღაც მომენტში, მას გაყიდვების უფროსობა დაევალა ავსტრალიასა და ახალ ზელანდიაში. Sun-იდან 1994 წელს წამოვიდა, საკმარისი ფულით, რომ უკვე პენსიაზე გასულიყო. ნაცვლად ამისა, 49 წლის ასაკში ის თავისი პირველი სტარტაპის აღმასრულებელ დირექტორად მოგვევლინა. „იდეის კაცი არა ვარ, - ამბობს ის. - იდეას ან კონცეფციას, როგორც წესი, სხვებისგან ვიღებ, რასაც მომდევნო ორი წლის განმავლობაში რაღაც ისეთად გარდავქმნი, რაშიც ხალხს ფულის გადახდა მოუნდება“.

BitSight-ში „იდეის კაცები“ ბოიერი და ვენა არიან. პირველი ახლა ტექნოლოგიის დირექტორია, მეორე კი პროდუქტის დირექტორი. ორივე 40 წლისაა. ერთმანეთი MIT-ში, მაგისტრატურის დროს გაიცნეს, როცა ჯგუფურ პროექტზე ერთობლივად უნდა ემუშავათ. BitSight-ის იდეა კონცეპტუალურად მარტივი იყო, მაგრამ განსახორციელებლად - აუტანლად რთული. იმის მაგივრად, კომპანიებისთვის საკუთარი უსაფრთხოების რისკების შესახებ ეკითხათ, მათ გარეშე წყაროებიდან წამოსული ასეთი რისკების შეფასება განიზრახეს და მოწმენი გახდნენ, როგორ იწყებოდა და ამოღო სრულდებოდა კომუნიკაციები მათ კომპანიასთან დაკავშირებით. „2011-ში ამას არავინ აქცევდა ყურადღებას. ეს საკითხი არავის დღის წესრიგში არ იდგა, - ამბობს ვენა. - ვენჩურ-კაპიტალისტებთან მივიდიოდით, მათგან კი პასუხად ვიღებდით, არაა ეს მნიშვნელოვანი პრობლემაო“.

დღეს უკვე არის. სიდნეიში (ნებრასკა) დაფუძნებული სანადირო და სათევზაო საქონლით მოვაჭრე, Cabela's-ი, BitSight-ს თითქმის ერთი წელია, იყენებს, თავისი პირადი და დაახლოებით 85 გამყიდველის რისკების მონიტორინგი რომ განახორციელოს. როგორც კიბერუსაფრთხოებისა და სამართლებრივ საკითხებში Cabela's-ის უსაფრთხოების მენეჯერი, მაიკლ ქრისტიანი განმარტავს, ქსელს აქამდე დღეები და ზოგჯერ კვირებიც კი სჭირდებოდა ახალი გამყიდველების ინსპექციისთვის, ახლა კი ეს დრო საათებამდე შემცირდა. „უკვე სამჯერ თუ ოთხჯერ უარი მაქვს გამყიდველებისთვის ნათქვამი“, - ამბობს ქრისტიანი.

BitSight-ის მიერ მინიჭებული მარტივი ქულების უკან, რომლებიც 250-დან 900-მდე მერყეობს, კომპლექსური პროცესი და უამრავი მონაცემი დგას. 2014-ში მაკქონონმა AnubisNetworks-ი შეიძინა - პორტუგალიაში დაფუძნებული, რეალურ დროში მომუშავე საფრთხეთა დაზვერვის პროვაიდერი. მაკქონონის თქმით, ამ კომპანიას ე.წ. ზომბირების არმიის (botnet-ის) აღმოჩენი მსოფლიოში საუკეთესო მონაცემები ჰქონდა, ასე რომ, მასში \$13 მილიონი გადაიხადა (მიუხედავად იმისა, რომ Anubis-ი BitSight-ზე დიდი იყო). „ერთხელაც, - ამბობს მაკქონონი, - ჩემს ყველაზე დიდ ნიუორკელ მეტოქეს, რომელიც ასევე იჯარით იღებდა მონაცემებს, ი-მეილი მიეწერე და 30 დღე მივეცი, რომ მონაცემებთან აღარ ჰქონოდა წვდომა“.

კიდევ ერთი \$40 მილიონი მაკქონონმა სექტემბერში მოიზიდა, რაც პარტნიორობათა გაზრდისათვის, BitSight-ის 220-კაციან შტატში 100 ადამიანის დამატებისა და ახალი შესყიდვების განხორციელებისთვის სჭირდება. მისი თქმით, „ამ ბიზნესში მეორე ან მესამე ადგილისთვის არავინ ჩამოგვიდებს მედალს“. **F**



ახალი საფეხური

ნინა კობახიძე საჯარო სამსახურს ტოვებს და ისევ სადაზღვევო ბიზნესს უბრუნდება. ბაზარს, სადაც მსხვილი მოთამაშეების ცოტაა და მოლიანი გაყიდული პრემიის ყველაზე დიდი წილი - 79% - მხოლოდ სამი სადაზღვევო პროდუქტის სახეობებზე ნაწილდება. ახალ კომპანიას ზურგს უმსხვილესი ამერიკელი და ქართველი პარტნიორები უმაგრებენ.

ავტორი: ელენე კვანჭილაშვილი
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

დღეს უკვე მსხვილი კომპანიის დამფუძნებლისა და გენერალური დირექტორის პოზიციებზე მყოფს სჯერა, რომ ამით ქვეყნის ეკონომიკურ და ზოგადად, უსაფრთხოებაში წვლილი შეაქვს. ნინა კობახიძის ფილოსოფია მარტივია: როდესაც შენს ქვეყანაში ბევრი მსხვილი, საერთაშორისოდ აღიარებული ბაზრის მოთამაშეა წარმოდგენილი, მტერიც და მეზობელიც დაფიქრდება, ღირს თუ არა კონფრონტაცია – არა პატარა ქვეყანასთან, არამედ ყველასთან, ვისი ინტერესიც ამ პატარა ქვეყანასთან იკვეთება.

ინტერესის გადაკვეთისთვის კი დიდი პოტენციალი ჩანს. ამაზე საქართველოს დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახურის მიერ გამოქვეყნებული სტატისტიკაც მეტყველებს: 2015 წლის მონაცემებით, საქართველოში მთლიანი მოზიდული სადაზღვევო პრემიის ოდენობა 360 მილიონი ლარია, რაც მთლიანი შიდა პროდუქტის მხოლოდ 1.1%-ს შეადგენს და ეს მაჩვენებელი მნიშვნელოვნად ჩამორჩება როგორც განვითარებული ქვეყნების (8.7%), ისე განვითარებადი ქვეყნების იმავე ნიშნულს (2.8%). „ეს, ერთი მხრივ, ბაზრის დაბალ განვითარებაზე, მაგრამ მეორე მხრივ, განვითარების იმ დიდ პოტენციალზე მიუთითებს, რომელიც ასათვისებელია“, – ამბობს ნინა კობახიძე.

მართლაც, ისევე 2015 წლის მონაცემებს თუ შევხვდებით, მთლიანი გაყიდული პრემიის ყველაზე დიდი წილი – 79% – მხოლოდ სამი სადაზღვევო პროდუქტის სახეობებზე ნაწილდება (სამედიცინო ანუ ჯანმრთელობის დაზღვევა, ქონების დაზღვევა და სახმელეთო სატრანსპორტო საშუალებათა დაზღვევა), სხვა სადაზღვევო პროდუქტების წილი კი ძალიან მცირეა. მეორე მხრივ, საქართველოში ბოლო წლების მანძილზე სადაზღვევო ინდუსტრიის მიერ მოზიდული ჯამური პრემია რამდენიმე ასეულ მილიონ ლარს შეადგენს და ეს ტენდენცია მზარდია.

ნინა კობახიძე ბიზნესში Global Benefits Georgia-სთან ერთად დაბრუნდება – ბაზარზე, სადაც დღეს არსებული 14 კომპანიიდან ბაზრის გამოკვეთილი ლიდერი მხოლოდ სამია და მათი მთლიანი წილი ბაზარზე 58%-ს შეადგენს.

სადაზღვევო სფეროებში კომპანიისთვის პრიორიტეტული მიმართულებებისა და დაზღვევის სფეროს განვითარების პროგნოზების დასადგენად ჩატარებული სპეციალური მარკეტინგული კვლევა აჩვენებს, რომ Global Benefits Georgia გან-

საკუთრებულ აქცენტს გააკეთებს მომხმარებელთა მაღალი დონის მომსახურებისა და ანაზღაურების მარტივი, სამართლიანი და ეფექტიანი სისტემის შემუშავებაზე, ხოლო პროდუქტების რეალიზაციისთვის გამოიყენებს ყველა არსებულ არხს – პირდაპირს, საცალოს, ელექტრონულსა და საშუამავლო/საბროკეროს.

მოკლედ რომ ვთქვათ, ნინა კობახიძის კომპანია, თავის ადგილობრივ და საერთაშორისო პარტნიორებთან ერთად აპირებს საქართველოს სადაზღვევო ბაზარზე ახალი ხელწერის შემოტანას – ეს იქნება ინოვაციური პროდუქტები და მოქნილი, ინდივიდუალური მიდგომა პარტნიორებთან.

ბიზნესში დაბრუნების შესაძლებლობა რომ გამოჩნდა, ნინა კობახიძეს ბევრი არ უფიქრია, ისე გადაწყვიტა კერძო სექტორში დაბრუნება. იმიტომ კი არა, რომ საჯარო სამსახური მობეზრდა ან საკუთარი თავი ამოწურა, უფრო იმიტომ, რომ, როგორც თავად ამბობს, ოცნების ახდენის შანსი გაუჩნდა. ეს მისთვის ახალი საფეხურია. „წარმოიდგინე, რაც მთელი ცხოვრება მინდოდა, რომ მეკეთებინა, რა გეგმების განხორციელების სურვილიც მქონდა და ყოველთვის სხვებს ვუმტკიცებდი, რა მიმინდა განვითარების სწორ გზად და ხან ვარწმუნებდი, ხანაც – ვერა, უკებ, სწორედ ამ ყველაფრის განხორციელების შესაძლებლობა მეძლევა“, – ამბობს ნინა კობახიძე და გვრძნობს, როგორ ცდილობს, ბოლომდე გადმოიმცეს ის ემოცია, რაც თვითონ აქვს – მოულოდნელ, თუმცა უკვე კარგად გააზრებულ გადაწყვეტილებას რომ ახლავს თან, დამარწმუნებელი არგუმენტებით გაჯერებული მსუბუქი ღღვით, რომელიც ხშირად გვაიძულებს, რისკზე წავიდეთ საკუთარი ძალების კიდევ ერთხელ მოინჯვისა და დაგროვილი იდეების ხელშესახებ პროდუქტად გადაქცევის მიზნით.

რისკების მართვა ნინას საქმეა. 22 წლის იყო, პირველად რომ შეეხო სადაზღვევო ბიზნესს. ამ დროისთვის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის იურიდიული ფაკულტეტი უკვე დამთავრებული ჰქონდა და სორბონაში სწავლაც მოეწყო. 2003 წელს გასაუბრება გაიარა კომპანიაში, რომელიც ეგონა, რომ ბენზინს აწარმოებდა, რადგან კომპანიის აბრევიატურამ სწორედ ასეთი ასოციაცია გაუჩინა. „სადაზღვევო კომპანია ყოფილა“, – ფართო ღიმილით იხსენებს, როცა დღეს უკვე ამ სფეროში ერთ-ერთ ყველაზე აღიარებულ პროფესიონალად ითვლება და მიყვება, იმხანად

როგორ თქვა უარი სასაცილო ხელფასის ფასად სორბონში სწავლის გაგრძელებაზე.

მისი პირველი სამსახური და პირველი შეხება სადაზღვევო ბიზნესთან გაყიდვების მენეჯერის პოზიციით დაიწყო. რვა წლის განმავლობაში კარიერული კიბის საფეხურები ბევრჯერ შეიცვალა და 20-კაციანი კომპანია 1000-მდე რომ გაიზარდა, გაყიდვების დეპარტამენტის ხელმძღვანელის პოსტი დატოვა მაშინ, როცა უკვე რეგიონალური ქსელის მართვა ებარა.

სამსახურის შეცვლისკენ მაშინაც ახალმა შესაძლებლობამ უბიძგა.

2011 წელს საქართველოს ბაზრით საერთაშორისო სადაზღვევო ბროკერი Gras Savoye დაინტერესდა. როგორც ნინა მიხსნის, ბაზარზე იმ დროს ორი მსხვილი მოთამაშე იყო და პოზიციების გასამიგრებლად გამოცდილი საერთაშორისო პარტნიორი ორივეს ჰპირდებოდა. Gras Savoye -ს უნდა გადაეწყვიტა, ამ ორიდან რომელ

თანამშრომლების ნაწილი მას გამოჰყვა და დღეს ისინი კიდევ უფრო ძლიერ კომპანიაში მუშაობენ, რადგან სულ ცოტა ხნის წინ, „გრას სავუა ჯორჯია“ Willis Towers Watson-მა შეიძინა - მსოფლიოს წამყვანმა საბროკერო და საკონსულტაციო კომპანიამ, რომელსაც 120-ზე მეტ ქვეყანაში 39 ათასზე მეტი კლიენტი ჰყავს. ეს კომპანიაც საქართველოში პრაქტიკულად ნინა კობახიძემ შემოიყვანა, რომელიც კომპანიის დამფუძნებლად კი დარჩა, თუმცა, საჯარო სამსახურში ბედის ცდის გამო, აქტიურ მართვას ჩამოშორდა.

როგორც აღმოჩნდა, მხოლოდ დროებით.

ნინას ბიოგრაფიის 2012 წლის შემდგომი პერიოდის იმას ამტკიცებს, რომ სადაზღვევო ბაზრით დაინტერესების შემდეგ ერთხელაც არ ყოფილა მომენტი, მას თავი ბიზნესპერსონად არ ეგრძნო. მეტიც, საჯარო სამსახურშიც, რასაც ხელი მოჰკიდა, ყველაფერი ბიზნესპრინციპებს მორავდა.

მას შემდეგ, რაც იმდროინდელი შინაგან საქ-

„ბაზრის ახალი მოთამაშე, თავის ადგილობრივ და საერთაშორისო პარტნიორებთან ერთად აპირებს საქართველოს სადაზღვევო ბაზარზე ახალი ხელწერის შემოტანას – ეს იქნება ინოვაციური პროდუქტები და მოქნილი, ინდივიდუალური მიდგომა პარტნიორებთან“.

ჯგუფთან გააგრძელებდა თანამშრომლობას.

ორივე კომპანიასთან ერთი და იგივე პასუხი მივიდა. ოფიციალურად გაგზავნილ წერილში ეწერა, რომ Gras Savoye-ს პარტნიორი ნინა კობახიძეს შეეძლო, აერჩია. მსოფლიოში ცნობილი, მსხვილი საერთაშორისო სადაზღვევო ბროკერისთვის მთავარი იყო, ნინასთან მუშაობის შესაძლებლობა ჰქონოდა. „ეს ძალიან საამაყო იყო“, - ამბობს ნინა და ძნელია, არ დაეთანხმო.

მაშინ პირველად აღიქვა, რომ აღიარებული ფრანგული კომპანიის ოფიციალური პარტნიორი გახდა - ვეროპაში პირველი კომპანიის ქართული ფილიალის დამფუძნებელი და დირექტორი. „მივდიოდი იმ ბიზნესში, რომელიც ზუსტად ჩემთან იყო კავშირში - დაზღვევასა და დაზღვევის კონსულტირებას ეხებოდა“. - ასე დაბეჭდა ნინამ სამსახური პირველ კომპანიაში და, უკვე დამფუძნებლის სტატუსით, ახალ გამოწვევას შეეჭიდა. ძველი სამსახურიდან კოლეგებისა და

მეთა მინისტრ ირაკლი ღარიბაშვილის წინადადება - საკუთარი ძალები საჯარო სამსახურშიც მოესინჯა - მიიღო, ნინა კობახიძემ მომსახურების სააგენტოს გამართვაზე აიღო პასუხისმგებლობა. „თავისი არსით ეს ბიზნესსტრუქტურაა. მომსახურების გაწევა უნდა შეეძლოს“, - ამბობს ნინა და თავისი მუშაობის შედეგებით კმაყოფილია: „ზუსტად სამ თვეში განვანხორციელეთ ხუთწლიანი პროგრამა“. მთავარ მიღწევად თვლის ცნობების გაცემის გამართვებელი ელექტრონული სისტემის დანერგვას, მანქანის ახალ სანომრე ნიშნებს და მართვის ახალ საგამოცდო ტესტებს: „ჩვენ ჩავუყარეთ საფუძველი იმას, რომ მართვის გამოცდა რეალურად ქუჩაში უნდა ჩატარდეს“. ეს პროექტი განხორციელებას უკვე ნინას გარეშე დაიწყებს.

მომსახურების სააგენტოდან ნინა კობახიძე მთავრობის კანცელარიაში აღმოჩნდა, რადგან მაშინდელი შინაგან საქმეთა მინისტრი პრემიერ-



მინისტრობას დათანხმდა და ნინაც თან წაიყვანა. „მე ჩამაბარეს მთელი პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის ვეროპული მოდელის აწყობა, ასევე მისი ვიზიტების მართვა, მისი საპროტოკოლო საქმიანობის კოორდინირება, ოფიციალური შეხვედრები, ვიზიტები, დონორებთან კოორდინაციის მიმართულება. მოკლე პერიოდში მისი საიმიჯო პიარის მიმართულებასაც ვკურირებდი, თუმცა მერე უკვე შეუძლებელი იყო ამ ყველაფრის მართვა, ამდენი ფუნქციისა და როლის შეთავსება“, - იხსენებს Forbes Georgia-ს თებერვლის ნომრის გამოსვლის დროისთვის, უკვე ოფიციალურად, ისევ ბიზნესში გადანაცვლებული ნინა კობახიძე.

პირველი დიდი შთაბეჭდილება მასზე ამერიკის შეერთებულ შტატებში ვიზიტმა მოახდინა. დღესაც დეტალებში ახსოვს, როგორ შეხვდა ბარაკ ობამას და როცა ჰყვება, განახლებული

ლი ემოციებისგან ხმა ალაგ-ალაგ ეცვლება: „გამართლებაა, აბა რა არის. მივდივარ პირველად კანცელარიაში, ვკითხულობ, სად მივდივართ და ჩემი პირველი ოფიციალური შეხვედრა ამერიკის პრეზიდენტთან უნდა შედგეს“.

მუშაობა საქართველოს ორ პრემიერთან მოუწია. ფიქრობს, რომ დიდი გამოცდილება მიიღო და დაკისრებულ მოვალეობებს თავი აქაც წარმატებით გაართვა: „ზუსტად ერთ წელიწადში მივალწიეთ ისეთ შედეგს, რომ მახსოვს, ევროკავშირის ელჩმა მადლობის წერილი მოგვწერა“. ერთადერთი, რაზეც გული სწყდება, ის არის, რომ ელექტრონული მმართველობის რეფორმის დასრულება ვერ მოასწრო: „იმედი მაქვს, ბოლომდე მიიყვანენ. მეტი კოორდინაცია და ნაკლები ბიუროკრატია საჭირო, როცა დოკუმენტების მიმოცვლა ხდება“, - ამბობს ნინა. თუმცა, როცა გიორგი კვირიკაშვილთან თავის ბოლო საუბარს იხსენებს, ერთი ფრაზა

- „შენი დრავი ძალიან მოუხდება ამ სექტორს“
- მას მოტივაციას მატებს, სადაზღვევო ბაზარს დაუბრუნდეს როგორც ბიზნესის პარტნიორი და წარმატების დამცველი.

საჯარო სამსახურში მუშაობას აჯამებს როგორც მისთვის მიცემულ შესაძლებლობას, ისეთი საქმეები ეკეთებინა, რაც მომავალში ქვეყანას აუცილებლად გამოადგება. მათ შორის ნინა განსაკუთრებით გამოყოფს ორს: სოლიდარობის ფონდს და განათლების საერთაშორისო ცენტრს. ორივე სტრუქტურის განვითარებას ისევ ბიზნესალლოთი მიუდგა.

ამ დრომდე ასეთი შედეგებია:

სოლიდარობის ფონდი: მობილიზებული 9 მილიონი, ჩართული 40 კომპანია, 60 000 საჯარო მოხელე, დაფინანსებული 356 ბავშვი. „იცი, რომ თუ გაგიჭირდა და სხვა გზა არ არის, სახელმწიფო შენ გვერდითაა“, - ესაა ამ ფონდის მთავარი ფილოსოფია ნინა კობახიძისთვის.

განახლებული განათლების საერთაშორისო ცენტრი: დაფინანსებული 300 სტუდენტი. „ვხუმრობ ხოლმე, რომ ეს ცენტრი ჩემთვის განვაანხლე. ახლა, როცა უკვე ბიზნესში ახალი კადრები დამჭირდება, აუცილებლად ვისარგებლებ ამ რესურსით“, - ამბობს ნინა კობახიძე.

ბიზნესში დაბრუნება მის ცხოვრებაში ახალი გამოწვევა იქნება. Forbes Georgia-სთან საუბრისას აღიარებს, რომ პირველი სიგნალი, რამაც ისევ ბიზნესისკენ თვალის გაპარება აიძულა, „ვილისის“ მიერ Gras Savoye-ს შექმნა იყო. ბიზნესში დაბრუნების გადაწყვეტილება კი საბოლოოდ იმან გაამყარა, რომ ამერიკულ ჯგუფთან - „გლობალ ბენეფიტთან“ მოლაპარაკებები წარმატებით დასრულდა. ამასთან, ახალგამოცვეთილი მოთამაშის პოტენციალით ადგილობრივი ბაზრის ლიდერი - GIG-იც დაინტერესდა.

ამერიკული კომპანია GBGI - დამოუკიდებელი საერთაშორისო სადაზღვევო კომპანიაა, 36-წლიანი გამოცდილებით, რომლის საქმიანობა გახლავთ ჯანმრთელობის, სიცოცხლის, მოგზაურობისა და განსაკუთრებული რისკის შემცველი სადაზღვევო პროდუქტების შემუშავება და გადაზღვევა როგორც ინდივიდუალური, ისე კორპორაციული კლიენტებისთვის. სათავო ოფისი ამერიკაში აქვს, კალიფორნიის შტატში. რეგიონული წარმომადგენლობები ფუნქციონირებს 11 სხვადასხვა ლოკაციაზე: ამერიკის, ევროპისა და

აზიის კონტინენტებზე.

„ამერიკას თუ ელაპარაკები, მსხვილი ქართველი პარტნიორიც უნდა გყავდეს“, - ასე მოკლედ და მარტივად მიხსნის ნინა კობახიძე მსხვილი ბიზნესგარიგებების ლოგიკას. არც აქ აქვს სუსტი წერტილი. დათო ბეჟუაშვილის მსხვილი ინდუსტრიული ჯგუფი - GIG - ახალი წამოწყების ქართველი პარტნიორია. „საქართველოს ინდუსტრიული ჯგუფი“ ქვეყნის ერთ-ერთ უმსხვილეს ინდუსტრიულ ჯგუფს წარმოადგენს, როგორც მსხვილი დამსაქმებელი 3000-ზე მეტი თანამშრომლით და როგორც ერთ-ერთი უდიდესი ბიზნესკომპანია - კომბინირებული წლიური ბრუნვა ნახევარ მილიარდ ლარს აჭარბებს. ნინა კობახიძის წამოწყება 20-წლიანი ისტორიის მქონე კომპანიის გრძელვადიან სტრატეგიაში მაშინვე ჩაეწერა, რადგან მზარდი და მაღალი ეფექტიანობის მისაღწევად, GIG მუდმივად ცდილობს ქვეყნის მასშტაბით მნიშვნელოვან, ეკონომიკურად გამართლებულ და მაღალი პროდუქტიულობის მქონე პროექტებში ინვესტიციების განხორციელებას.

„ძლიერ ადგილობრივ მოთამაშეებს და განსაკუთრებით, საერთაშორისო მსხვილ კომპანიებს მე, პირველ რიგში, ვუყურებ არა როგორც ინვესტიციის შემომტანებს, არამედ როგორც ინვესტიციების მაკოორდინირებლებს და გამტარებს - ანუ ჩვენ შეგვიძლია ასეთი კომპანიები გამოვიყენოთ ქვეყანაში, როგორც კონტაქტები კიდევ სხვა ახალ ინვესტორებთან“, - ამბობს ნინა კობახიძე, რომელსაც ბიზნესკონტაქტების წარმატებით გამოყენების მაგალითები ნამდვილად დაუგროვდა.

ამ ჯერზეც წაუგებელი სამკუთხედი შეკრა: საქართველოს ბაზარზე გამოცდილების მქონე კომპანია, რომელიც საერთაშორისო ბროკერულმა კომპანიამ შეიძინა; ამერიკელი პარტნიორი, რომელიც მალე IPO-ზე გასვლას აპირებს და ქართული ჯგუფი, რომელიც რისკების გადაზღვევის მიმართულებით ლიდერია.

ბაზრის ახალ მოთამაშესა და მის გენერალურ დირექტორს ამბიციური მიზნები აქვთ. კორპორაციული სეგმენტისთვის სამედიცინო სადაზღვევო საქმიანობას დედა კომპანიის Global Benefits Group-ის მიერ შემუშავებული საერთაშორისო პროდუქტებისა და სერვისების იდენტურად, ჯანმრთელობისა და სიცოცხლის დაზღვევის მიმართულებით, რისკების მართვისა და სადაზღვევო

კომპანია „გლობალ ბენეფიტს ჯორჯია“ განახორციელებს. მისი მეშვეობით, ქართული ბაზრისთვის ხელმისაწვდომი იქნება საერთაშორისო სამედიცინო მომსახურების ყველა პროდუქტი, რის შეთავაზებაც Global Benefits Group-ს შეუძლია, რაც მოკლედ ალბათ ასე გამოითქმის: გლობალური მხარდაჭერა - უნივერსალური ჯანმრთელობის დაზღვევა.

პარალელურად, ყოველი ცალკეული ბიზნესის საჭიროებიდან გამომდინარე, Global Benefits Georgia განახორციელებს რისკების მართვისა სადაზღვევო საქმიანობას, რაშიც სიცოცხლის დაზღვევის მიმართულება არ შედის.

„ცოტა რთული იქნება თავიდან, მაგრამ მე მინდა, გამოვიყენო Willis-ისა და GBG-ის ქსელი, რომ ნელ-ნელა შემოვიტანო ახალი პროდუქტები და ახალი მიდგომა. დღეს თუ საქართველოში მხოლოდ სადაზღვევო კომპანიები არიან, ჩვენ ვიქნებით რისკების მართვის, დაზღვევისა და გადაზღვევის ჯგუფი, რომელიც შეთავაზებს ბაზარს არა მხოლოდ თავის მიერ გამოშვებულ პროდუქტებს, არამედ სხვადასხვა სადაზღვევო კომპანიას, რომლებთანაც ავაწყოთ ურთიერთობას და კონკრეტული პროდუქტების საფუძველზე შეთავაზებთ უკვე ჩვენს პარტნიორ ბიზნესებს“, - განმარტავს ნინა კობახიძე და იქვე დასძენს, რომ კერძო სექტორის განვითარებისთვის სადაზღვევო მიმართულებების განვითარებას გადაწყვეტი მნიშვნელობა აქვს: „როდესაც ბიზნესის რისკი არ არის დაზღვეული, მისი განვითარება ფერხდება. კერძო სექტორის განვითარების გარეშე კი სწრაფი ეკონომიკური ზრდა არ არსებობს. ციკლია - ჯაჭვური რეაქცია: დაცული ბიზნესი, წარმატებული ბიზნესპარტნიორების ბაზარზე აქტიურობა და ეს უკვე ქმნის ქვეყანაში დოვლათს“.

მას შემდეგ, რაც 22 წლის წინამ პირველად შეაღო დაზღვევის ბაზრის კარი, ბევრი რამ შეიცვალა. თუ ადრე დაზღვევის არსი არავის ესმოდა და ნდობის ზღვარი მხოლოდ მეგობრობა-ნაცნობობაზე გადიოდა, დღეს ცნობიერება ამ მიმართულებით უფრო მაღალია. თუმცა გამოწვევები მაინც რჩება. ნინას მიაჩნია, რომ მთავარი პრობლემა მაინც ის მოლოდინია, რაც სადაზღვევო კომპანიას უკავშირდება - თითქოს მისი მიზანია, არ აანაზღაუროს ზარალი. როგორც ამბობს, ამ მოლოდინების ჩამოყალიბებას იმანაც შეუწყო ხელი, რომ სადაზღვევოებს თავის დროზე კლინიკების მშენებლობა დაევალოთ. ესმის, რომ მაშინ ახალი კლინიკები ძალიან სჭირდებოდა ქვეყანას, თუმცა

თვლის, რომ ფინანსური და სამედიცინო სექტორები ერთმანეთისგან გამიჯნული უნდა იყოს, თორემ სამედიცინო მომსახურებით უკმაყოფილო მომხმარებლები ყოველთვის სადაზღვევო კომპანიას მოსთხოვენ პასუხს. გარდა ამისა, სადაზღვევო კომპანიას არასდროს ეყოფა ფინანსური რესურსი, თავისი მიმართულებით განავითაროს და დაწვავს პროდუქტები, რისთვისაც საქართველოს ბაზარი უკვე მზად არის: „GBGI ამერიკული კომპანიაა, რომელიც დღე-დღეზე IPO-ზე გავა და ის ინტერესდება საქართველოს ბაზრით. ე.ი. ამ ბაზარს პოტენციური ნამდვილად აქვს. დიან, ჩვენ გვინდა, შევცვალოთ მოლოდინები, გვინდა ჩვენი მომსახურება სწორად გავყიდოთ და ზუსტად ესმოდეს მომხმარებელს, რა ეკუთვნის და რა - არა“.

ნინა კობახიძისთვის დაზღვევა და პოლიტიკა ერთმანეთს ჰგავს. „შენ ყიდი მოლოდინებს. რომელ მოლოდინსაც გაამართლებ, იმ გზაზე გამოგყვება დაზღვევის შემთხვევაში პარტნიორი და კლიენტი, პოლიტიკის შემთხვევაში - ამომრჩეველი“, - ამბობს ნინა, რომელიც თავის მთავარ აქტივად ორ რამეს მიიჩნევს - ნდობა, რომელიც მისი პიროვნების მიმართ დღეს სადაზღვევო ბაზარზე არსებობს და გამოცდილება, რომელსაც კვალიფიციური სტატისტიკური კვლევების თუ მონაცემების ნაკლებობის პირობებშიც, სწორ გადაწყვეტილებამდე მიჰყავს: „როდესაც კლიენტს ელაპარაკები, შენ იცი მის შესახებ ყველაფერი - ანგარიშებით დაწყებული, მისი ქონების დეტალური მდგომარეობით დასრულებული; ანუ შენ ყველაზე კარგად იცი მისი ბიზნესი, შენ ყველაზე კარგად იცი, რა მიმართულებით განვითარდება თუ ვერ განვითარდება და ა.შ. ამიტომ, როდესაც რეალურ პოტენციას ხედავ, ავტომატურად შეგიძლია იმ შენი საინვესტიციო პორტფელიდან, რომელიც ზურგს გიმგერებს, შესთავაზო ახალი სექტორები, ახალი ინვესტორები, ახალი ბაზრები როგორც ექსპორტის, ისე იმპორტის მიმართულებით“.

ინტერვიუ დასასრულისკენ უნდა წავიყვანო, გონებაში ვაჯამებ ნინას პორტრეტს - ადამიანი-სას, რომელსაც აქვს ამბიციაც, გამოცდილება და თავდაჯერებულობა, რომ თავისი კომპანიით და პარტნიორებით სადაზღვევო ინდუსტრიაზე საგრძნობ გაგლენას მოახდენს და ახალ სიტყვას იტყვის. მოკლედ ვკითხვები: ნინა, გამოვივა? ისიც მოკლედ მპასუხობს: აქამდე ორ მსხვილ საერთაშორისო კომპანიას ველაპარაკე და დღეს ორივე ქართულ ბაზარზეა.

ასეა. **F**



www.forbes.ge



გვიპოვეთ ყველგან



facebook.com/
forbesgeo



twitter.com/
forbesgeorgian



youtube.com/
forbesgeorgian



pinterest.com/
forbesgeorgia



linkedin.com/company/
forbes-georgia



instagram.com/
forbesgeorgia

ახალი სიტყვა სტუმარმასპინძლობაში

Alliance Group-მა \$200 მილიონი დააბანდა ქართული უძრავი ქონების სექტორში, მისმა აღმასრულებელმა და თანადაამფუძნებელმა აკაკი სონგულიამ კი \$5.54-მილიარდიან ბაზარში შედგა ფეხი. მისი ნოვატორული ნაბიჯი იმ შეთავაზებულ ხელშეკრულებაში მდგომარეობს, რომელიც RCI-სთან - ე.წ. დროებითი მფლობელობის, გაცვლითი დასვენების მსოფლიოს უმსხვილეს ქსელთან - და ნაწილობრივ Wyndham Worldwide Group-თან ერთად შემუშავდა, რომელიც, თავის მხრივ, გლობალური ლიდერია მოგზაურობისა და სტუმარმასპინძლობის ბაზარზე და ევროპული ლიდერი - დასასვენებელი გასაქირავებელი პუნქტების კუთხით.

ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

ტურიზმი საქართველოს აქტივია", - ამბობს აკაკი სონგულია და თავის სამუშაო მაგიდაზე აკურატულად დალაგებულ ბროშურებზე უთითებს, რომლებზეც ასეთ აბრევიატურას ვკითხულობთ: RCI (Resort Condominiums International). სწორედ აკაკი დგას გაცვლით დასვენებასთან დაკავშირებული შეთავაზებული ხელშეკრულების უკან, რომელიც გაცვლითი დასვენების რუკაზე, ისტორიაში პირველად, საქართველოს მიუჩინს ადგილს. ცოტა ხნის წინ Alliance Group-ის აღმასრულებელი დირექტორის მიერ თანადაამფუძნებული Alliance Privilege Club-ი სამუშაო ფენის ქართველების სამოგზაურო ოცნებებს რეალობად გადააქცევს. კანარის კუნძულების სანაპიროებზე Cosmo-ს წრუპვა და მზის აბაზანების მიღება, საოჯახო აუზებითა და სხვა დასასვენებელ-გასართობი კეთილმოწყობილობებით ტკობა RCI-სთან დაკავშირებულ 59-დან რომელიმე კურორტზე ტენერიფეში, Michelin-ის ვარსკვლავებიან რესტორნებში სადილი, ბასკური სამზარეულოს ჭეშმარიტ გემოებს რომ გვთავაზობს... ეს გახლავთ ოცნება, რომელსაც საქართველოს მოქალაქეები 2017 ბაფხულიდან გაუსინჯავენ გემოს, ამის შესაძლებლობას კი მათ RCI-ის დასვენების გაცვლი-

თი პროგრამის წევრობა მისცემს. „სინარულით ველოდებით Alliance Privilege Group-თან ჩვენი ურთიერთობის დასრულებას და RCI-ის ბენეფიტების გაზრდას მისი მფლობელებისთვის. დასვენების გაცვლითი პროგრამის მეშვეობით, დროებითი მფლობელს საოჯახო ზომის საცხოვრებლის დაქირავების შესაძლებლობა მიეცემა გაცილებით ნაკლები ხარჯების სანაცვლოდ, ვიდრე სასტუმროს რამდენიმე ნომრის ან იმავე ზომის კერძო კარ-მიდამოს დაქირავებისთვის დასჭირდება“, - ამბობს დიმიტრის მანიკისი, RCI-ის ბიზნესის განვითარების ვიცე-პრეზიდენტი ევროპაში, ახლო აღმოსავლეთსა და აფრიკაში. Alliance Privilege Club-ში 15-წლიანი დროებითი მფლობელობის შესაძენი საწყისი ფასი სულ რაღაც \$4,500-ია. მფლობელებს არჩევანის გაკეთების საშუალება ექნებათ: ან დარჩებიან Alliance-ის კურორტზე, ან RCI-ის დასვენების გაცვლით პროგრამასთან დაკავშირებული 4,300 კურორტიდან სულ სხვაგვარ დასასვენებელ ადგილს აირჩევენ, ეს კურორტები კი 100 სხვადასხვა ქვეყანაშია მიმოზნეული. RCI-ის მცირეთანხიანი საწევრობა და გაცვლის საკომისიოს დაფარვა წლიურადაა შესაძლებელი, თუმცა ერთკვირიანი დასვენებისა და ცხოვრების საფასურის გადახდა



ALLIANCE

GROUP



წინასწარ ხდება. მოკლედ, \$4,500-ად დროებითი მფლობელი 15 წელიწადის განმავლობაში, წელიწადში ერთხელ, ხარისხიან ერთკვირიან დასვენებას ყიდულობს Alliance-ის კურორტზე ან კი მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხეში მდებარე მრავალი და მრავალფეროვანი კურორტებიდან ირჩევს მისთვის სასურველს. დამსვენებლებს დამატებითი კვირების შეძენაც შეუძლიათ, თუმცა, ასეთ შემთხვევაში, მფლობელობის პერიოდში ცხოვრების ან ქირის ერთი კვირის საფასურის გადახდა კვლავ მოუწევთ. საუბარია იმაზეც, რომ 2018 წლიდან Alliance-ის რჩეული კურორტები The Registry Collection-თანაც გახდეს აფილირებული. ეს უკანასკნელი 40-ზე მეტ ქვეყანაში მდებარე 200 ძვირფასი დასასვენებელი კარ-მიდამოს ელიტური ქსელია. „დამსვენებლის დროებითი მფლობელობის მოდელი საქართველოს დასვენების ინდუსტრიას გარდაქმნის“, - ამბობს Alliance Privilege-ის აღმასრულებელი დირექტორი.

