

რეიტინგი: ყველაზე ნარმატიული ინვესტორები • მდიდრდება თუ ღარიბდება საქართველო?

ივნისი, 2017

Forbes

GEORGIA

ფასი 7 ლარი
ISSN 2233-3487
9 772233 348006

GULF-ის ახალი სიმბოლე

საქართველოს უმდიდრესი სპორტსმენი GULF-ის სახე ხდება.
პარტნიორობა ქართულ კალაბურთსაც მოქმედს.





34 | სტრატეგიები



50 | ანტიკორუპციონერები

Forbes GEORGIA

LEADERBOARD

- 10** | ტრაფალგარის მოედნის გარიგება
- 11** | ხატვა ციფრებით
- 14** | სოციალური მედიის ვარსკვლავები
- 16** | საქართველო-ამერიკის მემორანდუმის 25 წელი

მოსაზრება

- 22** | შრომის ინსპექცია - მიზანი, თუ საშუალება? // ლევან კალანდაძე
- 24** | რას ხედავთ უნდა // სანდრო თარხან-მოურავი

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



MEMO

PARIS

The journey is the destination





58 | ანტიკორუპცია



40 | ტექნოლოგიები

სტრატეგიები

26 | დიდი თამაში სისტემის წინააღმდეგ

სანამ სხვები იმაზე ფიქრით იმტვრევდნენ თავს, თუ რამ გამოიწვია ამერიკული მრეწველობის დაღმასვლა, ჯეკ სტევი დროს უქმად არ კარგავდა.

ავტორი: პიტერ კარბონარა

34 | GULF-ის ახალი სიმაღლე

საქართველოს უმდიდრესი სპორტსმენი GULF-ის სახე ხდება. ჰონორარი, რომელსაც ზაზა ფარულია კომპანიისგან მიიღებს, მის აკადემიას, ანუ ქართული კალათბურთის პოტენციალის მაქსიმალურად გამოყენებას მოხმარდება.

ავტორი: ელენე კვანცილაშვილი

ტექნოლოგიები

40 | ქართულ-ჰოლანდიური ტრასტორი

Traktor-ი, რომელიც ფერმერებს მომმარაგებლებთან აკავშირებს, მათ ექსპერტულ ინფორმაციასა და მოსავლის დაგეგმვას სთავაზობს.

ავტორი: ინგა სნიპი



სასმელი სიაბრუნების უსაზღვრო დიაპაზონით

შოტლანდური ნარმოზობის ვისკი Glenmorangie სრულყოფილებამდე გრძელ გზას გადის, თუმცა გზადიხსა და დავარგების თითოეულ დღეს ვისკის გემოს პაღობრას ახალთახალი ნოტიები ემატება და ბასინჯისას მომენტალურად გამახსოვრებს თავს. ჩრდილოეთის მთებში 1843 წელს დაბადებული „საორის“ დაყენების ტექნოლოგია უნიკალურია, თუმცა ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რაც Glenmorangie-ს განსაკუთრებულობას სძენს, ტრადიციების ფინდაფინ სიარულია.

Glenmorangie მრავალფეროვანი გემოს თვისებებით გამოირჩეული ვისკი და მისი დაგზავნის ტექნოლოგიაც საკმაოდ კომპლექსურია. საუკუნოვანი ისტორიის მქონე ვისკის ღირებულებებზე საუბარი მის ბრენდ-ამბასადორს, კარენ ფულერტონს, ისეთივე სიაბრუნებას ანიჭებს, რასაც თავად ვისკის დაგზავნებაც და ალბათ ამიტომაც საინტერესო სწორედ მისი ნარაბივი Glenmorangie-ის შესახებ.

როგორ მიიღწევს ის ეფექტი, რასაც Glenmorangie ახდენს მისი დაგემოვნების პირველვე წამებიდან?

მისი ტრადიციული წარმოების თითოეული ეტაპი გამოჩენილია: უბრუნელესად, რასაკვირველია, უდიდეს როლს ნედლეული თამაშობს — კერძოდ, ნარჩევი შოტლანდური ქერი და მინერალებით გაჯერებული წყალი, საბოლოო და დამავიჯრგინებელ ეფექტს კი დავარგების უნიკალური მეთოდი იძლევა. მუხა, რომელშიც შემდგომ ვისკი უნდა დამზადდეს, ოზარკის მთებში სპეციალურად Glenmorangie-ის კუთვნილ ტყეში იზრდება. მნიშვნელოვანია ის, რომ ამ მუხას მხოლოდ ორჯერ იყენებენ, რადგან დროთა განმავლობაში გავლენა არ იქონიოს „გლენმორანგის“ ვისკის გემოზე.

რასაკვირველია, ძალიან მნიშვნელოვანია ეგრეთ წოდებული „შუა რგოლი“ ნედლეულსა და დავარგებას შორის, ანუ წარმოების პროცესი, რომელიც Glenmorangie-ის შემთხვევაში უდავოდ გასაოცარია, რადგან დისტილაციის დანადგარების მიღები, რომლებშიც ეს ვისკი იხდება, ყველაზე მაღალია მთელ შოტლანდიაში — თითქმის იმსიმაღლე, რამხელავე ბრდასრული ვირაფია. აქედან გამომდინარე, ცხადია, რომ ყველაზე სუფთა და მსუბუქი ორთქლი აღწევს მუხის კასრამდე და შედეგად დახვეწილ და საოცრად რბილ არომატს ვიღებთ. ვფიქრობ, ახლა მე რაზეც ვისაუბრე, ამომწურავად პასუხობს თქვენს შეკითვას, თუ როგორ ვიღებთ ქერისა და წყლისგან პრემიუმ-კლასის ვისკის, რომელიც წარუშლელ ანაბეჭდს ტოვებს ადამიანების გონებაში.

ერთი მხრივ, ჩვენ ვიღებთ ტრადიციების დაცვის შედეგად „გამობრდილ“ ვისკის, რომელმაც უკვე დაიმკვიდრა თავი მსოფლიო ბაზარზე, თუმცა მეორე მხარეს ის ტექნოლოგიები და ინოვაციებია, რომელთათვის ფეხის აწყობაც სხვადასხვა ინდუსტრიის წარმომადგენლებს ძალაუწებურად უწევთ დროთა განმავლობაში. როგორია Glenmorangie-ის მიდგომა ამ საკითხის მიმართ?

სიმართლე რომ გითხრათ, ამ ინდუსტრიაში არც ისე იოლია სიახლეების დანერგვა, რადგან მჭიდროდ ვართ მოქცეული შოტლანდური ვისკის ასოციაციის მარწუხებში, თუმცა ჩვენი ინოვაციების მიმართ კეთილგანწყობის სადემონსტრაციოდ ალბათ საუკეთესო მაგალითია ის ნაბიჯი, რომელიც დაახლოებით ოთხი წლის წინ გადავდგი და 80-იან წლებში ჩატარებული კვლევის შედეგი სისრულეში მოვიყვანეთ ანუ გასაყიდად Glenmorangie Ealanta გავუშვი. არომატი, რომელიც შოკოლადის, კოჭისა და ვანილის მსუბუქი ტონებით მიიღწეოდა, ნამდვილად ინოვაცია იყო ჩვენს ტრადიციულ გემოს პალიტრასთან შედარებით. გარდა ინტენსივობის მრავალფეროვნებისა, ამ კონკრეტულ შემთხვევაში შეცვლილი იყო დავარგების მეთოდიც სხვადასხვა სახეობის კასრების ცვლის ხარჯზე. რასაკვირველია, ეს იყო თამამი ნაბიჯი „გლენმორანგისგან“, თუმცა არ იფიქროთ, რომ ინოვაციებმა სრულად მოიცვა ჩვენი პროდუქცია — ჩვენ ისევ და ისევ ერთგულები ვრჩებით ტრადიციებისა და ნებისმიერი, როგორც გამოცდილი, ისე დილენტური, ვისკის მოყვარულს სურვილს ვაკმაყოფილებთ, პარალელურად კი აუთენსიკელ ბაზრებზე პოზიციონირების გაფართოებას ვაპირებთ.

მოკიდა თუ არა ფეხი Glenmorangie-ის ვისკი საქართველოს ბაზარზე?

უკვე ოთხი წელია, რაც Glenmorangie საქართველოს ბაზარზეა წარმოდგენილი და დღესდღეობით ნამდვილად არის ლიდერი ერთალაიანი ვისკების ბაზარზე. ეს მტკნოდ ალბათ ცნობიერების ამაღლების დამსახურებაა, რადგან ბოლო წლებში საქართველოში კომუნიკაცია ბრუნდა და საზოგადოებას შორის უფრო და უფრო მზარდია, შესაბამისად, ახლა ადამიანები ცდიან და ენდობიან კომპლექსური გემოს მქონე დახვეწილ ვისკის.