ოფიციალური ინფორმაციით, 2011-დან 2016-მდე, ხუთი წლის პერიოდში, საერთაშორისო სტუმრების რიცხვი საქართველოში 2.8 მილიონიდან, სულ მცირე, 6 მილიონამდე გაიზარდა. სწორედ საერთაშორისო ვიზიტორთა სტატისტიკა იყო ის ერთ-ერთი მძლავრი მოტივატორი, რამაც Alliance Privilege Club-ისა და RCI-ის პარტნიორობას მისცა დასაბამი, ამ პარტნიორობას კი, თავის მხრივ, მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხიდან დამსვენებელთა საქართველოში მოზიდვით, დამატებით შეუძლია სტუმართა რაოდენობის გაზრდა; ამისათვის საკმარისია RCI-სთან დაკავშირებული ქართული კურორტების შესახებ ცნობადობის გაზრდა კომპანიის 3.8 მილიონ წევრს შორის და, ასევე, Wyndham-ის მარკეტინგული არხების გამოყენება. სწორედ აკაკი სონგულია აღმოჩნდა ის ადამიანი, ვინც, თავისი ხედვის წყალობით, საქართველო ტურიზმის პოტენციალის მქონე ქვეყნად წარუდგინა RCI-სა და Wyndham Hotel Group-ს. მისმა თანამიმდევრულმა ძალისხმევამ საქართველოს მარკეტინგის კუთხით ნაყოფი გამოიღო და შედეგად, გაცვლითი დასვენების მსოფლიოს უმსხვილესმა პროვაიდერებმაც დაინახეს კომერციული სარგებელი საქართველოში, როგორც საერთაშორისო დამსვენებელთა ინტერესის ობიექტში. „ჩვენი ბიზნესკავშირის წამოწყება Alliance Group-ის მმართველი რგოლის მუდმივი ძიების შედეგია: ეძებენ ახალ შესაძლებლობებს, ახალ ბიზნესმოდელებს, საკუთარ კომპანიაში რომ დანერგონ და ისეთი შესაძლებლობების

იდენტიფიცირება მოახდინონ, რაც ახალ სადისტრიბუციო არხებს გაუხსნის მათ რეზიდენციულ და ტურიზმთან დაკავშირებულ პროექტებს“, - ამბობს დირექტორის მანიკისი.

დროებითი მფლობელობის მოდელი მნიშვნელოვანი დანამატია Alliance Group-ისათვის, რომელიც დასასვენებელი უძრავი ქონების სფეროში კიდევ უფრო ფართოვდება. უცხოელ ვიზიტორთა რიცხვის ზრდას მომზადებული რომ შეხვდეს, Alliance Group-ი თავის პორტფოლიოში რამდენიმე ახალი კურორტის დამატებას გეგმავს: Alliance Palace-ს ბათუმში - მულტიფუნქციურ კომპლექსს Courtyard by Marriott-თან ერთად პირველ ექვს სართულზე; Alliance Resort-ს - მთელი წლის მანძილზე მოქმედ სამთო კურორტს გოდერძიში, რომელიც სასტუმრო Ramada-ს სახით იქნება წარმოდგენილი და Premium Complex-ს თბილისში. ეს უკანასკნელი პირველი პროექტია, რომელსაც Alliance Group-ი დედაქალაქში ახორციელებს. „პირველი ორი კურორტი, რომლებიც აჭარაში აშენდება, 2018 წლისთვის იქნება ხელმისაწვდომი, დედაქალაქის პროექტი კი მოგვიანებით, 2019 წელს ამოქმედდება“, - ამბობს სონგულია. რას შეცვლის ახალი თაობის დეველოპერი თბილისში? „პრაქტიკულად - ყველაფერს“, - გახლავთ Alliance Group-ის აღმასრულებელი დირექტორის პასუხი.

საქმიანად, თუმცა ამავე დროს კომფორტულად ჩაცმული სონგულია ახალი იდეებისთვის გახსნილი ბიზნესმენის შთაბეჭდილებას ტოვებს. „Premium Complex-ი დედაქალაქის ღირსშესანიშნაობა გახდება“, - ამბობს ის. სამ შენობაში განთავსებული მულტიფუნქციური კომპლექსი ყველაზე მაღალ ცათამბჯენში პრემიუმ-კლასის რეზიდენციულ აპარტამენტებს გააერთიანებს, ხოლო დანარჩენ ორ შენობაში Wyndham Hotel Group-ის სრულმომსახურებიანი ძვირფასი სასტუმროსა და აპარტამენტების კომბინირებული კონცეფცია დაიდებს ბინას. „ამგვარი განვითარება ქართულ ბაზარზე დიდი, ახალი საერთაშორისო ბრენდის შემოსვლას ნიშნავს. ეს დიდი ამბავია. ეს ვაკეს თბილისის ტურისტულ ცენტრად გადააქცევს, - განმარტავს აკაკი სონგულია. - ჩვენი კურორტის ადგილმდებარეობა თბილისში ძალიან ღირებულ პროექტისთვის“. დეველოპერმა იდეალურ კომბინაციას მიაგნო: პრესტიჟული ადგილი ეკოლოგიურად სუფთა გარემოში. ამაზე კარგად ცოტა რამ თუ გაიყიდება.

„ქალაქელებმაც უნდა ისუნთქონ სუფთა ჰაერი, წყნეთის ტყეებთან ახლოს განლაგებული Premium



Complex-ი კი უდავოდ ჯანმრთელი ადგილია საცხოვრებლად”, – ამბობს სონგულია.

პროექტის კიდევ ერთი ასპექტი ინოვაციური ტექნოლოგიების ინტეგრაციაა, რაც დეველოპერს თავდაჯერებას მატებს და იმედს აძლევს, რომ უძრავი ქონება სამიზნე კლიენტებამდე მიაღწევს. კეთილმოწყობასთან დაკავშირებულ მრავალ ფუნქციას შორის, გასაღებების ნაცვლად, ოთახებში ბარათებით შესვლის ფუნქცია იქნება უზრუნველყოფილი; პრესტიჟული ბარათები მცხოვრებლებს საშუალებას მისცემს, ჰქონდეთ წვდომა ექსკლუზიურ ბენეფიტებზე, მისაღები ჰოლის სერვისები კი მათთვის უფასო იქნება. ინოვაციური და ინდივიდუალურ მომხმარებელზე მორგებული პროდუქტები და სერვისები პროექტის ბიზნეს-

მოდელის საკვანძო ელემენტებს წარმოადგენს. „Premium Complex-ზე მუშაობისას ჩვენი მიზანი იყო, ჩვენი მცხოვრებლებისა და სტუმრებისთვის ცხოვრება უფრო მარტივი და სასიამოვნო გაგვეხადა“, – განმარტავს აკაკი სონგულია.

ჯერჯერობით Alliance Group-ის პროექტების უმეტესობას აჭარის რეგიონში ნახავთ. 2005 წლიდან მოყოლებული, დეველოპერს 20-ზე მეტი ფართომასშტაბიანი რეზიდენციული კომპლექსი და სასტუმრო-აპარტამენტი აქვს ბათუმში აშენებული, ისევე როგორც 5,000 ბინა, რაც 1,200 კვადრატულ მეტრზე ფართო სამშენებლო ტერიტორიას მოიცავს.

წლების მანძილზე კომპანიამ შვიდი საერთაშორისო ოფისი გახსნა ისრაელში, უკრაინაში,



რუსეთში, აზერბაიჯანში, ინგლისში, გერმანიასა და ბენილუქსის ქვეყნებში. Alliance Group-ი კიდევ ორი უცხოური ოფისის გახსნას გეგმავს აშშ-სა და არაბთა გაერთიანებულ საამიროებში.

იმ კაცის კვალობაზე, ვინც წარმატებით ართმევს თავს ბიზნესის მოების გადადგმას, 40 წლის სონგულია ძალიან ახალგაზრდულად გამოიყურება. ყველაფერი 2011 წელს დაიწყო, როცა მისი კომპანია ადგილობრივი დეველოპერის აუდიტს ეწეოდა; სხარტად მოაზროვნე ფინანსისტმა ეს შესაძლებლობა ბიზნესის საფუძვლიანი შესწავლისთვის გამოიყენა და საკუთარი თავი ახალი გამოწვევის წინაშე დააყენა. „რეზიდენციული უძრავი ქონებისა და კურორტის განვითარების სექტორში

ხელშეუხებელი შესაძლებლობები დავინახე. ეს უტყუარი ბიზნესი იყო“, – ამბობს სონგულია.

მართალია, უძრავი ქონების მენეჯმენტში ის ახალბედა გახლდათ, საქმეს მალევე აულო ალლო. იმ დროისთვის, პირველად საქართველოში, მის Alliance Group-ს სასტუმრო-აპარტამენტების შენება დაეწყო და უცხოელ ვიზიტორებსაც იზიდავდა, რომელთათვისაც საერთაშორისოდ გამოცდილი და აპრობირებული ბიზნესმოდელი უცხო არ იყო და რომლებიც საკუთარი დანაშოგების დაბანდების გზებს ეძებდნენ. „არც ერთი პროექტი გაუყიდველი არ დარჩა“, – ამბობს აკაკი სონგულია. სასტუმრო-აპარტამენტების კონცეფციამ შავი ზღვის დედაქალაქი უცხოელთათვის მთავარ ტურისტულ ცენტრად აქცია.

მალევე, Alliance Group-ის წარმატების მომსწრე სხვა დეველოპერებმაც დაიწყეს სასტუმრო-აპარტამენტების აშენება და 2015 წლისთვის უძრავი ქონების ბაზარი აჭარაში იდენტური სასტუმრო-აპარტამენტების შენობებით აჭრელდა. რთული დრო იდგა. წინსვლა თუ სურდა, Alliance Group-ს რაღაც განსხვავებული უნდა შეეთავაზებინა უცხოელი ინვესტორებისთვის. სონგულიამ იცოდა, რომ მომხმარებლები ყოველთვის მათთვის ნაცნობ, ჩვეულ პროდუქტს აირჩევენ – რაღაც ისეთს, რაც მათ თვალში სანდო და რეპუტაციის მქონე იქნებოდა, როგორც მოხდა კიდევ სასტუმრო-აპარტამენტების შემთხვევაში. ასე რომ, ახალ ბაზარზე ახალი მომხმარებლების შემოყვანის მიზნით, ის განთქმული საერთაშორისო სასტუმრო ბრენდის ძიებას შეუდგა. ამ სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღებიდან წელიწადიც არ იყო გასული, რომ Alliance Group-მა ფრანშიზული ხელშეკრულება დადო სასტუმრო Courtyard by Marriott-თან და მულტიფუნქციური კომპლექსის, Alliance Palace-ის, შენებაც დაიწყო, რომელიც დეველოპერმა სამკომპონენტო ბიზნესმოდელს დააფუძნა. პირველი – სასტუმრო-აპარტამენტების კონცეფცია საინვესტიციო და საშემოსავლო მოგებით. მეორე – ინვესტიცია მაღალი კლასის უძრავ ქონებაში, რომლის ღირებულება წლიდან წლამდე 15%-ით იზრდება. მესამე – კონცეფციასა და მშენებლობაში Courtyard by Marriott-ის შემოყვანა. „Alliance Group-ში მხოლოდ ისეთ პროექტებზე ვმუშაობთ, რომელთაც თავადვე ვიყიდდით“, – ამბობს სონგულია.

Alliance Group-ი ახლა თავისი ინოვაციური იდეებისა და მოდელების ატანას საქართველოს მაღალმთიან რეგიონებში აპირებს ზღაპრული სრულსერვისიანი კურორტის სახით გოდერძიში,

სადაც დეველოპერი კიდევ ერთ მულტიფუნქციურ კომპლექსს აშენებს კიდევ ერთ წამყვან საერთაშორისო სასტუმრო ბრენდთან ერთად. გოდერძის ულტრახილზე Alliance Resort-ი სასტუმრო Ramada-თი იქნება წარმოდგენილი. Alliance Group-ი პირველი კომპანიაა, ვინც ამ ადგილას დეველოპერულ აქტივობებს მიჰყო ხელი. ზღვის დონიდან 200 მეტრის სიმაღლეზე მდებარე მთები ნოემბრიდან აპრილამდე თოვლითაა დაფარული, ხოლო კურორტის ხელუხლებელი, ტყით მოფენილი მთები ფანტასტიკურ ატმოსფეროს ქმნის ოთხივე სეზონზე.

სამთო კურორტი უფრო ადგილი მისადგომი რომ გახადონ, საქართველოს ცენტრალური და აჭარის რესპუბლიკის ხელისუფლებები მთავარი ტრასის გაუმჯობესების პროგრამაზე მუშაობენ. „ეს ერთ-ერთი უმთავრესი დანიშნულების პუნქტი იქნება RCI-ის წევრებისთვის, ვინაიდან ეს მართლაც უნიკალური სამთო კურორტი უცხოელ დამსვენებელს ოთხივე სეზონზე სრულიად ახალ გამოცდილებას შესთავაზებს“, - ამბობს აკაკი სონგულია. Alliance Resort-ი 250 ადამიანის მასპინძლობას შეძლებს.

სონგულიამ კერძო სექტორში ქართული დეველოპერული შესაძლებლობების კარგი ცოდნით შედგა ფეხი, ამ შესაძლებლობებს კი საჯარო მოხელის პერსპექტივიდან უყურებდა. როცა 2010 წელს ის დასავლეთ საქართველოში შემოსავლების სამსახურს ხელმძღვანელობდა, ქვეყანაში მნიშვნელოვანი რეფორმები ტარდებოდა. ეს ის დრო იყო, როცა აქ პირველად გაიხსნა საბაჟო ზონები, მათ შორის, ფოთში - ტერიტორიაზე, რომელსაც სონგულია მეთვალყურეობდა. „ქვეყანა ცვლილებებს ითხოვდა, სწორი არჩევანი კი მისი რეგიონალურ ცენტრად ქცევა იყო; ამდენად, ყველა მაშინდელი რეფორმა სწორედ ამ დიდი მისიისკენ იყო მიმართული“, - იხსენებს ის. თვითნაბადი მენეჯერი კარიერის იერარქიულ კიბეზე - გადასახადების ინსპექტორიდან შემოსავლების სამსახურში აღმასრულებელ პოზიციაზე დაწინაურდა. „მე რაიმე უნდა შევცვალო, - ამბობს ის. - სწორედ ამას ვუმეორებ საკუთარ თავს ყოველდღე და ეს მუშაობს, როცა თავად მუშაობ ბევრს“.

დროებითი მფლობელობა მორიგი ბიზნეს-მოდელია, რომელსაც Alliance Group-ის აღმასრულებელი დირექტორი ცვლილებების განხორციელების საშუალებად გამოიყენებს. „RCI-ს შეთავაზებული ხელშეკრულება იმ ინოვაციური სულისკვეთების გაგრძელებაა, რითაც ჩვენი

კომპანიაა ცნობილი ბოლო ათი წლის მანძილზე“, - ამბობს სონგულია. ის თავდაჯერებულად ლაპარაკობს, ნელა, საოცრად წინდახედულად და დაფიქრებულად. ყველა სიტყვას აქვს მნიშვნელობა. და ეს არც არის გასაკვირი ყოფილი მოჭადრაკისა და საქართველოს რამდენიმეგზის ჩემპიონისაგან, რომლის ცხოვრება, პირდაპირი მნიშვნელობით, ყოველი ახალი ნაბიჯის წინასწარ განსჯასა და დაგეგმვას გულისხმობს. „სვლელი, რომელთაც როგორც ჭადრაკში, ისე ბიზნესში მიმართავ, უამრავ გაურკვევლობასა და ლამის უსაზღვრო მრავალფეროვნებას მოიცავს. აი, თავად განსაჯეთ: საკმარისია, მოჭადრაკემ სულ რაღაც სამი გამხსნელი სვლა განახორციელოს, რომ ეს უკვე 9 მილიონზე მეტი განლაგების შესაძლებლობას იძლევა“, - ეს ჭადრაკის დიდოსტატისა და ყოფილი მსოფლიო ჩემპიონის, გარი კასპაროვის სიტყვებია და მართლაც ისევე შეესაბამება ცხოვრებასა და ბიზნესს, როგორც თამაშს.

რაც შეეხება RCI-ს, რომელიც გაცვლითი დასვენების კონცეფციის პიონერია 1974 წლიდან, მას, წესით, უკვე ყველა საჭირო სვლა უნდა ჰქონდეს გაკეთებული: სხვა თუ არაფერი, ის 42 წელია, გლობალური ბაზრის ლიდერია. კომპანიის ახალი სვლა საქართველოს უკავშირდება. RCI დარწმუნებულია, რომ თავისი საერთაშორისო წევრებისათვის ქვეყნის მარკეტინგს წარმატებით მოახერხებს. „ვხედავთ, რომ ქართული კურორტები თავიანთი ადგილმდებარეობის - როგორც დასავლეთ აზიისა და აღმოსავლეთ ევროპის გზაჯვარედინის - გამო სარგებელს პოულობს და იზიდავს სტუმრებს ბევრი ისეთი მეზობელი ქვეყნიდან, როგორიცაა სომხეთი, აზერბაიჯანი, თურქეთი, რუსეთი და უკრაინა; ყველა ამ ქვეყანაში მეტ-ნაკლებად არსებობს შეძლებული საშუალო ფენა, რომელთაც მოგზაურობა სურთ“, - ამბობს დიმიტრის მანიკისი.

Alliance Privilege Club-ის პირველ წევრ ოჯახს ექვსი თვე აშორებს საოცნებო დასვენებისაგან, ხოლო RCI-ის საერთაშორისო წევრ ოჯახებს კიდევ რამდენიმე თვე დასჭირდებათ, რომ საქართველოში Alliance-ის კურორტს გაუსინჯონ გემო. სონგულიას გადაწყვეტილი აქვს, საქართველო წარმატებულ ფურცლად აქციოს გლობალური დასვენების ინდუსტრიის წიგნში, და სჯერა, რომ ჭადრაკის ჩემპიონისთვის დამახასიათებელი ფრთხილი სტრატეგიული გეგმით, საჭირო პროდუქტებისა და ბიზნესპარტნიორების დახმარებით ამას მიაღწევს. **F**



ბიოტექნოლოგიის იდუმალებით მოცული მილიარდ-დოლარიანი კაცი, სტეფან ბანსელი Moderna-დან.

Moderna-ს იდუმალებით მოცული ნამულები

მსოფლიო დონის მეცნიერების შემწეობით, ჩუმჩუმელა ბიოტექნოლოგიურ კომპანიას \$1.9 მილიარდი აქვს მოზიდული, სანაცვლოდ კი მედიცინის სამუდამოდ შეცვლას გვპირდება. ახალი სასამართლო საქმე მის საიდუმლოებში შეჭვრეტის იშვიათ შესაძლებლობას გვაძლევს.

ავტორი: ნათან ვარდი და მეთიუ ჰერპერი

ბიოტექნოლოგიის ცეცხლოვან ბაზარზე Moderna Therapeutics-ი განსაკუთრებულად ვარგარებს. კემბრიჯში დაფუძნებული და იდუმალების საბურველში გახვეული სტარტაპი პრეტენზიას წამლის ახალი კლასის შექმნაზე აცხადებს, რომელიც მოლად სიცოცხლის ოპერაციულ სისტემას ემუქრება დაჰაკვით და, თერაპევტული პროტეინების წარმოსაქმნელად უჯრედებისთვის მიმართულების მიცემით, ადამიანის სხეულს წამლის ქარხნებად გარდაქმნის. მის დამფუძნებელთა რიგებში უმაღლესი კლასის სამ მეცნიერს ნახავთ მასაჩუსეტსის ტექნოლოგიური ინსტიტუტიდან (MIT) და ჰარვარდიდან. ბიოტექნოლოგიურ საზოგადოებას კომპანიის გარშემო დიდი მითქმა-მოთქმა აქვს ატეხილი, კომპანიის თქმით კი, ისინი 12 ახალ წამალზე მუშაობენ, თუმცა ძალიან ცოტას თუ აქვს წარმოდგენა, კონკრეტულად რაზე მუშაობს ეს ხალხი.

ერთი რამ უდავოა: Moderna-მ თუ წარმატებას მიაღწია, ეს მედიცინაში რევოლუციურ ცვლილებას მოახდენს. მათ ამბიციებს საზღვარი არა აქვს და ეს ამბიციები ისეთი წამლების შექმნას უკავშირდება, რომელთაც კიბოსა და გულის დაავადებებით დაწყებული, ზიკა-ვირუსით დამთავრებული, ყველაფერი შეიძლება, განკურნონ.

ამ დანაპირებმა Moderna-ს აღმასრულებელი დირექტორი სტეფან ბანსელი ინდუსტრიის ისტორიაში ფინანსების ერთ-ერთ ყველაზე წარმატებულ მომზიდველად და თითქმის \$500-მილიონიანი ქონების პატრონად აქცია. Moderna-მ ისეთი ინვესტორებისგან დააგროვა ფული, როგორც გახლავთ ანდრეას ჰალოვერსენის Viking Global Investors-ი და Wellington Management-ი. Pitchbook-მა კომპანიის ღირებულება \$4.7 მილიარდად შეაფასა – ამდენი არც ერთი ის საჯარო ბიოტექნოლოგიური კომპანია არ ღირს, რომელსაც ბაზარზე ერთი წამალიც კი არა აქვს გამოშვებული. გაყიდვებისა და ოპერაციების გამოცდილებით აღჭურვილი ჰარვარდის ბიზნესადმინისტრირების მაგისტრის (MBA), 44 წლის ბანსელის სახელს Moderna-ს მრავალ პატენტზე ნახავთ. საკუთარ სტარტაპთან დაკავშირებით იმხელა ენთუზიაზმითაა განმსჭვალული, რომ თავისი 10%-იანი წილი საწყისი წილის ეტაპობრივი გაბერვით მოიპოვა, ამისათვის კი Moderna-ს ყოველ სპონსორულ რაუნდზე დამატებით წილებს ყიდულობდა.

ფარმაცევტული ინდუსტრიაც რიგში დგას, ბანსელის Moderna-ში რომ ჩაებას. 2013 წელს სტარტაპმა AstraZeneca-სთან დადო ხელშეკრულება, რომელიც გულისხმობდა \$240 მილიონ ნაღდ ფულსა და წელს \$140-მილიონიან ინვესტიციას. 2014 წლის ხელშეკრულებამ იშვიათი დაავადებების სპეციალისტ Alexion-თან \$100 მილიონის ტოლფასი ნაღდი ანგარიშსწორება და \$25-მილიონიანი ინვესტიცია გამოილო შედეგად. წელს Merck-მა \$200 მილიონი გადაუხადა Moderna-ს, რათა ეს უკანასკნელი მას კიბოს ვაქცინების შექ-

მნაში დაეხმაროს. ჯამში, მოწადინებული პარტნიორებისა და ინვესტორებისგან, Moderna-მ \$1.9 მილიარდი მოიზიდა.

ეს თანხა რეალობაა. აი, იდუმალებით მოცული ნაწილი კი სწორედ ის გახლავთ, რასაც ბანსელი ქმნის. არანაკლებ გასა-იდუმლოებული სასამართლო საქმე, რომელიც ოქტომბერში, ბრიტანეთის კოლუმბიაში (კანადა) აღიძრა, გარკვეულ ნათელს ჰფენს Moderna-ს ერთ-ერთ ყველაზე უფრო საკვანძო პარტნიორებს, და ამავე სასამართლო საქმის მეშვეობით, FORBES-ს სა-შუალება ეძლევა, Moderna-ს გასაოცარ, თუმცა ჯერაც გაუტესტავ ტექნოლოგიას ახადოს ფარდა.

როგორც ჩანს, პირველი ორი პროდუქტი, რომლებიც Moderna-მ კლინიკურ ცდებში ჩაუშვა, ემყარება ვანკუვერში (ბრიტანეთის კოლუმბია) მდებარე პატარა საწარმოს, Acuitas Technology-ს, ტექნოლოგიას (Acuitas-ი მართლაც იმდენად პატარაა, რომ მისი გლობალური სათავო ოფისი მისივე აღმასრულებელი დირექტორის სახლშია განთავსებული).

თითქმის ყველა წამალი ან პროტეინებს - სიცოცხლის საშენ აგურებს - ბლოკავს, ან - ძვირად ღირებული ბიოტექნოლოგიური წამლების შემთხვევაში - თავად წარმოადგენს პროტეინებს. მაგრამ Moderna სიცოცხლის რეცეპტის სულ სხვა ასპექტისთვის ვგვირდება დარტყმის მიყენებას. რათა დნმ-ში კოდირებული გენეტიკური ინფორმაცია იმგვარ უჯრედოვან მანქანებად გარდაიქმნას, რომლებიც რეალურად პროტეინებს წარმოადგენენ, ცოცხალი ორგანიზმები იყენებენ ე.წ. ინფორმაციულ ქიმიურ ნაერთს, სახელად ი-რნმ-ს (ინფორმაციული რიბონუკლეინის მუკა).

ი-რნმ-ის წამლების შექმნა დიდი გამოწვევაა არაერთი თვალსაზრისით. წამლებს რომ ეფექტი ჰქონდეთ, Moderna-მ ი-რნმ სხეულის უჯრედებს უნდა მიაწოდოს. ი-რნმ სისხლში დახმარების გარეშე იშლება. Tiny Acuitas-ი ერთ მეთოდში სპეციალიზდება: ლიპიდურ-ნაონაწილაკობრივი მიწოდების სისტემებში. მისი ტექნოლოგიის არსი იმაში მდგომარეობს, რომ ი-რნმ იმ ცხიმივან ბურთულებში იფუთება, რითაც წამალია დაფარული, და ამ გზით სამიზნე უჯრედები ადვილად ჩაყლაპავენ მას.

„მართალია, პატარები ვართ, - ამბობს Acuitas-ის აღმასრულებელი დირექტორი თომას მედენი, - მაგრამ მჯერა, რომ ჩვენი შექმნილი ტექნოლოგია უაღრესად ეფექტიანია“.

მედენისა და Moderna-ს პრობლემა ისაა, რომ Acuitas-ს რეალურად არ ეკუთვნის ეს ტექნოლოგია, რომლის ლიცენზიაც მან Moderna-ს მისცა. ტექნოლოგიის მფლობელი მესამე კომპანიაა - საჯარო ბაზარზე ბრუნვადი Arbutus-ი, რომელმაც ამას წინათ Acuitas-ისთვის მინიჭებული ტექნოლოგიის ლიცენზიის შეწყვეტა გადაწყვიტა. ამიტომაც, რომ Acuitas-მა ბრიტანეთის კოლუმბიის სასამართლოში სარჩელი შეიტანა: მან თავისი ხელშეკრულების დაცვა მოინდომა. Arbutus-მა მისივე კონტრასარჩელი უპასუხა და განაცხადა, რომ Acuitas-თან დადებული ხელშეკრულება Moderna-ს წამლებს არ ითვალისწინებდა.

სამართლებრივი დომხალის ფესვები Moderna-ს დაარსე-

ბის წელს, 2011-ში, უნდა ვეძიოთ, როცა MIT-ის პროფესორმა, Moderna-ს საბჭოს წევრმა და ათობით ბიოტექნოლოგიური კომპანიის დამფუძნებელმა, რობერტ ლენგერმა ბანსელს უთხრა, Moderna-ს არასაკმარისი დაფინანსება აქვს და მეტისმეტად პატარაა, საკუთარი მიწოდების სისტემა რომ შექმნასო. ჰოდა, Moderna გულმოდგინედ შეუდგა გარეშე წყაროებიდან მიწოდების მეთოდების მოძიებას და ბოლოს, სულ ცოტა, სამ ასეთ მეთოდზე შეჩერდა. ერთ-ერთი მათგანი Arbutus-ს ეკუთვნოდა, მაგრამ წვდომის მოსაპოვებლად Moderna-მ პაწაწინა Acuitas-ს მიმართა.

Acuitas-ი მედენმა 2009 წელს ჩამოაყალიბა - მას მერე, რაც ორი კომპანიის გაერთიანების გამო, Arbutus-ის წინამორბედში, Tekmira Pharmaceuticals-ში თანამდებობა დაკარგა. ცხარე სასამართლო დავის შემდეგ მედენმა შეძლო თავისი ყოფილი დამპირავებისგან ახალ ტექნოლოგიაზე ლიცენზიის მოპოვება, რომლის შექმნაშიც თავად მიუძღვოდა წვლილი, ხოლო ბანსელის მტკიცებით, Moderna-მ იმიტომ არჩია Acuitas-სთან თანამშრომლობა, რომ მათ ჰყავდათ „ხალხი და [ჰქონდათ] უნარები“.

მაგრამ ამით მაინც არ აიხსნება, რატომ არ გაარკვია კაპიტალით გატენილმა Moderna-მ, რამდენად უპრობლემოდ შეხვდებოდა Arbutus-ი Acuitas-ის მეშვეობით სუბლიცენზირებას და რატომ დაიწყო ადამიანების მონაწილეობით კვლევებში თავისი ახალი წამლების გამოყენება ამ საკითხის დაზუსტების გარეშე.

ბანსელი FORBES-ს, ცოტა ხნის წინ, ერთ-ერთ შაბათს, ბრუკლინის ყავახანაში შეხვდა, რათა გაეფანტა სასამართლო დავის შედეგად გამოწვეული საფუძვლიანი ეჭვები. ის ერთგვარი უპატივცემულობით მოიხსენიებს Acuitas-ის ტექნოლოგიას. „ვიცოდით, რომ ძალიან კარგი არ იყო... უბრალოდ, არა უშავდა“.

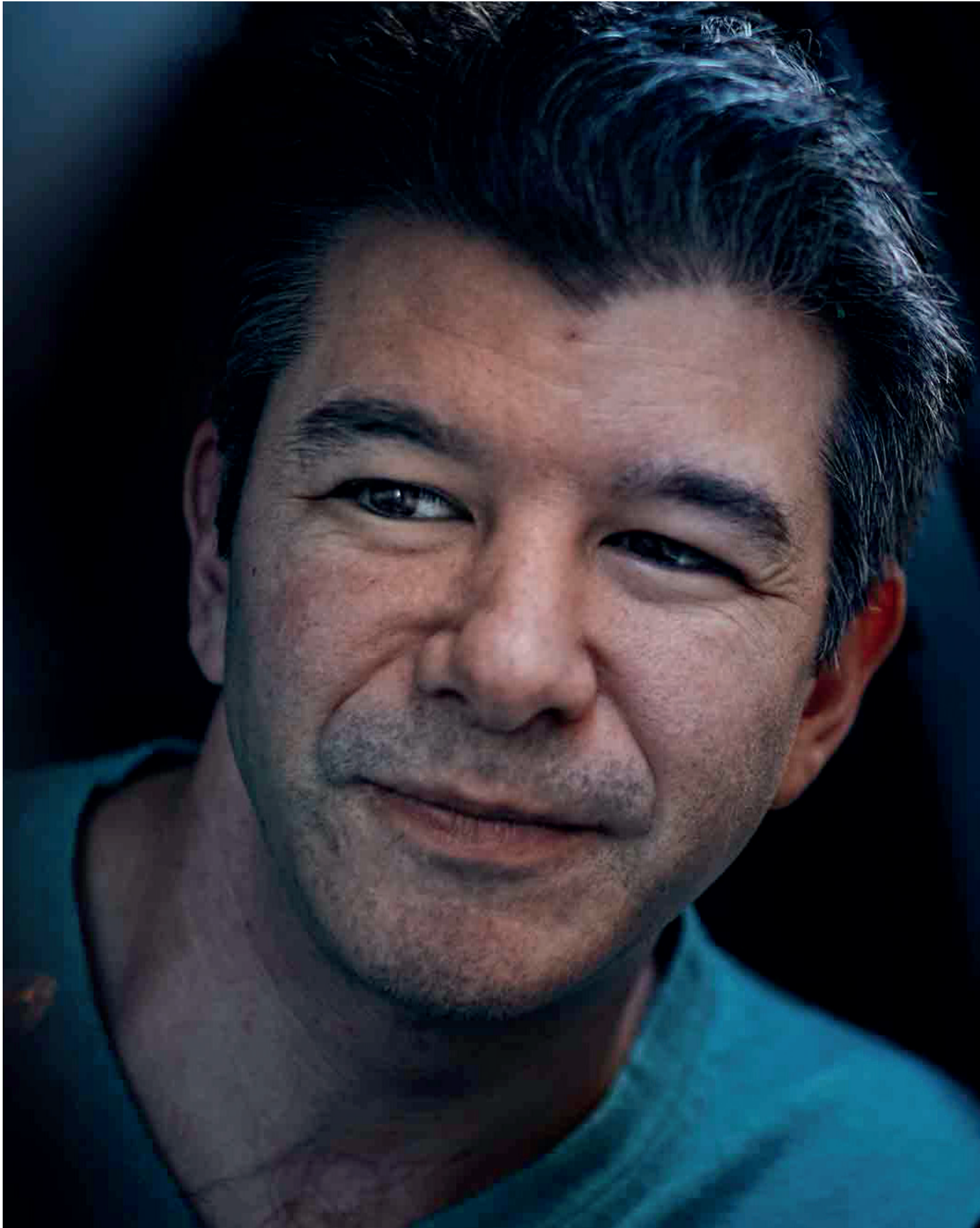
გვიხსნის, რომ Moderna საკუთარი ნაონაწილაკოვანი ლიპიდების შექმნის პროცესშია. ერთი ასეთი ლიპიდი, NIGEL (რომელსაც შინაურულად Nigel-ს უწოდებენ) თითქოს ნაკლებ ანთებით პროცესებს იწვევს, ვიდრე Acuitas-ის ვერსია. ერთ-ერთის ლიცენზია კი Merck-ისგან აქვთ მოპოვებული. როგორც ბანსელი ამბობს, Moderna-მ შეწყვიტა Acuitas-ის ტექნოლოგიის გამოყენება ახალი წამლებისთვის.

მაგრამ Moderna-ს ნებისმიერი ვაქცინა, რომელიც Acuitas-ის ტექნოლოგიითა შექმნილი, მაინც კითხვის ნიშნებს ტოვებს.

ერთ-ერთი ვაქცინის სინჯებიდან მიღებულ მონაცემებს მომდევნო წლის დასაწყისში ელოდებიან. კარგ შედეგებს, შესაძლოა, თუხუთხა პირველადი საჯარო შეთავაზება მოჰყვეს, თუნდაც რომ კანადურმა სასამართლომ Moderna-ს Arbutus-ისთვის უფრო დიდი სავტორო გადასახადები დააკისროს.

„ჩვენ ისეთ მედიკამენტებზე ვმუშაობთ, რომელთა შექმნა უფრო ძველი ტექნოლოგიით ვერ მოხერხდება. არაა საკმარისი უჯრედებში შეღწევა ან პროტეინების მოთავსება უჯრედების მემბრანებზე, - ამბობს ბანსელი Earl Grey-ს ყუუპებს შორის.

- არსებობს დაავადებები, რომელთა სამკურნალო წამლების შექმნის იმედი გვაქვს, არადა დღეს ასეთი პაციენტები სრულიად უიმედონი არიან“.



UBER-ის თამაში სვლა

მართალია, ყველა სტარტაპი საკუთარ თავს Uber-ს ადარებს, ტრევის კალანიკი თავისი \$68-მილიარდიანი კომპანიის პოზიციონირებას უფრო Amazon-ის სტილში ახდენს. სულერთია, იქნება ეს ადამიანი თუ ტვირთი – მთავარია, მოძრაობდეს, თავად კი ამ მოძრაობის ცენტრში იყოს.

ავტორი: მიხელ ჰელფი

ნ

აცრისფერ პოლო- მაისურში, ნაცრისფერ- ვე ბამბის შარვალსა და შავ სპორტულ ფეხსაც- მელში გამოწყობილი ტრევის კალანიკი ხმაურს თავს არიდებს და ოთახში იკეტება.

საკონფერენციო ოთახში კალათურ- თის მწვრთნელი დააბიჯებს და ხან ყავას წრუპავს, ხან კი ესპრესოს ზომის ქაღალდის ჭიქიდან ჩირის, თხილისა და შვრიის მიქსს შექცევს. მაგიდის გარშემო ექვსი ახალგაზრდა კაცი ზის და Uber-ის თანადამფუძნებელსა და აღმასრულებელ დირექტორს კრიტიკული ინიციატივის პირველ შედეგებს აცნობს. ეს ინიციატივა Uber-ის ახალი აპლიკაციაა, რომელიც სამი კვირით ადრე ჩაეშვა. ის, რაც მომხმარებლის თვალში აპლიკაციის მარტივ გაუმჯობესებად აღიქმება, სინამდვილეში მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს აპლი- კაციის ჩამოტვირთვაზე, მოხმარებაზე, რეიტინგებზე, მგზავრის აყვანის დროზე, მომხმარებელთა ზოგადი აქტივობის მაჩვენებლებზე, ჩატვირთვის დროზე, იმ მომხმარებელთა რაოდენობაზე, რომელთაც UberX-ს UberPool-ი ურჩევნიათ, და კიდევ ბევრ სხვა რამეზე. ეს გავლენები ყველა ქვეყანაში განსხვავდება და იმის მიხედვით იცვლება, თუ რა ტიპის ტელეფონები აქვთ მომხმარებლებს.

ეს კლასიკური ლოგიკური თავსატეხია. 80 წუთის მანძილზე კალანიკი დაკვირვებით უკირკიტებს ყოველ გრაფიკს და კითხვის ნიშნის ქვეშ აყენებს დაშვებებს. „ეს ან გაზომვის პრობლემაა, ან რეალური პრობლემა“, - ამბობს ის და აშკარად რაღაც ძნელად გასაგები გრაფიკული მაჩვენებლისკენ იშვრს ხელს. წამდაუწუმ iPhone-ს იღებს ხელში და ამოწმებს, თუ როგორ შეიძლება, იმოქმედოს მსგავსმა დეტალებმა რეალურ მომხმარებლებზე. ხან კმაყოფილი სახე აქვს, ხანაც - ოდნავ გაღიზიანებული. რაღაც მომენტში, რომელიღაც ფუნქციაზე ამბობს, „რეალური მონაცემების“ გარეშე, „დღის წამმართვე-

ლი ემოცია იქნება“-ო. Uber-ისთვის ასეთი დღე ძალიან ცუდი რამეა.

ამ პროცესს, რომელიც Uber-ის მანქანის ფუნდამენტური საშენი აგურია, ჯემ-სეიშენს უწოდებენ. „ჯემები“ განსაზღვრავს, თუ როგორ იქცევა პრობლემები იდეებად, იდეები - პროდუქტებად და როგორ ხდება პროდუქტთა განხილვა იმ გავლენის კონტექსტში, რა გავლენასაც ისინი კალანიკის უზენაეს აკვიატებაზე ახდენენ. ეს აკვიატება Uber-ის ეფექტიანობაში მდგომარეობს. „ჯემები“ აგრეთვე იმასაც წარმოაჩენს, თუ როგორ უდგება კალანიკი Uber-ის გამოცდილების თითქმის ყველა მნიშვნელოვან ასპექტს.

40 წლის კალანიკი (ის FORBES-ის „მსოფლიოს ყველაზე ძლევამოსილი ადამიანების“ რეიტინგში 64-ე ადგილს

„დიდი ვნებათაღელვება აბიხილი იმასთან დაკავშირებით, თუ რა შიშილება, ამ კომპანიაში კლანთის ერთ-ერთ უდიდეს ინდუსტრიას დაბართოს“.

იკავებს) ერთ-ერთი იმათგანი გახლავთ, ვისზეც სილიკონის ხეობაში ყველაზე მეტს ლაპარაკობენ. მას ათასნაირად ახასიათებენ, ამ დახასიათებათა უმეტესობა კი მაღალმოდ ნამდვილად არ უნდა ედებოდეს მის ეგოს. შეუბრალებელი და არაეთიკური, ეშმაკისული გენიოსი და არაპროგნოზირებადი მავნებელი, „ძმა“ და „პრო“ი“. ყველა ეს ეპითეტი სიმართლის მარცვალს შეიცავს, თუმცა მთავარი საკამში აკლია - რაღაც ისეთი, რაც ახსნიდა, თუ როგორ მოახერხა კალანიკმა, Uber-ი მსოფლიოში ყველაზე ძვირად ღირებულ - \$68 მილიარდად შეფასებულ - სტარტაპად რომ ექცია.

როგორც ჯემ-სეიშენები გვიჩვენებს, კალანიკის უმთავრესი პროფესიული თვისება (ის, რაც ნაწილობრივ ჰიპერკონკურენ-

ტულობას წარმართავს, კაპიტალიზმებს აკეთებს ინტენსივობაზე და ანეიტრალებს ნებისმიერ პიროვნულ ნაკლს) დიდი პრობლემების მოგვარებაა. საკუთარ თავს ის Uber-ის პრობლემების გენერალურ მომგვარებელსაც კი უწოდებს. როცა მას იმპროვიზირებისას, ან, ვნებათ, „ჯემისას“, აკვირდები, ადვილი შესამჩნევი ხდება, თუ რამხელა სიხარულს ანიჭებს ეს როლი, მით უფრო, როცა რაიმე პატარა და განსაკუთრებულად წარმატებულ გაუმჯობესებას „სუპერგანგსტერულ სვლას“ ადარებს და თვალები საკონდიტროში შესული ბავშვივით უბრწყინდება, რაც კიდევ უფრო გამოკვეთს მის ნახევრად პერმანენტულ სიელმეს. მრავალ დამფუძნებელს - მათ რიცხვში, კალანიკს - აქვს ხედვა. ზოგი - და მათ რიცხვში კალანიკი არ შედის - ფანატიკოსი, საჯარო ვენაგელისტია. კალანიკი საკუთარ როლს Uber-ის წინ წაყვანაში ხედავს, რაც ლოგიკური დაბრკოლებების გადალახვას, მათზე გაუთავებელ გადახტომას გულისხმობს.

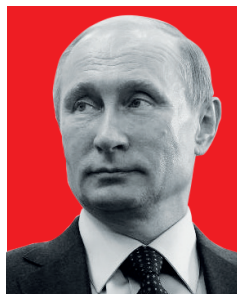
„ყველა პრობლემა სუპერსაინტერესოა და თავისი ნიუანსები აქვს. მათ დღეს აგვარებ, თუმცა ცდილობ, გარკვეული არქიტექტურით მოაგვარო. აგებ მანქანას, რომელიც მოგვიანებით დღევანდლის მსგავსი პრობლემების გადაჭრაში გეხმარება, - ამბობს კალანიკი, - შემდეგ კი მომდევნო პრობლემაზე გადადიხარ“.

„მომდევნო“ ყოველთვის არსებობს... და სწორედ ამ „მომდევნობის“ გამოა, რომ Uber-ი მედგრად იზრდება. სწორედ ეს აქცევს Uber-ს მსოფლიოს ერთ-ერთ ყველაზე საინტერესო კომპანიადა და ხსნის, თუ რატომ შეუძლია კალანიკს, იმდენი ფული მოიზიდოს, რამდენიც უნდა (\$16 მილიარდი სააქციო კაპიტალისა და ვალის სახით ჯერჯერობით) ისე, რომ არც მოგება ჩანს ჰორიზონტზე და არც - პირველადი საჯარო შეთავაზება. Uber-ის ბიზნესმოდელი, რომელიც შეუფერხებელ შუამავალს (მანქანის გამოძახებისთვის, ამ შემთხვევაში) განასახიერებს, იმდენად მძლავრია, რომ კლიმდეაც კი იქცა. 100-ზე მეტი სტარტაპი არსებობს, რომელთაც

მსოფლიოს ყველაზე ძვევამოსილი ადამიანები

ჩვენს პლანეტაზე დაახლოებით 7.4 მილიარდი ადამიანი ცხოვრობს... მაგრამ მხოლოდ ეს 74 ატრიალებს სამყაროს. ჩვენს ყოველწლიურ რეიტინგი – „მსოფლიოს ყველაზე ძვევამოსილი ადამიანები“ – გამოარჩევს ყოველი 100 მილიონიდან ერთ ადამიანს, რომლის ქმედებებს ყველაზე დიდი წონა აქვს. ასობით კანდიდატს განვიხილავთ და მათ ოთხი ძირითადი განზომილების მიხედვით ვაფასებთ: რამდენი ადამიანის მიმართ ფლობენ ძალაუფლებას; რამდენ ფულს განკარგავენ; მოიცავს თუ არა მათი ძალაუფლება რამდენიმე რეგიონს, ინდუსტრიას ან ცხოვრების ასპექტს; და რამდენად აქტიურად იყენებენ ამ თავიანთ ძალაუფლებას. საბოლოო სურათის შესაქმნელად, კანდიდატებს FORBES-ის რედაქტორთა საბჭო უყრის კენჭს. წლევიანდელი რეიტინგი სწრაფ და ღრმა ცვლილებებს ემთხვევა და წარმოადგენს ჩვენს ვარაუდს, თუ ვის ექნება ყველაზე მეტი წონა მიმდინარე წელს.

რედაქტორები: დავიდ მ. ვაალი და ნოა კირი



1 ვლადიმირ პუტინი ◀
პრეზიდენტი, რუსეთი
ბსპი: 64
რუსეთი
სამშობლოში დაწვეული, სირიითა და აშშ-ის სარეზიდენტო არჩევნებში დამთავრებული, რუსეთის ლიდერს თავისი გააქვს. ხოლო ახლა, როცა ოვალურ კაბინეტში პოტენციური მოკავშირე ყოვლება, მის ძალაუფლებას, ფაქტობრივად, ვერაფერი შეაკავებს.



2 დონალდ ტრამპი ▲
პრეზიდენტი, აშშ
ბსპი: 70
შემართავალი შობიბი
ახალ პრეზიდენტს თითქოს იმუნტეტი აქვს გამოუმუშავებული სკანდალების მიმართ, თანაც კონგრესის ორივე პალატა მის მხარესაა, მისი ქონება მილიარდებში გამოისახება და მისი დღის წესრიგი „ამერიკისთვის ძველი ღირებულების დაბრუნებაში“ მდგომარეობს.



3 ანგელა მერკელი ▼
კანცლერი, გერმანია
ბსპი: 62
გერმანია
ბრესტის შემდეგ, გერმანიის კანცლერი ისეთი მნიშვნელოვანია, როგორც არასდროს, მიუხედავად იმისა, რომ 2017 წელს გადაარჩენის სერიოზული საფრთხე ემუქრება. ჰილარი კლინტონის მარცხის შემდეგაც, ის კვლავაც მსოფლიოს ყველაზე ძვევამოსილი ქალია.



4 სი ჰინჯინი ▲
გენერალური მდივანი, ჩინეთის კომუნისტური პარტია
ბსპი: 63
ჩინეთი
ამას წინათ მას კომუნისტური პარტიის „საკვანძო“ ლიდერი უწოდეს; ეს პატივია, რაც აქამდე დენ სიაოპინსა და მათ ძედუნს ერგოთ. ასეა თუ ისე, პრეზიდენტ სის ჩინურ პოლიტიკაზე იმხელა კონტროლი აქვს, როგორც არასდროს.



5 პაპი ფრანცისკა ▼
პაპი, რომაული კათოლიკური ეკლესია
ბსპი: 80
ვატიკანი
თითქმის 1.3 მილიარდი კათოლიკის სულიერი ლიდერი სკანდალებს არ ერიდება. წელს მან მღვდლებად ქალების კურთხევა აკრძალა, ხოლო ქალებს, რომლებიც აბორტს იკეთებენ, ცოდვების მონაწილე შესთავაზა.



6 ჰანსი იელენი ▲
თავმჯდომარი, ფედერალური რეზერვი
ბსპი: 70
შემართავალი შობიბი
მსოფლიოს წამყვანი ცენტრალური ბანკის სიტუაციის გამწვავებას ერიდება: მართალია, 2014 წლის შემდეგ იელენი ფედერალური ჩინოვნიკია, მან მხოლოდ ერთხელ ასწავლა სპორტეტი განაკვეთი. შესაძლოა, მალე სხვა სასიკეთო ნაბიჯებიც გვიხლოთ.



7 ბილ გეისი ▼
თავმჯდომარი, BILL AND MELINDA GATES FOUNDATION
ბსპი: 61
შემართავალი შობიბი
დედამიწის უმდიდრესი ადამიანი (ქონება: \$53 მილიარდი) ყველაზე დიდ საქველმოქმედო ფონდსაც ხელმძღვანელობს, რომლის მეშვეობით, სამის გარდა, ყველა ქვეყანაში აღმოიფხვრა პოლიომიელიტი, და რომელიც 2040-ისთვის მალარიის აღმოფხვრასაც გეგმავს.



8 ლარი პეიჯი ▲
თანადაფუძვანებელი და CEO, ALPHABET
ბსპი: 43
შემართავალი შობიბი
Alphabet-ის ყველაფრის კვლევის ახორციელებს, ხელოვნური ინტელექტით დაწვეული, ჯანდაცვით დამთავრებული, მაგრამ ეს არ ყოფნის პეიჯს: თავის \$37-მილიარდიან ქონებას ამბიციურ ინვესტიციებშიც ფიქნებს, მათ შორის, როგორც ცნობილია, მზრინავი მანქანების სტარტაპების დასაფინანსებლად.



9 ნარენდრა მოდი ◀
პრემიერ-მინისტრი, ინდოეთი
ბსპი: 66
ინდოეთი
ინდოეთის პოპულისტმა ლიდერმა ამას წინათ ქვეყნის ორი უმსხვილესი კუბურა ჩაანაცვლა მოსაზრებით, რომ ეს ნაბიჯი ფულის გათვრებისა და კორუფციის შეამირებდა, რითაც კუბურების გადაცვლის ერთ-ერთი ციბე-ცხელება გამოიწვია.



10 მარკ ცუკერბერგი ▲
პრემიერ-მინისტრი, ინდოეთი
ბსპი: 66
ინდოეთი
2016 წლის აშშ-ის საარჩევნო ციკლის დროს Facebook-ი „ვალი ახალი ამბები“ გავრცელებაში დაადასმულეს. ცუკერბერგი ბრალს უარყოფს, თუმცა იმას ვერ უარყოფს, რომ სოციალური მედიის გეგანის ძალაუფლება, იყოს მედიკატორი, სულ უფრო იზრდება.



11 მარტი დრაბი ◀
პრემიერი, ევროპის ცენტრალური ბანკის პრეზიდენტი, „სუპერ მარო“ უარყოფითი საპროცენტო განაკვეთებისა და ევროპული ერთობისადმი რწმენის მორღვევის მომხრე შეიქნა, რისი კულმინაციაც 2016 წლის ივნისში ბრეჯიტზე გაკეთებული არჩევანი გახლდათ.



12 ლი კუიანი ◀
პრემიერი, ჩინეთი
სსპკი: 61
ჩინეთი



13 ტერეზა მაი ★
პრემიერი, დიდი ბრიტანეთი
სსპკი: 60
დიდი ბრიტანეთი



14 ჯეფ ბეზოსი ▲
CEO, AMAZON
სსპკი: 52
შვედეთი
შსაბამი



15 უორენ ბაფეტი ▼
CEO, BERKSHIRE HATHAWAY
სსპკი: 86
შვედეთი
შსაბამი



16 სალმან ბინ აბდულაზიზ ალ საუდი ▼
საუდის არაბეთი
სსპკი: 80
საუდის არაბეთი



17 კარლოს სლიმ ილუ ▼
თაქსი-კომპანია, GRUPO CARSO
სსპკი: 76
მექსიკა



18 ალი ხოსეინი-ხამენეი ◀
დიდი აიათოლა, ირანი
სსპკი: 77
ირანი



19 ჯეიმსი დიმონი ▲
CEO, JPMORGAN CHASE
სსპკი: 60
შვედეთი
შსაბამი



20 ბენშიმონ ნეთანიახუ ▲
პრემიერი, ისრაელი
სსპკი: 67
ისრაელი



21 ელონ მასკი ▲
CEO, SPACEX, TESLA, SOLARCITY
სსპკი: 45
შვედეთი
შსაბამი



22 ჯეფ ბეზოსი ▲
CEO, GE
სსპკი: 60
შვედეთი
შსაბამი



23 ფრანსუა ლოტანი ▼
პრემიერი, საფრანგეთი
სსპკი: 62
საფრანგეთი

სვლილი რეიტინგი: ▲ ზემოთ ▼ ქვემოთ
◀ სვლილი ★ აბაღამა ◻ მორგებული

რადიკის Uber-ად მოიხსენიებენ, დაწყებული Honor-ით (შინ მოვლის Uber-ი), Wag Labs-ით (ძალის გასეირნების Uber-ი) დამთავრებული. გაინტერესებთ ხეობის ერთ-ერთი იმ მცირერიცხოვანი კომპანიებიდან, რომელიც რადიკის Uber-ი არ არის? ასეთი თავად Uber-ია. კიდევ უფრო შესაფერის პარალელად Amazon-ი გამოდგება; მან არსებობა წიგნების ონლაინგაყიდვის სინონიმ კომპანიად დაიწყო და მერე, სულ ცოტა, ინტერნეტის მეგასავაჭრო ცენტრად გარდაიქმნა. კალანკმა მხოლოდ თქვენს ტრანსპორტირებაზე ზრუნვა აღარ იკმარა: ის ცვლის Uber-ის პოზიციონირებას და მას მოძრაობის ცენტრად ხედავს. თუ კომპანია იმოდრავებს, კალანკიც მოისურვებს თავის წილს ამ მოძრაობიდან. შეიძლება წელიც კი არაა გასული მისი დაფუძნებიდან, რომ Uber-ი სახეს უცვლის ქალაქების მიერ საჯარო ტრანზიტის, პარკირებისა და საცობების აღქმას, ისევე როგორც იმას, თუ როგორ აღიქვამენ ახალი ათასწლეულის წარმომადგენლები მანქანის ფლობას. და Uber-მა ეს-ესაა დაიწყო ნიადაგის მოსინჯვა საქონლის ტრანსპორტირების კუთხით. „მანქანების ბაზარი, ტრანსპორტირების ბაზარი, აეროპორტებამდე და თვითმფრინავებამდე მიმდინარე ტრანსპორტირების ბაზარი... შესაძლოა, იფიქროთ, რომ გლობალურად ეს \$5 ტრილიონს ან \$6 ტრილიონს უტოლდება, მაგრამ, გულწრფელად რომ გითხრათ, არ ვიცი, ამას რეალურად რაიმე მნიშვნელობა თუ აქვს, - ამბობს კალანკი, - მთავარი ისაა, რომ აქ ტრილიონებზეა ლაპარაკი“.

ბოლო ორი წლის მანძილზე Uber-მა არა მხოლოდ დრამატულად გააფართოვა მგზავრობის გაზიარების სერვისი გლობალურ დონეზე, არამედ ადგილზე მიტანის ისეთ სერვისებშიც შეიჭრა, როგორცაა Eats-ი (საკვები), Rush-ი (ნებისმიერი რამ, ძალიან სწრაფად) და Freight-ი (ტვირთის დიდ მანძილზე გადაზიდვა). მან ისეთი მარკეტინგული ზრისკებიც გამოიყენა, როგორცაა UberChopper-ი (ვერტმფრენები), UperSeaplane-ი და UberBoat-ი, რასაც, როგორც წესი, რაიმე საგანგებო მოვლენებს

ამთხვევდა. მან ასევე სერიოზულ ინვესტიციებს მიჰყო ხელი თვითმავალ მანქანებსა და თვითმავალ სატვირთო მანქანებში და ილონ მასკისებრი, დაუფრებელი გემაც გამოაცხო მფრინავ მანქანებთან დაკავშირებით.

თუ Uber-ის მთავარი - მგზავრობის გაზიარების - ბაზარი რაიმე მაგალითს იძლევა, მაშინ ეს ზემოთ აღწერილი პაწაწინა შენაძენები შესაძლოა, მალე კომპანიის სრულყოფილიან წევრებად იქცნენ. Uber-ი მგზავრობის გაზიარების ფუნქციებით დახუნძლულ მენიუს სთავაზობს ისეთ კლიენტებს, როგორც გახლავთ X-ი, Pool-ი, Select-ი და, ზოგ ქვეყანაში, Moto (მოტოციკლები); ის მილიარდებს ხარჯავს მძღოლების სუბსიდირებაზე, რაც, კრიტიკოსთა თქმით, მისი საგანგებო სტრატეგიის ნაწილია, რომელიც მეტოქეების ბიზნესიდან ჩამოშორებას და ფასების თავისუფლად აწევასაც გულისხმობს. FORBES-ის გათვლებით, 2016 წელს Uber-ის საშემოსავლო დანაკარგებს შეიძლება, დაახლოებით \$2 მილიარდისთვის მიეღწია და ეს რიცხვი თავისუფლად აარტყამდა \$5 მილიარდს. კომპანიას სვალინდელი საბაზრო ბატონობა ურჩევნია დღევანდელ მოგებას. გასკდით შურით, ჯეფ ბეზოს.

„როცა ეს კომპანია პირველად დაგაფინანსე, ვერც კი წარმოვიდგენდი, რომ ერთ დღესაც ავტონიდუსტრიის ფინანსური შედეგების შესახებ წარმართულ ტელეკონფერენციებს მიგაყურადებდი, - ამბობს ვენჩურ-კაპიტალისტი ბილ გერლი Benchmark-იდან, რომელიც Uber-ის პირველი ინვესტორი და საბჭოს წევრი გახლავთ. - დიდი ვნებათაღელვება ატეხილი იმასთან დაკავშირებით, თუ რა შეიძლება, ამ კომპანიამ პლანეტის ერთ-ერთ უდიდეს ინდუსტრიას დამართოს“.

ტრევის კალანკს ყოველ-თვის გაწაფული თვალი ჰქონდა სისტემატური, განმეორებითი მოვლენების მიმართ. ტინეჯერობისას მან გააანალიზა საგზაო მოძრაობა სამხრეთ კალიფორნიის საცობებით განთქმულ ტრასებზე და

ცდილობდა, ყოველ შესაძლო სიტუაციაში ოპტიმალური თავისუფალი გზა აღმოეჩინა. კომპიუტერული მეცნიერის განათლება UCLA-ში (მიუხედავად იმისა, რომ უნივერსიტეტი მიატოვა) მას პრობლემის მოგვარებაზე ორიენტირებული აზროვნების დასვეწაში დაეხმარა. ჯერ კიდევ სკოლაში მან Scour-ი წამოიწყო – მულტიმედია საძიებო სისტემა და ფაილების გაზიარების პლატფორმა, რომელმაც მარცხი განიცადა.

მომდევნო სტარტაპი Red Swoosh-ი იყო, რომელიც მედიაკომპანიებს ვიდეოფაილების ონლაინგანთავსებას უმართებდა, მაგრამ კალანიკი აქ ნაირ-ნაირ პრობლემებს წააწყდა: ცუდი საინვესტიციო წინადადებები, შესყიდვასთან დაკავშირებული ცუდი შეთავაზება (არარეალურად დაბალ ფასს სთავაზობდნენ), კომპანიის აღსასრულზე მიმანიშნებელი გაჟონილი ინფორმაცია, თანამშრომელთა გაქცევა, ინვესტორის უკმაყოფილება და კიდევ ბევრი რამ. ბოლოს, როგორც იქნა, მან მოახერხა და სტარტაპი \$23 მილიონად Akamai Technologies-ს მიჰყიდა. კალანიკი ამ პერიოდს „სისხლის, ოფლისა და რწმენის წლებს“ უწოდებს.

Uber-ი მან 2009 წელს დააარსა, კოლეგა ანტრეპრენიორთან, გარუტ ქემპთან ერთად, რომელსაც ცოტა ხნით ადრე თავისი ძველი კომპანია, StumbleUpon-ი, გამოეყვინა. Uber-ი ერთი აპლიკაციის, UberCab-ის, ირგვლივ შეიქმნა და მან შავი მანქანის დაჯავშნასთან დაკავშირებული პრობლემა მოაგვარა. 2010 წელს ჩაშვებული სერვისის სან-ფრანცისკოში მართვად გადაადგილების მოსურნე კალანიკისა და მისი მეგობრებისათვის თავიდან ბევრით არაფრით განსხვავდებოდა სათამაშოსგან. მაგრამ საკმაოდ მალე კალანიკი მიხვდა, თუ როგორ შეეძლო Uber-ს, მათემატიკის დახმარებით, არა მხოლოდ ლიმიზინის სერვისებისთვის, არამედ საკუთრივ უზრუნველყოფისთვის თავისი გამოვლენის გამოვლენის მიხედვით მართვის დაინტერესებას გამოიყვანდა, რაც, თავის მხრივ, მეტ მძღოლს მობიდავდა პლატფორმაზე, ეს კი მოცდის

დროს საგრძნობლად შეამცირებდა და კიდევ უფრო გაზრდიდა მგზავრების რიცხვსა და მძღოლების შემოსავალს. მას მერე, ამ ვირტუალური ციკლის ფაქტში გაუშვობესება კალანიკის აკვირებად იქცა.

აკვირებამ შედეგად სილიკონის ხეობის ისტორიაში ყველაზე სწრაფი დაწინაურება გამოიღო: Uber-მა თვით Google-ისა და Facebook-ის მსგავს კონსოლურ ხომალდებს გაასწრო, მისმა შემოსავალმა მეორე კვარტალში \$1 მილიარდს გადააჭარბა და მისმა სამუშაო ძალამ 9,000 თანამშრომელი და 1.5 მილიონი მძღოლი მოიცვა (Wal-Mart-სა და McDonald's-ს თუ არ ჩავთვლით, მსოფლიოში არც ერთი კერძო დამქირავებელი არ უხდის ამდენ ადამიანს ხელფასს, რამდენსაც Uber-ი). Uber-ს აპლიკაცია 73 ქვეყნის 450 ქალაქში აქვს ჩაშვებული, რისი საფასურიც ხშირად რეგულაციური დაბრკოლებებისა და ტაქსის მძღოლების ხმაურის წინააღმდეგობებისთვის გვერდის უხეშად აგლა ყოფილა. ნებისმიერი თვე რომ აიღოთ, Uber-ით 40 მილიონი ადამიანი იმგზავრებს, მძღოლები კი ერთობლივად 1.2 მილიარდ მილს დაფარავენ, რაც დედამიწასა და მარსს შორის არსებულ მანძილს თითქმის 35-ჯერ აღემატება. კალანიკის მიზანი ახლა ისაა, რომ „ტრანსპორტირება ისეთივე სანდო გახდეს, როგორც ონკანიდან წყლის წამოსვლა“.

ეფექტიანობის უზენაესობა მხოლოდ თუ იზრდება ამ გიგანტური მასშტაბების ფონზე. კალანიკი, რომლის ქონებას FORBES-ი \$6.3 მილიარდად აფასებს (მისი თქმით, მას Uber-იდან არც ერთი თავისი წილი არ გაუყიდა), ამას ყოველი კომპონენტის პრობლემამდე დაყვანით ახერხებს – პრობლემამდე, რომელიც გადაიჭრას. „ქმნი სისტემას, რომელიც შესაძლოა იყოს კოდი ან პროცესი, და ნახეთ, რა ხდება?! – ჩვენ პაწაწინა ნაწილაკებისა და ატომების სამყაროში ვცხოვრობთ ისე, რომ ყველაფერი პროცესი და კოდი და, მართლაც, სწორედ ეს წარმოადგენს ყველა პრობლემას“, – ამბობს კალანიკი, ცოტა ხანში კი საკუთარ თავს უსწორებს:



24 რამს თილმოსტონი
CEO, EXXON MOBIL
ბსბპი: 64
სამართლებრივი
სმბაბი



25 კრისტინ ლაბარდი
სამართლებრივი
დირექტორი, IMF
ბსბპი: 60
საფრანგეთი



26 ლოიდ ბლანკფინი
CEO, GOLDMAN SACHS
ბსბპი: 62
სამართლებრივი
სმბაბი



27 დავ ბონიორი
CEO, WAL-MART
ბსბპი: 50
სამართლებრივი
სმბაბი



28 ჯაკ მა
თავაზდომარე,
ALIBABA
ბსბპი: 52
ჩინეთი



29 აკიო ტოიოდა
CEO, TOYOTA
ბსბპი: 60
იაპონია



30 სამალტი ბრინი
თანამდამფუძნებელი და პრეზიდენტი, ALPHABET
ბსბპი: 43
სამართლებრივი
სმბაბი



31 ჩარლზ კოხი
CEO, KOCH INDUSTRIES
ბსბპი: 81
სამართლებრივი
სმბაბი

პოლიტიკის მილიარდერმა მეგალონომმა 2016-ში თავი შეიკავა რომელიმე საპრეზიდენტო კანდიდატის ლა მხარდაჭერისგან და აღნიშნა, რომ არჩევანი „ეიზონსა და გულის შეტევას“ შორის ჰქონდა გასაკეთებელი.



32 ტიმ კუკი
CEO, APPLE
ბსბპი: 56
სამართლებრივი
სმბაბი



33 ლი კა-შინი
თავაზდომარე,
HUTCHINSON WHAMPOA
ბსბპი: 88
ჰონგკონგი



33 ლარი ფინი
CEO, BLACKROCK
ბსბპი: 64
სამართლებრივი
სმბაბი



35 რუპერტ მერდოკი
თავაზდომარე,
NEWS CORP.
ბსბპი: 85
სამართლებრივი
სმბაბი



36 ანტონიო გუტერესი
გენერალური მდივანი, მართულობის
ბსბპი: 67
პორტუგალია

ახალი გენერალური მდივანი პორტუგალიის ყოფილი პრემიერ-მინისტრი და ვაიკოს უმღელესი კომისარია ლტოლვილთა საკითხებში – გამოვლილება, რაც უდავოდ წაადგება, თუ ევროპაში მიმდინარე მიგრანტთა კრიზისის მოგვარებას დააპირებს.



37 შინძო აბე

პრემიერ-მინისტრი, იაპონია
ბსპაპი: 62
იაპონია



38 ანანდ მახინდა

თავმჯდომარე, RELIANCE INDUSTRIES
ბსპაპი: 59
ინდოეთი



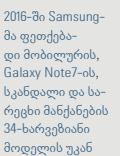
39 ხალიფა ბინ ზაიდ ალნაჰიანი

პრემიერი, არაბთა გაერთიანებული საამიროები
ბსპაპი: 68
არაბთა გაერთიანებული საამიროები



40 ჯი ე. ლი

ვიცე-თავმჯდომარე, SAMSUNG
ბსპაპი: 48
სამხრეთი კორეა



2016-ში Samsung-მა ფეთქებადი მობილურის, Galaxy Note7-ის, სკანდალი და სარეგიონო მანქანების 34-სარეგიონო მოდელის უკან დაბრუნება გადაიტანა. მაგრამ აქტივების ფასი კვლავ თითქმის 40%-ითაა გაზრდილი.



41 ლინ ძსუაღლინი

თავმჯდომარე, CHINA INVESTMENT CORP
ბსპაპი: 56
ჩინეთი



42 ჯი რონგ აიმი

პრემიერი, მსოფლიო ბანკი
ბსპაპი: 57
სამხრეთი კორეა



43 კიმ ჩონ-უნ

უზენაესი ლიდერი, ჩრდილოეთი კორეა
ბსპაპი: 32
ჩრდილოეთი კორეა



44 აბდელ ელ-სისი

პრემიერი, ეგვიპტე
ბსპაპი: 62
ეგვიპტე



45 მა ჰუატენგი

CEO, TENCENT
ბსპაპი: 45
ჩინეთი



45 მაიკლ დელი

CEO, DELL
ბსპაპი: 51
ამერიკის შეერთებული შტატები



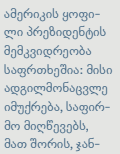
46 კარუმი კაროლა

მმართველი, იაბონის ბანკი
ბსპაპი: 72
იაპონია



48 ბარაკ ობამა

ყოფილი პრემიერი, აშშ
ბსპაპი: 55
ამერიკის შეერთებული შტატები



49 ხალიფა ალ-ფალიჰი

ნათესავი, საუდის არაბეთი
ბსპაპი: 56
საუდის არაბეთი

სწვლილება რეიტინგები: ▲ ზემოთ ▼ ქვემოთ
◀ სოციალური ★ ახალბედა ◌ მობილური

თქვენი უფრო - Uber

„ხალხი, პროცესი და კოდი“. უკვე „ტრენდის მოსწონს ამ მკაცრი ექსპერიმენტებისა და ტესტირების ფილოსოფიის წახალისება, - ამბობს ბრაიან ტოლკინი - UberPool-ის 26 წლის ხელმძღვანელი (UberPool-ი მგზავრებს გაზიარებულ მანქანებში აჯგუფებს). „ჯემბა“ შეიძლება, დღეები და, სულაც, კვირები გასტანოს. ამას წინათ, დეპარტამენტაშორისი შეკითხვების წყება (მაგალითად, როგორ უნდა გასცეს Uber-მა უფრო ეფექტიანად წამახალისებლები) შეკრებათა წყება იქცა, სადაც მონაწილეობდნენ აღმსარებლები ინჟინერიის, ფინანსების, მონაცემთა მეცნიერებისა და ოპერაციების განყოფილებებიდან. „ორი კვირა არ გაჩერებულა, ხანდახან დღეში სამი-ოთხი საათი“, - ამბობს Uber-ის ტექნოლოგიების დირექტორი, თუან ფეი. მთელმა ამ ძალისხმევამ შედარებით მომცრო ნაყოფი გამოიღო: განყოფილებათა პასუხისმგებლობის ფაქტი დახვეწა, რაც კომპანიას უფრო სწრაფი საბაზრო რეაგირების საშუალებას მისცემდა.