მიუხედავად ვისკის წარმოების მიმართ კონსერვატიული დამოკიდებულებისა, Glenmorangie-ის თითოეული ახალი ბოთლი გემოთა ექსპერიმენტის შედეგია და მისი გასინჯვისას ყოველ ჯერზე ახლიდან აღმოაჩენ მას. ჩრდილოშოტლანდური ვისკი ყველაზე ტიტულოვანი ბრუნდია ერთალაიანი ვისკის სახეობებს შორის.



48 | ტექნოლოგიები



28 | სტრატეგია



54 | ანტიკორუპციონი

44 | ტექნოლოგიის მეფეთმბარმომე-ბელი სამეფო ოჯახიდან

იორკის ჰერცოგის, პრინც ენდრიუს დამსახურებით, სტარტაპებს მსოფლიოს ყველაზე გავლენიან მისამართების წიგნზე უჩრდებოთ წვდომა.

ავტორი: პარიზი ოლსონი

48 | თქვენი ახალი თანაშემდეგი: კიბორგი

მარან ნელსონის Clara Labs-ი გრძობისა და აღქმის უნარის მქონე ავტომატურ თანაშემდეგებს ქმნის, რათა სილიკონის ხეობა, და სამყარო, ი-მედიის ტირანიისგან იხსნას.

ავტორი: ჟლავარ თ'კონერი

ანტიკორუპციონი

50 | სეზონის სიასლე - ზედაზენი

„ქართული ლუდის კომპანია“ სასმელების ბაზრის ლიდერია. ეს პოზიცია კომპანიამ საკუთარი პროდუქციისა და პოზიციონირების უწყვეტი განვითარებით დაიმსახურა.

ავტორი: ვიი ფელდმანი

54 | ბევერლი-ჰილზის ახალი პრინცი

ოცდახუთი წლის ნიკოლას ბიჯანი მამამისის მამაკაცის ტანსაცმლის საკულტო ბრენდს სახეს უცვლის და მას საკუთარ იმიჯს ურგებს. ფსონს დებს, რომ ახალი თაობა მზადაა, ჩაცმულობით წარმატება გამოასხვიოს.

ავტორი: ვიი ფელდმანი

58 | არომატმა რა ჰქმნა

ამბობენ, ისტორიის დაყოფა ასევე შეიძლება - ყავამდე და ყავის შემდეგ. საქართველოში ყავის დაგეგმვების ისტორია 2015 წელს შეიცვალა - BB Company-ის „მონდოთი“. საყოველთაოდ ცნობილ არომატს სანდრო ბერიძე ქართული აქცენტით ამდიდრებს და თავიდან აცნობს მსოფლიოს.

ავტორი: ნინი ლონგრაშვილი

60 | „რედკოვ“ მომავალი „კურმაველი“

უძრავი ქონების დეველოპერული კომპანია „რედკოვ“ ქართულ ბაზარზე ოპერირების მეთავე საიუბილეო წლის ათვლას იწყებს.

ავტორი: ხათუნა ხვედელიძე

მიდასის რეიტინგი: ინოვაციის ქარხანა

64 | მეორე ძმა

ფრიად ადრეულ ასაკში, ჯომ კუმნერმა ამერიკის ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებული ვენჩურული ფირმა შექმნა და კიდევ - \$2.7-მილიარდიანი ბიზნესი. ეს უკანასკნელი - OBAMACARE-ის წყალობით. დღეს მისი ძმა, ჯარედი, ტრამპის თეთრი სახლის ცენტრში ზის და მთელ მის საქმიანობას საფრთხეს უქადის.

ავტორი: სტივენ ბარტონი



თბილისი დაარსდა 2012
ბაიჯენს

წარმოიდგინე

პირველი ნიუ-იორკული ცათამბჯენი თბილისში

\$1200 -დან

ქალაქის ცენტრში
ყველაფერი ერთ სივრცეში

ახათიანის ქ. 6 | +995 322 202 323 | tbilisigardens.ge

- უსაფრთხო გარემო
- ფიტნეს ცენტრი
- აუზი
- საბავშვო ბაღი
- ივენთ ჰოლი
- გამწვანება

74 | გავლენის მოთამაშე

ვენერული კაპიტალის ფირმა FOUNDERS FUND-ი პოპულარული აზრების საწინააღმდეგო მიდგომითაა განთქმული, ეს მიდგომა კი მის პოლარიზებულ დამფუძნებელ პარტნიორში, პიტერ ტილშია განსხვავებული. ბრაიან სინგერმენს, ფონდის PAYPAL-ის მათია-საწყისებისგან თავისუფალ თამაშების ენთუზიასტს, ფირმა ახალ სიმაღლეებზე ააყვავებს...

ავტორი: ალექს კონრადი

ინვესტიცია

84 | ძველი ბრენდი - ახალი ამოცანები

უკვე ერთი თვეა, „აწარმოე საქართველოში“ ახალი ამოცანებით ფუნქციონირებს, რაც ძირითადად ექსპორტის ხელშეწყობის მიმართულების ცალკე გამოყოფასა და უცხოური ინვესტიციების მოზიდვას გულისხმობს.

ეკონომიკა

88 | სამსჯავროს დღე (კიდევ ერთხელ) გადანიშნა

ავტორი: ISET

92 | ვალის ბეგბარა

აქტიურად განიხილება კონსტიტუციის 94-ე მუხლისა და თავისუფლების ქარტიის ცვლილება, რომელიც მთავრობას ღელუდავს ქვეყნის ისეთი მაკროეკონომიკური პარამეტრების გაუარესებაში, როგორცაა გადასახადები, სახელმწიფო ხარჯი, ვალი და სხვა. ამჯერად ვალს შევხედოთ.

ავტორი: ზვიად ხოშტარაძე

94 | აღადიანური კაპიტალი

საინტერესო ფაქტები შრომის ბაზარზე მიმდინარე ტენდენციების შესახებ.

ავტორი: EY

96 | მდიდრდება თუ ღარიბდება საქართველო?

ავტორი: ბესო ნაჩავაძე

აზრები

100 | ყავის შუსახე



44 | ტექნოლოგიები

Forbes

GEORGIA

მთავარი რედაქტორი

გიორგი ისაკაძე

ალმასრულებელი რედაქტორები

შოთა დიდმელაშვილი, ელენე კვანჭილაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი

სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი

ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი

გოგი ქავთარაძე

დამაბადონებელი

ქეთა ჟორჯოლიანი

ფოტოგრაფები

ხათუნა ხუციშვილი, ჯაბა ჩიტიძე

.....
სურნალ 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

სურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

ივნისი 2017, N 65

რედაქციის მისამართი: სამართავლო, 0160, თბილისი, გამრეკელი 19, თბ.: (+995 32) 223 77 07; 0-800-ლი: info@forbes.ge
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. საბალე ფასი 7 ლარი.
სურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარგის სტრატეგიული სამართავლო
პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის
16 ნომბერს. ISSN 2233-3487



დაბეჭდილი საბეჭდო "ომეგა ტექ" PRINTED BY "OMEGA TEG" PRINT HOUSE
საბეჭდო, თბილისი, საბურთალო 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, საეტრო უფლებები დაცულია. სურნალი 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 სარგებლობს სააქციო საზოგადოება Media Partners შესაბამისი სალიცენზიო ხელშეკრულებით. Forbes Georgia is published by the Media Partners JSC under a license agreement with Forbes Media LLC, 60 Fifth Avenue, New York, New York 10011. Forbes is a trademark used under the license from FORBES LLC.

UDC (UAK) 338.22 (051.2) F-75

გამოცემა იყენებს ბესარიონ გუგუშვილის BPG-InfoTech ფონტებს:

„ბგ გარდინი ვეგეტური“ და „ბგ პრემა“.



Orient Logic

საუკეთესო მეგობარი - საუკეთესო პარტნიორი

22 წელი IT ბიზნესში

IT და ბიზნეს გადაწყვეტილებები



IT ინფრასტრუქტურა



ქსელური
ინფრასტრუქტურა



მონაცემთა
დამუშავების
ცენტრები



პროგრამული
უზრუნველყოფა

LeaderBoard



კაპიტან უილიამ რუტერფორდს 100 Guinea Sword-ი უჭირავს ძველი პორტრეტის მიხედვით შესრულებულ 1919 წლის ფერწერულ ტილოზე.

აუქციონში

ტრაფალგარის მოედნის გარიგება



მათ შორის, შინჯ ომის ხელოვნებას აფასებს, ერთ-ერთი იშვიათი ნადავლი ისტორიის ყველაზე დიდი საზღვაო ომიდან ამ თვეში აუქციონზე გადის: 212 წლის ხმალი, რომელიც H.M.S. Swiftsure-ის კაპიტანს, ამერიკაში დაბადებულ უილიამ რუტერფორდს გადასცეს იმ საგმირო საქმეებისთვის, რაც 1805 წელს, ტრაფალგარის ბრძოლის დროს ბრიტანელთა გამარჯვებისთვის ჩაიდინა. 100 Guinea Sword-ის სახელით ცნობილი ხმლის პირი ფოლადისგანაა დამზადებული და სპილოს ძვლის სახელური აქვს. მსუყვედ მოოქრული ბრინჯაოს ქარქაშის ორნამენტები გემსა და ტრაფალგარის ბრძოლაში მოკლულ ადმირალ ჰორაციო ნელსონს უკავშირდება; სწორედ ამ უკანასკნელმა დანიშნა რუტერფორდი კაპიტნად. ეს სამახსოვრო ხმალი (რუტერფორდმა თავისი პორტრეტის კი დაახატვინა ამ ხმლით ხელში) ერთ-ერთი გახლავთ ომის დროინდელი 23 ხმლიდან და კაპიტნის სახლში 157 წელი იწახებოდა, მერე კი კერძო კოლექციონერს მიჰყიდეს. და როგორია ფასი? წინასწარი გათვლებით, ტრაფალგარის საგანძური \$150,000-დან \$250,000-მდე გაიყიდება.

ახალი მილიარდერი



ბორბლებზე

ავტომობილური შმუელ ჰარლაპის გზა ათციფრიან ქონებამდე პროგრამული უზრუნველყოფის სტარტაპზე დადებული მართლაც საოცრად იღბლიანი ფსონით იწყება.

„ერთმანეთისგან განვარჩევი იდეებს, რომლებიც არსებულს აუმჯობესებს და იდეებს, რომლებიც კონცეპტუალურ გარღვევას წარმოადგენს“, – ამბობს ისრაელელი ენჯელ-ინვესტორი შმუელ ჰარლაპი. 2001-ში მან ისრაელურ სტარტაპ Mobileye-ში \$10,000-ზე ნაკლები ჩადო. თვითმავალი მანქანების გამოჩენისთანავე, თითქმის ყველა გლობალური მწარმოებელი Mobileye-ის კამერაზე დაფუძნებულ პროგრამას იყენებს მძღოლის დამხმარე ისეთი სისტემებისთვის, როგორცაა ზოლიდან გასვლის გამაფრთხილებელი სისტემა. „ჩავთვალე, რომ Mobileye ინოვაციური ტექნოლოგია იყო, – ამბობს ჰარლაპი. – სხვაგან არსად მენახა“.

ის ერთადერთი როდია, ვინც Mobileye-ით შიხიბლა (კომპანია 2014-ში საჯარო ბაზარზე გავიდა): გასულ თვეს Intel-მა განაცხადა, რომ კომპანიის შესასყიდად \$15.3 მილიარდს იხდიდა. მას მერე, Mobileye-ის აქციები 28%-ით გაიზარდა, ჰარლაპის 7.2%-იანი წილი კომპანიაში კი \$950 მილიონს შეადგენს – მისი \$1-მილიარდიანი ქონების მთავარ ნაწილს.

72 წლის ჰარლაპი საოჯახო ბიზნესსაც მართავს. 1962-ში მამამისმა ისრაელური მანქანის იმპორტიორი იყიდა, რომელსაც მოგვიანებით სახელი შეეცვალა და Colmobil-ი დაერქვა, ხოლო 1973 წელს, იომ-ქიურის ომის დროს, უფროსმა ჰარლაპმა Mercedes-ი დაარწმუნა, მარაგების გადასაზიდვად, 1,625 სატვირთო მანქანა ჩამოეყვანა ისრაელში. მამა 1975 წელს გარდაიცვალა, ექვსი თვის თავზე კი ბიზნესი მისმა ვაჟმა გადაიბარა. დღეს Colmobil-ი ისრაელის უმსხვილესი ავტომობილური იმპორტიორია.

აუქციონში: აბოთრი – მასილ სოლომონი; ახალი მილიარდერი: აბოთრი – მასილ სოლომონი

LeaderBoard

ნადავალი

ხატვა ციფრებით

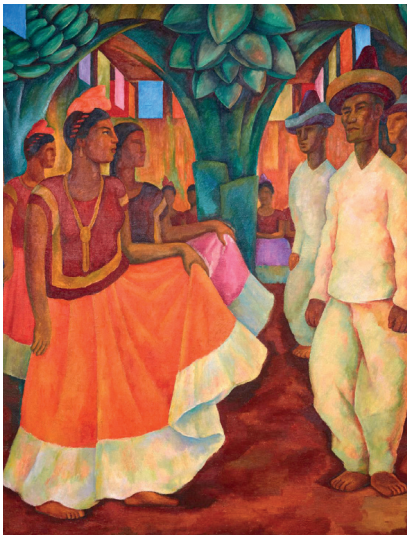
ერთობა აბსტრაქტული სამართლებრივი სურათი იხატება იმ \$2 მილიარდის ტოლფასი ნამუშევრების გარშემო, რუსმა მილიარდერმა დმიტრი რიბოლოვლევმა რომ იყიდა შვეიცარიელი დილერისგან, იგ ბუვიესგან; ამ ნამუშევართა შორის ლეონარდო და ვინჩის ტილოა ქრისტეს გამოსახულებით, რომელშიც რიბოლოვლევმა \$127.5 მილიონი გადაუხადა ბუვიეს. მოგვიანებით ცნობილი გახდა, რომ დილერს ამ ნახატში სულ ცოტა ხნით ადრე \$80 მილიონი ჰქონდა გადახდილი. ბუვიეს ადვოკატმა სამართლებრივ ბრძოლას, რომელიც უკვე მესამე წელია, მიმდინარეობს, „გამანადგურებელი იურიდიული კამპანია“ უწოდა, მოწინააღმდეგე მხარე კი ამბობს, რომ ბუვიე „დამნაშავეა ხელოვნების სფეროში უპრეცედენტო თაღლითობის გამო“.

ცხადია, ყველა მილიარდერი ასე უიღბლოდ არ ირჩევს ნამუშევრებს. მჩქეფარე გლობალური საფონდო ბირჟა მყიდველებსა და გამყიდველებს ბოლო დროის მყვირალა ფასების ნიშნით აერთიანებს. იხილეთ დეტალური კატალოგი.

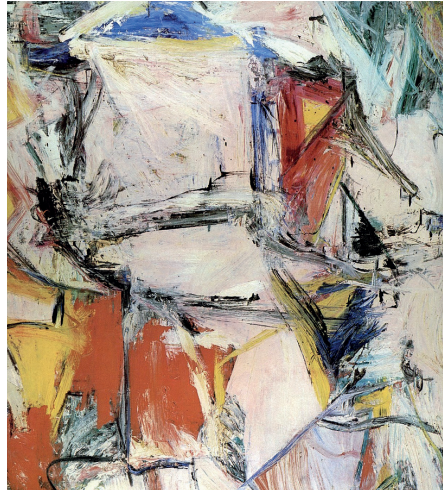
ედუარდო კოსტანინი

“Baile en Tehuantepec” დიეგო რივერა (1928) \$15.7 მლნ

ფრიდა კალოს ქმარმა, მილიარდერების ფავორიტმა სოციალისტმა ხელოვანმა, ლათინურ-ამერიკულ მხატვრობაში რევორდი მოხსნა, როცა გასულ მაისს უძრავი ქონების არგენტინელმა დეველოპერმა მისი ნამუშევარი შეიძინა.



მყიდველები



კან გრიფინი

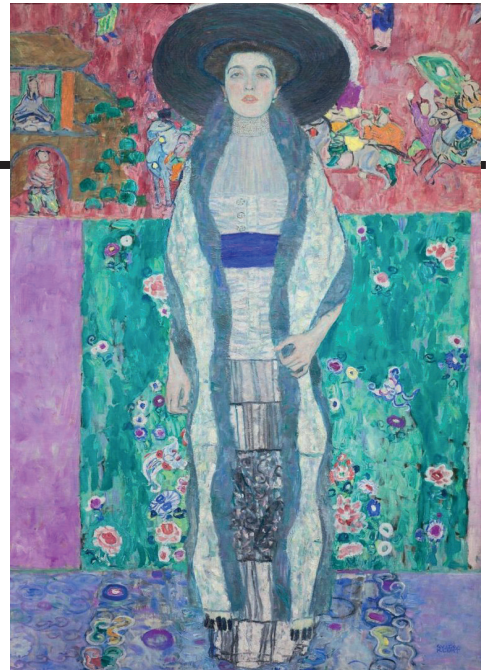
“Interchange” უილემ დე კუნინგი (1955) \$300 მლნ
 “Number 17A” ჯეკსონ პოლოკი (1948) \$200 მლნ

ჰეჯ-ფონდ Citadel-ის დამფუძნებელმა გრიფინმა, გავრცელებული ცნობებით, ამ მე-20 საუკუნის შუა პერიოდის განთქმული პიონერების ორ ნამუშევარში ნახევარი მილიარდი დოლარი დახარჯა. დრო მართლაც იცვლება: 1989-ში დე კუნინგის ტილო (ზემოთ) \$20.7 მილიონად გაიყიდა – იმხანად თანამედროვე ხელოვნების ნამუშევარი ასე ძვირად არასდროს გაყიდულა.