Uber-ის გოლიათური ზომის გათვალისწინებით, ტექნოლოგიურ გაუმჯობესებებს სერიოზული როლის თამაში შეუძლიათ. ჯემ-სეიშენებს 1,000-ზე მეტი დამოუკიდებელი, მაგრამ ინტეგრირებული „სერვისი“ დაუბადიათ - ტექნოლოგიური „ნაწილაკები“, რომლებიც Uber-ის აპარატს ქმნის. „რაც უფრო ეფექტიანად ვიზამთ ამას, მით მეტ ფულს გააკეთებენ მძღოლები“, - ამბობს 48 წლის ფეი, რომელმაც ვიეტნამის ომის შემდეგ ქვეყნიდან ნავით გამგზავრება შეძლო, Uber-ში კი თითქმის ოთხი წელია, მუშაობს. დანაპირების გამოცდილებასთან თავსებადობა (მიაჭირე თითი ღილაკს და იმგზავრე) უკვე ჩვეული რამაა, მაგრამ ამ დანაპირების შესრულება სრულიად ჰარმონიულად მომუშავე კოდის უთვალავ ნაწილაკს მოითხოვს.

აი, წარმოიდგინეთ, რა ხდება, როცა მომხმარებელი აპლიკაციას ხსნის: მისი ადგილსამყოფელი Uber-ის სერვერებზე ციმციმს იწყებს, ხოლო ე.წ. სადისპეტჩერო პროგრამა იწყებს ფასწარმოების

ალგორითმების ძიებასა და ახლომხლო მანქანების რუკის დეტალურ გაკვლავას; ამ ყველაფრის განახლება რამდენიმე წამში ერთხელ ხდება, მანამდეც კი, სანამ მომხმარებელი მგზავრობას მოითხოვს. როცა კი მძღოლი თანხმობას განაცხადებს მგზავრის აყვანაზე, სამარშრუტო პროგრამა მანქანას შესაბამის მიმართულებას აძლევს, ხოლო GPS-ის მუშაობის საფუძველზე ETA-ების განახლება ყოველ ოთხ წამში ერთხელ ხდება. ეს ღამის უწყვეტი პროცედურა მთელ მგზავრობას გაკვეთს ფონად, ხშირად კი, სანამ მგზავრი დანიშნულების ადგილას მივა, მძღოლი წინსწრებით უკვე ახალ მარშრუტზეა გადამისამართებული. ამას მოსდევს ინვოისების შედგენა და გაგზავნა, შეფასებები და კომპანიის პირადი ანალიტიკა, რომელიც მგზავრობის ხარისხს ადგენს. მთელ ამ კომპლექსურობას Pool-ი აძლიერებს: აქტივირდება პროგრამის ახალი ფუნქციები, რათა განისაზღვროს, კიდევ ვინმეს ხომ არ უნდა მსგავსი მარშრუტით სარგებლობა, და რათა ისეთი ვარიანტების გამოთვლა მოხდეს, რაც მგზავრობის დროს საგრძნობლად არ გაზრდის (ეს გამოთვლები მუდმივად, საგზაო მოძრაობის მიხედვით იცვლება). მეტიც, მიუხედავად იმისა, რომ ზოგიერთი ვარიანტი კრიტიკურულად აკმაყოფილებს, მათი გაუქმება ხანდახან მაინც საჭირო ხდება, რათა მძღოლებს უკან დაბრუნება არ მოუწიოთ. „ფსიქოლოგიურად, ჩვენს მძღოლებს არ უყვართ გზაზე უკან მიბრუნება“, - ამბობს ფეი.

ეს კოდი - და რაც უფრო მნიშვნელოვანია, მისი შემქმნელი პროცესი (და, დიხ, ხალხიც) - Uber-ის ხერხემალია, რომელიც კომპანიას საშუალებას აძლევს, მობილობის უფრო დიდ სამყაროში შეიჭრას. Uber-მა შეიმუშავა მეთოდი, რითაც ახალ სისტემებსა და ტექნოლოგიაში კაპიტალის დაბანდება-არდაბანდება განიხილავს. „პირველ ყოვლისა, ეგზისტენციალურ საფრთხეებზე ვამხავილებთ ყურადღებას; სხვა შემთხვევაში, ბიზნესი ვერ გვექნებოდა“, - ამბობს ფეი. ამ კატეგორიაში

ყველაზე აღსანიშნავი - და, სავარაუდოდ, ყველაზე მსხვილიც, დოლარების თვალსაზრისით - თვითმავალი მანქანები გახლავთ, მაგრამ უამრავი სხვა რამეცაა, რაც ანალიტიკას, ფასების აწევას მოთხოვნის კვალდაკვალ და მარშრუტებისა და მონაცემთა ცენტრის ტექნოლოგიას მოიცავს.

შემდეგ არასავალდებულო, თუმცა სასურველი ფუნქციები მოდის. და Uber-ის ზრდის გათვალისწინებით, ყველაფერი ერთგვარ ავტომატიზებულ თამაშს ემსგავსება. მაშინაც კი, როცა Uber-ი იმგვარ სისტემას ქმნის, რომელსაც თავის არსებულ სიმძლავრეზე ათჯერ მეტი შეუძლია, კომპანიას მისი შეცვლა 12-18 თვეში ერთხელ უწევს. „3.5 წელიწადში, ჩვენი დისპეტჩერული სისტემა სამჯერ გადაეწერეთ“, - ამბობს ფემი პატარა საკონფერენციო ოთახში, სადაც ჩვენი საუბრის დროს მისი ტელეფონი უცებ სასწრაფო მანქანის სირენის ხმაზე იწყებს რეკვას. ბოდიშს იხდის და ტოვებს ოთახს. როცა ბრუნდება, მეუბნება, რომ მხოლოდ ორ შემთხვევაში ჩამოჰკარავს მისი ტელეფონი ამ განგაშის ზარებს: „დონე 5-ის“ მწყობრიდან გამოსვლის დროს, როცა Uber-ის სისტემა შეშდება (რაც ძალიან იშვიათად ხდება), ან კი, როცა მას კალანკი ურეკავს. ამჯერად ამ უკანასკნელთან გვქონდა საქმე.

რამდენიმე წლის წინ, როდესაც კალანკი დარწმუნდა, რომ კარტოგრაფია Uber-ისთვის ერთ-ერთი „გეზისტენციალური“ ტექნოლოგია იყო, მან Google-ის ბრაიან მაკელენდონი გადმოიბირა - Google Earth-ის თანამემქმნელი, რომელიც წლების მანძილზე სათავეში ედგა Google-ის კარტოგრაფიულ ძალისხმევებს. ცოტას თუ ესმის მასზე კარგად, რომ ამ საქმეში მასიური ინვესტიცია საჭირო (Google-ს მრავალი მილიარდი აქვს დახარჯული), და თუ რატომღა ამხელა ინვესტიცია გამართლებული. „ამ ბიზნესში ყველაფერი რუკებზეა დამოკიდებული“, - ამბობს მაკელენდონი.

მართალია, Google Maps-ს (და ისეთ სანავიგაციო სერვისებს, როგორცაა Waze-ი) Uber-ისთვის კარგი დახმარება გაუწევიათ, მაკელენდონის თქმით, მაინც

ბევრი რამეა, რასაც არცთუ კარგად ან საერთოდ ვერ ართმევენ თავს. ზოგჯერ ეს ყველაფერი გამაღიზიანებელიც ხდება. როცა სან-ფრანცისკოში მყოფი მომხმარებელი დანიშნულების ადგილის აკრეფას იწყებს და წერს, ვთქვათ, „den“-ს, Google Maps-მა, შესაძლოა, დენვერი ამოაცდოს, რაც Uber-ით მგზავრობისთვის არარეალისტური ადგილმდებარეობაა. სხვა პრობლემები უფრო შეუმჩნეველია, მაგრამ ეფექტიანი სერვისისთვის - მნიშვნელოვანი. როცა Uber-ი წყვეტს, რომელი მძღოლი გაუწყვილოს მგზავრს, მხოლოდ მძღოლთა ადგილსამყოფლის ცოდნა როდია საკმარისი; კომპანიამ ისიც უნდა იცოდეს, სად იქნებიან მძღოლები რამდენიმე წამში, როცა მგზავრის აყვანაზე თანხმობას განაცხადებენ. თუ ამ დროისთვის მათ გზავრედინი გაიარეს ან ტრასაზე გავიდნენ, შესაძლოა, საუკეთესო ვარიანტებად აღარც გამოვჩვენდნენ.

სამყაროს რუკებზე დატანისა და ხელახალი დატანის კვალდაკვალ, Uber-ი აგროვებს მონაცემებს, რათა მგზავრების აყვანისა და ჩამოსმის სერვისი გააუმჯობესოს (მაგალითად, ადგენს იდეალურ ლოკაციებს მრავალი შესასვლელის მქონე საგატრო ცენტრში). ამ მიზნის მისაღწევად და ისტორიული მონაცემების გაანალიზებისთვის, ის მანქანურ სწავლებასა და სტატისტიკას მიმართავს.

ეს საკვანძო მომენტია, მით უფრო, იმის ფონზე, რომ კალანკი ეფექტიანობის ახალ იდეაზე ექსპერიმენტებს ატარებს: განსაკუთრებულად გადატვირთულ ქუჩაზე მოხვედრის ან უბანში უსარგებლო მგზავრობის თავიდან ასარიდებლად. მგზავრებს ურჩევს, მგზავრის აყვანისთვის ოპტიმალურ ადგილამდე ფეხით მივიდნენ. ამავე დროს, კომპანიის კამერით აღჭურვილი მანქანებიც გამუდმებით აქცევენ კადრში ქუჩის იმ ნიშნებს, რომელთა იდენტიფიცირება და - მანქანური სწავლების საფუძველზე - გაგება (მაგალითად, „აქ გაჩერება არ შეიძლება“) Uber-ის სისტემას შეუძლია ისე, რომ მისი მძღოლები თავიდან იცილებენ ზედმეტ პრობლემებს.



50 ჰონ რობერტი ▲
აშშ-ის უზენაესი სასამართლოს თავმჯდომარე
ბსაპი: 61
შვირთვალი
შობაში



51 სათია ნადელა ▲
CEO, MICROSOFT
ბსაპი: 49
შვირთვალი
შობაში



52 სტივნი შვარცმანი ▲
CEO, BLACKSTONE GROUP
ბსაპი: 69
შვირთვალი
შობაში



53 მასაიოში სონი ▼
CEO, SOFTBANK
ბსაპი: 59
იაპონია



54 კენი ნიმიტი ▼
პრეზიდენტი, მემსიპა
ბსაპი: 50
მემსიპა

კენია ნიტი-თავის 123-მილიონიან ქვეყანაში მტრის-მეტად არამოკლებად არსებობს; საქმეს არც აგვისტოში დონალდ ტრამპთან შეხვედრა წაადგა, მიუხედავად იმისა, რომ ხალხს შეპირდა, საზღვრის კედლისთვის ფულს არ გადავიხდო.



55 მაიკლ ბლუმბერგი ▼
CEO, BLOOMBERG
ბსაპი: 74
შვირთვალი
შობაში



56 რეჰეპა ერდოღანი ◂
პრეზიდენტი, თურქეთი
ბსაპი: 62
თურქეთი



57 აბუ ბაბარ ალ-ბაღდადი ◂
ხალიფა, ISIS
ბსაპი: 45
ირაკი



58 ალჯენი სსმანოვი ▲
ოლიგარქი, რუსეთი
ბსაპი: 63
რუსეთი



59 ჰანჯ ჰიანლინი ▲
თავმჯდომარე, DALIAN WANDA GROUP
ბსაპი: 62
ჩინეთი



60 რუბინი ლი ▼
CEO, BAIDU
ბსაპი: 48
ჩინეთი



61 გინი რუმეტი ▲
CEO, IBM
ბსაპი: 59
შვირთვალი
შობაში



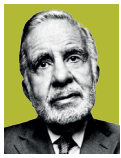
62 მირია ბარა ▲
CEO, GENERAL MOTORS
ბსაპი: 55
შვირთვალი
შობაში



63 ბაშარ ალ-ასადი ★
პრეზიდენტი, სირია
ბსაპი: 51
სირია



64 ტრევის კალანიკი ★
CEO, UBER
ასაკი: 40
სამართლებრივი
სხატაბი



65 კარლ იკანი ▲
დამფუძნებელი,
ICAHN CAPITAL
MANAGEMENT
ასაკი: 80
სამართლებრივი
სხატაბი



66 ჯასტინ ტრინი ▲
პროფიტორი-
მინისტრი,
კანადა
ასაკი: 45
კანადა



67 ბობ იგერი ★
CEO, WALT DISNEY
ასაკი: 65
სამართლებრივი
სხატაბი



68 ალვინო დანგოტი ▲
CEO, DANGOTE GROUP
ასაკი: 59
ინჟინერი



69 მაიკ ჰენსი ★
ვიზი-
პროფიტორი,
აშშ
ასაკი: 57
სამართლებრივი
სხატაბი



70 როდრიგო დორნიერი ★
პროფიტორი,
ფილიპინები
ასაკი: 71
ფილიპინები



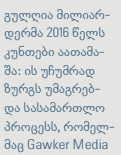
**71 აბიბალ-
რაგიბი ალ-
ფაჰრი** ★
ლიდერი, ალ-
ჰაიდა
ასაკი: 65
იბრაჰიმი



72 შელდონ ადელსონი ★
CEO,
LAS VEGAS SANDS
ასაკი: 83
სამართლებრივი
სხატაბი



73 ბილ თილი ★
პროფიტორი,
FOUNDERS FUND
ასაკი: 49
სამართლებრივი
სხატაბი



გუგლია მილიარ-
დერმა 2016 წელს
კუნთები ათამა-
შა: ის უწოდებდა
ზურგს უმჯობეს-
და სასამართლო
პროცესს, რომელ-
მაც Gawker Media
გაკატრა, მხარს
უჭერდა დონალდ
ტრამპის კამპანიას
და მიხი ტრანზიცი-
ის გუნდის წევრად
გახდა.



74 ჩარლზ შუბერი ★
აშშ-ის სენატორი,
სუპერსტოვის
ლიდერი
ასაკი: 66
სამართლებრივი
სხატაბი

სვლილება რეიტინგი: ▲ ზემოთ ▼ ქვემოთ
◀ სვლელო ★ სასაბადა ◌ სორბუნაბული

თქნოლოგია - Uber

და, რა თქმა უნდა, რუკები სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია Uber-ის ორწლიანი ძალისხმევითვის, რომელიც თვითმავალი მანქანების განვითარებას ისახავს მიზნად. ამ სფეროში კალანიკის მიერ გადადგმული ყველაზე განთქმული ნაბიჯების შესახებ აგვისტოში გახდა ცნობილი, როცა მან ერთდროულად ორი რამ განაცხადა: რომ პიტსბურგში Uber-ით მგზავრობა ზოგჯერ თვითმავალ მანქანებში იქნებოდა შესაძლებელი (თუმცა საჭესთან კვლავაც მძღოლი ზის - უბედური შემთხვევების პრევენციისა და რეგულაციების დამორჩილების მიზნით) და რომ კომპანიას \$600 მილიონი გადაეხადა Google-ის პიონერი თვითმავალი მანქანების შემქმნელ ვეტერანთა სტარტაპ Otto-ში, რომელსაც სწრაფი პროგრესი აქვს თვითმავალ სატვირთო მანქანებში. ამ სვლებმა Uber-ს ძლიერი პოზიცია შეუქმნა კრიტიკულ დარგში - დარგში, რომელიც დროთა განმავლობაში განაპირობებს, როგორ გადაადგილდებიან ადამიანები თუ საგნები A-დან B პუნქტამდე. „ძალიან ბევრს ვმუშაობთ, რომ ეს, რაც შეიძლება მალე, რეალობად ვაქციოთ“, - ამბობს კალანიკი.

თებერვალში, ვანკუვერში
კალანიკი სცენაზე გამოჩნდა. ეს

მისი პირველი TED-გამოსვლა იყო. საქმე კარგად არ წაუვიდა. ის „უშუაპირი გენიოსის“ იარლიყით გააცნეს აუდიტორიას, ხოლო სიტყვა (არგუმენტები იმ რეგულაციის წინააღმდეგ, რომელიც ზიანის მომტანი იყო Uber-ის პოტენციალისთვის, გაეუმჯობესებინა ქალაქებში ცხოვრება) ნერვიულად და თავდაცვის რეჟიმში წარმოთქვა. კულისებში გახიზნული, Target-ის მარკეტინგის დირექტორს, ჯეფ ჯონსს გადააწყდა, რომელიც ამ საცალოდ მოვაჭრე მაღაზიათა ქსელის გამოცოცხლებითაა ცნობილი. ჰოდა, კალანიკმა ჯონსს ჰკითხა, რას ფიქრობთ ჩემს სიტყვით გამოვსვლაზე. ჯონსმა მას B მიხუსით „დაუწერა“. ეს იმგვარი სამართლიანი პასუხი იყო, ლოგიკოსი რომ შეძლებდა

დაფასებას. რამდენიმე დღეში კალანიკი, გერლისთან ერთად, მინეაპოლისში (სადაც Target-ი გახლავთ დაფუძნებული) ჩავიდა და ჯონსის გადაბირებას შეუდგა. აგვისტოში ეს უკანასკნელი უკვე Uber-ის საბჭოში იყო, ტიტულით „პრეზიდენტი, მგზავრობის გაზიარება“. „სტრუქტურის დიდ ყურადღებას აქცევს იმას, თუ ვინ სჭირდება გუნდში და ნადირობს მათზე“, - ამბობს არიანა ჰაფინგტონი, რომელიც Uber-ის დირექტორთა საბჭოს წლის დასაწყისში შეუერთდა.

ერთი მხრივ, Uber-ი პლანეტის ტრანსპორტირების ოპერაციულ სისტემადა გადაქცევას ცდილობს, მეორე მხრივ კი, მონათხრობთა თანახმად, ის მძიმე სამუშაო ადგილად რჩება. თუმცა, კალანიკის გარემომცოფთა თქმით, ის ნელ-ნელა უფრო მოშველებული ხდება და ე.წ. გადამწვარი მიწის ტაქტიკასა და მეამბოხე ეტაპს ერთგვარად უკან იტოვებს. ამის ერთ-ერთი ნიშანი სამსახურში აყვანილი გავლენიანი ხალხი და მენეჯმენტის სტაბილური გუნდია. კიდევ ერთ საშეიარაღო მისი ჩინური მარცხი გამოდგება. მართალია, ამ ტერმინს - „მარცხს“ - Uber-ში, სავარაუდოდ, არაფერ იყენებს (კომპანიამ \$2 მილიარდის ხარჯები \$7-მილიარდიან წილად აქცია თავისი ჩინურ მეტოქე Didi Chuxing-ში), მოვლენების ასეთი გასაოცარი შემოტრიალება უფრო მომწიფებულ კალანიკზე მეტყველებს.

სხვა თუ არაფერი, Uber-ის აღმასრულებელი დირექტორი შეპყრობილი იყო ჩინეთით: „რაც უფრო მეტი ადამიანი მეუბნებოდა, არ ქნაო, მით უფრო მეტად ვფიქრობდი, ეტყობა, აქ რაღაც ისეთი ხდება, რაც ხალხმა არ იცის-მეთქი!“ ჰოდა, მთელი ძალისხმევით ჩაება. Uber-ის ჩინური თავდასავალი მაღევე კომპანიის ისტორიის უტრირებულ სიმბოლოდ იქცა. სერვისი ქვეყანას ეპიდემიასავით მოედო, 60 ქალაქში გაფართოვდა და 800 თანამშრომელი დაიქირავა. ორ წელიწადში Uber-ის მგზავრობათა ერთი მესამედი (!) ჩინეთზე მოდიოდა, ხოლო კომპანიის მთავარი ათი ქალაქიდან, მგზავრობათა რაოდენობის მიხედვით, რვა ჩინური იყო. და როგორც ბევრ სხვა ქვეყანაში, მასიურ ზრდას მასი-

ური დანაკარგები მოჰყვა, რაც, ჩინეთის შემთხვევაში, Didi-სთან უღმრთო სუბსიდური ომის შედეგი გახლდათ. თუმცა – რაც, შესაძლოა, უარესიც იყო – ჩინეთი ძალიან ბევრ რესურსსა და ძალიან ბევრ ყურადღებას ითხოვდა Uber-ის ინჟინრების, პროდუქტის დეველოპერების, ბიზნესის ხალხისა და აღმასრულებლების, მათ რიცხვში, კალანკის, მხრიდან.

ამდენად, გასულ ზაფხულს კალანკმა მშვიდობის დამყარება განიზრახა და დათანხმდა Uber China-ს Didi-დ გარდაქმნაზე. „ძალიან შთამბეჭდავი იყო იმის ყურება, თუ როგორ მიუდგა ამას ტრენისი: არა როგორც პირად მარცხს, არამედ როგორც Uber-ისთვის საუკეთესო გამოსავალს, – ამბობს ჰაინგტონი. – მან დაინახა, რომ ჩინეთთან ბრძოლის გაგრძელების ხარჯები სარგებელს მნიშვნელოვნად აღემატებოდა“. თავად კალანკი ოპტიმისტურადაა განწყობილი ამ ეპიზოდის მიმართ: „ხალხი რომ მეუბნება, ვერ მიიღე, რაც გინდოდაო, მართლები არიან. მაგრამ ჩვენ პრეტენზია არასდროს განგვიცხადებია, რომ 100%-ით გამარჯვებულები ვართ ყოველთვის, – ამბობს ის. – გაბედული მცდელობა გვექონდა, კარგი მიზანიც და ხალხს ვანივინეთ, რომ რაღაც ისეთი შეიძლება, გაკეთდეს, რაც აქამდე შეუძლებელი ეგონათ“.

Uber-ის შესაძლებლობები ახლა ლამის შეუზღუდავია. კომპანიას უპრეცედენტო თავისუფალი ფული აქვს და ჩინეთთან დამაბიანებელი ბრძოლის დასრულების შემდეგ, FORBES-ის აზრით, Uber-ის დანაკარგებმა, შესაძლოა, პიკს მიაღწია. კალანკს ახლა აქვს ფუფუნება, გამარჯვებისთვის ისეთ კრიტიკულ ბაზრებზე ფოკუსირდეს, როგორც აშშ, ბრაზილია და ინდოეთია, თუნდაც იმის ფონზე, რომ ტრანსპორტირების დარგის სხვა ინდუსტრიებშიც პოპულარობა ადგილს. „როცა მიდიხარ და \$10 მილიარდს მოიზიდავ, ამას ინვესტირების მიზნით აკეთებ“, – ამბობს კალანკი.

Lyft-ის მტკიცებით, მისი ამერიკული სერვისი შეესაბამება Uber-ისას ურბანულ ცენტრებში, „სწორედ იქ, სადაც მგზავრობათა 90%-ს ხდება“, – ამბობს Lyft-ის პრე-

ზიდენტი და თანადამფუძნებელი ჯონ ზიმერი. და სწორედ აქ გამოდის ასპარეზზე კალანკის აკვირება ეფექტიანობით. თუ მას არ შეუძლია, მკაფიო დიფერენცირება შესთავაზოს მომხმარებელს მძღოლის ადგილზე მისვლის თვალსაზრისით, მაშინ ის შეძლებს, თავისი სისტემა ბერკეტად გამოიყენოს და თითოეულ მანქანაში უფრო მეტი ადამიანი ჩასვას და ასე უფრო იაფი ტარიფით გადაახდევინოს მგზავრებს, მეტი ანაზღაურება მისცეს მძღოლებს და მეტი შემოსავალი მოუტანოს Uber-ს. სწორედ ამიტომაც, რომ კალანკი ამდენ „ჯემს“ მართავდა Pool-ის ირგვლივ, რომელიც ახლა ძალიან სწრაფად იზრდება და იმედს აჩენს, რომ Lyft-ის მიერ შეთავაზებულ მანქანის ერთობლივი მოხმარების ფუნქციას დაჩრდილავს. მშობლიურ სანფრანცისკოში Uber-ის მგზავრობათა 40% დღეს გაზარებულია.

Pool-ს კალანკის სხვა მიზნისთვისაც კრიტიკული მნიშვნელობა აქვს, ეს მიზანი კი, Uber-ის მიერ საჯარო ტრანსპორტირებისა და თვით ურბანული დაგეგმარებისთვის ძირის გამოთხრის კვალდაკვალ, ქალაქებში ცხოვრების გაუმჯობესებას უკავშირდება. ადგილობრივ მთავრობებს, რომელთაც დაემსხვებოდა Uber-ი და მისი უნარი, შეიჭრას მთავრობის მიერ სანქცირებულ ტაქსი-მონოპოლიებში, მოსწონთ მანქანების საჯარო გზებს მიღმა მოძრაობის იდეა. ასე, მაგალითად, ნიუ-ჯერსის ქალაქ სამიტმა ამას წინათ Uber-ის იმ მეტნაკლებად შორ მანძილზე მგზავრობათა სუბსიდირება გადაწყვიტა, რასაც მგზავრები რეგულარულად იყენებენ, ნაცვლად იმისა, რომ რკინიგზის სადგურებზე დამატებითი ავტოსადგომები აეშენებინა. ეს ხანგრძლივი რეპუტაციული ომის ერთგვარი ჯილდოა: მოულოდნელად, Uber-ი „კარგი ბიჭი“ ხდება.

ეფექტიანობის ჭრილში აზროვნება განკარგავს იმას, თუ როგორ ხედავს Uber-ი თვითმავალ მანქანებზე გადასვლის პროცესს. აქ კითხვაა „როდის“ და არა „თუ“, და ეს რადიკალურად შეცვლის Uber-ის ეკონომიკას: მსუბუქი აქტივების მქონე

ბიზნესიდან მას ისეთ ბიზნესზე მოუწევს გადასვლა, სადაც უამრავი კაპიტალი უნდა ჩაღვაროს თვითმავალი მანქანების ასპარეზზე გამოსაშვებად. კრიტიკოსთათქმით, ის გარემოება, რომ Uber-ი ავტოწარმოების თვალსაზრისით მოიკოჭლებს, შესაძლოა, კომპანიას აქილევსის ქუსლად დააწვეს, მით უფრო, იმის ფონზე, როცა ისეთი ავტომწარმოებლები, როგორც გახლავთ General Motors-ი (Lyft-თან პარტნიორობით), Ford-ი და Tesla – და, საგარაუდოდ, Google-ისა და Apple-ის მსგავსი კომპანიებიც – მომდევნო წლებში მგზავრობის გაზარების სერვისებისთვის მიზნობრივ თვითმავალ ავტომობილებს გამოუშვებენ. თუმცა მანქანათა სრულ დამოუკიდებლობას, დიდი ალბათობით, კიდევ ბევრი წელი დასჭირდება, ხოლო, როცა ეს დრო დადგება, კონკურენციის მოსურნე ავტომწარმოებლებს მოუწევთ, მანქანების დიდი პარტიები უზრუნველყონ, რათა სწრაფი გამოძახების სერვისები სიცოცხლისუნარიანი გახადონ, აი, Uber-ს კი შესაძლებლობა ექნება, თვითმავალი მანქანები ეტაპობრივად გამოიყვანოს ასპარეზზე.

ეს უპირატესობაა, რომელსაც აქვს შანსი, კარგა ხანს არაფერი დაემუქროს, ვინაიდან ნავარაუდევია, რომ ტრადიციულ და თვითმავალ მანქანებს წლების მანძილზე თანაცხოვრება მოუწევთ. და ნებისმიერ ვარიანტში, როცა თვითმავალი მანქანები რეალურად იქცევა, მობილობის ოპერაციული სისტემა, რომელსაც კალანკი ქმნის, – ნაწილაკებისა და ატომების ეს იდეალური კოორდინაცია – კიდევ უფრო კრიტიკულ მნიშვნელობას შეიძენს, ვიდრე ოდესმე. „კაცობრიობის, ადამიანური მოქმედების რაოდენობრივი გაზომვა მოგვიწევს ფიზიკურ სამყაროში“, – ამბობს კალანკი. ეს, ერთგვარად, ცივი, ლამაზი და გამოწვევებით სავსე პრობლემაა, რომელიც Uber-ის ლოგიკოსს მოტივაციას უნარჩუნებს. **F**

დამატებითი რეპორტაჟი: ალან ონსმენი და ბრაიან სოლომონი.



აპლიკაციების ჯადოქარი

ყველაზე მოთხოვნილი აქციების
მქონე კომპანია ამერიკაში
TWILIO-ა. არადა, ეს სახელი ალბათ
არც კი გაგიბიათ. ის CLOUD-ის
მეშვეობით ნებისმიერ ადგილას
საკომუნიკაციო ქსელს ქმნის.

ავტორი: მიგელ ჰელფი

2011 წლის ოქტომბერში Uber-ი ჯერ კიდევ პატარა კომპანია იყო, რომელიც სან-ფრანცისკოს მიღმა გაფართოებას იწყებდა. კომპანიამ მომხმარებლებს ი-მეილი გაუგზავნა, რომ-ლითაც პრობლემის შესახებ ატყობინებდა: Uber-ის SMS პროვაიდერი, Air2Web-ი, გვემურად გამოირთვებოდა, ანუ, Uber-ის ზოგიერთი სერვისი, მაგალითად, შეტყობინებები და SMS-მოთხოვნები, დროებით ვერ იმუშავებდა. „თუ მოგვწერთ და სწრაფ პასუხს ვერ მიიღებთ, არ იფიქროთ, რომ არ გვინდა პასუხის გაცემა. უბრალოდ, არ შეგვიძლია!“ - ეწერა Uber-ის ირონიულ წერილში - Air2Web-ისადმი გაღიზიანება ამ-კარად იყო შენიღბული.

ი-მეილმა თავი ჯეფ ლოუსონის, ქალაქის საპირისპირო მხარეს მდებარე სტარტაპის, Twilio-ს აღმასრულებელი დირექტორის ინბოქსშიც ამოყო. Twilio cloud-ზე დაფუძნებულ ტექსტურ და ხმოვან კომუნიკაციაზე მუშაობს. დაბალი, ჩასკვნილი, მელოტი, მართკუთხა სათვალეებისა და მრგვალი სახის პატრონი ლოუსონი ჯორჯ კოსტანზას დუბლიორად გამოდგებოდა, ოღონდ ერთი კი ისაა, რომ ამ უკანასკნელისგან განსხვავებით, ლოუსონი არც მოუხერხებელია და არც ნევროზული. ის თავმდაბალი და სასიამოვნო ხასიათის კაცია და სტარტაპების დამფუძნებელთათვის დამახასიათებელი თავდაჯერებულობისა და მანერულობის დეფიციტს ინჟინრული

ჟინითა და ანტრეპრენიორული დისციპლინით ანაზღაურებს.

ლოუსონმა ზუსტად იცოდა, რა უნდა ეღონა Uber-ის ი-მეილთან დაკავშირებით. წერილი თავის მეგობარ რობ ჰეისს, იმ დროისთვის Uber-ის დირექტორთა საბჭოს წევრს, გაუგზავნა და მისწერა: „თუ ღმერთი სწამთ, გამოიყენონ Twilio“. ჰეისმა ლოუსონი Uber-ის აღმასრულებელ დირექტორს, ტრევის კალანიკს გააცნო. იმავე თვეში Twilio უკვე Uber-ის SMS-ებს გზავნიდა. „ეს ორმხრივი სიყვარული იყო“, – ამბობს ჰეისი. ნელ-ნელა მათი ურთიერთობა გაღრმავდა და Twilio ახლა უკვე მსოფლიოს თითქმის ყველა ნაწილში Uber-ის აპლიკაციის მესიჯებს, სასწრაფო შეტყობინებებსა და ხმოვან ზარებს მართავს. როცა მძღოლი და მგზავრი ერთმანეთს ურეკავენ, ისინი ამას Twilio-ს ნომრის მეშვეობით აკეთებენ, რომლის წყალობითაც მათი პირადი ნომრები კონფიდენციალური რჩება. „არ გვეგონა, რომ Uber-ი იმად იქცეოდა, რადაც იქცა, – ამბობს პატრიკ მალატაკი, Twilio-ს პროდუქციის მთავარი მენეჯერი, – მაგრამ ჯეფის ენერჯიული ჭიდილის ყურება ძალიან სასიამოვნო იყო“.

Twilio-მ, როგორც კომპანიამ, თავისი აღმასრულებელი დირექტორის ხასიათი შეითავსა. „იყავი თავმდაბალი და ყაირათიანი“, – ამბობს 39 წლის ლოუსონი, ორი შვილის მამა. ეს თავმდაბლობის კრედი 30,000 მომხმარებელად გარდაიქმნა. Twilio-ს წლიურად დაახლოებით 75 მილიარდი კონტაქტი ჰყავს, – პატარა დეველოპერებით დაწყებული, დიდი კომპანიებით დასრულებული, – რაც, თავის მხრივ, 1 მილიარდ მოწყობილობად ითარგმნება. Twilio-ს დახმარებით, Match.com-ი პოტენციურ წყვილებს ტელეფონის ნომრების გამოაშკარავების გარეშე აკავშირებს, Airbnb-ი ქირაობასთან დაკავშირებულ შეტყობინებებს ავრცელებს, ამერიკის წითელი ჯვარი კი მოხალისეების განთავსებას ახდენს. ევროპული ბანკების გიგანტმა, ING-მ ცოტა ხნის წინ გამოაცხადა, რომ თავისი გლობალური ქოლ-ცენტრების 17 აპარატურულ და პროგრამულ სისტემას აუქმებდა და მას Twilio-თი ანაცვლებდა. Twilio-ს უმსხვილესი კლიენტი, WhatsApp-ი, მას მომხმარებლის ანგარიშებისა და ავტორიზაციების გადასამოწმებლად იყენებს. Twilio-ს იყენებს ასევე Lyft-ის, Expedia-ს, Netflix-ის, Coca-Cola-ს, Salesforce-ისა და New York Times-ის აპლიკაციები. „მან ფანტასტიკური ბიზნესი შექმნა, – ამბობს Salesforce-ის აღმასრულებელი დირექტორი, მარკ ბენიოფი. – ეს ისეთი რამაა, რაშიც ყველა კომპანია ჩვენსავით თავის აპლიკაციას ჩააშენებს“.

Twilio-ს მიერ კულისებში მიღწეული წარმატება ბოლო დროს კიდევ ერთმა ჯგუფმა შეამჩნია: Wall Street-მა. Twilio, რომელიც ჯერჯერობით არ გახლავთ მოგებიანი, უძალიანდება

ფაქტს, რომ ტექნოლოგიური სერვისების ბაზარი სულს ლაფავს და ივნისში აქციების საჯაროდ გაყიდვას იწყებს, რის შედეგადაც, \$1.2 მილიარდად შეფასებულ კომპანიაში, \$150 მილიონს იზიდავს. Twilio-ს აქციების ფასები პირველ დღეს თითქმის გაორმაგდა (კომპანია ჩვენს სადებიუტო რეიტინგში 100 ყველაზე მოთხოვნადი Cloud-კომპანიის შესახებ საკმაოდ მაღალ პოზიციას დაიკავებდა, საჯარო ბაზარზე რომ არ გასულიყო). გაორმაგდა უკანასკნელ ორ თვეშიც, რაც ბოლო კვარტალში გაყიდვების 70%-იანი ზრდის დამსახურებაა. მისი უახლესი \$4.6-მილიარდიანი საბაზრო კაპიტალიზაცია ისეთ უფრო ცნობილ ტექნოლოგიურ ბრენდებს ჯაბნის, როგორცაა Box-ი (\$1.7 მილიარდი), Fitbit-ი (\$3.1 მილიარდი) და Yelp-ი (\$3 მილიარდი).

Twilio-ს დებიუტი ბაზარზე მულტიმილიარდი დოლარის ოდენობის სიგნალს გვაწვდის: აპლიკაციებში საკომუნიკაციო ფუნქციების ჩამატება სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი იყო და გაცილებით მარტივიც, ვიდრე ოდესმე, რაც, თავის მხრივ, იმის

„ის, რომ ვილაცხამ, საბელაგოპონიკაციო ინჟინერიაში გამოცდილების გარეშე, ქოლ-ცენტრის შექმნა, ფაქტობრივად, კურსორის გადაადგილებით შეძლო, დაუჭერებელი იყო“.