ელი ბროუდი

“Summer #1” სემ ფრენსიზი (1957) \$11.8 მლნ
 1994 წელს გარდაცვლილი აბსტრაქტული ექსპრესიონისტის ეს ნამუშევარი დღეს ბროუდის გვარის მატარებელ მუზეუმში იწონებს თავს, ბროუდიმ და მისმა ცოლმა, ედითმა რომ გახსნეს ლოს-ანჯელესში 2015 წელს. ნამუშევარი მათ გასულ მაისს იყიდეს.



გამყიდველები

ოკრა უინფრი

„ადელ ბლოხ-ბაუერ II-ის პორტრეტი“ გუსტავ კლიმტი (1912) \$150 მლნ

გავრცელებული ცნობებით, ამ ნახატის წყალობით, მედიაბოლომ გასულ მაგსულს \$60-მილიონიანი მოგება ნახა. უინფრიმ აგსტრეიული მხატვრის ეს ნამუშევარი 2006-ში \$90 მილიონად შეიძინა.



ბიძინა ივანიშვილი

“Untitled XXV” უილემ დე კუნინგი (1977) \$66.3 მლნ

საქართველოს ყოფილი პრემიერ-მინისტრი, ივანიშვილი, ამეჩხერებს საკუთარ \$1-მილიარდიან არტკოლექციას, მისი 108,000 კვადრატული ფუტის სახლ-კარის კედლებს რომ ამშვენებს თბილისში. დე კუნინგის ამ ნამუშევარზე მოიღის უმეტესი იმ \$110 მილიონისა, შარშან რომ გააკეთა ნახატების გაყიდვით.

პოლ ალენი

“Düsenjäger” გერჰარდ რიხტერი (1963) \$25.5 მლნ

Microsoft-ის თანადამფუძნებელმა, სულ ცოტა, გააორმაგა ის \$11.2 მილიონი, 2007 წელს საბრძოლო თვითმფრინავის ფოტორეალისტური ნახატის შესაძენად რომ დახარჯა. ეს ცნობილი გერმანელი მხატვრის რვა საბრძოლო თვითმფრინავის გამოსახულებისგან შემდგარი სერიის ერთ-ერთი ნამუშევარი გახლავთ.



ნადავალი: ანდრეი - კიტი თაილონი

KING DAVID

#არაჩვეულებრივი სახლი

რეზიდენცია

60 000\$
-დან

პირველადი შენატანი 10%-დან



EUROPEAN PROPERTY AWARDS DEVELOPMENT

in association with

The Telegraph



#არაჩვეულებრივიხელი

★★★★★

BEST MIXED-USE
DEVELOPMENT GEORGIA

King David
by Rezid Holding GmbH

2016-2017



#არაჩვეულებრივიბარი



#არაჩვეულებრივიაუზი

LeaderBoard

გართობა

სოციალური მედიის გარსკვლავები

ციფრული ბიზნესის გავლენიანი სახეები მოგებას ონლაინ-მიმდევრების ხარჯზე ნახულობენ.



ახალი ატასნლეულის წარმომადგენლებს საკუთარი გზავნილი რომ მიაწვდინონ, ცხოვრების წესთან დაკავშირებული ბრენდები – მილიარდობით კონსუმერული კონკლომერატი თუ ჯანსაღი კვების სტარტაპები – სულ უფრო მზარდად აქცევენ ზურგს ტრადიციულ მარკეტინგს და სულ უფრო მეტად მიიწვიან იმისკენ, რასაც „სოციალური გავლენის მომხდენი“ ჰქვია: ციფრული ბიზნესის ახალგაზრდა სახეები, რომლებიც საკუთარ ცხოვრებას (ან ამ ცხოვრების ფაქტობრივ დადგენილებებს) Instagram-ზე, Facebook-ზე, Twitter-სა და YouTube-ზე ატარებენ.

ჩვენ უახლესი რეიტინგი ამ გავლენის მომხდენებს აერთიანებს; მათი მასშტაბი და ადეკვატურობა ანალიტიკურ ფირმა Taackr-თან ერთად არის გაანალიზებული, ხოლო მათი შემოსავლიანობა – გავლენის მომხდენ ფირმა Captiv8-ის მონაცემთა წყაროებით. ჩვენს პირველ რეიტინგში სამ კატეგორიას შევხვდებით: ფიტნესი, თავის მოვლა და სახლი. ადევნეთ ჩვენს კვარტალურად განახლებულ რეიტინგს თავალი, მას კიდევ ათობით კატეგორიას დაემატებთ: forbes.com/top-social-influencers.

ციფრული შესატყვისება იმას, რასაც შერჩეულ ონლაინლატორმაზე მიმდევართა რიცხვზე დაცრდობით, გავლენის მომხდენი დაფინანსებული პოსტებიდან ვიღებთ. წყარო: Captiv 8.

ფიტნესი

1. კაილა იისინსი
 შემოსავლიანობა: \$75,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. 25 წლის ავსტრალიელი (მარცხნივ) ინტერნეტში უდავოდ გარჯიშის დე-დოფალია. ანალიტიკური ფირმა App Annie-ს თანახმად, მისმა აპლიკაცია „Sweat with Kayla“-მ 2016 წელს \$17 მილიონს შემოსავალი მოიტანა. მთელი მსოფლიოს მასშტაბით სტადიონების ტურნეს ბილეთები იცინეს სულ რამდენიმე საათში აქვს გაყიდული. Instagram-ზე მას 6.6 მილიონი მიმდევარი ჰყავს.

2. მიილი სპაი
 შემოსავლიანობა: \$85,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. მოდელი პირადი მწერთაგან დღეს ფიტნესის ონლაინპროფრაბებს ყიდის.

3. ჰენ სტილერი
 შემოსავლიანობა: \$150,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. ნიუიორკელი ვირუსულად მოედო ინტერნეტს უკანალის გასალამამებელი სავარჯიშო პროგრამის წყალობით; ახლა გარჯიშის აპლიკაცია აქვს.

4. მიხელ ლევი
 შემოსავლიანობა: \$150,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. ვენესუელელი ბოდიბილდერს სახლის სავარჯიშო ხაზი აქვს.

5. ჯო შიპსი
 შემოსავლიანობა: \$50,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. კვების ბრიტანელი მასწავლებელი ონლაინ თავის ჯანსაღ სამარეულოს გვაჩვენებს... და ხანდახან თავის ნავარჯიშზე კუნთებსაც.

სახლი

1. ზრის ბონი
 შემოსავლიანობა: \$10,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. როცა 2004 წელს 35 წლის ნიუიორკელმა ინტერიერების და ხელნაკეთი ავეჯისა თუ ნივთების ბლოგი წამოიწყო, დამოუკიდებელი ხელოსნებისა და დიზაინერების მოძრაობას ვერ კიდევ გასაკადი ჰქონდა გზა: „არ არსებობდა Etsy“, – ამბობს ბონი. დღეს მის ბლოგს, Design*Sponge-ს, თვეში მილიონი მკითხველი ჰყავს; ბრენდებთან რიცხვში, მასთან პარტნიორობაში ფულს რომ უხდიან, გახლავთ Ann Taylor-ი, West Elm-ი და 3M-ი.

2. პალტო კონდრატსკი
 შემოსავლიანობა: < \$5,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. პიუსტონში დაფუძნებული ინტერიერების გურუს პოპულარული დიზაინის ბლოგი აქვს.

3. რიჩელ ბრუსარდი
 შემოსავლიანობა: < \$5,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. შოუების, Copycat Chic-ის, დამფუძნებელი გასწავლით, როგორ მოამწყობ სახლი იაფად.

4. ელსი ლარსონი
 შემოსავლიანობა: \$10,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. ხელნაკეთი ნივთების ბლოგი A Beautiful Mess-ი ხელნაკეთი ცხოვრების წესის კომპანიადაა აქცია, დასთან, ემა ჩემპნიონთან ერთად.

5. ჰენიფრ ჰედფილდი
 შემოსავლიანობა: \$5,000
 Instagram-ის თითო პოსტზე. TaterTots & Jello-ს შემქმნელი ამოსაბეჭდად გამზადებულ დეკორაციის გამკვეთეებს გვთავაზობს.

თავის მოვლა

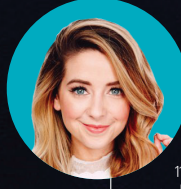
1. რეი სუმი
 შემოსავლიანობა: \$300,000
 YouTube-ის თითო ვიდეოზე. ონლაინ ზოვლას სახელით ცნობილი ბრიტანელი თავის მოვლის Haul-ები (ვებსაუბრები კოსმეტიკური შენამუშებელი თავის მოსაწონებლად) ბევრთვის საძინებელი ოთახიდან დაიწყო. დღეს, 26 წლისას, YouTube-ზე 11.6 მილიონი გამომწერი ჰყავს და აქვს ლოსონების, პარფიუმებისა და აქსესუარების ხაზი ბრიტანულ ქსელ Superdrug-ში.