პირობას იძლევა, რომ მსოფლიოს ყველა ჯგვიანი ტელეფონი კიდევ უფრო ჯგვიანი გახდება. ლოუსონი ამ შესაძლებლობას კარგად ხედავს. თავდაპირველი საჯარო შეთავაზების აღსანიშნავად, მან თავის 650-ზე მეტ თანამშრომელს მაისურები დაურიგა, რომლებზეც ეწერა: „დღე 1“.

ლოუსონმა და მისმა ორმა მემობარმა Twilio 2008 წელს დააარსეს. ერთი წლის შემდეგ ლოუსონი პროდუქტის წარმოსადგენად ცნობილ ტექნოლოგიურ ღონისძიებაზე – SF New Tech-ის შეკრებაზე დაპატიჟეს. რთულად აღსაწერ ტექნოლოგიაზე საუბრის მაგივრად, ლოუსონმა თავად Twilio-ს პროგრამა ალაპარაკა. მან ათასობით ადამიანის წინაშე ამბის მოყოლა და ამავ დროს, Twilio-ს აპლიკაციის კოდის – მარტივი საკონფერენციო ხაზის – წერა დაიწყო. რამდენიმე წუთში მან გახსნა ანგარიში, შეიყვანა ტელეფონის ნომერი და კოდის რამდენიმე სტრიქონის დაწერის შემდეგ (რომელიც ოთახში მსხდომთათვის სავსებით გასაგები იყო), მისი საკონფერენციო ხაზიც გამზადდა. ლოუსონმა დამსწრეებს ხაზზე დარეკვა სთხოვა და აი, ასე მარტივად, დეველოპერების ბრბო გიგანტურ საკონფერენციო ზარს შეუერთდა. ლოუსონმა კოდს კიდევ

რამდენიმე სტრიქონი შემატა: მისმა აპლიკაციამ ყველა დამსწრეს დაურეკა და მონაწილეობისთვის მადლობა გადაუხადა. მთელ ოთახში ტელეფონები აბუზუნდა, ხალხი გააფთრებულმა ენთუზიაზმმა მოიცვა. „ისეთი აღმასრულებელია, რომელსაც ურჩევნია, გაჩვენოს, რისი გაკეთება შეუძლია, - ამბობს Bessemer Venture Partners-ის ბაირონ დიტერი, Twilio-ს ერთ-ერთი პირველი დამფინანსებელი, რომელიც კომპანიის ყველაზე მეტ აქციას ფლობს. - არავითარი ყოყონობა, არავითარი თვითკმაყოფილება, სწორედ ეს ანიჭებს მას განსაკუთრებულ ქარიზმსა და ავთენტურობას“.

ლოუსონის საპრეზენტაციო ხრიკმა ინდუსტრიაში უფრო მეტი მოახერხა, ვიდრე აჟიოტაჟის გამოწვევა იყო. მან დეველოპერზე მიმართული ბიზნესის სტრატეგია განასახიერა, რამაც კომპანიის ბრუნავი დიდი წვლილი შეიტანა. Twilio-ს გამოყენება საოცრად მარტივია და წინასწარ გადახდას არ ითხოვს, რის გამოც პროგრამისტები ხშირად იღვივებენ ან პროდუქტის დასატესტად იყენებენ. საკმაოდ მალე ეს პროდუქტი მასშტაბებს შეიცვლის და ექვს- ან შვიდნიშნა ანგარიშად მოგვევლინება, რომელიც გადაყიდვების ტრადიციულ პროცესს არ საჭიროებს. „დეველოპერებს ჩვენ ისე ვექცევით, როგორც მომხმარებლებს, შემდეგ კი საშუალებას ვაძლევთ, საწარმოებივით ხარჯონ“, - ამბობს ლოუსონი. იმ სხვა ფორმების მსგავსად, რომლებიც დეველოპერებზე მიმართულ მარკეტინგს იყენებენ (Amazon-ი - კომპიუტერული სერვისებისთვის, Stripe-ი - გადახდებისთვის, New Relic-ი - ანალიტიკისთვის), Twilio-ც ხეირობს იმით, რომ კომპანიები პროგრამებს სულ უფრო და უფრო მზარდად იყენებენ საკუთარი თავის გამოსარჩევად. „როცა ასე ხდება, და კომპანიები მეტ დეველოპერს ქირაობენ, ეს დეველოპერები Twilio-თი ხელდამშვენებულები შემოდიან“, - ამბობს ლოუსონი.

ამგვარად, ყველა ახალი Twilioნი, როგორც კომპანიის თანამშრომლები საკუთარ თავს მოიხსენიებენ, „ინიციაციის რიტუალს“ გადიხ: მათ უნდა შექმნან Twilio-ს აპლიკაცია და ის მთელ კომპანიას წარუდგინონ (გამონაკლისი არც ასისტენტები, მარკეტოლოგები და იურისტები არიან: „ახალწვეულთა ბანაკში“ მოსახვედრად, Twilio-ს აპლიკაციის კოდის წერის საფუძვლების სწავლა ყველას უწევს). ერთ-ერთ ოთხშაბათ საღამოს, სან-ფრანცისკოში, South of Market-ის ტექნოლოგიურ ცენტრში გახსნილ კაფეტერია-სამზარეულოში, რამდენიმე ათეული თანამშრომელი ვიეტნამურ წვნიან ფოს შეექცევა და რამდენიმე ახალბედს, რომლებიც თავიანთი ნამუშევრების შესახებ ჰყვებიან, ხალისიანად ამხნევენ.

აპლიკაციების უმრავლესობა საკმაოდ სუფელურია. ერთ-ერთი მათგანი ტექსტურ მოთხოვნას „სიმპსონების“ GIF-ნახატი პასუხობს, ხოლო მეორე მოხმარებელს მათემატიკური ამოცანის გავზავნის საშუალებას აძლევს, პასუხს კი სწრაფად, Wolfram Alpha-დან უგზავნის - ვებზე დაფუძნებული

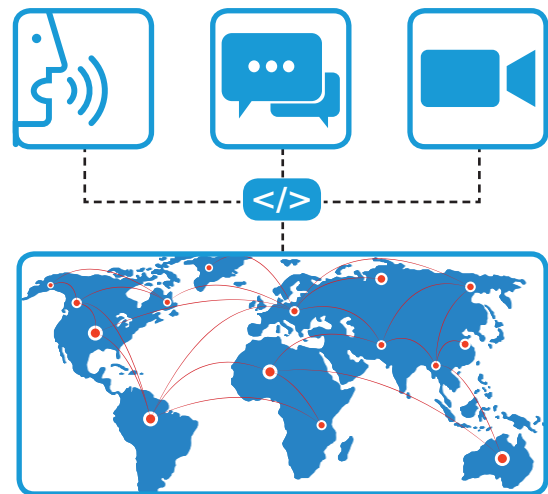
ცოდნის სისტემიდან, რომელიც გამოთვლებს აკეთებს. თუმცა აქ ერთი რამაა ძალიან მნიშვნელოვანი: Twilio-ს აპლიკაციის შექმნა ყველას შეუძლია. ყოველი პრეზენტაციის შემდეგ ჯინსში, კედებში, პერანგსა და მატყლის მუქ ჟილეტში გამოწყობილი ლოუსონი ახალბედებს Twilio-ს გუნდის ერთგვარ საპატიო ათლეტებად გადააქცევს, როგორც ეს კოლეჯებში ხდება ხოლმე: „აი, შენი სპორტული ქურთუკიც!“ და მათ Kindle-ს აძლევს, რომელსაც ყოველთვიური \$30-იანი კრედიტი მოჰყვება. „გვიჩვენა, ადამიანებს საკუთარ თავში ინვესტიციისკენ ვუბიძგოთ“, - ამბობს ის.

აღმასრულებელი დირექტორი საკუთარ თავში ინვესტიციებს ადრეული ასაკიდანვე ასორციელებს. დეტროიტის გარეუბანში რომ იზრდებოდა, მეშვიდე-მერვე კლასში ბიზნესი წამოიწყო: ძირითადად, ე.წ. მიცვა ბარების ღონისძიებათა ვიდეოების გადაღებითა და მონტაჟით იყო დაკავებული. საშუალო სკოლის დამთავრებისას, უკვე პრესტიჟული ქორწილების გადაღებას მიჰყო ხელი, თან ისე, რომ შოგ შაბათ-კვირას \$5,000-ს შოულობდა. პროგრამირება მიჩიგანის უნივერსიტეტში ჩაბარების შემდეგ დაიწყო და პირველი შეკვეთა ჯერ კიდევ პირველ კურსზე მიიღო.

მაღევე მან თავისი პირველი ინტერნეტსტარტაპი, Versity.com, დააარსა. საიტზე ქვეყნდებოდა კომენტარები უნივერსიტეტის ყველაზე დიდი კურსებიდან. Versity-მ სახელი რომ მოიხვეჭა და რეკლამიდან შემოსავლის მიღება დაიწყო, ლოუსონმა

TWILIO შიზნიდან

TWILIO-მ ხმოვანი, ტექსტური და ვიდეოფუნქციები ისეთ სტანდარტულ აპლიკაციად გადააქცია, რომლებსაც დეველოპერები პირდაპირ თავიანთ აპლიკაციებში სვამენ.



TWILIO-ს „სუპერქმელი“ აპლიკაციებსა და მომხმარებლებს მსოფლიოს ნებისმიერი კუთხიდან აკავშირებს.

უნივერსიტეტს თავი მიანება, ვენჩურული კაპიტალისტებისგან თანხები მოიზიდა, კომპანია სილიკონის ხეობაში გადაიტანა და, 200 უნივერსიტეტის დამატებით, ბიზნესი გააფართოვა.

2000 წელს, როცა დოტ-კომ ბუმი პიკს აღწევდა, Versity მეტოქე CollegeClub.com-მა შეიძინა, რომელსაც აქციების პირველად საჯარო შეთავაზებაზე განაცხადი ჰქონდა შეტანილი. სამწუხაროდ, კომპანიამ აქციების საჯაროდ გაყიდვა საფრთხივად კრახამდე ვერ მოასწრო და მალევე გაკოტრდა. Versity-ს აქციები უკვე ნაყიდი იყო, ამიტომ ლოუსონი ხელყარიელი დარჩა. „მათ ხარჯვის ტემპსა და საღაროს ნაშთს არავინ შეხედა, – ამბობს ის. – ბევრი რამ ვისწავლე და ახლა ვცდილობ, ფული უფრო გონივრულად ვხარჯო“.

ანტრეპრენიორული ვირუსით „დაავადებული“ ლოუსონი მეგობარს, ჯეფ ფლერს, შეუერთდა, რომელსაც ცოტა ხნის წინ StubHub-ი დაეფუძნებინა. როგორც კომპანიის პირველმა მთავარმა ინჟინერმა, ლოუსონმა ბილეთების გადაყიდვის საიტი სულ რაღაც ექვს თვეში შექმნა. „მან მთლიანი სისტემის სტრუქტურა შექმნა და საიტის აწყობაში რამდენიმე ადამიანი

ების შემოსვლასთან ერთად სახელი გაითქვა, ბიზნესებმა კი კლიენტებთან ურთიერთობისთვის პროგრამებს მიმართეს. ლოუსონი დაფიქრდა იმაზე, თუ სად გამოიყენებდა Amazon-ის Web Services-ის მოდელს და კომუნიკაციების ბაზრამდე მივიდა. მართლაც, ეს ხომ მის მიერ აქამდე წამოწყებულ ყველა ბიზნესს ჰაერივით სჭირდებოდა. ორ მეგობართან – ევან კუკთან (რომელიც ახლა თეთრ სახლში, ტექნოლოგიის დეპარტამენტში მუშაობს) და ჯონ ვოლტასთან (რომელიც ჯერ კიდევ Twilio-ში მუშაობს) – ერთად, პროტოტიპი შექმნა. სად უნდა განეთავსებინათ ის? ცხადია, AWS-ზე. თავიდან დეველოპერები ამ ამბავს სიხარულით შეეგებნენ და Twilio-მ პირველი კლიენტიც იშოვა – სერვისი, სახელად PhoneMyPhone.com-ი, რომელიც ადამიანებს საშუალებას აძლევდა, ვებგვერდზე საკუთარი ნომრის აკრეფით თავიანთ მობილურებზე ზარი გაეშვათ (მოსახერხებელია, ცხადია, მით უფრო, როცა თქვენი მობილური ტახტის ბალიშებშია ჩაკარგული).

სენდ-ჰილ-როუდზე Twilio-ს ნაკლები ენთუზიაზმით შეხვდნენ. ბევრმა ვენჩურულმა კაპიტალისტმა ლოუსონს უთხრა, რომ უმნიშვნელო ბიუჯეტის მქონე დეველოპერების მოზიდვა ცუდი სტრატეგია იყო. არც დრო იყო ამისთვის შესაფერისი: ერთ-ერთ განთქმულ, იმ დროს ახალბედა ფირმასთან შეხვედრა იმდენად რთული იყო, რომ შუა შეხვედრაზე Lehman Bros-ის კოლაფსის შესახებ შეიტყვეს. ბოლოს ლოუსონმა მხარდაჭერა და კაპიტალი ახალი მფარველებისგან მიიღო – მიჩ კაპორისგან, რომელსაც პირველი პოპულარული ელექტრონული ცხრილი შეექმნა და Lotus-ი დაეფუძნებინა, და დევი

როცა მძლავრი და მგზავრი ერთმანეთს ურეკავენ, ისინი ამას TWILIO-ს ნომრის მუშაობით აკეთებენ, რომლის წყალობითაც მათი პირადი ნომრები კონფიდენციალური რჩება.

დაიხმარა“, – ამბობს ფლერი. მაგრამ სპორტი ლოუსონის გატაცება არ გახლდათ. მან რამდენიმე თვეში კომპანია მიატოვა, ადგილზე გაყიდვების ბიზნესში გაერია და უნივერსიტეტის დიპლომაც აიღო.

ლოუსონი, რომელსაც უნარების განსავითარებლად დიდ კომპანიაში მუშაობა უნდოდა, 2004 წელს Amazon-ში გასაუბრებაზე მივიდა. სამსახური მას ერთმა პატარა გუნდმა შესთავაზა. თუ რაში მდგომარეობდა ეს სამსახური, ვერ ეუბნებოდნენ. ეს აღმოჩნდა დასაწყისი იმისა, რასაც დღეს უკვე Amazon Web Services-ის სახელით ვიცნობთ. ერთი სიტყვით, ლოუსონმა იმ ტექნოლოგიის შექმნაში მიიღო მონაწილეობა, რომელიც Amazon-მა 2006 წელს ჩაუშვა. „მთელი ეს იდეა, რომ ინფრასტრუქტურა მომხმარებელს სერვისის სახით შეგიძლია, შესთავაზო, მეტად თავბრუდამხვევი იყო“, – ამბობს ის.

Amazon-ში გატარებულმა 15-მა თვემ მასზე საკმაოდ დიდი გავლენა იქონია. კომპიუტერული საშენი მასალის სერვისად გაყიდვა ახალი მიგნება იყო და ლოუსონი სწორედ ამ პროცესის ეპიცენტრში აღმოჩნდა. მოდელმა მობილური აპლიკაცი-

მაკვლურისგან, რომელიც PayPal-ში დეველოპერულ პროგრამას თაოსნობდა. ინვესტიციები გაიღეს, ასევე, კრის საკამ – Google-ის ყოფილმა თანამშრომელმა, რომელიც Twitter-ისა და Uber-ის დაფინანსებით გამდიდრდა, და Bessemer-ის დიტერმა.

დიტერმა მოგვიანებით Bessemer-ში კომპანიის B სერიების რაუნდზე მთავარი დამფინანსებლის პოზიცია Twilio-სეული ხრიკით მოიპოვა: მან Twilio-ს პროგრამის გამოყენებით საკონფერენციო ხაზის პროგრამა დაწერა და ლოუსონს სთხოვა, დათქმულ დროს დაერეკა. კონფერენციის მაგივრად, ლოუსონს ეს მესიჯი დახვდა: „გმადლობთ, რომ დარეკეთ Bessemer Venture Partners-ის ხელშეკრულების პირობათა ქოლ-ცენტრში. ჩვენთვის თქვენი ბიზნესი მნიშვნელოვანია“. ავტომატმა ლოუსონს უთხრა, \$15-მილიონიანი გარიგებისთვის „1“-ზე დაეჭირა, \$20-მილიონიანისთვის – „2“-ზე და ა.შ. ყოველ ეტაპს \$5 მილიონი ემატებოდა, ყველაზე მაღალი ფასი კი \$30 მილიონი იყო. ლოუსონს, ასევე, კეითი პერის სიმღერის, „პარასკვე დამეს“, მოსმენის ან ნათელმხილველთან დაკავშირების არჩევა შეეძლო. ლოუსონმა \$12 მილიონი აიჩრია.

Twilio თავიდან მომხმარებელს მარტივ საკომუნიკაციო ფუნქციებს სთავაზობდა: „აკრეფა“, „მოსმენა“, „ჩაწერა“, რაც დეველოპერებს საკუთარ აპლიკაციაში უნდა განეთავსებინათ. Twilio ამ ფუნქციების ტელეკომუნიკაციების ინფრასტრუქტურასთან დაკავშირებას უზრუნველყოფდა მრავალი ოპერატორისა და ქვეყნის გავლით. სერვისის დახმარებით, დეველოპერები ვებ- და მობილურ აპლიკაციებს ხმოვანი და ტექსტური მესიჯების გაგზავნის ფუნქციას მარტივად უმატებდნენ. მალე Twilio-ს სერვისი გაფართოების კვლადაკვალ (დღეს ის 5-ის ნაცვლად, 50-მდე სტანდარტულ ბლოკს, ანუ, API-ს, სთავაზობს მომხმარებელს), მომხმარებელმა სულ უფრო რთული ფუნქციების შექმნა დაიწყო, გაუჩნდათ წვდომა ანალიტიკურ და მარშრუტიზაციის მონაცემებზე, ფასებსა და სხვა ფუნქციებზე არა მხოლოდ ხმოვან და ტექსტურ, არამედ ვიდეოკომუნიკაციებშიც.

დღეს მომხმარებლებს შეუძლიათ, ძვირი მოწყობილობის ან საკომუნიკაციო პაკეტების ყიდვის მაგივრად, ქოლ-ცენტრი სტანდარტული ბლოკებისგან ააგონ. ის, რასაც ადრე მონაცემთა ცენტრში სპილენძის მავთულების შეყვანა და ოპერატორებთან კონტრაქტებსა და ინფრასტრუქტურაში დიდი ინვესტიციების კეთება სჭირდებოდა, ახლა პროგრამისტთა პატარა ჯგუფის მეშვეობით მიიღწევა, თანაც წინასწარი გადასახადი არაა საჭირო. Twilio ფულს მხოლოდ მის მომხმარებელში იღებს.

„ის, რაც მათ რეალობად აქციეს, სიგიჟეა, - ამბობს საკა, რომელმაც Google-ში არაერთ ტელესაკომუნიკაციო პროექტზე იმუშავა. - ის, რომ ვიღაცამ, ტელესაკომუნიკაციო ინჟინერიაში გამოცდილების გარეშე, ქოლ-ცენტრის შექმნა, ფაქტობრივად, კურსორის გადაადგილებით შეძლო, დაუჯერებელი იყო“. დღეს Twilio გლობალურ ტელესაკომუნიკაციო ქსელს შვიდ რეგიონში მონაცემთა 22 ცენტრის მეშვეობით უკავშირდება და ხელშეკრულება თითქმის ყველა მსხვილ ოპერატორთან აქვს დადებული, რაც მას საშუალებას აძლევს, მესიჯი პლანეტის თითქმის ყველა ტელეფონამდე მიიტანოს. ლოუსონი ამას Twilio-ს „სუპერქსელს“ უწოდებს. „ჩვენი ბიზნესის ზრდის კვლადაკვალ, სუპერქსელის რეპლიკაცია სულ უფრო რთული ხდება“, - უთხრა მან ამას წინათ ინვესტორებს. მას ბევრი ანალიტიკოსი ეთანხმება. „Twilio მეტოქეებს სინათლის წელიწადებით უსწრებს“, - ამბობს JPMorgan-ის ანალიტიკოსი მარკ მერფი.

Twilio-ს სათავე ოფისში, ერთ-ერთ ბოლო ფართომასშტაბიან შეკრებაზე, ლოუსონი ასობით Twilio-ის (რომლებიც, ძირითადად, ცემენტის იატაკზე სხედან) წინ Minecraft-ს თამაშობს. მის უკან უზარმაზარი მონიტორები, საიდანაც მათი კოლეგები მორჩანან მანუთინ-ვიუს, ნიუ-იორკის, ლონდონის, დუბლინისა და ტალინის ოფისებიდან. ლოუსონი რამდენიმე ახალ თანამშრომელს წარადგენს და რომ დარწმუნდეს, რომ მათი სახელები ყველამ დაიმახსოვრა, ბანაკის

ხმაურიანი წინამძღოლივით მათ გამეორების სავარჯიშოს აკეთებინებს (ზუსტად ისე აცვია, როგორც წინა ღამეს, როცა ახალი თანამშრომლების Twilio-აპლიკაციების პრეზენტაციებს ესწრებოდა). შემდეგ შეხვედრის მთავარი მოვლენის - კლიენტებთან კითხვა-პასუხის - საყურებლად ჯდება. თარგმანის სერვისის კომპანიის, Globo-ს, აღმასრულებელი დირექტორი, ჯინ შრაივერი მასთან მიდის და ისინი ერთმანეთს ეხვევიან. „იმითმ ვეხუტები, რომ Twilio \$26-ად ვიყიდე“, - ხუმრობს შრაივერი. ცხადია, მთელმა დარბაზმა იცის, რომ კომპანიის აქცია \$50-ზე მეტი ღირს.

ორივენი ბარის სკამებზე სხდებიან, ლოუსონს ფეხები მოუსვენრად უთრთის, შრაივერი კი ჰყვება, როგორ დააფუძნა თავისი Globo Twilio-ზე. Globo მომხმარებელს მთელი მსოფლიოს მთარგმნელებთან ტელეფონით აკავშირებს. შეიძლება, ქოლ-ცენტრიდან ისეთმა მომხმარებელმა დარეკოს, რომელმაც ინგლისური არ იცის, ან კი ბანგკოკის საავადმყოფოდან შემოვიდეს ზარი, სადაც ექიმს ფრანგულად მოსაუბრე ტურისტთან დალაპარაკება სჭირდება.

Globo, რომლის მომსახურებაშიც ი-მეილების, ტექსტისა და დოკუმენტების თარგმნაც შედის, ზარებს Twilio-ს მეშვეობით ახორციელებს და შესაბამის მთარგმნელთან ამისამართებს, არა მხოლოდ ენის, არამედ სპეციალიზაციის (სამედიცინო, იურიდიული, ტექნიკური და ა.შ.) გათვალისწინებითაც. „Twilio ის თეთრი ტილო იყო, რომელზეც ყველაფრის დახატვა შეგვეძლო“, - ამბობს შრაივერი. Globo-მ, რომელსაც 40 თანამშრომელი ჰყავს, უფრო დიდი მეტოქეების დამარცხება და სახელმწიფო კონტრაქტის მოპოვება (რომელიც Medicare-ის მიღებებისა და ObamaCare-ის ხელმომწერებისთვის სერვისის შეთავაზების უფლებას გულისხმობს) სწორედ Twilio-ს შესაძლებლობებისა და სანდოობის წყალობით მოახერხა. შრაივერის თქმით, Twilio-ს არჩევანის გაკეთება გადამწყვეტი მომენტი იყო. „ეს ყველაზე მნიშვნელოვანი ფსონი იყო, რაც კი დაგვიდია“, - ამბობს ის.

ამდენ სიყვარულობაში ლოუსონს ისიც აინტერესებს, რა არ მუშაობს და რისი გამოსწორება შეუძლია მის გუნდს. შრაივერი რამდენიმე ნაკლს ასახელებს: ზოგიერთი სერვისის არჩერება და ხმის ხარისხის ანალიტიკის გაუმჯობესება შეიძლებოდა; კარგი იქნებოდა, Twilio-ს მომავალი ფუნქციებიც გაემხილა. ასეთი შეფასებები Twilio-ს პროდუქტის განვითარებისთვის უმნიშვნელოვანესია. ცოტა ხნის წინ პროდუქტის მენეჯმენტის ვიცე-პრეზიდენტმა, მალატაკმა, დაადგინა, რომ ორი დიდი მომხმარებელი აჩერებდა და ხმას უთიშავდა ისეთ ზარებს, რომელთა საკონფერენციო ხაზზე მიღება არ შეეძლო. მალატაკმა გუნდს დაავალა, ზარის ლოდინის ფუნქცია შეექმნათ. „ჩვენ ვაკვირდებით, რას აკეთებენ კლიენტები და ვცდილობთ, საქმე გავემარტივოთ“, - ამბობს მალატაკი, რომელიც თავადაც დეველოპერია და კომპანიაში მოსვლამ-

დე Twilio-ს გამოყენებით თავისი სიეტლის ბინის ზარი თავის მობილურთან ჰქონდა დაკავშირებული.

Twilio-ს მიდგომა რეზონანსს მრავალი ტიპის მომხმარებელში პოულობს. როცა Yelp-მა OpenTable-ისთვის კონკურენციის გასაწევად რესტორნის დაჯავშნის სისტემა შექმნა, დადასტურების ავტომატიზაციისთვის Twilio გამოიყენა. იმის მაგივრად, რომ სტუმარს რესტორნის წარმომადგენელმა ტელეფონით დაურეკოს და შეამოწმოს, აპირებს თუ არა დაჯავშნილ დღეს მოხვლას, პროცესი ავტომატურად, SMS-ის მეშვეობით, ხორციელდება და რესტორნები დასტურს საინფორმაციო დაფაზე იღებენ. ამის მსგავსად, Zendesk-მა, მომხმარებელთა მომსახურების სერვისის პროგრამის გლობალურ ქსელზე დაფუძნებულმა პროვაიდერმა, Twilio-ს გამოყენებით პატარა და საშუალო ბიზნესებს - მაგალითად, საოჯახო ლიმუზინის დისპეტჩერს - ქოლ-ცენტრების სერვისი შესთავაზა.

Twilio, კერძოდ, მისი განსტობა, Twilio.org-ი, კომუნიკაციის სერვისებს მრავალ არაკომერციულ ორგანიზაციასაც სთავაზობს. Twilio.org-ს Salesforce-ის 1-1-1 მოდელს იყენებს (რომლის თანახმადაც, თანამშრომელთა დროის, ტექნოლოგიისა და რესურსების 1%-ი საქველმოქმედო მიზნებს ხმარდება) და მისმა საწყისმა დაფინანსებამ თითქმის 800,000 აქცია შეადგინა და აპირებს, „კარგი საქმისთვის“ მილიარდი მესიჯი გაგზავნოს. ამ ეტაპზე მიზნის მხოლოდ 10% აქვს განხორციელებული, რისი მიზეზიც Trek Medics-ის მსგავსი ორგანიზაციებია. ეს უკანასკნელი სასწრაფოს სერვისებს ისეთ ქვეყნებს სთავაზობს, სადაც სასწრაფო დახმარების ცხელი ხაზი არ არსებობს (ჰაიტი, დომინიკელთა რესპუბლიკა, ტანზანია და სხვ.).

აშშ-ში Crisis Text Line-მა Twilio-ს გამოყენებით შექმნა სერვისი, რომელიც სუიციდურ ან ოჯახური ძალადობის საფრთხის ქვეშ მყოფ ადამიანებს 1,600 მოხალისესთან აკავშირებს. Twilio ისეთ სერვისებთანაა ინტეგრირებული, როგორცაა, მაგალითად, Facebook Messenger-ი, რითაც Crisis Text Line-იც ხეირობს. „გვინდა, ადამიანებს ხმა მივაწვდინოთ, სადაც არ უნდა იყვნენ ისინი“, ამბობს Crisis TextLine-ის მთავარი ინჟინერი კრის ჯონსონი.

ძნელია თქმა, თუ რამხელა შესაძლებლობები აქვს Twilio-ს, რომელსაც შარშან \$167-მილიონიანი საქონლის ბრუნვა ჰქონდა. ამ ტემპით თუ გააგრძელებს, 2018 წლის მეორე ნახევრისთვის Twilio \$1-მილიარდიან წლიურ მაჩვენებელს მიაღწევს. ლოუსონი ტელეკომუნიკაციის სერვისის ტრილიონდოლარიან ბაზარს უწოდებს. ამ ბაზრის დიდი ნაწილი აპარატურიდან პროგრამაზე გადაინაცვლებს. Avaya-ს, Genesys-სა და სხვა მსგავსი დრომოჭმული, თუმცა ჩაუნაცვლებელი მეტოქეები დანებებას არ აპირებენ. ხოლო უფრო პატარა სტარტაპები, რომლებსაც ლოუსონების ახალი თაობა წარმოადგენს, პროგ-

რამულ დეველოპერებზე ნადირობენ.

დღესდღეობით არც ერთ ახალ მოთამაშეს არა აქვს Twilio-ს მასშტაბი, სერვისები და სანდოობა. კომპანიისთვის კონკურენტებზე უფრო დიდი რისკი იმაში მდგომარეობს, რომ ის ისეთ მასშტაბურ ფირმაზეა დამოკიდებული, როგორცაა Facebook-ის WhatsApp-ი, რომელიც Twilio-ს შემოსავლის 13%-ს შეადგენს. მაგრამ კომპანიის ზრდის უდიდესი ნაწილი მაინც პატარა ანგარიშებიდან მოდის და Wall Street-იც არ ღელავს. „მეტად საგარაუდოა, რომ Twilio ზრდას მომავალ წლებშიც გააგრძელებს“, - ამბობს JPMorgan-ის მერფი.

ლოუსონისთვის, რომელმაც ჭკუა ჯერ კიდევ დოტ-კომ ბუმის დროს ისწავლა, წარმატება არა მხოლოდ ზრდა, არამედ ფინანსური დისციპლინაც არის. მოგებიანობამდე ცოტა აკლიათ. ეს, ძირითადად, იმის დამსახურებაა, რომ Twilio, ტექნოლოგიური სტარტაპების სტანდარტით, ძალიან ხელმომჭირნეა.

კომპანიის სათავო ოფისი მარკეტ-სტრატის სამხრეთით, მოკრძალებულ, გარემონტებულ შენობაში მდებარეობს. მიმღების მაგივრობას პატარა, მოუხერხებელი ოთახი უწევთ. დაცვა სტუმრებს პატარა მაგიდასთან ეგებება და მიხვეულ-მოხვეული

„მინდოდა, მომხმარებელს სცოდნოდა, რომ რალაც არასაიმედო ‘ფასკუნჯი’ არ ვართ“.

დერეფნების გავლით უზარმაზარ ლიფტამდე აცილებს. Twilio მესამე სართულსა და მეორე სართულის ნაწილს იკავებს. მოდური ავეჯი და კორპორაციული შეფ-მზარეული არ ჰყავთ. უფასო ლანჩი, რაც უკვე ტექნოლოგიური კომპანიების მახასიათებელია, კვირაში მხოლოდ რამდენჯერმე აქვთ. ხელმომჭირნეობამ და სწრაფმა ზრდამ Twilio-ს საშუალება მისცა, აქციების პირველადი საჯარო შეთავაზება თავის ნებაზე წარემართა. ლოუსონის თქმით, კომპანიას საბანკო ანგარიშზე \$100 მილიონი ჰქონდა დარჩენილი და საჯაროდ გაყიდვა არც სჭირდებოდა. „მინდოდა, მომხმარებელს სცოდნოდა, რომ არასაიმედო ‘ფასკუნჯი’ არ ვართ“, - ამბობს ის.

ლოუსონს, რომლის Twilio-ს წილიც \$500 მილიონამდე ქონებას გულისხმობს, ფასკუნჯობამდე არაფერი უკლია. Twilio-ს აქციები თუ კიდევ გაორმაგდება, ლოუსონი მილიარდერად იქცევა. ეს სრულიად შესაძლებელია - მსოფლიო დღითი დღე უფრო მობილური ხდება და გლობალურ ქსელს უფრო და უფრო მეტად ეყრდნობა. ეს არა ორ თვეში, არამედ, ალბათ, ორ წელიწადში მოხდება. ლოუსონის სიტყვებით, „ეს მხოლოდ დასაწყისია“. **F**

CLOUD 100

გლობალურ ქსელში ყველაზე მოთხოვნილი კერძო CLOUD-კომპანიების ექსკლუზიური სიის შედგენისას, გავითვალისწინეთ შემოსავლის ზრდა, ფინანსები, ბაზრის წილი და გამომსახურება. რეიტინგის შედგენაში მონაწილეობა მიიღეს BESSEMER VENTURE PARTNERS-მა და კიდევ 20-მა აღმასრულებელმა დირექტორმა საჯარო ბაზრიდან.

1 Slack

სან-ფრანცისკო

სტიუარტ ბატერფილდი

თანამშრომლები: 600
 მოზიდული კაპიტალი: \$540 მლნ¹
 ჯგუფური იმჟსტური მფლობელობის
 კალოკინი

2 Dropbox

სან-ფრანცისკო

დრეუ ჰუსტონი

თანამშრომლები: 1,500
 მოზიდული კაპიტალი: \$600 მლნ
 დოკუმენტაციის გაზიარება

3 DocuSign

სან-ფრანცისკო

კით კრაჩი

თანამშრომლები: 1,800
 მოზიდული კაპიტალი: \$525 მლნ
 ელექტრონული ხელმოწერის მინიჭარი

4 Stripe

სან-ფრანცისკო

პატრიკ კოლისონი

თანამშრომლები: 505
 მოზიდული კაპიტალი: \$300 მლნ
 ონლაინგადახდები

5 Cloudera

პალო-ალტო, კალიფორნია

ტომ რაილი

თანამშრომლები: 1,043²
 მოზიდული კაპიტალი: \$1,040 მლნ²
 მონაცემების მენეჯერი

6 SurveyMonkey

პალო-ალტო, კალიფორნია

ზანდერ ლური

თანამშრომლები: 618
 მოზიდული კაპიტალი: \$1.2 მლრდ
 ონლაინგადახდების მენეჯერი

¹ ჯამური გასაპროექტებული მონაწილე დარჩენიანები
² PITCHBOOK-ის მათხოვლით



SLACK: ი-მეილის აღსასრული

სტიუარტ ბატერფილდი, CEO, თანადამფუძნებელი

როგორც ერთ-ერთი ყველაზე მოთხოვნილი ტექნოლოგიური კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი, სტიუარტ ბატერფილდი მიღებული მსოფლიოს ნახვას ვერ ასწრებს. „ჩემს ტელეფონში ყველა აპლიკაცია გაუსწვლი შეტყობინებებითაა გატენილი“, — ამბობს ის. საქმე უფრო რთულადგ შეიძლება, ყოფილიყო. ბატერფილდის კომპანიამ ი-მეილების ბაზრის დიდი ნაწილი დაიკავა. ეს ბაზარი უკვე ოფისებშიც დამკვიდრდა. ყოველდღე, მოზილურებსა და კომპიუტერებზე Slack-ს სამი მილიონი ადამიანი იყენებს და თანამშრომლებს ყველაფერს უზღავნიან — სტანდარტული მსოფლიო დაწყებული, კატების სულელური სურათებით დამთავრებული. „ადამიანები ხარჯთაღრიცხვებსა და შევბუღების მოთხოვნებს ღილაკზე ერთი თითის დაჭერით აკეთებენ“, — ამბობს Slack-ის აღმასრულებელი.