2. მიხელ ფენი
 შემოსავლიანობა: < \$300,000
 YouTube-ის თითო პოსტზე. ვეტერანი ვლოგერი გამომწერებზე მომუშავე თავის მოვლის კომპანის psy-ის თანადამფუძნებელია.

3. შინონ ჰარისი
 შემოსავლიანობა: < \$125,000
 YouTube-ის თითო პოსტზე. მაკაიუს ახალზელანდიელი მასწავლებელი-ვლოგერი დღეს პალეტებსა და ფუნჯებს ყიდის.

4. ნიკი დე ჰაბერი
 შემოსავლიანობა: < \$150,000
 YouTube-ის თითო პოსტზე. ჰოლანდიელი მაკაიუს არტისტი ციფრული ვარსკვლავია.

5. ჰუდა კბანნი
 შემოსავლიანობა: < \$150,000
 YouTube-ის თითო პოსტზე. TaterTots & Jello-ს შემქმნელი ამოსაბეჭდად სილაშაის იმპერიის ღუბაში დაფუძნებული დამარბებელს უამრავი მიმდევარი ჰყავს.



საბრუნო: ალან რიხტერი

სამაუწყებლო კომპანია ჰერეთი

FM 102.8

RADIO
BEGINS WITH
US

FM
93.5
თბილისი

heretifm.com

tbilisifm.com

relaxwebradio.com



LeaderBoard

მეგობრობის 25 წელი

ამერიკის შვირთხეული შტატებისა და საქართველოს ურთიერთობა უკვე 25 წელს ითვლის. 2017 წლის 23 აპრილს მეოთხედი საუკუნე შესრულდა მას შემდეგ, რაც ორ ქვეყანას შორის პირველი დიპლომატიური კავშირი დამყარდა. დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ დაწყებული მძიმე სტარტისა და „დინების საწინააღმდეგოდ ცურვის“ მოკლე პერიოდის მიუხედავად, პარტნიორობისკენ მიმავალი გზა შეუქცევადი და მტკიცე აღმოჩნდა. საწყის ურთიერთობებს საფუძველი პოლიტიკური და თავდაცვითი საკითხების ირგვლივ ჩაეყარა, თუმცა მოგვიანებით თანამშრომლობამ თითქმის ყველა სფერო მოიცვა. ხაზგასასმელია ეკონომიკური თანამშრომლობა და აშშ-ის მხრიდან გაწეული ფინანსური მხარდაჭერა, რომელიც საქართველოსთვის ფუნდამენტურ როლს ასრულებს. 2000 წლიდან დღემდე ჩვენ ამერიკაში მილიარდ-ნახევარი დოლარის პროდუქტი გავიტანეთ.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი საკითხი თავისუფალი სავაჭრო შეთანხმებაა, რომელიც ჯერჯერობით მომავლის პერსპექტივას წარმოადგენს. 2011 წელს ორივე ქვეყნის იმდროინდელი ლიდერი შეთანხმდა, რომ ამ საკითხზე მოლაპარაკებები დაიწყებოდა. ჯერჯერობით რაიმე პროგრესის გაკეთება და სავარაუდო თარიღის განსაზღვრა შეუძლებელია. შეგახსენებთ, რომ აშშ-ს გამარტივებული სავაჭრო ხელშეკრულება სულ 20 ქვეყანასთან აქვს დაწესებული. ბოლო ორმხრივი შეთანხმება თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ სამხრეთ კორეასთან ძალაში 2012 წელს შევიდა.

ეკონომიკური თანამშრომლობა

სავაჭრო ბრუნვა*

წელი	ექსპორტი	იმპორტი
2000	7.1	69.6
2001	8.8	64.1
2002	13.5	68.8
2003	15.4	90.7
2004	21.2	110.9
2005	26.7	146.9
2006	58.5	129.6
2007	149	203.9
2008	102.2	358.1
2009	36.9	231.6
2010	187.2	180.9
2011	143.5	245.8
2012	226.2	213.2
2013	136.4	253.8
2014	207.6	287.3
2015	104.1	252.9
2016	68.2	214.3
სულ:	1,512.5	3,122.4

*მილიონი აშშ დოლარი

საქართველოსთვის გამოყოფილი ფული

ათასწლეულის განვითარების პროგრამა

2005-2008 წწ. – \$295.3 მილიონი

2008-2013 წწ. – \$395.3 მილიონი

2013-2018 წწ – \$140 მილიონი

სულ: \$830.6 მილიონი

დონორთა კონფერენცია საქართველოს რეაბილიტაციისთვის 2008 წლის ომის შემდეგ

TOP 3 მთავარი კონტრიბუტორი:

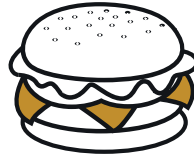
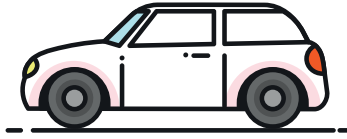
1) აშშ \$1 მილიარდი

2) ევროკომისია – \$642.8 მილიონი

3) იაპონია – \$200 მილიონი

სულ: \$4.55 მილიარდი

იმპორტი ამერიკის შეერთებულ შტატებში:



2013 წელი:

- ა) მსუბუქი ავტომობილები - 156,273,800
- ბ) ხორცი და საკვები პროდუქტი - 21,510,000
- გ) სამკურნალო საშუალებები (დაფასებული) - 5,273,400

2014 წელი:

- ა) მსუბუქი ავტომობილები - 176,328,900
- ბ) ხორცი და საკვები პროდუქტი - 14,479,000
- გ) სამკურნალო საშუალებები (დაფასებული) - 13,727,400

2015 წელი:

- ა) მსუბუქი ავტომობილები - 124,965,500
- ბ) ხორცი და საკვები პროდუქტი - 18,914,400
- გ) სამკურნალო საშუალებები (დაფასებული) - 17,712,500

2016 წელი:

- ა) მსუბუქი ავტომობილები - 128,413,400
- ბ) ხორცი და საკვები პროდუქტი - 13,208,000
- გ) სამკურნალო საშუალებები (დაფასებული) - 4,464,400

პირდაპირი უსხოპური ინვესტიციები *

წელი	ინვესტიცია	წელი	ინვესტიცია
2000	38.7	2008	167.9
2001	23.2	2009	-10
2002	82.1	2010	135.8
2003	72	2011	28.1
2004	81.1	2012	20.2
2005	15	2013	44.8
2006	182.6	2014	181.8
2007	84.4	2015	18.4
სულ:	1,211.1	2016	45

* მილიონი აშშ დოლარი

USAID-ის ფარგლებში განეული დახმარება *

2011	2012	2013	2014	2015	სულ:
81.3	100.3	124.7	124.5	82.9	513.7

* მილიონი აშშ დოლარი

HUGO BOSS-ი საქართველოში

2017 წლის 29 ივნისს, თბილისში, გლამურული ღონისძიების თანხლებით, BOSS-ის განახლებული მაღაზია გახსნის კარს. რუსთაველის გამზირზე მდებარე ეს 190 კვადრატული მეტრის მაღაზია ისეთ უახლეს კონცეფციას შემოგვთავაზებს, დიდ ქალაქებში – პარიზში, ლონდონსა და ტოკიოში რომ ნახავთ. დიდი სივრცე აქსესუარებისა და BOSS-ის კაცის სპორტული ტანსაცმლის უფრო ვრცელ განყოფილებას გააერთიანებს; იქნება, ასევე, საგანგებო სივრცე კაცის ფორმალური ტანსაცმლისა და BOSS-ის ქალის ტანსაცმლის კოლექციისთვის. ახალ კონცეფციასა და ტენდენციებზე გავესაუბრეთ ინგო ვილტსს, HUGO BOSS-ის ბრენდის დირექტორს.

როგორია BOSS-ის მამაკაცის ტანსაცმლის თქვენაშუა ხელვა?

მსოფლიოში ტანზე მორგებული ტანსაცმლით გვიცნობენ, მაგრამ BOSS-ი ბევრად მეტია, ვიდრე იდეალური კოსტიუმი. თანამედროვეობა, ინოვაცია და დეტალების სიყვარული BOSS-ის კაცის ტანსაცმლის ფუნდამენტური ელემენტებია. ჩვენ ამ პრინციპების ერთგულნი ვართ, თუმცა ახალი მიდგომაც შევიშავეთ – უფრო მოდის ტენდენციებზე ორიენტირებული შედეგებით. კოსტიუმი კვლავ ჩვენს უმათვრეს პროდუქტად რჩება, მაგრამ ის თანამედროვე სტილიში გადაწყვეტილი.

ვინ არის BOSS-ის მამაკაცის ტანსაცმლის ართიმარტულაბაჰა პასუსისმგებელი?