ბატერფილდის აზრით, მისი პროგრამის ბაზარი რამდენიმე ასეულ მილიონ ადამიანს მოიცავს. Slack-ი უკვე არაერთ ინდუსტრიაში დამკვიდრდა (მედია და ტექნოლოგია) და კომპანია ახალ დიდი ბიზნესებისთვის შესაფერის პროდუქტზე მუშაობს; Slack-ის ახალ ვერსიას უკვე ჰარვარდის უნივერსიტეტი და აშშ-ის სახელმწიფო დეპარტამენტი იყენებენ. „ამ შესაძლებლობის მასშტაბი ისაა, რომ შეგიძლია, შექმნა რაღაც ისეთი, რაც, სულ ცოტა, ათწლეულებს გაუძლებს“, — ამბობს ის.

7 MailChimp

ატლანტა

ბენ ჩესტნატი

თანამშრომლები: 540
 მოზიდული კაპიტალი:
 დამოუკიდებელი
 ი-მეილ-მარკეტინგი

8 Squarespace

ნიუ-იორკი

ენტონი კალენსა

თანამშრომლები: 563
 მოზიდული კაპიტალი: \$79 მლნ
 მისაღობის სერვისი

9 AppDynamics

სან-ფრანცისკო

დევიდ ვადგანი

თანამშრომლები: 1,000
 მოზიდული კაპიტალი: \$314 მლნ
 აპლიკაციების მენეჯერი

10 Adyen

სან-ფრანცისკო და ამსტერდამი,
 ჰოლანდია

პიტერ ვან დერ დასი

თანამშრომლები: 400
 მოზიდული კაპიტალი: \$266 მლნ
 ონლაინგადახდები

11 CloudFlare

სან-ფრანცისკო

მეთიუ პრინსი

თანამშრომლები: 311
 მოზიდული კაპიტალი: \$182 მლნ
 მისაღობის სერვისი

12 Qualtrics

პროვო, იუტა

რაიან სმიტი

თანამშრომლები: 1,243
 მოზიდული კაპიტალი: \$220 მლნ
 ონლაინგადახდების მენეჯერი

DIGITALOCEAN: წვეთების გლვა

ბენ ურეკი, CEO, თანადამფუძნებელი

DigitalOcean-ი ახალი კომპანიაა, რომელსაც უდიდეს ტექნოლოგიურ ომში საკუთარი ადგილის დაკავება უნდა: Amazon-ი, Microsoft-ი, Google-ი და IBM-ი ერთმანეთს გლობალური ქსელისკენ მოძრავი ბიზნესების შუამავლობაში ეჯიბრებიან.

DigitalOcean-ის აღმასრულებელი დირექტორის, ბენ ურეკის თქმით, კომპანიას სიდეჟოლო იარაღი აქვს: ის დეველოპერებზე კონცენტრირდება. DigitalOcean-მა მიაგნო იმას, რაც პროგრამისტებს სჭირდებათ: უმარტივესი, სწრაფად გამოსაყენებელი ვირტუალური კერძო სერვერები აპლიკაციებისა და საიტების ასაგებად. DigitalOcean-ი ასეთ სერვერებს Droplet-ებს („წვეთებს“), უწოდებს, რომელთაც დღეს უკვე 750,000 პროგრამისტი იყენებს. „მომხმარებელი ჩვენთან იმას პოულობს, რაც სჭირდება; სერვისი სადა და მარტივი გამოსაყენებელია, – ამბობს ის. – დანარჩენი პროვაიდერების სერვისებისგან საკმაოდ განსხვავდება“. იენისში ურეკიმ Harvard Business School-ის მასწავლებელი და ინდუსტრიის ვეტერანი, ჯულია ოსტინი მთავარი ინჟინრის პოზიციაზე დაითანხმა. ზაფხულისთვის DigitalOcean-მა ბლოგების საფავეც ჩაუშვა, რაც მონაცემების იაფად შენახვის გზა არის. შემდეგი ნაბიჯი მანქანური სწავლა და ანალიტიკაა. ამის შექმნა ძვირია – დღეს DigitalOcean-ის ვალი \$180 მილიონს უტოლდება, – მაგრამ, ურეკის თქმით, DigitalOcean-ი ყოველ გაყიდულ ერთეულზე მოგებას ნახულობს და ნაგება აღარ დაემუქრება.



13 Tanium
ემერიკელი, კალიფორნია
ორიონ შინდავი
თანამშრომლები: 251
მომიღული კაპიტალი: \$302 მლნ
ინფორმაციული უსაფრთხოება

17 Coupa Software
სან-მეტო, კალიფორნია
რობ ბერნშტეინი
თანამშრომლები: 500
მომიღული კაპიტალი: \$165 მლნ
ინფორმაცია და მენეჯმენტი

21 AppNexus
ნიუ-იორკი
ბრაიან ოკელი
თანამშრომლები: 1,000
მომიღული კაპიტალი: \$250 მლნ
ბიძ. რეკლამა

25 Zscaler
სან-ხოსე, კალიფორნია
ჯეი კლოდრი
თანამშრომლები: 609
მომიღული კაპიტალი: \$110 მლნ
ინფორმაციული უსაფრთხოება

26 Carbon Black
უოლტემი, მასაჩუსეტსი
პატრი მორლი
თანამშრომლები: 700
მომიღული კაპიტალი: \$190 მლნ
ინფორმაციული უსაფრთხოება

27 Yardi Systems
სანტა-ბარბარა, კალიფორნია
ანანტ იარდი
თანამშრომლები: 5,014
მომიღული კაპიტალი: დამოუკიდებელი
უძრავი ქონების პროგრამა

28 Anaplan
სან-ფრანცისკო
ალმასრულებელი არ ჰყავს
თანამშრომლები: 600
მომიღული კაპიტალი: \$240 მლნ
ბიზნესდაგეგმვა

29 Avalara
ბეინბრიჯ-ილინოი, ვაშინგტონი
სკოტ მაკფარლანი
თანამშრომლები: 1,000²
მომიღული კაპიტალი: \$299 მლნ²
ბიზნესდაგეგმვის ხელშეწყობის პროგრამა

30 AppDirect
სან-ფრანცისკო
ნიკოლას დემარე და დენიელ საკსი
თანამშრომლები: 550
მომიღული კაპიტალი: \$245 მლნ
აპლიკაციების ბაზარი

14 GitHub
სან-ფრანცისკო
კრის ვანდერრაიტი
თანამშრომლები: 603
მომიღული კაპიტალი: \$350 მლნ
კოდის ონლაინსახვა

18 Domo
ამერიკან-ფორკი, იუტა
ჯომ ჯეიმსი
თანამშრომლები: 800
მომიღული კაპიტალი: \$590 მლნ
ბიზნესანალიტიკა

22 Medallia
ბალო-ალტო, კალიფორნია
ბორჯ ჰოლდი
თანამშრომლები: 1,000
მომიღული კაპიტალი: \$255 მლნ
მომხმარებლის მფარველა

31 Acquia
ბოსტონი
თომას კრეისონი
თანამშრომლები: 720
მომიღული კაპიტალი: \$189 მლნ
ვებ-საიტების მფარველა

32 SMS Assist
ჩიკაგო
მაიკლ როთმანი
თანამშრომლები: 565
მომიღული კაპიტალი: \$258 მლნ
საკომუნიკაციო მუშაობის მენეჯმენტი

15 Okta
სან-ფრანცისკო
ტოდ მაკკინონი
თანამშრომლები: 804
მომიღული კაპიტალი: \$230 მლნ
აპლიკაციის უსაფრთხოება

19 Fuze
კემბრიჯი, მასაჩუსეტსი
სტივ კოკინოსი
თანამშრომლები: 750
მომიღული კაპიტალი: \$200 მლნ
ხიზიანი და ვიდეოკონფერენცია

23 Cylance
ირვინი, კალიფორნია
სტიუარტ მაკკლური
თანამშრომლები: 600
მომიღული კაპიტალი: \$177 მლნ
ინფორმაციული უსაფრთხოება

33 Sprinklr
ნიუ-იორკი
რეიჯი თომასი
თანამშრომლები: 1,200
მომიღული კაპიტალი: \$239 მლნ
სოციალური მედიის მენეჯმენტი

16 Apptio
ბელვიუ, ვაშინგტონი
სანი გაბტა
თანამშრომლები: 694
მომიღული კაპიტალი: \$136 მლნ
ინფორმაციული ინფრასტრუქტურის მენეჯმენტი

20 MuleSoft
სან-ფრანცისკო
გრეგ შორტი
თანამშრომლები: 700
მომიღული კაპიტალი: \$259 მლნ
აპლიკაციების ინტეგრაცია

24 Alteryx
ირვინი, კალიფორნია
დინ სტოკერი
თანამშრომლები: 400
მომიღული კაპიტალი: \$163 მლნ
მონაცემთა ანალიზი

34 BlackLine
ლოს-ანჯელესი
თერენს ტაკერი
თანამშრომლები: 500
მომიღული კაპიტალი: კერძო კაპიტალი
ბუღალტრული აღრიცხვის პროგრამა



EVENTBRITE:
ორგანიზატორების
ორგანიზება

ჯულია პარსი, CEO,
თანადამფუძნებელი

ათი წლის წინ, როცა ჯულია პარსმა და მისმა ქმარმა ლონისძიებათა ბილეთების გაყიდვის დემოკრატიზაცია გადაწყვიტეს, მსოფლიოს ერთ-ერთი უდიდესი პლატფორმის შექმნას სულაც არ აპირებდნენ. თავიდან ისინი მუსიკისა და სპორტის ღონისძიებათა მიმხედველად, მოგებიან სამყაროს ყურადღებას არც კი აქვევდნენ. ამ ბაზრებზე პირველობისთვის Ticketmaster-ი და StubHub-ი გაგხარბით იბრძოდნენ. სანაცვლოდ, ჯულია და მისი ქმარი პატარა შეკრებების (ინდუსტრიისა და ფანების შეხვედრებისა და ა.შ.) ორგანიზატორებს დავევებათ, რეკლამირებასა და (ზოგ შემთხვევაში) გაყიდვაში ესმარებოდნენ. „ჩვენ არამომხიდეველს მიმხედველად ვაქვევთ, — ამბობს პარსი. — ამ ბიზნესის მნიშვნელობის საჩვენებლად წლები დავევებოდა“.

ახლა Eventbrite-ი ნებისმიერი კატეგორიის მსხვილ კლიენტებთან მუშაობს. მუსიკა — ძვირად ღირებული ბილეთების ბროკერ — თა სფერო — Eventbrite-ის უმთავრეს ბაზარზე, ნიუ-იორკში, ყველაზე სწრაფად მზარდი კატეგორიაა. აღმასრულებელი დირექტორის აზრით, კიდევ უფრო საინტერესო იქნება, თუკი კომპანია სერვისებს როგორც დამსწრეებს, ისე ორგანიზატორებს შესთავაზებს. ამ მახულს Eventbrite-მა ჭკვიანი სამაჯურები შეიღ და მუსიკალურ ფესტივალებს გამოსცადა. მათი გამოყენება შესაძლებელია და პროდუქტის სწრაფად საყიდლად შეიძლება. პარსმა აღმასრულებელი დირექტორის პოსტზე კევინი (ის ჯერ კიდევ საბჭოს დირექტორია) აპრილიში ჩაანაცვლა.

35 ForeScout

სან-ხოზე, კალიფორნია
მაიკლ დესეზარი

თანამშრომლები: **721**
მთავარი კაპიტალი: **\$80 მლნ**
საივანის უსაფრთხოება

36 Pluralsight

სოლტ-ლეიკ-სიტი
არონ სკონარდი

თანამშრომლები: **500**
მთავარი კაპიტალი: **\$165 მლნ**
ონლაინდამფლობელების ტრენინგი

37 MapR

სან-ხოზე, კალიფორნია
ჯონ სროდერი

თანამშრომლები: **450**
მთავარი კაპიტალი: **\$194 მლნ**
დიდი მონაცემის ღია წყარო

38 Hootsuite

ვანკუვერი
რაიან ჰოლმსი

თანამშრომლები: **1,000**
მთავარი კაპიტალი: **\$250 მლნ**
სოციალური მედიის მენეჯერი

39 InsideSales

პროვო, იუტა
დევიდ ელკინგტონი

თანამშრომლები: **500**
მთავარი კაპიტალი: **\$201 მლნ**
გაყიდვების მთავარი მენეჯერი

40 Procore Technologies

კარპინტერია, კალიფორნია
ტუი კურტმანი

თანამშრომლები: **600**
მთავარი კაპიტალი: **\$130 მლნ**
მშენებლობის პროექტის პროგრამა

41 BlueJeans Network

მუნთინ-ვიუ, კალიფორნია
კრიშ რამაკრიშნანი

თანამშრომლები: **500**
მთავარი კაპიტალი: **\$175 მლნ**
ვიდეოკონფერენცია

42 DigitalOcean

ნიუ-იორკი
ბენ ურეცი

თანამშრომლები: **300**
მთავარი კაპიტალი: **\$123 მლნ**
CLOUD-ის ინფრასტრუქტურა

43 Automattic

სან-ფრანცისკო
მეტ მულენგერი

თანამშრომლები: **490**
მთავარი კაპიტალი: **\$191 მლნ**
ვებკალბრების დამფლობელი

44 ServiceMax

პლესანტონი, კალიფორნია
დევიდ იარნოლდი

თანამშრომლები: **430**
მთავარი კაპიტალი: **\$202 მლნ**
კლიენტების მონაცემების მენეჯერის პროგრამა

45 Eventbrite

სან-ფრანცისკო
ჯულია პარსი

თანამშრომლები: **500**
მთავარი კაპიტალი: **\$200 მლნ**
ონლაინბილეთები

46 ABILITY Network

მინეაპოლისი
მარკ პულიდო

თანამშრომლები: **500**
მთავარი კაპიტალი: **\$550 მლნ**
ჯანდაცვის პროგრამა

47 PointClickCare

მისისოვა, ონტარიო
მაიკ უესინგერი

თანამშრომლები: **1,208**
მთავარი კაპიტალი: **\$1,208 მლნ**
კერძო კაპიტალი
ჯანდაცვის პროგრამა

48 Intercom

სან-ფრანცისკო
იონან მაკკეიბი

თანამშრომლები: **399**
მთავარი კაპიტალი: **\$116 მლნ**
კლიენტებთან კომუნიკაციის პროგრამა

49 DatadogHQ

ნიუ-იორკი
ოლივიე პომელი

თანამშრომლები: **230**
მთავარი კაპიტალი: **\$148 მლნ**
CLOUD-ის მონიტორინგი

50 Flatiron Health

ნიუ-იორკი
ნეტ ტერნერი

თანამშრომლები: **303**
მთავარი კაპიტალი: **\$328 მლნ**
ჯანდაცვის ანალიტიკა

51 Gusto

სან-ფრანცისკო
ჯოსუა რივზი

თანამშრომლები: **300**
მთავარი კაპიტალი: **\$161 მლნ**
ხალხის პროგრამა

52 Sisense

ნიუ-იორკი
ამირ ორადი

თანამშრომლები: **250**
მთავარი კაპიტალი: **\$100 მლნ**
ბიზნესანალიტიკური პროგრამა

53 Veeam

ბაარი, შვეიცარია
სილვანო ლარგენტი

თანამშრომლები: **2,225**
მთავარი კაპიტალი: **\$148 მლნ**
დამოუკიდებელი
მონაცემების მართვა და აღდგენა

54 AlienVault

სან-მატეო, კალიფორნია
ბარნაბე მეფტა

თანამშრომლები: **278**
მთავარი კაპიტალი: **\$116 მლნ**
CLOUD-ის უსაფრთხოება

55 PagerDuty

სან-ფრანცისკო
ჯენიფერ ტეჯალდა

თანამშრომლები: **220**
მთავარი კაპიტალი: **\$40 მლნ**
ინფორმაციული ინციდენტების რეაქცია

56 Gainsight

რედუქს-სიტი, კალიფორნია
ნიკ მეჭტა
თანამშრომლები: **385**
მთავარი კაპიტალი: **\$104 მლნ**
მომხმარებლის ნარმატივის პროგრამა

57 Evernote

რედუქს-სიტი, კალიფორნია
კრის ონილი
თანამშრომლები: **300**
მთავარი კაპიტალი: **\$290 მლნ**
შინაგონის ჩანთა და სინქრონიზაცია

58 Duo Security

ან-არბორი, მიჩიგანი
დავ სონგი
თანამშრომლები: **300**
მთავარი კაპიტალი: **\$49 მლნ**
ავალიანის უსაფრთხოება

59 Health Catalyst

სოლტ-ლეიკ-სიტი
დენ ბარტონი
თანამშრომლები: **460**
მთავარი კაპიტალი: **\$235 მლნ**
ჩანთის ანალიზი

60 Fastly

სან-ფრანცისკო
არტურ ბერგმანი
თანამშრომლები: **200**
მთავარი კაპიტალი: **\$130 მლნ**
მითაგონის ინფორმაციის ასალი

61 DataStax

სანტა-კლარა, კალიფორნია
ბილი ბოსვორთი
თანამშრომლები: **425**
მთავარი კაპიტალი: **\$191 მლნ**
მონაგონის ბაზის პროგრამა

62 Asana

სან-ფრანცისკო
დასტინ მოსკოვიცი
თანამშრომლები: **215**
მთავარი კაპიტალი: **\$88 მლნ**
პროექტის მენეჯერი

63 Zuora

ფოსტერ-სიტი, კალიფორნია
ტიან ცუო
თანამშრომლები: **630**
მთავარი კაპიტალი: **\$250 მლნ**
ბაზის მენეჯერი

64 Veracode

ბერლინგტონი, მასაჩუსეტსი
ბობ ბრენანი
თანამშრომლები: **465**
მთავარი კაპიტალი: **\$134 მლნ**
ავალიანის უსაფრთხოება

65 Adaptive Insights

პალო-ალტო, კალიფორნია
ტომ ბოგანი
თანამშრომლები: **475**
მთავარი კაპიტალი: **\$176 მლნ**
ინფორმაციის მენეჯერის პროგრამა

66 Zoho

ჩენაი, ინდოეთი
სრიდრ ვემბუ
თანამშრომლები: **4,000**
მთავარი კაპიტალი:
დამოუკიდებელი
ონლაინ-რეკლამის ნაპრატი

67 Apttus

სან-მარტეო, კალიფორნია
კირკ კრაპი
თანამშრომლები: **1,300**
მთავარი კაპიტალი: **\$108 მლნ**
QUOTE-TO-CASH პროგრამა

68 Greenhouse Software

ნიუ-იორკი
დენიელ ჩაიტი
თანამშრომლები: **208**
მთავარი კაპიტალი: **\$60 მლნ**
რეკრუტირების პროგრამა

69 Optimizely

სან-ფრანცისკო
დავ რისოკერი
თანამშრომლები: **350**
მთავარი კაპიტალი: **\$146 მლნ**
ავალიანის მენეჯერი

70 iCIMS

მატანია, ნიუ-ჯერსი
კოლინ დევი
თანამშრომლები: **550**
მთავარი კაპიტალი:
პირდაპირი კაპიტალი
რეკრუტირების პროგრამა

71 Workfront

ლეიპი, იუტა
ალექს შუტმენი
თანამშრომლები: **671**
მთავარი კაპიტალი: **\$33 მლნ**
პროექტის მენეჯერი

72 Turbonomic

ბოსტონი
ბენჯამინ ნაი
თანამშრომლები: **434**
მთავარი კაპიტალი: **\$75 მლნ**
ავალიანის პროგრამა

73 NewVoiceMedia

ბასინგესტოკი, გაერთიანებული სამეფო
ჯონათან გეილი
თანამშრომლები: **372**
მთავარი კაპიტალი: **\$141 მლნ**
კოლ-ცენტრის პროგრამა

74 InVision

ნიუ-იორკი
კლარკ ვალბერგი
თანამშრომლები: **220**
მთავარი კაპიტალი: **\$135 მლნ**
ინფორმაციის პროგრამა

75 Smartsheet

ბელვიუ, ვაშინგტონი
მარკ მეიდერი
თანამშრომლები: **389**
მთავარი კაპიტალი: **\$69 მლნ**
პროექტის მენეჯერი

76 Segment

სან-ფრანცისკო
პიტერ რაინჰარტი
თანამშრომლები: **100**
მთავარი კაპიტალი: **\$47 მლნ**
ანალიტიკის API-ები

77 Talkdesk

სან-ფრანცისკო
ტიაგო პაივა
თანამშრომლები: **201**
მთავარი კაპიტალი: **\$25 მლნ**
კოლ-ცენტრის პროგრამა

DATADOG: ხარბების მძიმებარი

ოლივიო პომელი, CEO, თანამშრომლები

ბიზნესების ამუშავების მიზნით მონაცემების და პროგრამირების შესანახად და გა-
საკონტროლებლად, Amazon-ისა და Microsoft-ის შვებულებები ფორმებს სულ უფრო და
უფრო მეტი კომპანია მიმართავს. მაგრამ ყველაზე მოგვიანია პოპულარული აქ მაინც ნი-
უ-იორკში დაფუძნებულ სტარტაპს, Datadog-ს, აქვს. კომპანია ყველა ტიპის კომპა-
ნიის – Twilio-თი და Zendesk-ით დაწყებული, ელექტრონიკის მოვაჭრეებით, ტელეკომუნი-
კაციის ოპერატორებითა და ბანკებით დამთავრებული – Cloud-ის მონიტორინგს
ახდენს. აღმასრულებელი დირექტორი, ოლივიო პომელი, ფირმის უპირატესობას
მარტივად ხსნის: ინფორმაციული ტექნოლოგიის გუნდები ბევრი სხვადასხვა კომ-
პანიის cloud-ის სერვისებს ერთმანეთში ურევენ და ერთმანეთს უხამებენ; Datadog-
ი ყველა ამ სერვისს თვალყურს ადევნებს. ამგვარად, ინჟინრებმა წინასწარ იცოდნენ,
როდის გაიზრდება მოხმარება (და ფასი).

ბედის ირონიით, როცა Datadog-ი ყველაზე ეფექტიანად მუშაობს, მასზე ვერა-
ფერს ვიგებთ. „აი, ესაა ოფისის გმირების ტრაგედია. თქვენ მხოლოდ ის გახსოვთ,
ვინც კატასტროფისგან გადაგარჩინათ და არა ის, ვინც ის თავიდან აგაცილათ“, – ამ-
ბობს პომელი. პრივატულობის ქონებისთვის Datadog-ის აღმასრულებელი დი-
რექტორი, ალბათ, მაინც გმირია. Datadog-ის მონაცემებზე დიდი მოთხოვნაა: მათ
შეგ-ფონდები და სხვები საამოვნებოთ იყიდნენ. პომელი კლიენტებს პრივატუ-
ლობას პატივს სცემს და მესამე პირებთან ინფორმაციით არ გაჭრობს. „საზღვრებს
აქ ვაგვლებთ. ჩვენი მიზანია, პირდაპირ კლიენტებს დავგვიმაროთ“.





GAINSIGHT: გაყიდვების გამგროველი

ნიკი მავრისი, CEO

ბედნიერი კლიენტი ის კლიენტია, რომელიც სულ უფრო და უფრო მეტს ხარჯავს. Gainsight-ის პროგრამა კომპანიებს არსებული ანგარიშების წინსვრებით გაანალიზებით გაყიდვების გამგროვებაში ეხმარება. „საკითხავი ისაა, როგორ უნდა მოიტყუო კლიენტები მეტის შესაძენად“, – ამბობს აღმასრულებელი დირექტორი ნიკი მავრისი. როგა Gainsight-ი თქვენი შემოსავლის ზრდას ათ წინწა უმატებს, პროგრამა მოგებაშია. Gainsight-ის ბიზნესის სპეციფიკიდან გამომდინარე, სტარტაპსაც „მოეთხოვება“, თავისი ფინანსური მდგომარეობა გაასაჯაროს. მეტას თქმით, შემოსავალმა ბოლო წელს 110%-ით იმატა, საშუალო კონტრაქტის ზომა კი 62%-ით გაიზარდა. კლიენტთა აქტივობის მაჩვენებელი 96%-ს შეადგენს, ხოლო არსებულ კლიენტთათვის მეტის მიყიდვის მიხედვით, ეს მაჩვენებელი 113%-ზე აღის.

დღეს Salesforce-ი ფირმის პარტნიორი და ინვესტორია, მაგრამ ხვალ შეიძლება, მისი კონკურენტი გახდეს. Gainsight-ი ახალ ინსტრუმენტებზე მუშაობს, რომლებიც საშინლად ჭვავს Salesforce-ის, Microsoft-ისა და სხვა-თა პროდუქტებს: „რეკომენდებული“, ანუ, წინასწარმეტყველური ი-მიულები და ვიდეომესიჯები, რომლებიც წარმომადგენლებმა დაკარგულ (ან დაკარგვის საფრთხეში მყოფ) ანგარიშებზე უნდა გაგზავნონ. მეტა ასე გვისწმინს: „მომხმარებლის წარმატება, დიდწილად, მომხმარებლის განვითარების გატეხვაზეა დამოკიდებული, თუმცა მერე საკუთარი გუნდის ნაყოფიერების ზრდას უნდა მიხედო“.

78 SendGrid

დეველერი
სამირ დოლაკია

თანამშრომლები: **300**
მომიღული კაპიტალი: **\$48 მლნ**
ი-მიულ მარკეტინგი

84 Zoom Video Communications

სან-ხოსე, კალიფორნია
ერიკ ს. იუანი

თანამშრომლები: **390**
მომიღული კაპიტალი: **\$46 მლნ**
ვიდეოკომუნიკაცია

90 Campaign Monitor

სან-ფრანცისკო
ალექს ბარდი

თანამშრომლები: **250**
მომიღული კაპიტალი: **\$250 მლნ**
ი-მიულ მარკეტინგი

96 Lithium Technologies

სან-ფრანცისკო
რობ ტარკოფი

თანამშრომლები: **400**
მომიღული კაპიტალი: **\$150 მლნ**
სოციალური მედიის მენეჯერი

79 Illumio

სანხეილი, კალიფორნია
ენდრიუ რუბინი

თანამშრომლები: **160**
მომიღული კაპიტალი: **\$143 მლნ**
CLOUD-ის უსაფრთხოება

85 Sumo Logic

რედუუდ-სიტი, კალიფორნია
რამინ საიარი

თანამშრომლები: **250**
მომიღული კაპიტალი: **\$160 მლნ**
ინფორმაციული ანალიტიკა

91 SugarCRM

კუპერტინო, კალიფორნია
ლარი ოგუსტინი

თანამშრომლები: **475**
მომიღული კაპიტალი: **\$104 მლნ**
CRM პროგრამა

97 MedeAnalytics

ემერვილი, კალიფორნია
ანდრე ჰერდი

თანამშრომლები: **369**
მომიღული კაპიტალი: **\$39**
კემრტო კაპიტალი
ჯანდაცვის ანალიტიკა

80 AvidXchange

შარლოტი, ჩრდილოეთი კაროლინა
მაიკლ პრევერი

თანამშრომლები: **800**
მომიღული კაპიტალი: **\$225 მლნ**
აუღალბრული ადრინგის პროგრამა

86 Expensify

სან-ფრანცისკო
დევიდ ბარეთი

თანამშრომლები: **101**
მომიღული კაპიტალი: **\$27 მლნ**
სარჯების ანგარიშის პროგრამა

92 App Annie

სან-ფრანცისკო
ბერტრან შმიტი

თანამშრომლები: **450**
მომიღული კაპიტალი: **\$157 მლნ**
აპლიკაციის ანალიტიკა

98 Skyhigh Networks

კემპბელი, კალიფორნია
რაჯივ გუპტა

თანამშრომლები: **305**
მომიღული კაპიტალი: **\$67 მლნ**
CLOUD-ის უსაფრთხოება

81 Infor

ნიუ-იორკი
ჩარლზ ფილიპსი

თანამშრომლები: **15,000**
მომიღული კაპიტალი: **\$225 მლნ**
კემრტო კაპიტალი
ბიზნესაპლიკაციების აგება

87 Namely

ნიუ-იორკი
მატ სტრაგი

თანამშრომლები: **324**
მომიღული კაპიტალი: **\$108 მლნ**
ადამიანური რესურსების პროგრამა

93 Netskope

ლოს-ალტოსი, კალიფორნია
სანჯი ბერი

თანამშრომლები: **350**
მომიღული კაპიტალი: **\$131 მლნ**
CLOUD-ის უსაფრთხოება

99 Extreme Reach

ნიდემი, მასაჩუსეტსი
ჯონ როულანდი

თანამშრომლები: **850**
მომიღული კაპიტალი: **\$97 მლნ**
თანამშრომლის რეკრუტირება

82 Mixpanel

სან-ფრანცისკო
სუეილ დოში

თანამშრომლები: **230**
მომიღული კაპიტალი: **\$77 მლნ**
აპლიკაციის ანალიტიკა

88 ZipRecruiter

სანტა-მონიკა, კალიფორნია
იან სიგალი

თანამშრომლები: **400**
მომიღული კაპიტალი: **\$63 მლნ**
დასაქმების სპონსორი კლავტორა

94 WalkMe

სან-ფრანცისკო
დან ადიკა

თანამშრომლები: **300**
მომიღული კაპიტალი: **\$93 მლნ**
მომხმარებლის გამოცდილება

100 Dynatrace

ვოლთემი, მასაჩუსეტსი
ჯონ ვან სიკლენი

თანამშრომლები: **1,500**
მომიღული კაპიტალი: **\$67 მლნ**
კემრტო კაპიტალი
აპლიკაციის მენეჯერი

83 Lookout

სან-ფრანცისკო
ჯიმ დოლსი

თანამშრომლები: **330**
მომიღული კაპიტალი: **\$280 მლნ**
მობილური უსაფრთხოება

89 Intacct

სან-ხოსე, კალიფორნია
რობერტ რეიდი

თანამშრომლები: **400**
მომიღული კაპიტალი: **\$100 მლნ**
აუღალბრული სარგებლობის პროგრამა

95 BigCommerce

ოსტინი, ტეხასი
ბრენტ ბელმი

თანამშრომლები: **420**
მომიღული კაპიტალი: **\$160 მლნ**
ონლაინმარკეტინგი

რედაქტორი: ალექს კონრადი
მომიღული: ინფორმაციის თვითმართვა
დასაქმების მართვაში დასაქმებული
დასაქმების მართვაში დასაქმებული
დასაქმების მართვაში დასაქმებული
დასაქმების მართვაში დასაქმებული
დასაქმების მართვაში დასაქმებული
დასაქმების მართვაში დასაქმებული
დასაქმების მართვაში დასაქმებული
დასაქმების მართვაში დასაქმებული
დასაქმების მართვაში დასაქმებული

გზავნილი და აუდიტორია



CRRC საქართველომ ბოლო

წლებში ჩაატარა კვლევა „სოციალური კაპიტალი საქართველოში“, რომლის თანახმადაც ქვეყანაში „ფორმალური“ სოციალური კაპიტალის მწვავე დეფიციტია. „სოციალური კაპიტალი“ გულისხმობს იმ ინსტიტუტებს, ურთიერთობებსა და ნორმებს, რომლებიც საზოგადოების სოციალური ურთიერთქმედების ინტენსივობასა და ხარისხს განსაზღვრავს. თუ ფიზიკური კაპიტალი ადამიანის მატერიალური საკუთრებაა, სოციალური კაპიტალი, რობერტ პუტნამის თანახმად, გულისხმობს ადამიანებს შორის კავშირებს ქსელური ურთიერთქმედების გზით. არსებობს ორი სახის სოციალური კაპიტალი: ფორმალური და არაფორმალური. პირველი გულისხმობს უცხო ადამიანებთან საქმიანი კავშირების დამყარებას და მათი კომპეტენციის, ცოდნის, უნარ-ჩვევებისა და გამოცდილების გამოყენებას საერთო ფორმალური მიზნების მისაღწევად. მეორე კი გულისხმობს კლანურ-ნათესაურ კავშირებში ჩაკეტვას და მხოლოდ არაფორმალურ სოციალურ ქსელებში გაერთიანებას ფორმალური საქმის კეთების კუთხითაც კი.

საქართველოში ფორმალური სოციალური კაპიტალის დეფიციტის მიზეზად კვლევა ასახელებს კულტურულ ბარიერებს და საბჭოთა გავლენას მთელ

რიგ სხვა ფაქტორებთან ერთად. თუმცა აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ ზემოთ ხსენებული მიზეზების არარსებობის შემთხვევაშიც კი ქართველებს გავეჭირდებოდა ფორმალური სოციალური კაპიტალის სწრაფად განვითარება, რადგან არ გვაქვს ფორმალური კომუნიკაციის (ბიზნესკომუნიკაციის) სიღრმისეული ცოდნა და გამოცდილება. ბიზნესკომუნიკაციისას აუცილებელია ვიცოდეთ, როგორ ჩამოვყალიბოთ გზავნილი და როგორ მივაწოდოთ ის აუდიტორიას.

გზავნილში (მესიჯსაც ეძახიან ხშირად) მოიაზრება ვერბალური, წერილობითი ან ჩანაწერი კომუნიკაცია, რომელსაც გამგზავნი პირდაპირი გზით გადასცემს ან უტოვებს მიმღებს. დასავლურ განვითარებულ ბიზნესსივრცეებში მიღებული წესების თანახმად, თუ ბიზნესკომუნიკაციის წამოწყება გსურთ, გზავნილის შინაარსი შემდეგნაირად უნდა დაალაგოთ:

პირველ რიგში, უნდა ჩამოაყალიბოთ კომუნიკაციის მთავარი აზრი; საბოლოო ჯამში რა გსურთ, რომ დაიმახსოვროს გზავნილის მიმღებმა, როდესაც კომუნიკაცია დასრულდება. წარმოიდგინეთ, რომ ერთ წინადადებაში უნდა უთხრათ მიმღებს მთელი კომუნიკაციის მოკლე შინაარსი, რა იქნება ეს ერთი წინადადება? როდესაც ამ აზრს ჩამოაყალიბებთ, უნდა გახსოვდეთ, რომ მთელი კომუნიკაციის განმავლობაში უნდა იზრუნოთ იმაზე, რომ ეს აზრი გააძლიეროთ და განამტკიცოთ. კომუნიკაციის ნებისმიერი ნაწილი, რომელიც მთავარ აზრს არ ამყარებს, მას ასუსტებს.

შემდეგი ნაბიჯი ისეთი რეგვანტური არგუმენტებისა და მონაცემების იდენტიფიცირებაა, რომლებიც დაგვეხმარება მთავარი აზრის გამყარებაში. შექმენით

გზავნილი, განამტკიცეთ გზავნილი ინფორმაციითა და მონაცემებით, მოიძიეთ საპირისპირო არგუმენტები და გაცეთ მათ პასუხი, აუცილებლად ასხენეთ მნიშვნელოვანი ფაქტები და ბოლოს დააღაგეთ გზავნილი თანამიმდევრულად და ლოგიკურად.

თავდაპირველად განმარტეთ კომუნიკაციის მიზანი/მიზეზი, ხაზი გაუსვით, რატომ არის მნიშვნელოვანი აუდიტორიისთვის თემა, რომელზეც უნდა ისაუბროთ, განამტკიცეთ თქვენი სანდოობა რეგალიებით ან ფორმალური კავშირებით თემასთან ან ექსპერტებთან, მოკლედ ასხენეთ ძირითადი აზრები და იდენტი გზავნილიდან.

შემდეგი ეტაპია მთავარი აზრის, ანუ საჭიროების, ან პრობლემის განმარტება, რომელიც ცენტრალურ როლს ასრულებს თქვენს გზავნილში. ასხენეთ მთავარი პრობლემა ან გამოწვევა, რომელზეც გსურთ საუბარი, აჩვენეთ, რატომ არის ეს პრობლემა თუ გამოწვევა პირდაპირი ეფექტის მქონე გზავნილის მიმღებზე, რატომ არის აუცილებელი მათზე სწრაფი რეაგირება, გამოიყენეთ ექსპერტების დამატებითი უკუკავშირი პრობლემასთან ან გამოწვევასთან დაკავშირებით, მაგრამ არც ერთ შემთხვევაში მთავარი აზრიდან შორს არ გადაუსვით.

დაბოლოს, თანამიმდევრობის უკანასკნელი ნაწილია გამოსავალი; პრობლემის გადაჭრის ან გამოწვევასთან გამკლავების გზები უნდა დაანახოთ აუდიტორიას. წარმოიდგინეთ გამოსავალი და მისი ეფექტი პრობლემაზე, ასევე პრობლემის ან გამოწვევის მიზეზზე დეგობრივი კავშირი მიმღებთან და თქვენთან; გამოსავლის ასხნისას ისეთი ფრაზები გამოიყენეთ, რომლებიც უფრო

კარგად მოერგება მიმღების მოთხოვნილებებს, ასევე ანალოგიური მაგალითები და ისტორიები გააუღრუეთ, ჩართეთ მიმღები გამოსავლამდე მისვლის პროცესში, დაუსვით კითხვები, დარწმუნდით იმაში, რომ თქვენ მიერ შეთავაზებული გამოსავალი რელევანტურია და დაგეხმარებათ მასთან (ან მათთან) ერთად თანაბარ-მნიშვნელოვან ძალისხმევაში ჩაერთოთ პრობლემის გადაჭრის ან გამოწვევასთან გამკლავების პროცესში. როდესაც ამ ნაწილს ჩამოაყალიბებთ, შეძრევეთ საჭიროა უშუალოდ გზავნილის გადაცემის პროცესზე გადართვა.

გამგზავნის როლი:

ბიზნესკომუნიკაციის ტიპის არჩევა – როგორც გზავნილის გადაცემის, უნდა განსაზღვროთ, გესაჭიროებათ თუ არა კომუნიკაციის პერმანენტული ჩანაწერი, რადგან შესაძლებელია, მომავალში მას ისტორიული ან იურიდიული დატვირთვა ჰქონდეს, მისაღები იქნება თუ არა მიმღებისთვის კომუნიკაციის ის ტიპი, რომელიც აირჩიეთ (მაგ: სატელეფონო დიალოგი, ელექტრონული ფოსტა თუ პირადი შეხვედრა). ამ ყველაფერში ისიც მნიშვნელოვანია ვიცოდეთ, რამდენად შორს არის ჩვენგან მიმღები, რამდენად სიღრმისეული კომუნიკაცია გვესაჭიროება მასთან და რამდენად სწრაფი უკუკავშირი. ასევე უნდა ვიცოდეთ, რამდენად დიდია მიმღებთა აუდიტორია და რამდენად გრძელი და კომპლექსური (რთული) არის თქვენი გზავნილი, (თუ მიმღებს ბევრჯერ სჭირდება მისი გადაკითხვა ან გაგონება, რომ დეტალებში გაერკვეს, მაშინ წერილობით სჯობს გზავნილის გადაცემა), რამდენად სწრაფად არის საჭირო უკუკავშირი და რეაქციის გაგება მიმღებისგან. ასევე ბიზნესკომუნიკაციაში დიდ როლს ასრულებს სანდოობა. წერილობით გზავნილს მეტი სანდოობა აქვს მიმღებისგან, ვიდრე ვერბალურ გზავნილს; წერილობით კომუნიკაციაშიც კი – ფორმალური დოკუმენტს მეტი, ვიდრე ელექტრონულ ფოსტას.

მიმღების გაანალიზება:

- 1. ცოდნა - განათლება,** კომუნიკაციის თემასთან დაკავშირებული ინფორმაცია ან გამოცდილება, მისი მოღვაწეობის სფერო რამდენად ეხება თემას, აქვს თუ არა მიმღებს თქვენთან ან თქვენს ორგანიზაციასთან მუშაობის გამოცდილება და როგორ აღვიქვამთ – ამ ყველაფრის მიხედვით მიხედვით, რა სახის ტერმინოლოგია გამოიყენოთ და რამდენად დეტალური ინფორმაცია და ახსნა დასჭირდება მიმღებს თქვენი მხრიდან.
- 2. ინტერესები** – რა მოთხოვნილებები, სურვილები, ინტერესები და პრიორიტეტები აქვს მიმღებს, რა მიზნები, გეგმები და მოტივები ამოძრავებს, რამდენად დიდი ძალაუფლება აქვს ან სოციო-ეკონომიკური სტატუსი, პირდაპირი ცოდნა და გამოცდილება კომუნიკაციის საკითხზე გამგავრთთან შედარებით. – ამ ყველაფრის ცოდნა დაგეხმარებათ იმის განსაზღვრაში, თუ როგორ ჩამოაყალიბოთ გზავნილის შინაარსი და მოახდინოთ მისი ორგანიზება, რომ მიმღებმა სწორად გაიგოს.
- 3. დამოკიდებულება** – რა დამოკიდებულება აქვს მიმღებს სამყაროს მიმართ; ფასეულობები, ფილოსოფია, ქმედების ლოგიკა; რა სიმბოლოები ან იდეები მოახდენენ მასზე პოზიტიურ ან ნეგატიურ ზეგავლენას; მიმღების პიროვნება, ფიზიკურ-მენტალური ასაკი, ეროვნება, კულტურა და ცხოვრებისეული გამოცდილება დაგვისხატავს დიდ სურათს ამ მიმართულებით.
- 4. ემოციური რეაქცია** – თქვენი გზავნილის მიღება გაახარებს? გააბრაზებს? ინდიფერენტულს დატოვებს მიმღებს? ამის წარმოდგენა დაგეხმარებათ იმის დაგეგმვაში, პირდაპირ უნდა გადასცეთ გზავნილი თუ არაპირდაპირი გზით. ეს ყველაფერი ხელს შეგიწყობთ, წარმოიდგინოთ თავი გზავნილის მიმღების ადგილას და მისი გადმოსახედიდან შეაფასოთ მოვლენები.
გზავნილის მიმღების ადგილას თავის წარმოდგენა უმთავრესია ბიზნესკომუნი-

კაციაში. ეს დაგეხმარებათ მიმღების განათლების, ცოდნისა და გამოცდილების გამოყენებაში, რომ გავლენა მოახდინოთ მიმღებზე სწორი იდეების გაუღრუებით და ასევე ხელს შეგიწყობთ ახსნის დონისა და დეტალების რაოდენობის დადგენაში, მისი სურვილების, მოთხოვნილებებისა და მოტივაციებისთვის პასუხის გაცემაში, გზავნილზე ნეგატიური რეაქციის თავიდან არიდებასა და პოზიტიურის გამოწვევაში.
უკუკავშირის წახალისება – ამ ყველაფერთან ერთად გამგზავნი ვალდებულია, გამოითხოვოს და წახალისოს უკუკავშირის მცდელობა მიმღებისგან. ამ ნაბიჯის გამოტოვების შემთხვევაში გაგვირდებით ბიზნესკომუნიკაციის დახვეწა და ახალი სიმაღლეების მიღწევა ამ მიმართულებით.

კომუნიკაციის ბარიერების მოხსნა: გზავნილის გადაცემისას ვხვდებით 3 ძირითად ბარიერს ბიზნესკომუნიკაციაში:

- 1. ტექნიკური: რამდენად სწორად გადაიცემა შინაარსი**
- 2. სემანტიკური: რამდენად სწორად გადაიცემა მნიშვნელობა**
- 3. ეფექტური: რამდენად ეფექტიანად ემსახურება გადაცემული მნიშვნელობა იმ რეაქციის გამოწვევას, რომლის გამოწვევასაც ისახავს მიზნად.**

მიმღების როლი: ფრთხილად მოსმენა ან წაკითხვა, გახსნილობა და მზაობა სხვადასხვა სახის გამგზავნებისა და იდეების მიმართ, საჭიროების შემთხვევაში კომუნიკაციის შინაარსის ან მონახაზის ჩანიშვნა, რელევანტური უკუკავშირის უზრუნველყოფა და კითხვების დასმა გზავნილის მკაფიოდ გაგების მიზნით. **F**

რისი გაკეთება შეუძლია ტრამპს... და რისი - არა



ტრამპი ამბობს, რომ გამარჯვებულია. გამარჯვებული პრეზიდენტად ყოფნა ტრამპისგან იმის გამოსწორებას ითხოვს, რასაც ინვესტორი სკოტ გრენისი „ობამას ნაპრალს“ უწოდებს. ეს ნაპრალი ამერიკული ზრდაა, რომელიც თხრილში ჩავარდა. 1966 წლიდან 2008 წლამდე აშშ-ის შშპ-ის საშუალო რეა-

ლური ზრდა წელიწადში 3.1%-ს შეადგენდა. 2009 წლიდან, 2%-იც ძლივსაა.

გრენისი აღნიშნავს, თუ როგორ იკრეფდა ძალას აშშ ყოველი რეცესიის შემდეგ, გარდა ბოლო რეცესიისა: „არასდროს ყოფილა აქამდე, აშშ-ის ეკონომიკას ასეთი სუსტი გამოჯანსაღება რომ ეჩვენებინოს და საშუალოზე დაბალი დონის ზრდის ასეთი ხანგრძლივი პერიოდი ჰქონოდა“.

სად იყო ჩავარდნა? გრენისი მიზეზებს ჩამოთვლის: სუსტი ბიზნესინვესტიცია, სამუშაო ადგილების დაბალი ზრდა, მწარმოებლურობის მიკროსკოპული შემოსავლები და, რეკორდული მოგებების მიუხედავად, უცნაური, დეპრესიული მიუღებლობა რისკისა.

რას უნდა დავაბრალოთ? როგორც გრენისი წერს, „2009 წლიდან მოყოლებული, ეკონომიკას ტვირთად დააწვა (1) მთელი ჯანდაცვის ინდუსტრიის უპრეცედენტო გარდაქმნა (ObamaCare-ი), რამაც, თავის მხრივ, ლამის ყველა ადამიანის ცხოვრებასა და ჯანდაცვის ხარჯებზე იქონია გავლენა; (2) ახალი რეგულაციური ტვირთის დაკისრება ფინანსურ ინდუსტრიაზე (მაგ., Dodd-Frank-ი); (3) სამთავრობო ხარჯებისა და სატრანსფერო გადასახადების მასიური ზრდა (American Recovery & Reinvestment Act-ი); (4) შემოსავლებზე, დივიდენდებსა და კაპიტალურ მოგებაზე გაზრდილი მარგინალური საგადასახადო ტარიფები; და (5) ფედერალური ვალის უზარმაზარი ზრდა. პოლიტიკურად მიკერძოებული სულაც არ უნდა იყო, რომ მიხვდეთ: ამ ცვლილებებს ლამის ამომწურავად შეუძლია, ახსნას, თუ რატომ დასუსტ-

და ეკონომიკა ასე ძალიან ობამას ხანაში.

მართლაც იმდენად დასუსტდა, რომ \$3 ტრილიონი, რასაც ობამას რეაქციის მმართველობისას ეკონომიკურ აქტივობაში უნდა ჰქონოდა ადგილი, სრულიად არარეალური აღმოჩნდა... გეგონება, იმთავითვე მკვდრადშობილი იყო. არადა, სამი ტრილიონი დოლარი უამრავ ახალ სამუშაო ადგილს, უფრო დიდ ზრდასა და მეტ იმედს ნიშნავს. მაგრამ ასეთი არაფერი მომხდარა. გრენისის თქმით, 5%-იანი ზრდის რვა წელიწადია საჭირო, აშშ რომ თავის 3.1%-იან ტენდენციას დაუბრუნდეს.

რაც ტრამპსა და რესპუბლიკელებს შეუძლიათ, - და უნდა (!) - გააკეთონ, ეს 1-დან მე-5-ის ჩათვლით, უკლებლივ ყველა დებულების გამოსწორებაა. არა, 5%-იან ზრდას ვერ მივიღებთ, მაგრამ გაცილებით მეტი გვექნება, ვიდრე ახლა გვაქვს.

რას შეიძლება, სწრაფად... მაგრამ სხვირის ჩაყოფის გარეშე

ტრამპსა და რესპუბლიკელებს შეუძლიათ, უფრო მაღალი ზრდისთვის ნიადაგი მოამზადონ. მაგრამ ისინი ზრდას ვერ მისცემენ მიმართულებას... და მოდი, იმედი გიქონიოთ, რომ არც შეეცდებიან. ტრამპი ვერანაირ გავლენას ვერ მოახდენს იმაზე, რასაც KPMG „დიდ გადაწერას“ უწოდებს. „როგორც ვურთიერთობთ, როგორც ვყიდულობთ და ვყიდით, როგორც ვქმნით რაღაცებს, როგორც გადავადგილდებით - ყველაფერი გადაწერილია“, - ამბობს KPMG. „დიდი გადაწერა“ ისაა, რასაც აჩქარებული ტექნოლოგიისა და ახალი ათასწლეულის წარმომადგენელთა სურვილებისა და საჭიროების კომბინირებით მიიღებ. ეს გლობალური ფენომენია. და შეუქცევადი. ეს მთლად სასურველ რეაქციას არ გამოიწვევს ტრამპის უფრო ასაკოვან ამომრჩევლებში, რომელთაც უნდათ, ამერიკა ისეთივე გახდეს, როგორც მათ ახსოვთ.

ვინ შეაჩერებს დემოკრატიულ ცვლილებას? ახალი ათასწლეულის წევრები პირველი ასაკობრივი კოჰორტაა, რომლებმაც რიცხოვნობის თვალსაზრისით ბები-ბუმერებს გაასწრეს. ახალი ათასწლეულის ადამიანები განსხვავებულნი არიან და თავისას გაიტანენ, როგორც ეს ბუმერებმა გააკეთეს თავის დროზე. საუკუნის შუა პერიოდისთვის აშშ-ის მოსახლეობა 440 მილიონს მიაღწევს. ამ ზრდის შეჩერება თუ გინდა, მაშინ სოციალურ უსაფრთხოებასა

რირ კარლგაარდი FORBES-ის ავტორია. მისი ყველაზე ახალი წიხანი, „კუნდის ბინიალურობა: ნაყოფიერი ორბანოზამიების ახალი მინიერება“, ივლისში გამოვიდა. მისი სხვა სპეციები და ბლოგების სანახაბად, მუდმივ ჩვენს ვებგვერდს: WWW.FORBES/KARLGAARD.

და სამედიცინო დაზღვევაზე უარი უნდა თქვა. საკმაოდ ბევრი ხალხი არ იმუშავებს, ამ დაზღვევებისთვის რომ გადაიხადოს.

გლობალური მოსახლეობა 7.3 მილიარდიდან 9 მილიარდამდე ავა, მიუხედავად იმისა, რომ უფრო ასაკოვანი, უფრო მდიდარი და უფრო ურბანული გახდება.

და ტექნოლოგია. ეს უკანასკნელი მუშის კანონისეული გაუმჯობესების ტემპით მიდის და დაახლოებით ყოველ ორ წელიწადში ორჯერ უკეთესი ხდება.

ლოგარითმულ სკალაზე მოხდენილ სწორ ხაზს შეამჩნევთ, რომელიც ზემოთ და მარჯვნივ მიიწევს. მაგრამ ადამიანურ სკალაზე ეს ცვლილება ექსპონენცირია. საკუთარ თავს ვეუბნებით, რომ ეს ცვლილება მუდმივი პროგრესია. მაგრამ მას მოულოდნელი შედეგები ახლავს: რობოტები, რომლებიც აუტისტ ბავშვებს ასწავლიან; მანქანები, რომლებიც თავისით დადიან; დრონები, რომელთაც კლიენტებთან IKEA-ს ავეჯი მიაქვთ; ადამიანის ორგანოები, რომლებიც რეპლიკაციური მანქანიებიდან ხტებიან; რეაქტიული ძრავები, რომლებიც გატყობინებენ, როცა შეკეთებას საჭიროებენ; ლითონები, რომლებიც „იზრდებიან“ და არასდროს გიმტყუნებენ; ცოცხალი კონცერტები, რომლებზეც ისეთი კარგა ხნის გარდაცვლილი მუსიკოსების მოსმენაა შესაძლებელი, როგორებიც ელვის პრესლი, მაიკლ ჯეკსონი და ახლახან წასული პრინსი არიან – ჰოლოგრაფებში გარდაქმნილებს, მსმენელი ცოცხლებისგან ვერც კი არჩევს.

ცხადია, ეს ყველაფერი სპეკულაციაა. რეალობაში, ატრეპრენიორები ათას რამეს ათასჯერ შეეცდებიან. მათში ვენჩურული კაპიტალის სახით ასობით მილიარდი დოლარი ჩაიღვრება. ბაზრები შეიქმნება და გაქრება, ისევე როგორც კომპანიები და პროფესიები. რასაკვირველია, ეს სპეკულაციაა, მაგრამ მანძილი სპეკულაციასა და რეალობას შორის სულ



უფრო სწრაფად მცირდება.

ამჯერად, ტრადიციების დამცველი ძველი პლეადა გრძნობს დიდი ტალღის მოახლოებას. შესაძლოა იმიტომ, რომ ეს ტალღა ასეთი დიდი და ძლიერია. რამდენიმე კვირის წინ, დეტროიტში, Original Equipment Suppliers Association-ის კონ-

ფერენციებზე, თავად ვნახე, როგორი ფართოდ გახელილი თვალებით უყურებდნენ ავტოინდუსტრიის ლიდერები გარეშე ცვლილებებსა და ანტრეპრენიორებთან პარტნიორობებს. ეს ახლებური მენტალური განწყობა... და ეს კარგია. დონალდ ტრამპმა ცხვირი არ უნდა ჩაყოს. **F**

არს კვერცხი და არს ქათამი



საქართველოში მოქმედი საგადასახადო კოდექსი

ჩათვლის უფლებით დღგ-სგან ათავისუფლებს საქართველოში წარმოებული სოფლის მეურნეობის პროდუქციის მიწოდებას მის სამრეწველო გადამუშავებამდე. აღნიშნული შეღავათი ძალაშია 2005 წლიდან, თუმცა ყველა პროდუქტზე თანაბრად არ მოქმედებს. კერძოდ, 2008 წელს განხორციელებული ცვლილებით, დღგ-ის შეღავათი აღარ გავრცელდა კვერცხზე, ხოლო 2011 წლიდან - შინაურ ქათამზე (აუქნელი, ახალი ან გაყინული).

კანონპროექტის განმარტებით ბარათის მიხედვით, სოფლის მეურნეობის პროდუქციის მიწოდების დღგ-სგან გათავისუფლებამ „ხელი უნდა შეუწყოს საქართველოში წარმოებული სოფლის მეურნეობის პროდუქციის წარმოების განვითარებას და მისი კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას იმპორტირებული სოფლის მეურნეობის პროდუქციასთან მიმართებით“. თუმცა დღგ-სგან გათავისუფლება რატომ უწყობს სოფლის მეურნეობის ყველა სექტორის განვითარებას ხელს, კვერცხისა და შინაური ქათამის სექტორის გარდა, დღემდე არავის განუმარტავს.

ზოგადად, ნებისმიერი საგადასახადო შეღავათი, რა თქმა უნდა, სტიმულატორია ეკონომიკისთვის, თუმცა, რაც უფრო ვიწროა შეღავათის მიმღებთა

წრე, მით უფრო დიდია შესაძლებლობა იმისა, რომ შეღავათმა უარყოფითი როლი ითამაშოს ბაზარზე მწარმოებლის ან მწარმოებელთა ჯგუფის უპირატეს მდგომარეობაში ჩაყენებით და ხელი შეუშალოს ჯანსაღ კონკურენციას შეღავათის მიმღებ ჯგუფებსა და ბაზრის სხვა მოთამაშეებს შორის. სოფლის მეურნეობის დარგში არსებული საგადასახადო სისტემა არაერთხელ გამხდარა კრიტიკის საგანი იმათ მხრიდან, ვინც ფიქრობს, რომ დაბეგვრის წესები ყველა სფეროს ერთნაირად უნდა ეხებოდეს და რომელიმე სექტორის პრივილეგირება არასამართლიანია. კრიტიკა შესაძლოა არცთუ უსაფუძვლო იყოს, მაგრამ გასათვალისწინებელია ისიც, რომ დღგ-სგან გათავისუფლებამ ხელი შეუწყო აგრარული სექტორის „გათეთრებას“ და ჩრდილოვანი სექტორიდან ნაწილობრივ მაინც გამოყვანას. იმის გათვალისწინებით, რომ ამ სექტორში ასიათასობით მცირე ფერმერია ჩართული, რომელთა დაბეგვრის ადმინისტრირება რთული ამოცანაა, ალბათ გამართლებულია ის შეღავათები, რაც დღევანდელ საგადასახადო კოდექსში მოქმედებს. გარდა ამისა, საკითხი სოციალური შინაარსის მატარებელიცაა.

ამ ფონზე კონტექსტიდან სრულად ამოვარდნილია ის ორი გამონაკლისი, რომლებიც კვერცხსა და შინაურ ქათამზე ვრცელდება. კერძოდ სექტორსა და მთავრობის წარმომადგენლებს შორის გამართული არაერთი განხილვის მიუხედავად, ვერავინ შეძლო იმის ახსნა, თუ რატომ იბეგრება ამ ორი პროდუქტის მიწოდება განსხვავებულად. ერთადერთი, რაზეც მუდმივად ხდება აპელირება, არის საბიუჯეტო შემოსავლები (სახელდება 40 მლნ-მდე ლარი) და შეღავათის გაუქმებით გამოწვეული შესაძლო ფინანსური დანაკლისი. თუმცა,

თუ უმთავრესი პრიორიტეტი საგადასახადო შემოსავლების მობილიზებაა მხოლოდ, რატომ არ მივიღივართ უფრო შორს და რატომ არ ვაუქმებთ შეღავათებს კვერცხზე და ქათამზე გაცილებით არაელასტიკურ პროდუქტებზე, როგორცაა, მაგალითად, ხორბალი? ამ გზით საგადასახადო შემოსავლებს კიდევ უფრო გავზრდიდით. პასუხი არც ამ კითხვაზეა.

ამ ფონზე საინტერესოა აღნიშნული ორი პროდუქტთან დაკავშირებული ოფიციალური სტატისტიკის ნახვა.

ქართული ბაზარი გაჯერებულია ადგილობრივი წარმოების კვერცხით, რაც, ერთი შეხედვით, იმპორტულთან შედარებით მის მაღალ კონკურენტუნარიანობაზე მიუთითებს, თუმცა დარგის სპეციალისტების განმარტებით, კვერცხის ადგილობრივი წარმოების კონკურენტუნარიანობა არა მისი მაღალი ეფექტიანობით, არამედ პროდუქტის სპეციფიკით არის განპირობებული. იმპორტისას ვარგისობის ვადებისა და შესაბამისი მარკირების კონტროლის გამკაცრებამ თავისი შედეგი გამოიღო. მიუხედავად იმისა, რომ მეზობელ ქვეყნებში კვერცხი ხშირად გაცილებით იაფია, მისი ტრანსპორტირება ძვირი და ხანგრძლივი პროცესია, რაც არაკონკურენტულს ხდის მას ადგილობრივ პროდუქტთან შედარებით. ამის გამო, კვერცხის იმპორტი უმნიშვნელო რაოდენობით ხორციელდება უკვე 2007 წლიდან მოყოლებული. ამის მიუხედავად, ადგილობრივი წარმოების მასშტაბები, მეზობელ ქვეყნებთან შედარებით, დაბალია, ხოლო საბაზრო ფასი, პირიქით, მაღალი.

განსხვავებული სურათი იკვეთება ქათმის ხორცის ბაზარზე, სადაც ადგილობრივ პროდუქციას დიდ კონკურენციას უწევს იმპორტული გაყინული პროდუქტი. გრაფიკიდან ჩანს, რომ

ბოლო წლებში ადგილობრივი წარმოების ზრდის მიუხედავად, იმპორტული ფრინველის ხორცის წილი ბაზარზე საკმაოდ მაღალია და ის 2006-2015 წლებში საშუალოდ 80%-ს შეადგენდა.

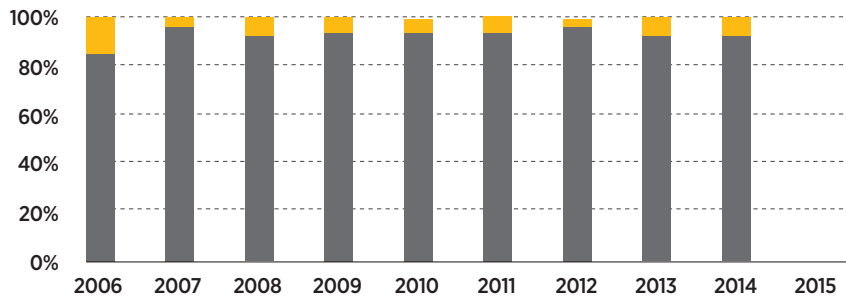
გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ადგილობრივი წარმოება, ძირითადად, ერთი კომპანიის ხარჯზე იზრდება და ბაზარზე ახალი მოთამაშეები ჯერჯერობით არ ჩანან. შესაბამისად, საქართველოში ფრინველის ხორცის წარმოება მნიშვნელოვნად ჩამორჩება მეზობელი ქვეყნების მასშტაბებს.

ასევე ნიშანდობლივია, რომ დღევანდელი კანონმდებლობა დღგ-ის გადამხდელს უფლებას აძლევს, ნებაყოფლობით დაბეგროს ყველა ოპერაცია და მიიღოს ამ ოპერაციებისთვის გადასახდელი დღგ-ის ჩათვლები. შესაბამისად, თუ რომელიმე მეწარმეს, მათ შორის სოფლის მეურნეობის დარგში, გაუჩნდება სურვილი, დამატებული ღირებულების გადასახადის გადამხდელი გახდეს, ის ამას ინდივიდუალურად განცხადების გაკეთების საშუალებით შეძლებს.

ეკონომიკური ანალიზის მიღმა, ყურადღებას ასევე იმსახურებს კოდექსის ორმაგი სტანდარტი, რომელიც განსხვავებულ წესებს ადგენს ერთი სექტორის სხვადასხვა პროდუქტის მიმართ. ასეთი მიდგომა, შესაბამისი დასაბუთების გარეშე, ზოგიერთი იურისტის აზრით, დისკრიმინაციულად შეიძლება შეფასდეს და არ არის გამორიცხული, საქმე საკონსტიტუციო სასამართლომდეც მივიდეს.

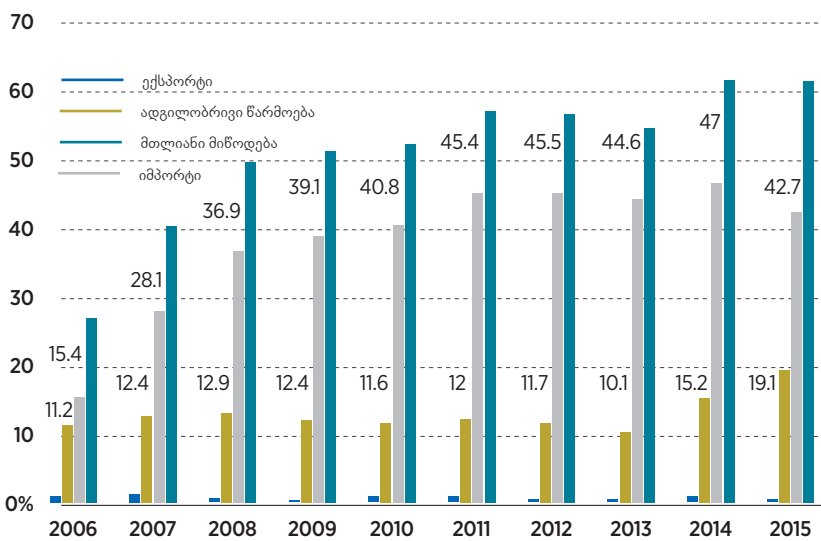
შეჯამების სახით შეიძლება ითქვას, რომ კვერცხისა და ქათმის მიწოდების დღგ-თი დაბეგრვის მოქმედი წესი ვერანაირ კრიტიკას ვერ უძლებს და სასწრაფოდ გამოსასწორებელია. აუცილებელია, რომ საქართველოში წარმოებულ სოფლის მეურნეობის პროდუქციაზე დღგ-ის საგადასახადო შეღავათი დაწესდეს გამონაკლისის გარეშე და საქართველოში წარმო-

კვერცხის მიწოდება ქართულ ბაზარზე მიუხედავად იმისა, რომ მეზობელ ქვეყნებში კვერცხი ხშირად გაცილებით იაფია, მისი ტრანსპორტირება ძვირი და ხანგრძლივი პროცესია.



წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

შინაური ფრინველების მიწოდება ადგილობრივ პროდუქციას დიდ კონკურენციას იმპორტული გაყინული პროდუქტი უწევს.



წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

ებული კვერცხისა და ქათმის ხორცის მიწოდება გათავისუფლდეს დღგ-ისგან ჩათვლის უფლებით. შედეგად, აღმოიფხვრება დისკრიმინაცია საგადასახადო კოდექსში, დიდი ალბათობით, შემცირდება ფასები კვერცხსა და ქათმის ხორცზე და გაიზრდება ამ ორი პროდუქტის მოხმარება, რაც მწარმოებლებს მასშტაბების გაზრდის საშუალებას მისცემს. ადგილობრივ საწარმოებს

გაუჩნდებათ დამატებითი ფინანსები გადაიარაღებისა და საერთაშორისო სტანდარტებთან დაახლოებისთვის. გარდა ამისა, ადგილობრივი მეფრინველეობის ფერმებს გაეზრდებათ ნედლეულის ადგილობრივი მწარმოებლებისგან შეძენის მოტივაცია, რაც მძლავრი იმპულსი იქნება მარცვლეულის ადგილობრივი წარმოების განვითარებისთვის. **F**

მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასება



ცნობილი ამბავია, არჩილქიტ-სტორებს არ უყვართ თავი-ანთი პრემიებით აგებულ

სახლების მონახულება იმის შიშით, რომ მობინადრეებს ოთახებისა და დერეფნების პროექტისეული წყობა ისე არ ჰქონდეთ გამოყენებული, წინასწარ რომ არავის უფიქრია და გაუთვალისწინებია. რეგულაციების შემქმნელებსაც ანალოგიურად არ უყვართ კანონმდებლობის გავლენის შეფასება, ვინაიდან, ახალი რეგულაციის შემოღებამ შესაძლოა, კერძო სექტორის წარმომადგენლებს ადმინისტრაციული ბარიერები და დამატებითი ხარჯები შეუქმნას. ეს შემდგომში შეიძლება რეგულაციის გადახედვის ან ახალი რეგულაციის დანერგვაზე უარის თქმის საფუძველი გახდეს.

ბიზნესზე მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასება მნიშვნელოვანია სწორი საკანონმდებლო

პოლიტიკის გატარებისათვის. კერძოდ, კანონმდებელმა უნდა გააანალიზოს, ახალი რეგულაციის შემოღებით თუ რა ადმინისტრაციული ტვირთი და ხარჯი შეექმნება ბიზნესს.

ბიზნესზე მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასება მეტ-ნაკლებად მსგავსია შეფასების განმარტაციულ ტვირთებში. ძირითადად ქვეყნები გამოიყენებენ ერთსა და იმავე მეთოდოლოგიას, თუმცა არსებობს განსხვავებებიც ქვეყნის საკანონმდებლო სისტემიდან და ეკონომიკური მდგომარეობიდან გამომდინარე. მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასებისთვის ჰოლანდიაში უკვე ათი წელია, სტანდარტული ხარჯების მოდელს იყენებენ. აღნიშნული მოდელი ადმინისტრაციული ტვირთის შეფასებისთვის გამოიყენება. აღსანიშნავია, რომ ჰოლანდიაში შექმნილია დეპარტამენტი, რომელიც აფასებს არა მხოლოდ მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენას, არამედ შეიმუშავებს ალტერნატიულ წინადადებებს, რათა ბიზნესს ადმინისტრაციული ტვირთი მაქსიმალურად შეუმცირდეს.

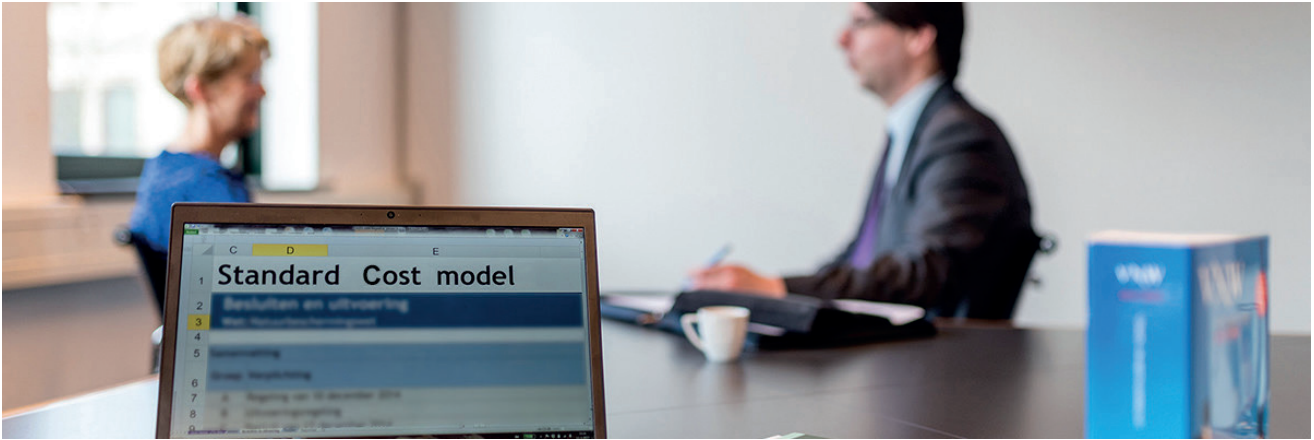
ევროკავშირის ცალკეული ქვეყნები იყენებენ მარეგულირებელი კანონმდებლობის შეფასების ჰოლანდიურ მოდელს, თუმცა ქვეყნებს გააჩნიათ

კონკრეტული გეგმა და სტრატეგია, თუ როგორ შეამცირონ ბიზნესის მარეგულირებელი კანონმდებლობის შემოღებით გამოწვეული ადმინისტრაციული ტვირთი.

მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასების არსი და მიზანი

საკანონმდებლო რეგულაციების შემუშავებისას მნიშვნელოვანია კანონმდებლობის გავლენის შეფასება. აღნიშნული შეფასების მეშვეობით, საკანონმდებლო ტვირთის გავლენა ბიზნესზე ფასდება ისეთი ასპექტების ანალიზით, როგორცაა ხარჯი, მოგება და რისკები.

კანონმდებლობის გავლენის შეფასების განხორციელების მიზანია, ერთი მხრივ, ბიზნესგარემოს გაუარესების პრევენცია და, მეორე მხრივ, გარემოს გაუმჯობესების ხელშეწყობა, ასევე კერძო სექტორისათვის რეგულირების ტვირთისა და შესაბამისობის ხარჯების შემცირება. ეს ხორციელდება მეთოდოლოგიით, რომელიც მოიცავს საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტების პროექტების ექსპერტიზას მარეგულირებელ გარემოზე ზეგავლენის შეფასების კუთხით, სპეციალური კითხვარის საშუალებით.



ამასთანავე, კანონპროექტის შეფასებისას მნიშვნელოვანია განისაზღვროს და დადგინდეს, საჭიროებს თუ არა ესა თუ ის საკითხი საკანონმდებლო რეგულირებას, რათა თავიდან იქნას აცილებული საკანონმდებლო ორგანოს, მთავრობის მიერ დროის არასწორი ხარჯვა. „სახელმწიფოს მიზანი უნდა იყოს სამართლის გამართლება და საზოგადოებრივი ურთიერთობების გადაჭარბებული რეგულირების თავიდან აცილება“.