ჩვენ დიზაინის ძლიერი, პროფესიონალი გუნდი გვყავს, რომელიც მამაკაცის ტანსაცმლის კოლექციაზე მუშაობს. როგორც ბრენდის დირექტორი, მეც, ბუნებრივია, პასუსისმგებელი ვარ BOSS-ის მამაკაცის ტანსაცმელზე, თუმცა საკუთარ თავს უფრო „შემოქმედებით სტრატეგისტად“ მოვიხსენიებდი, ვიდრე დიზაინერად.

რა შთაბრძნება დგას 2017 წლის შემოდგომა/ზამთრის BOSS-ის მამაკაცის კოლექციის უკან, რომელიც ნიუ-იორკშია წარმოდგენილი?

ბევრს ვფიქრობდით გლობალურ მოგზაურზე, თუმცა თემას ახლებურად მივუძღვით და უფრო სიახლეებისა და თავგადასავლების მაძიებელთა ჭრილში დავიწყეთ ფიქრი: გვიდოდა, განგვევრცო იდეა, თუ რას წარმოადგენს BOSS-ის მამაკაცის ტანსაცმელი. მხედველობაში მივიღეთ ის ტანსაცმელი, რომელიც პიონერ მეზღაურებსა და ავიატორებს ეც-

ვათ, და საბოლოოდ ყველა ნამუშევარში უამრავი პრაქტიკულობა და ეფექტიანობა ჩავაქსოვეთ. მართლაც აქტიურად ვამუშავებთ ამ იდეას, წარმოვადგენთ მძიმე ქსოვილებით შეკერილ ტანსაცმელს დიდი ზომის მეტალის დეტალებითა და შესაკრავებით. ეს მიდგომა საფუძვლად დაუდებთ იმას, რაც საუკეთესოდ გამოგვდის: სიმუსტით გამოჭრილი, ტანზე მორგებული ტანსაცმელი – ისე, რომ BOSS-ის მამაკაცმა თავი ყველაფრისთვის მზად იგრძნოს.

მოგვიყვით დიზაინისა და წარმოების პროცესის შესახებ. კოლექციის შექმნა და წარმოება რეალურად რამდენ ხანს ხდება?

2017 წლის შემოდგომა/ზამთრის კოლექციის დიზაინი, რომელსაც ნიუ-იორკში წარმოვადგენთ, ჩვენს სათავო ოფისში, მეტცინგენში, გერმანიაში შევიშავეთ; იქვე შეიქმნა კოსტიუმებიცა და სხვა ტანსაცმელიც. მამაკაცის ტანსაცმელზე, განსაკუთრებით კი ტანზე მომდგარ ტანსაცმელზე თუ მიდგება საქმე, HUGO BOSS-ს დიდი ისტორია და ძლიერი ექსპერტიზა აქვს. ჩვენი დიზაინერები, დეტალების შემქმნელები და ტექნიკოსები მეტცინგენში არიან დაფუნქციონირებული. შთოქმედებითობისა და ტექნიკური ნიუ-შაუს ერთ სივრცეში გაერთიანება საშუალებას გვაძლევს, ამგვარი კოლექცია შევქმნათ და BOSS-ის მამაკაცის ტანსაცმლის ახალი ასპექტები აღმოვაჩინოთ.

არსებობს რაიმე კონკრეტული მიზანი, რატომაც აირჩიეთ ნიუ-იორკი BOSS-ის მამაკაცის ტანსაცმლის პრეზენტაციისთვის?

ნიუ-იორკი ძლიერი, დინამიური და თანამედროვე ქალაქია, ამდენად, იდეალური ადგილია ამ კოლექციის საჩვენებლად. როგორც ბრენდი, ჩვენ სწორედ ამ უნიკალურ ენერჯისთან ვახდენთ იდენტიფიკაციას. ეს კოლექციაც მომავალზეა ორიენტირებული და ძალიან უხდება ამ ქალაქის სწრაფ ტემპსა და კოსმოპოლიტურ განწყობას. გარდა ამისა, ნიუ-იორკთან უკვე გვაკავშირებს წარსული: ქალისა და





კომბინირებული შოუები გვექნდა იქ.

საღ იქნება 2017 წლის შემოდგომა/ზამთრის კოლექცია ხელში-საწვდომი?

ნიუ-იორკში წარმოდგენილი კოლექციის გარკვეული იმიჯები და პროდუქტები BOSS-ის მაღაზიებში იქნება ხელმისაწვდომი. კოლექციის გავლენას იგრძნობთ მთელი 2017 წლის შემოდგომა/ზამთრის სეზონის მანძილზე ჩვენ მიერ შემოთავაზებული პროდუქტების დეტალებში, ქსოვილებსა და სტილში.

თქვენ აღნიშნეთ, რომ BOSS-ი ახალ მიმართულებასა და მიდგომას ავითარებს მამაკაცის ტანსაცმლისათვის. როგორ ეხმარება BOSS-ი, როგორც ბრენდი, და ახალი დიზაინი თანამედროვე მამაკაცის მოთხოვნილებებს?

კოლექციის ყოველი ნამუშევარი გვათავაზობს ავთენტურ, დახვეწილ ფუფუნებასა და მარტივ კომფორტს, რაც ძვირფასი ქსოვილებისადმი, კერვის ტექნიკისა და დეტალებისადმი ყურადღების დამსახურებაა. ჩვენი ახალი მიდგომის ნახვა შეცვლილ პროპორციებსა და ჩვენ მიერ გამოყენებულ ტექნიკებშია შესაძლებელი, რომლებიც ფუნქციონალური ელემენტების მქონე თანამედროვე ტანსაცმლის შექმნაზეა ორიენტირებული. BOSS-ის მამაკაცის ტანსაცმელი მუდამ თამამად შეკერილ ელეგანტურობას სთავაზობს თანამედროვე მამაკაცს და უზრუნველყოფს, რომ ეს უკანასკნელი იდეალურად იყოს ჩაცმული ნებისმიერი სიტუაციისთვის. ეს კოლექცია იდეას ითვისებს, მაგრამ ამ იდეას ახლებურად ხედავს ბრენდისთვის და იმაზეა ფოკუსირებული, რომ ტანსაცმელი მოგზაურობისას მოსახერხებელი და კომფორტული იყოს.



HUGO BOSS-იდან 2014-ში წამოხვედით. როგორ ბრენდობთ თავს უკან დაბრუნებული ბრენდის დირექტორის რანგში?

ძალიან სასიამოვნოა დაბრუნება და კოლექციებზე მუშაობა გუნდთან ერთად. როცა დაგბრუნდი, მინდოდა, ჩემი წვლილი შემეტანა ბრენდის განვითარებაში. ვფიქრობ, ჩანს კიდევ ეს განახლებული ენერჯია და ფოკუსი ახალ კოლექციაში.

არის რაიმე, რაც უკვე შეცვალეთ თქვენი ახალი როლის მორგების შემდეგ?

მძლავრი იდეა გვაქვს იმასთან დაკავშირებით, თუ რას წარმოადგენს BOSS-ის მამაკაცის ტანსაცმელი, მაგრამ ჩვენს მიდგომას ვავითარებთ. მე მუდმივად დიზაინის განყოფილებაში ვარ, გუნდთან ერთად ვმუშაობ, რათა ახალი იდეები შევქმნათ, რომლებიც ბრენდს უფრო სასურველს გახდის. ყველაფერს ვაქცევთ ყურადღებას, დაწყებული საკუთრივ ბრენდით და იმით, თუ როგორ მიგვაქვს ის მომხმარებელამდე, ინდივიდუალური პროდუქტების დეტალებით დამთავრებული. ამასთან, ჩვენს მიდგომას ისეთი ახალი ელემენტებით ვამდიდრებთ, როგორიც ე.წ. კაპსულ-კოლექციები და ლიმიტირებულად გამოშვებული პროდუქტები, დიდ მითქმა-მოთქმას რომ იწვევს. BOSS-ის სამყაროში ვრჩებით, მაგრამ გვინდა, მას მეტი ხალხი შევმატოთ.

რა გავლენა ექნება ქალის ტანსაცმელზე ახალ სტრატეგიას, თავისი ფოკუსით მამაკაცის პრემიუმ-ტანსაცმელზე?

ქალის ტანსაცმელი BOSS-ის ბრენდის საკვანძო კომპონენტად დარჩება, მიუხედავად იმისა, რომ უფრო მეტად მამაკაცის კოლექციებზე ვიქცევით ორიენტირებულნი. HUGO BOSS-ი განაგრძობს თანამშრომლობას არტდირექტორ ჯეისონ ვუსთან, რომელიც ჩვენთვის კვლავინდებურად ძალიან მნიშვნელოვანი ფიგურაა.