კანონმდებლობის გავლენის შეფასება ხელს უწყობს ქვეყანაში არსებული საკანონმდებლო პროცესის შეფასებას. ასევე, უფრო მეტად გამჭვირვალეს ხდის ბიზნესისა და მთავრობის ურთიერთობას საკანონმდებლო კუთხით.

მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასების მოდელი

არსებობს კანონმდებლობის გავლენის შეფასების რამდენიმე მოდელი. იმისათვის, რომ ანალიზი გავაკეთოთ რომელიმე მოდელის მიხედვით, საჭიროა, სწორად განვსაზღვროთ, თუ რა მაჩვენებლების ანალიზია მნიშვნელოვანი და რომელი მოდელის გამოყენება იქნება უფრო ეფექტიანი და ობიექტური შეფასებისა და შედეგის მომტანი. არსებობს ხუთი ძირითადი მოდელი:

ა) შემოსავლებისა და ხარჯების ანალიზი, რომლის ძირითადი მიზანია,

სწორად იქნას გამოთვლილი რეგულაციით გამოწვეული ხარჯები და შემოსავლები. უპირატესობა ენიჭება იმ შემთხვევას, სადაც შემოსავლები მეტია;

ბ) ხარჯების ეფექტიანობის ანალიზი, რომლის დროსაც ძირითადად რთულია სარგებლის ასახვა ფულად ერთეულში, ამიტომ უპირატესობა ენიჭება იმ შემთხვევას, სადაც ხარჯი უფრო დაბალია.

გ) ხარჯების შეფასების მოდელის გამოყენების დროს სარგებელი განისაზღვრება სხვადასხვა ბიზნესის შეფასების საფუძველზე.

დ) რისკების ანალიზი საშუალებას გვაძლევს, უფრო ნათლად გავიგოთ, თუ რა ადამიანური და ეკოლოგიური რისკები წარმოიქმნება საკანონმდებლო რეგულაციის დაწესების შედეგად.

მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასება ბიზნესზე გამოიკვლევა სტანდარტული დანახარჯების მოდელის SCM-ის (Standard Cost Model) მეშვეობით, თუმცა მეთოდოლოგიები განსხვავებულია ქვეყნების მიხედვით.

კანონმდებლობის გავლენის შეფასებისას ტარდება სხვადასხვა კვლევა, ფოკუს-ჯგუფების გამოკითხვები და ინტერვიუები, მაგრამ არის შემთხვევები, როდესაც საჭიროა უფრო ფართომასშტაბიანი ღონისძიებების გატარება ადმინისტრაციული ტვირთის სწორად შეფასების მიზნით. მაგალითად, თუ საქმე ეხება ვეროკავშირის მასშტაბით ად-

მინისტრაციული ტვირთის შეფასებას, მაშინ ვეროკომისია სხვადასხვა ქვეყნის წარმომადგენლებთან და ექსპერტებთან კონსულტაციების საფუძველზე შეიმუშავებს ისეთ საკანონმდებლო აქტებს, რომლებიც მაქსიმალურად გამოორიცხავს ადმინისტრაციული ტვირთის გაზრდას.

სტანდარტული დანახარჯების მოდელი (SCM)

ბიზნესზე მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასება ხორციელდება სტანდარტული დანახარჯების მოდელით (SCM). მოდელის განხორციელების პროცესში იზომება რეგულაციების შედეგად წარმოშობილი ხარჯები ბიზნესისთვის.

SCM-ის ანალიზის დროს ხდება ისეთ ბიზნესებზე დაკვირვება, რომლებიც მეტ-ნაკლებად ეფექტიანად წარმართავენ საქმიანობას, ასრულებენ საკანონმდებლო მოთხოვნებს და წყვეტენ საქმიანობის განხორციელების პროცესში წარმოქმნილ ყველა პრობლემას. SCM-ის ანალიზისთვის ასეთ ბიზნესებს უწოდებენ ეფექტიან ბიზნესებს. ეფექტიანი ბიზნესების განსაზღვრა ხდება სხვადასხვა ბიზნესის წარმომადგენლებთან ინტერვიუების ჩატარების გზით.

ანალიზის პროცესში ბიზნესის წარმომადგენლებთან ინტერვიუები ტარდება და ფოკუს-ჯგუფები გამოი-

კითხება. ინტერვიუების მიზანია, გაირკვეს, თუ რამდენი დრო ესაჭიროება ბიზნესს კონკრეტული აქტივობისთვის. თუ აღნიშნულმა ინტერვიუმ შედეგი ვერ გამოიღო, მაშინ ხელახლა ტარდება ინტერვიუ, რომელიც უფრო დეტალურია და მიზნად ისახავს ბიზნესის წარმომადგენლებისგან მეტი ინფორმაციის მოპოვებას. ინტერვიუები, შესაძლოა, განმეორდეს, სანამ მათ კონკრეტული შედეგი არ მოჰყვება.

ფოკუს-ჯგუფების გამოკითხვის დროს ვლინდება სხვადასხვა ბიზნესის წარმომადგენლების დამოკიდებულება მოქმედ კანონმდებლობასთან ან ახალ საკანონმდებლო ინიციატივასთან დაკავშირებით.

SCM-ის განხორციელების პროცესში ბიზნესის მიერ განხორციელებული ნებისმიერი აქტივობა გამოითვლება როგორც ხარჯი და შემდეგ ხდება მიღებული მაჩვენებლების ანალიზი. ხარჯების გაზომვისას აუცილებელია, არსებობდეს კონკრეტული ინსტრუქციები, რათა სწორად და ერთნაირი მეთოდოლოგიით შეფასდეს ერთი და იგივე საკანონმდებლო რეგულაციის მოქმედება სხვადასხვა ბიზნესზე. შეიძლება იყოს შემთხვევა, როდესაც ბიზნესის წარმომადგენელი არასწორად იგებს კანონმდებლობას ან, უბრალოდ, არღვევს მას. სწორედ ამიტომ SCM გულისხმობს ისეთ ბიზნესებზე დაკვირვებას, რომლებიც კარგად არიან გარკვეული, თუ რა კანონმდებლობა არეგულირებს მათ სფეროს და ჯეროვნად ასრულებენ დაკისრებულ ვალდებულებას. SCM-ით დგინდება, თუ რა რაოდენობის ბიზნესზე ვრცელდება მარეგულირებელი კანონმდებლობა და რა დანახარჯებს წარმოშობს იგი ბიზნესისთვის.

SCM-ით ხარჯების გამოთვლის სტრუქტურა

პირდაპირი ფინანსური ხარჯები – თანხის გადახდა პირდაპირ ხდება სახელმწიფოს შესაბამისი დაწესებულებისთვის. ასეთი ხარჯები მოიცავს

ადმინისტრაციულ ხარჯებს, გადასახადებსა და ა.შ. მაგალითად, ნებართვის მისაღებად გადახდილი მოსაკრებელი ჩაითვლება რეგულაციის ფინანსურ ხარჯად.

ადაპტირების ხარჯები – ყველა ხარჯი, რომელიც საჭიროა რეგულაციის ადაპტირებისათვის, გარდა პირდაპირი ფინანსური ხარჯებისა და გრძელვადიანი სტრუქტურული ხარჯებისა. SCM-ის კონტექსტში ეს ხარჯები იყოფა დამოუკიდებელ ადაპტირების ხარჯებად და ადმინისტრაციულ ხარჯებად. მაგალითად, დამოუკიდებელი ადაპტირების ხარჯები მოიცავს ეკოლოგიურ მოთხოვნებთან დაკავშირებულ (მაგ. ფილტრების) ხარჯებს, ხოლო ადმინისტრაციული ხარჯები მოიცავს ფილტრების დაყენებისათვის საჭირო დოკუმენტების ხარჯებს.

ადმინისტრაციული ტვირთი – ადმინისტრაციული ხარჯების ნაწილი, რომელიც ეკისრება ბიზნესს საკანონმდებლო მოთხოვნებიდან გამომდინარე.

ადმინისტრაციული ხარჯები – მოიცავს ადმინისტრაციულ ტვირთს და ასევე ბიზნესის იმ ხარჯებს, რომლებიც არ არის დაკავშირებული რეგულაციის არსებობასთან. თავის მხრივ, ადმინისტრაციული ხარჯები იყოფა სხვადასხვა ხარჯად.

SCM-ის ანალიზის დროს ხდება საკანონმდებლო რეგულაციასთან დაკავშირებული ერთჯერადი და დაბრუნებადი ხარჯების შედარება. ერთჯერადი ხარჯები არის ისეთი ხარჯები, რომლებიც გადახდის შემთხვევაში დაბრუნებას არ ექვემდებარება, დაბრუნებადი კი – პირიქით. ერთჯერადი ხარჯები განისაზღვრება Ex-ანტე-მეთოდით, ხოლო დაბრუნებადი ხარჯები Ex-ანტე- და Ex-პოსტ-მეთოდებით.

Ex-ანტე-მეთოდის დროს გამოითვლება სავარაუდო ხარჯები, რასაც გაწევს ბიზნესი სხვადასხვა საკანონმდებლო რეგულაციასთან მიმართებით. აღნიშნული გამოთვლისთვის ძირითადად გამოიყენება წინა წლებში ბიზნესის

სის მიერ გაწეული ხარჯები და მათი ზრდისა თუ კლების დინამიკა. Ex-პოსტ-მეთოდის დროს ხარჯები დაითვლება მხოლოდ მას შემდეგ, რაც ბიზნესი კონკრეტულ აქტივობას განახორციელებს. დიდი ხნის წინ თომას მაკგარიტმა განაცხადა, რომ მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასება არის ჩანასახოვანი მდგომარეობაში. თუმცა დღეს თუ გადავავლებთ თვალს ქვეყნების გამოცდილებას, თამამად შეიძლება ითქვას, რომ ჰოლანდიაში, ამერიკაში, კანადაში, გერმანიაში და ბრიტანეთში მან სიმწიფის ზღვარს მიაღწია. მოხდა მარეგულირებელი კანონმდებლობის გავლენის შეფასების ინსტიტუციონალიზაცია, რასაც ათწლეულები დასჭირდა. საქართველოში აღნიშნული შეფასების მოდელის დანერგვა სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია, რათა ახალი რეგულაციებით ბიზნესს დამატებითი ხარჯები და ადმინისტრაციული ტვირთი არ შეექმნას, რაც საერთო ჯამში ქვეყნის ეკონომიკაზე აისახება. შესაბამისად, მიზანშეწონილია, მარეგულირებელი კანონმდებლობის ზეგავლენის შეფასების ჰოლანდიური მოდელის დანერგვა დროულად და ეფექტიანად მოხდეს. კერძოდ, მოდელის დანერგვა უნდა განხორციელდეს ეტაპობრივად. ვფიქრობ, მიზანშეწონილია, შეიქმნას ექსპერტებით დაკომპლექტებული ჯგუფი, რომელიც განახორციელებს არსებული და მისაღები საკანონმდებლო აქტის პილოტურად შეფასებას. მაგალითისთვის, ნებართვისა და ლიცენზიების შესახებ კანონის შეფასება იქნება საინტერესო, ვინაიდან აღნიშნული აქტი მრავალი წელია, ბიზნესის კრიტიკის საგანია. პილოტირების, ანუ პირველი ფაზის ფარგლებში უნდა განხორციელდეს შეფასების შედეგების ანალიზი. კერძოდ, რა დამატებითი ხარჯი და ადმინისტრაციული ტვირთი ექმნება ბიზნესს არსებული თუ მისაღები აქტის საფუძველზე. ასევე გასაანალიზებელია, რა უჯდება სახელმწიფოს ერთი აქტის შეფასების განხორციელება. პირველი



ფაზის დასრულების შემდეგ უფლებამოსილია ორგანომ უნდა დაიწყოს ჰოლანდიური მოდელის ეტაპობრივად დანერგვა.

მეორე ფაზა, შესაძლოა, რამდენიმე წელს გაგრძელდეს. სასურველია, შემუშავდეს კითხვარები, რომლებითაც მოხდება ბიზნესისათვის ყველაზე კრიტიკული კანონმდებლობის შეფასება პირველ ეტაპზე. მეორე ფაზის

დასრულების შემდეგ, არსებული შედეგების გაანალიზების საფუძველზე, სახელმწიფომ უნდა გადაწყვიტოს, რამდენად მიზანშეწონილია მთელი პოზიტიური სამართლის შეფასება. ცალკეული ქვეყნების გამოცდილებამ აჩვენა, რომ სახელმწიფოებს ათწლეულები სჭირდებათ მარეგულირებელი კანონმდებლობის გაგლეხის შეფასების სრულყოფილად დანერგვისთვის.

შესაბამისად, საქართველოსთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია პილოტირების დაწყება შედეგებისდაგვარად დაჩქარებული წესით, განსაკუთრებით იმის გათვალისწინებით, რომ ქვეყანა ევროკავშირთან ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცის შესახებ შეთანხმების (DCFTA) ჰარმონიზაციის პროცესში იმყოფება. **F**



ბარბი ჰაერი

არგენტინის დედაქალაქის, ბუენოს-აირესის პირდაპირი თარგმანი „კარგი ჰაერია“. ამ ჰაერის ჩასასუნთქად 30-საათიანი ფრენა ნამდვილად ღირს. ჰაერს მართლაც არა უშავს, მაგრამ ნესტოებს მხოლოდ ჰაერი არ დაგიბერავთ და სისხლს მხოლოდ ტანგო არ აგიჩქროლებთ.

ახითრი და ფოტოები: ელ მუხარო დილმელაზვილი



ბუნოს-აირესს სამხრეთამერიკულ პარიზს უწოდებენ და მესმის, რატომაც. მოსახლეობით საქართველოზე ოდნავ მცირე ქალაქში დახვეწილობა და ბოჰემური უცვრემლობა ერთმანეთს ისე შეეწყვიტნენ, როგორც ტანგოს მოცეკვავეები. მის სულში წვდომის მცდელობა მოგზაურობის ყველაზე მომაჯადოებელი ნაწილია. მარაღენ დიტრიხი ალბათ საკმაოდ ახლოს იყო ამოხსნასთან, როცა თქვა: ლათინოსები მედიდური ენთუზიასტები არიან. ბრაზილიაში ისინი ყვავილებს შეგაკებებენ, არგენტინაში კი საკუთარ თავსო.

„ჩვენ შუალედური არაფერი გვაქვს. ჩვენ ან გვიყვარს, ან გვეზიზღება“, – მითხრა ერთმა ახალგაზრდა პორტენიომ – როგორც ამ საპორტო ქალაქის ბინადრები საკუთარ თავს უწოდებენ. მისი არასერიოზულობის არაჯანსაღი დოზა და გულანთებულობა შეიძლება რიგით გრინგოს უცნაურად ეჩვენოს, მაგრამ ნამდვილად არ

გეუცხოებათ ქართველ „ელ მუჩაჩოებს“ (შოთა პორტუგალიურად ისეთ რამეს ნიშნავს, მიმოყვრეს და სიცილის პირველი ტალღის შემდეგ შემითანხმდნენ, რომ ამიერიდან ასე მომართავდნენ, ამიტომ ბრაზილიის მიმდებარე ტერიტორიებზე ელ მუჩაჩოდ მიცნობდეთ). როცა მთელი ცხოვრების განმავლობაში პოლიტიკურ და ეკონომიკურ მორევებში ცურავ, სახასიათო თვისებად იქცევა ამტანობა და მოქნილობა – უნარი, მოეშვა და დაისვენო თვითგადარჩენისთვის ძალისხმევის დროსაც კი. საქართველოს მსგავსად, არგენტინელთა უახლესი ისტორიაც არაპროვოზირებადი ეკონომიკური გარემოსა და განმეორებადი კრიზისების ნოსტალგიური სიმღერაა. თუმცა ნუ დავუკარგავთ უპირატესობას – ცხოვრების გაძვირებასა და ინფლაციის ტემპში გვაჯობებს.

ზედმეტად მუქ ფერებში დავხატე. თავიდან ვცადოთ (პატიოსნად მოვიხადოთ ვალი ჩვენს Forbes-ის ბიზნესფორმატის წინაშე, სანამ სილაბის ჭეშმარიტ ღმერთზე დავგლაპარაკებო-



ბუნოს-აირესის ცენტრალური მოედანი



არგენტინის ფლოტის პირველი გემი

დეტ): არგენტინა რესურსებით დახუნძლულია, ლათინურ ამერიკაში მესამე უმდიდრესი ქვეყანაა, ხოლო მისი საშუალო ფენა - მოსახლეობის 40% - სამხრეთ ამერიკაში პრობორციულად უდიდესია და რეგიონში ყველაზე მაღალანაზღაურებადიც.

მაგრამ უკეთესი დროებიც ახსოვთ. მეოცე საუკუნის დასაწყისში ქვეყანას მსოფლიოში მეშვიდე უდიდესი ეკონომიკა ჰქონდა. ოქროს ხანას ნელი და მეთოდური ჩამოქვეითება მოჰყვა, შუალედში - მემარცხენე პოპულიზმი და სამხედრო რეჟიმები, რაც, საბოლოოდ, 2001 წელს დეფოლტით დაგვირგვინდა. ათწლეულების განმავლობაში იზრდებოდა ინფლაცია - 2013 წელს, სკეპტიკოსი ეკონომისტების გათვლით, 25%-საც კი მიუახლოვდა ოფიციალური 10%-ის საპირისპიროდ, რაც სტატისტიკით მანიპულირების თაობაზე მხურვალე საჯარო დებატების საფუძველი გახდა. თუმცა ამ „შოკუნების“ მიუხედავად, არგენტინა დღეს მსოფლიოს 20 უდიდესი ეკონომიკის რიცხვშია.

დღეს ყველაზე მძვინვარე პრობლემად კორუფცია რჩება. „საერთაშორისო გამჭვირვალობის“ 2014 წლის შეფასებით, ამ ნიშნით არგენტინა 175 ქვეყნიდან 107-ე ადგილს იკავებს. მოდი, გულწრფელი ვიქნები, დაჟინებით მტკიცებას არ მოვყვები, რომ ტურისტებს ეს უკანასკნელი მახასიათებელი უფრო განაწინებს, ვიდრე გარგებთ. აი, ბიზნესის წამოწყების მსურველთა იმავენაირად ვერ დაგიყვავებთ. მოკლედ, ავიღოთ შევარდნადის საქართველო, გაგამრავლოთ მისი 25-წლიანი განვითარება 4-ზე, დავუმატოთ მზე, ავიყვანოთ ფერების კვადრატში და ფესვში ჩავსვით ბუნებრივი წიაღისეული. მივიღებთ არგენტინას.

სიტუაცია ამ შემობრუნება დაიწყო, როცა არგენტინელებმა მაურიციო მაკრი აირჩიეს, რომელმაც

მთავრობა ეფექტიანი ეკონომიკური გუნდით დააკომპლექტა.

„შეიქმნა მითი, რომ თუ არ ხარ პერონისტი, არჩევნებს ვერ მოიგებ და ვერ მართავ ტრადიციულად მემარცხენე განწყობებით ატანილ არგენტინას. თუ მაურიციო მაკრის მთავრობა ამ ოთხი წლის მანძილზე დამარცხდა, მოხდა დევალვაცია, გაიზარდა ინფლაცია, თუ ქვეყანა ისევ ეკონომიკურ ჩიხში შევიდა, ძალიან მწელი იქნება, მომავალი 50 წელი ქვეყანა ისევ პერონისტებმა არ მართონ. ხოლო თუ ქვეყანამ წარმატებას მიაღწია, დადასტურდება, რომ არგენტინა შეიძლება მართოს მემარჯვენე ცენტრისტულმა დემოკრატიულმა ძალამ. ჩემი აზრით, ეს ისტორიული მომენტია“, - მითხრა საქართველოს ელჩმა არგენტინაში. იგი არ მალავს სიხარულს არგენტინის საბაზრო რეფორმებისკენ შემობრუნების მიმართ. კირშნერის 10-წლიანი მმართველობა ეკონომიკური კარნაკტილობით, პროტექციონიზმითა და საგარეო ვაჭრობის შეზღუდვით ხასიათდებოდა. მთავარი პროდუქტების ექსპორტის კი 30%-ით იბევრებოდა! მაურიციო მაკრის ლიბერალური რეფორმების წყალობით მეტად ხელშესახება პერსპექტივა, რომ საქართველოსა და არგენტინას შორის ბიზნესური თიერთობები დამყარდეს.

არგენტინაში ჩვენი ელჩი გელა სუხნიამილია; იგი აგრეთვე აკრედიტებულია საგანგებო და სრულუფლებიან ელჩად ბოლივიის მრავალეროვან სახელმწიფოში, ჩილეში, პარაგვაიში, ეკვადორსა და ურუგვაის აღმოსავლეთ რესპუბლიკაში. რეგალიების ჩამონათვალი ნუ დაგაფრთხობთ. ჩემზე რომ იყოს, ამასაც არ ვაკმარებდი და უცხოპლანეტურ ცვილიზაციასთან პირველი კონტაქტის დამყარებისთანავე დედამიწის დესპანად გავუშვებდი



ბოკას სახლები



ამ „ყველაზე მაგარ ელქს, ვინც კი შემხვედრია“ – როგორც იგი დათო ტურაშვილიმა დამინახაიათა. ჩანს, ტურაშვილი წიგნების გარდა ადამიანებსაც კარგად კითხულობს. ტურიკასთვის სახასიათო, ემოციურობასთან შეზავებულ სადა შეფასებას თავადაც მოაწერდით ხელს, რომ დაგენახათ, რა თბილად მიესალმა გელა სეხნიაშვილს იმავე სასტუმროს ჰოლში შემთხვევით აღმოჩენილი არგენტინის მთავრობის წევრი. ეს გაცილებით მეტი იყო, ვიდრე ბიუროკრატების ფორმალური კეთილგანწყობა. ჩემს არგენტინულ ვოიაჟს სწორედ გელა სეხნიაშვილსა და არგენტინის ტურიზმის დეპარტამენტს ვუმაღლი. ვიტყვი „გადამხადოსო“, მაგრამ მგონი ზედმეტს ავიღებ საკუთარ თავზე. ბუნოს-აირესში ნაგრძნობი და განცდილი – შეუფასებელია.

სანამ ოფიციალური ფორმატი გაქრებოდა (ასე სწრაფად ფორმალურობა და ტროპიკული წვიმის ღრუბლები ალბათ მხოლოდ ბუნოს-აირესში იფანტება), გელა სეხნიაშვილიმა, რომელიც, სხვათა შორის, სულ 38 წლისაა და შვიდ ენას ფლობს არაბულის სირიულ-ლიბანური დიალექტის ჩათვლით, 2012 წელს გახსნილი საელჩოს საქმიანობა გამაცნო: „მიზეზი იყო, რომ საქართველოს არ ჰქონდა საკმარისი დაფარვა ამ რეგიონში. ლათინური ამერიკისა და აფრიკის ოკეანეთის ქვეყნებთან კონტაქტი ძირითადად მრავალმხრივი დიპლომატიის სივრცეებში ხდებოდა – მაგალითად, გაეროში“. ეს საკმარისი არ იყო. რუსეთი კარგად იხარჯება საკუთარი საგარეო პოლიტიკური ინტერესის გასატარებლად იმ ქვეყნებში, სადაც საქართველოს ხმა მკაფიოდ არ ისმის, რაც პუტინისთვის საკმაოდ ხელსაყრელი შედეგებით დაგვირგვინდა ნიკარაგუასა და ვენესუელაში.

„თუმცა ეს არ არის ექსკლუზიური მიმართულება, იდეა – პოლიტიკური დიალოგია, რაც შეიძლება მაღალ დონეზე – დაამატა ელჩმა. – არგენტინისთვის კავკასია ტერა ინკოგნიტაა. ეს არხები გასაჭრელია. ჩვენ ვცდილობთ ავუხსნათ, რომ ჩვენი რეგიონით თუ დაინტერესდებიან, საუკეთესო გზა საქართველოა, თავისი თავისუფალი ეკონომიკური ზონებით, დაბალი გადასახადებით“.

წელიწადზე ნაკლები დარჩა გელა სეხნიაშვილის მანდატის ამოწურვამდე. არ ვიცი, ამ დროში რამდენი არგენტინელის ბიზნესინტერესს მომართავს საქართველოზე, მაგრამ ერთ ქართველს ბუნოს-აირესში ემიგრირებაზე ნამდვილად აფიქრებინა (სახელი შოთა კვლავ ერთ-ერთ ბარიერად რჩება იმავე ქართველის გეგმაში). არა, არგენტინაში ბიზნესის კეთების სიმარტივეზე ჩემთან არ ულაპარაკია, უფრო ვერაგული ჩანაფიქრი ჰქონდა: ჩავსვა თავის სედაში და ამ მღვრიე წარსულის მქონე შარმიანი ქალაქის ქუჩები მოგვატარა, სანამ დანიშნულების ადგილამდე მივიდოდით, სადაც გასტრონომიული ჰედონიზმის აპოთეოზი გველოდა – მშრალი წითელი მალბეკით ანგუსის ჯიშის ძროხის სტეიკის ჩასველება. მაგრამ მთელი მაგია მანამდე დატრიალდა. გელა სეხნიაშვილიმა იცის, სიტყვები საჭირო არ არის, როცა საქმე ერთი ნახვით სიყვარულს ეხება – ბრმა უნდა იყო, რათა გულყრით არ დასრულდეს პალერმოს უბნის ახალი და საუკუნოვანი ფერადი ფასადების ჰარმონიული მონაცვლეობა, ან მსუბუქად უსწორმასწორო



რეკლემას სასაფლაო

ტროტუარებზე იტალიური, ესპანური, გერმანული და აბორიგენული სისხლის შემკავებლებელთა უდარდელი ნარნარი. გაფრთხილება: თუ ესპანური არ იცით, თქვენი საქმე წასულია. ინგლისურად არავინ ლაპარაკობს. თუმცა ამას თავისი უპირატესობაც აქვს – შეგიძლიათ რობერტ ფროსტის პოეზია Google Translate-ში ჩააგდოთ და საკუთარად გაასაღოთ, სანამ ცოლობას სთხოვდეთ ღვთაებას, სახელად სოლანჟ, პორტენიოების საყვარელ კლუბში, რომელიც სამუშაო დღეებში სულ ღიაა, შაბათ-კვირას კი დახურული. 24/5. ამ ერთი წილადით, კლუბის ამ მუშაობის გრაფიკითაც კი შეიძლება სრულფასოვნად აღიწეროს არგენტინული ჯეკუამხიარულება.

ბრმაზე გამახსენდა – პალერმოშია ბორხესის სახლი. აქ დაიბადა და გაიზარდა. აქაა ადგილი, რომელსაც ლექსში, სათაურით „ბუენოს-აირესი“ იგი ქალაქის მითურ დაფუძნებას მიაწერს. მის სიცოცხლეში (1986 წელს გარდაიცვალა) ქალაქის ეს ნაწილი ღარიბული უბანი იყო, დანის მოტრიალე გაუჩივებთა და მთვრალი ყოჩებით, რომლებიც ტავერნებში ერთმანეთს ეჯგიმებოდნენ. დღეს პალერმო ვივხოს სიმწვანით შემოსილ, კოხტად მოკირწყლეულ ქუჩებში, ელეგანტურად შეფერილ სახლებს შორის უამრავი ჰიპსტერული ბარი, დიზაინერული ბუტიკი და რესტორანი იწონებს თავს. აქ

ქალაქში საუკეთესო გრილზე მომზადებული ხორცი იღება. სხვათა შორის, თბილისური სტანდარტითაც საკმაოდ იაფად – 50 ლარის ეკვივალენტში, ერთ-ერთ გამორჩეულ გასტრონომიულ მოგონებას გაინაღდებთ.

მიუხედავად უბნის „დავარცხნისა“, ბორხესის ატმოსფერო იგრძნობა. 10 საათის შემდეგ ტურისტები სახლში მიდიან, პორტენიოები სავანშმოდ გაემოდიან, ბარის მაღალ სკამებზე ადგილი არ რჩება, ტელევიზორში საფეხბურთო კომენტატორი გაპკივის, მაგიდეებზე საჭმელი ხვავდება და ღვინო გადმოედინება. ტურისტებივით ნუ მოიქცევით, თორემ ბუენოს-აირესი დაგსჯით და სახეს არ განახებთ. თამამად გამოელაპარაკეთ ადამიანებს. შეიძლება გაგიმართლოთ, აღმოაჩინოთ ინგლისურენოვანი არგენტინელი, შერჩეთ შემთხვევით ბარს, რომელიც ისტორიული მნიშვნელობის აღმოჩნდება – სადაც გარდელს უყვარდა ობლად სიარული – და საათ-ნახევარი არჩით ტანგო, ორი არქიტექტორის შემწირავი ულამაზესი ოპერა, რომლითაც ძალიან ამაცობენ, ისაუბროთ წიგნების მაღაზიად გადაკეთებულ გუმბათოვან თეატრზე, არგენტინის ვნებაზე ფეხბურთისადმი და ზოგადად – არგენტინის ვნებაზე. იმაზე, თუ როგორ გაღმერთდნენ მარადონა ან ხუან პერონი, თურდაც ნოსტალგიის კუთრ წონაზე ქართველებისა და არგენტინელების

დამძიმებულ ცნობიერებაში.

აი, მარადონას უბანში, ბოკაში, საღამოს მარტო გასვლას კი ნამდვილად არ გირჩევთ. პრინციპში არც ჯგუფად, თუ თქვენი ჯგუფი კომანდოს ელიტარული ბატალიონის ქვეით ოცუელს არ მოიცავს. ოღონდ შეიარაღებულები უნდა იყვნენ. მძიმედ. ერთი ადგილობრივი მმანდაფიცი ხულიგანით გახვალთ იოლას, მაგრამ ამხელა სახალხო დიპლომატიის წარმოებისთვის გარჯა არ ღირს. ღამით ისედაც არაფერია სანახავი, დღისით კი შეგიძლიათ თავისუფლად მიაკითხოთ ბოკას კამინიტოს სამეზობლოს უბანს, სადაც ულამაზესი ღარიბული სახლები ღია ვარდისფრის, ყვითლისა და ლურჯის გრადაციებად შემოვლიდით. ეს იმ დროის მემკვიდრეობაა, როცა ღარიბი პორტენიოები საკუთარი სახლებისთვის გემებიდან ფხეკდნენ საღებავს. დღეს კამინიტოში არტისტები იყრიან თავს და იქაური „მშრალი ხიდი“ მოუწყვიათ – ეს საუკეთესო ადგილია ულამაზესი ხელნაკეთი სუვენირების სახით პატარა არგენტინის თან გამოსაყოლებლად და ზემოსხენებული ხულიგანი მეგობრის გასაჩენად. არის კიდევ მდიდრული უბნის, რეკოლეტას ყოველკვირეულად ორგანიზებული ბაზრობა, სანტელმოს ბაზრობა, მაგრამ მარადონას სტადიონთან მდებარე კამინიტოს არაფერი შეედრება.

კამინიტო დრამატული ქუჩაა, ბუენოს-აირესი კი თეატრალური ქალაქი. ეს ბოკას ფერებშიც ჩანს და პორტენიოების ესპანურის ალტაცებულ, სცენურ ინტონაციაშიც (ამ აქცენტს თავად „კასტელანოს“ უწოდებენ), მაგრამ არაფერი გამოხატავს ამ დრამას ისე კარგად, როგორც მგრძნობიარე ცეკვა და

მუსიკა, რომელიც აფრიკულ, დასავლეთ- და აღმოსავლეთევროპულ გავლენებს ერთმანეთს შეაჯახებს, რათა ამ ბრძოლის სილამაზით დაგვატკბოს.

„ის ტანგო, რასაც კომერციულ შოუებზე წარმოვაჩინო, სხვა სტილია – მას საექსპორტო ტანგოს ვუწოდებთ“, – მითხრა პედრო გევარამ, არგენტინელმა მარკეტოლოგმა, რომელიც „იმ“ გევარას ენათესავება (ხედავდეს!). – „მიღონგა ტანგო უფრო ინტიმური და სრულიად განსხვავებულია. წელში გამართული, ხელ-ფეხის ნაკლები ქნევით, ერთმანეთზე უფრო მჭიდრო გადაკონვით“.

მარლენ დიტრიხი მართალი იყო. ბუენოს-აირესი ჩაგინუტებს და ყველაფრის უფლებას მოცემს, მაგალითად, პურტო მადეროს პორტში მისვლას, ბორანზე დაჯდომას და 3 საათში ურუგვაის დედაქალაქ მონტევიდეოში აღმოჩენას. ალბათ ბუენოს-აირესმა იცის, რომ მონტევიდეოში თავისუფლება შეიძლება მეტია, სამაგიეროდ შესაძლებლობებია ნაკლები, ამიტომ არ ეჭვიანობს.

ვიზები 2015 წლიდან აღარ გვჭირდება. თქვენი მოგზაურობა სამხრეთამერიკულ გაზაფხულს, ანუ სექტემბრიდან ნოემბრამდე შუალედს დაამთხვით. თბილა საიმისოდ, რომ „დულჩე დე ლეჩეს“ ნაყინი მიირთვათ, მაგრამ ამავედროულად ისე არ ცხელა, რომ გარეთ ფეხის გამოდგმისთანავე ოფლმა დაგასხათ. ზამთრის ნაცრისფერი ლეთარგია აღიგვება და არგენტინელები ცოცხლდებიან, რათა გაგაცოცხლონ. ერთხელ თუ მოახერხეს, მერე ნახევარი ძალით ცხოვრება აღარც მოგინდება. ყველაფერი ან არაფერი! ეგაა არგენტინა. სოლანჯი, მოვდივარ! **F**

პალერმო



ინფლაციის შესახებ



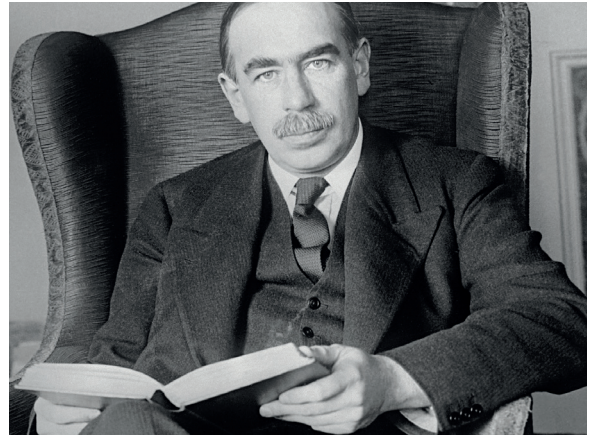
ცუდად მართული ქვეყნისთვის სავალუტო ინფლაცია რიგით პირველი პანაცეაა, მეორე - ომია. ორივეს ჯერ დროებითი აყვავება მოჰყვება, შემდეგ კი - სამუდამო კრახი.

- ერნესტ ჰემინგუეი



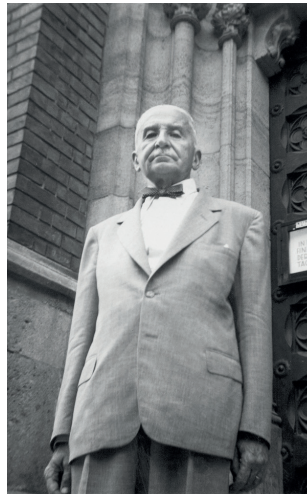
ინფლაცია გადასახადის დაკისრების ერთადერთი ფორმაა, რომელსაც კანონიერი საფუძველი არ გააჩნია.

- მილტონ ფრიდმანი



ინფლაცია უსამართლოა, დეფლაცია – დამღუპველი.

- ჯონ მაინარდ კეინი



ხელისუფლება, რომელიც ინფლაციის პოლიტიკას ატარებს, მასების უმეცრებით სარგებლობს და იმის მაგივრად, რომ დაარწმუნოს ამომრჩევლები, ატყუებს მათ.

- ლუდვიგ ფონ მიზესი



დაბანდეთ ფული ინფლაციაში – ეს ერთადერთი რამ არის, რაც მუდმივად იზრდება.

- უილიამ როჯერსი