Glenfiddich-ის ქართული საკოლექციო ჩამოსხმა დამოუკიდებლობის 100 წლის აღსანიშნავად

საქართველოში ვისკის კულტურის დამკვიდრება კომპანია GD Alco-ს სახელს უკავშირდება: ოცი წლის განმავლობაში გამართული დეგუსტაციების, ბრენდ-ამბასადორების მიღებებისა და სხვა საინფორმაციო ღონისძიებების დამსახურებით, დღეს ქართველი მომხმარებელი ვისკის მისი ბოთლის დიზაინის ხაზით აღარ ყიდულობს – გადაწყვეტილებას გემოს თვისებებისა და სახეობის მიხედვით იღებს.

დაახლოებით ერთი წლის წინ კომპანია GD Alco-ს დამფუძნებელს – გოჩა დარჩიაშვილს შოტლანდიური ვისკის წამყვანი მწარმოებლების მიერ დაარსებული ორდენი The Keepers of the Quaich-ი მიანიჭეს, რომლითაც ვისკის ინდუსტრიაში მოღვაწე ბიზნესმენებს მათ მიერ შეტანილი განსაკუთრებული წვლილისათვის აჯილდოებენ. დარჩიაშვილს ახალი პროექტი აქვს: 2018 წლის 26 მაისის – საქართველოს დამოუკიდებლობის 100 წლის იუბილეს აღსანიშნავად გადაწყვიტა, მაღალი კლასის, ერთალაიანი შოტლანდიური ვისკი – Glenfiddich-ი საქართველოში საკოლექციოდ ჩამოსხმას და მათგან ოცი პერსონალური ბოთლი იმ განსაკუთრებულ ქართველებს მიუძღვნას, რომლებმაც სხვადასხვა სფეროში მოღვაწეობით უდიდესი როლი შეასრულეს საქართველოს განვითარებასა და ქვეყნის მთელ მსოფლიოში პოპულარიზაციაში.



ბატონო გოჩა, რას გულისხმობს ორდენი – The Keepers of the Quaich-ი და რა პირობებში მოხდა თქვენი დაჯილდოება?

ინიციატივა შოტლანდიურ მხარეს ეკუთვნოდა. ორდენზე წარდგენა საკმაოდ მოულოდნელი იყო ჩემთვის, ეს უდიდესი პასუხისმგებლობაა, The Keepers of the Quaich-ით ძალიან მაღალი რანგის საზოგადო მოღვაწეები არიან დაჯილდოებული, მათ გვერდით ყოფნა კი დიდი პატივია. წარდგენის პრინციპი შემდეგნაირია: კანდიდატს ორდენის მაღალი იერარქიის რამდენიმე წევრმა უნდა გაუწიოს რეკომენდაცია. კანდიდატურის განხილვის შემდეგ, დადებითი პასუხის შემთხვევაში, ერთგულების ფიგის დადების ცერემონია იმართება.

კომპანია GD Alco საქართველოს დამოუკიდებლობის 100 წლის იუბილეს განსაკუთრებულად აღნიშნავს. როგორ დაიბადა Glenfiddich-ის ქართული საკოლექციო ჩამოსხმის – Private Cask-ის იდეა? ჩვენთვის ცნობილია, რომ მსგავსი პრეცედენტი ისტორიას არ ახსოვს.

როდესაც პარტნიორებთან ერთად დამოუკიდებლობის 100 წლის იუბილეს შესახებ მსჯელობა დაიწყო, თავიდანვე გააზრებული მქონდა, რომ რაღაც განსაკუთრებული უნდა შეგვექმნა. საბოლოოდ ისეთ ჩამოსხმაზე შევჯერდით, რომელიც გარკვეული ისტორიის მატარებელი და ემოციური ელემენტის შემცველი იქნებოდა და საჩუქრად გამოდგებოდა. ამ კონცეფციის გათვალისწინებით, ისეთი პროდუქტი უნდა შეგვეჩინა, რომელსაც წლოვანება აქვს. შესაბამისად, ჩვენს იდეას ვისკი ყველაზე ლოგიკურად მიესადაგა – ვისკი ხომ გარკვეულწილად ეპოქას ასახავს – ინახება კასრში, ძველდება, „ბრძენდება“ და განსაკუთრებული ხდება. ჩემი მოსაზრება პარტნიორებისთვისაც მისაღები აღმოჩნდა. გადაწყვეტიეთ, უპირატესობა რომელიმე ძალიან ცნობილი შოტლანდიური ვისკისათვის მიგვენიჭებინა. Glenfiddich-ის ქართული საკოლექციო ჩამოსხმა გულისხმობს ბოთლს, რომე-



კომპანია William Grant & Sons-ის რეგიონული მენეჯერი დიმიტრი კრივოშუი ექსპერტებთან ერთად: Glenfiddich-ის ქართული ჩამოსხმის შერჩევის პროცესი.

ლივ 1991 წლით დათარიღებული ერთ-ერთი სახეობის უკანასკნელი კასრის სითხეს შეიცავს. მათ ეტიკეტებზე იმ ადამიანების სახელი და გვარი იქნება გამოსახული, ვინც ბოთლებს საჩუქრად მიიღებს. ეს ვისკი 2018 წლის 26 მაისისთვის ჩამოსხმისა.

Glenfiddich-ის ქართული ჩამოსხმა რამდენიმე მიზეზითაა მნიშვნელოვანი: დღეს საქართველოში ბევრი სტუმარი ჩამოსხმის და გვსურს, მათ ისეთი რამე ვაჩუქოთ, რითაც ქვეყანას დავამახასოვრებთ. სასურველია, ღვინის გარდა სხვა არჩევანიც გვექონდეს, მაღალი რანგის ვისკი Glenfiddich-ი კი მთელ მსოფლიოში ცნობილი ბრენდია. შესაბამისად, როდესაც ადამიანი 26-წლიანი დაძველების, საქართველოს დამოუკიდებლობისადმი მიძღვნილი კონცეფციით შექმნილი ჩამოსხმას მიიღებს საჩუქრად, ერთი სული ექნება, დააგემოვნოს. დამერწმუნეთ, ამ დროს მათ ცნობიერებაში საქართველოს შესახებ განცდილი ემოცია უფრო ღრმად ჩაიბეჭდება: შეიძლება, საჩუქარი გახსნან და მეგობრებთან ერთად, წელიწადში 50-50 გრამი მიირთვან, თუმცა მის კონცეფციას ყოველ ჯერზე გაიხსენებენ და გარშემომყოფებთანაც აღნიშნავენ: „იცი, მე Glenfiddich-ის უნიკალური, ქართული საკოლექციო ჩამოსხმა მაქვს, რომელსაც ვერსად ნახავ“. ამ გზით შესაძლებელია, გარკვეულ მომენტში საქართველოს შესახებ დადებითი ემოციები აღძრა საზოგადოებაში, რომელსაც საკოლექციო ვისკის დაღვინის საშუალება აქვს. საბოლოო ჯამში, სწორედ ისეთი პატარა-პატარა დეტალებს ერთიანობა განაპირობებს ბიზნესკლიმატის განვითარებას.

ზოგადად, პარტნიორობით ერთად, მუდმივად ვვდილობ, ისეთი მარკეტინგული სვლა გავაკეთო, რომელიც მხოლოდ ფინანსურ სარგებელზე დამყარებული არ არის. ბიზნესი მხოლოდ ვაჭრობა არაა, ის გარკვეულ მომენტში ხედვას და ბევრ რამეზე ზრუნვას გულისხმობს, მათ შორის – ქვეყნის ბიუჯეტზე: თუ ბიუჯეტი ძლიერი არ არის, ვერც მომხმარებელი იქნება ძლიერი. შესაბამისად, ყველაფერი ერთმანეთზე დამოკიდებული – ბიზნესს და სახელმწიფოს ცალ-ცალკე არც უნდა განვიხილავდეთ. ღარბი ქვეყანაში ბიზნესი არ არის, ვაჭრობა, ბიზნესი კი მხოლოდ მდიდარ ქვეყანაში კეთდება!

როგორ მიმდინარეობდა Glenfiddich-თან მოლაპარაკების პროცესი?

რადგანაც პირველები ვიყავით, ვინც Private Cask-ის იდეა საკუთარი ქვეყნის დამოუკიდებლობას დაუკავშირა, ჩვენი მხრიდან ეს სვლა ძალიან ესიამოვნათ: ალბათ ყველა აცნობიერებს, რომ მათთვის საკოლექციო კასრის გაყიდვა პრობლემა კი არ არის, არამედ ორიგინალური იდეაა, რაც შეიძლება სხვა ქვეყნებისთვის – სხვა დისტრიბუტორ-

გონა დარჩიაშვილი, მაშუკა ხაზარაძე, ლევან წულაძე, მანანა კობაკოვა, ბადრი ჯაფარიძე, იან მილერი, დიმიტრი კრივოშუი, დავით ბეჟუაშვილი, აკა მორჩილაძე და აჩი არველაძე Glenfiddich-ის დისტრილერიაში.

რებისთვისაც გადამდები აღმოჩნდეს. ერთი მხრივ, ეს ბრენდის ცნობადობაზე დადებითად აისახება, თუმცა მთავარია, რომ პარტნიორს ბრენდთან ერთად საკუთარი ქვეყნის ისტორიასაც ჩუქნი.

რა პროცესებს მოიცავდა Glenfiddich-ის საკოლექციო ჩამოსხმის შერჩევა?

კონცეფციის შესაბამისად, გვინდოდა, ქართული ბოთლი ისეთი კასრიდან ჩამოგვეხსა, რომელიც სულ ერთი იყო დარჩენილი: ერთი კასრი ერთი იდეის – დამოუკიდებლობის სიმბოლო იქნებოდა, ჩამოსხმაც ასაკობრივად დამოუკიდებლობის თარიღისთვის უნდა დაგვემთხვია. არჩევანის გაკეთება 1991 წლის სამ განსხვავებულ კასრს შორის მოგვიწია.

ქართული ხასიათის გადმოსაცემად, ბოთლის დიზაინი ქართული დროის ფერებში გადავწყვიტეთ. მიუხედავად იმისა, რომ Glenfiddich-ს განსხვავებული ეტიკეტი აქვს, ბრენდის წარმომადგენლებმა ეს პრეცედენტიც დაუშვეს და ახლა ბრიტანელი დიზაინერები მოლოფისა და ბოთლის ქართულ ეტიკეტზე მუშაობენ. დამეთანხმებით, როდესაც ადამიანი შენი ქვეყნის დროშის ფერებში გაფორმებულ ბოთლს აჩუქებ, რომელშიც ძალიან ცნობილი ბრენდის, მაღალი ხარისხის სასმელია მოთავსებული, ჩამოსხმა კი საკოლექციოა და მეთი აღარ იქნება, თამამად შეგიძლია აღნიშნო, რომ მართლაც კარგი საჩუქარი გაუკეთე.

სწორედ ქართული ხასიათის ხაზგასმის მიზნით, სამ კასრს შორის არჩევანის გასაკეთებლად, შოტლანდიაში ვისკის ქართველი ექსპერტები მოვიწვიე – განსხვავებულ სფეროში მოღვაწე ადამიანები, რომლებიც თავიანთ საქმეში ძალიან წარმატებულები არიან. ფოკუს-ჯგუფის წევრები იყვნენ აკა მორჩილაძე, აჩი არველაძე, ლევან წულაძე, მაშუკა ხაზარაძე, ბადრი ჯაფარიძე და დავით ბეჟუაშვილი. ფაქტი, რომ ჩამოსხმა ქართველების ამორჩეულია, სიმბოლურად ეტიკეტის დიზაინსა და წარწერასთან ერთად, ბოთლის კონცეფციას კიდევ ერთ ეროვნულ ნოტს მატებს.

დაახლოებით რამდენი საკოლექციო ბოთლი იქნება ხელმისაწვდომი?

როგორც აღვნიშნე, Glenfiddich-ის ქართული ჩამოსხმა მხოლოდ ერთი კასრიდან ხდება, მსგავს დაახლოებით 190-210 ბოთლი გამოვა. პარალელურ რეჟიმში, ექსპერტების ფოკუს-ჯგუფი შეგვრიბეთ, რომლებმაც ოცი გამორჩეული თანამედროვე ქართველის სია შეადგინეს – იმ ადამიანებისთვის Glenfiddich-ის პერსონალური ქართული საკოლექციო ჩამოსხმები მზადდება. რაც შეეხება დანარჩენ ბოთლებს, კონკრეტულმა პირებმა უკვე გამოთქვეს მათი სასაჩუქრედ შეძენის სურვილი – რამდენადაც პროექტი არაკომერციულია და მხოლოდ და მხოლოდ ქვეყნის პოპულარიზაციას ემსახურება, ისინი ამ ჩამოსხმებს თვითღირებულების ფასად შეიძენენ.



შრომის ინსპექცია – მიზანი, თუ მიზნის მიღწევის საშუალება?



ყოველი სანარმოო უბედური

შემთხვევა, რომელიც ბოლო წლებში მაღაროელების დაღუპვით ან დაშავებით დასრულდა, ცხარე დებატებისა და სჯა-ბაასის დაწყების საფუძველი ხდება ქვეყანაში სიცოცხლისა და ჯანმრთელობისათვის მომატებული თუ მაღალი რისკის მქონე საწარმოებში უსაფრთხოების ნორმებისა და სტანდარტების არარსებობის, ან ამ სტანდარტების შემოღების გადაუდებელი აუცილებლობის თაობაზე. თავად ის ფაქტი კი, რომ შრომითი უსაფრთხოების სტანდარტი ქვეყანაში დაცული არ არის და შესაბამისი საკანონმდებლო უზრუნველყოფა დღემდე არ არსებობს, უდავოა. ამის შესახებ დღეს პრაქტიკულად არავინ კამათობს – არც ხელისუფლება, არც ბიზნესი და, მით უმეტეს, არც საზოგადოება და თავად დასაქმებულები.

ამ დებატების დაწყების ყოველი ახალი ტალღა, როგორც წესი, საბოლოო ჯამში მხოლოდ და მხოლოდ შრომის ინსპექციის შექმნის აუცილებლობის მოთხოვნად დადის, რომელმაც თითქოსდა უნდა დაარეგულიროს და მოაგვაროს აღნიშნუ-

ლი პრობლემა. ამის იქით რეალურად ვერ მივდივართ. ამ ერთი შეხედვით თითქოს დაუსრულებელ დავასა და „ბრძოლაში“ შრომის ინსპექციის შექმნის საკითხი ყოველთვის ყალიბდება როგორც „მიზანი“ და, სამწუხაროდ, ეს სახელმწიფო ინსტიტუცია პრაქტიკულად არასდროს (იშვიათი გამონაკლისების გარდა), როგორც ეფექტიანი „ინსტრუმენტი“, ან „საშუალება“ კონკრეტული მიზნისა და შედეგის მისაღწევად, არ განიხილება.

უნდა ვაღიაროთ, თავად შრომის ინსპექცია ან მისი შექმნა-ამოქმედება არც პანაცეაა და არც გამოსავალი. პრინციპში – არც პრობლემის გადაწყვეტის საშუალება. მართალია, შრომის ინსპექციის ამოქმედება საქართველოსთვის ევროკავშირთან გაფორმებული ასოცირების ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულებაა (ბუნებრივია, შესასრულებელი ვალდებულება), მაგრამ მხოლოდ შრომის ინსპექცია, ცალკე აღებული ინსტიტუცია, რა უფლებამოსილებითაც და, მით უმეტეს, რა პასუხისმგებლობითაც არ უნდა აღჭურვოთ იგი, პრობლემის არსს ვერ შეცვლის. დღეს პრობლემა არის არა მაკონტროლებელი უწყების არსებობა-არარსებობა, ან სადამსჯელო ინსტრუმენტებისა და სანქციების ნაკლებობა, არამედ თავად სისტემის არარსებობა, რამაც, საბოლოო ჯამში, უნდა უზრუნველყოს პირველ რიგში შრომის უსაფრთხოების სტანდარტის შექმნა-ჩამოყალიბება და შემდგომ მისი აღსრულება. მხოლოდ ამ ერთიანი

სახელმწიფო სტანდარტის, ანუ ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის არსებობის შემთხვევაშია შესაძლებელი, ვისაუბროთ ამა თუ იმ სახელმწიფო უწყების ეფექტიანი მუშაობის პირობებსა და შესაძლებლობაზე. წინააღმდეგ შემთხვევაში, მივიღებთ მხოლოდ სახელმწიფო უწყებას, რომელიც შესაბამისი სახელმწიფო პოლიტიკისა და სახელმწიფოებრივი მიზნების, სახელმწიფოებრივი ინტერესის არარსებობის პირობებში ყოველად უსარგებლო და მახინჯ ბიუროკრატიულ ინსტრუმენტად ჩამოყალიბდება. ინსტრუმენტად, რომელიც, საქმის კეთების ნაცვლად, ხელს უშლის ყველას და ყველაფერს. ანუ, კიდევ უფრო მარტივად და გასაგებად რომ ვთქვათ, აფუჭებს საქმეს.

აქედან გამომდინარე, არა თავად შრომის ინსპექციის შექმნა-არშექმნის, ან გაძლიერება-შესუსტების საკითხია დღეს აქტუალური, არამედ იმ სისტემის, ანუ სახელმწიფო პოლიტიკის შექმნა, რაც საფუძველად უნდა დაედოს ქვეყანაში შრომის უსაფრთხოების სტანდარტის ჩამოყალიბება-განვითარებას. როცა ამ სისტემასა და შესაბამის სახელმწიფო პოლიტიკაზე ვსაუბრობთ, გასათვალისწინებელია, რომ იგი უნდა მოიცავდეს როგორც უსაფრთხოების ე.წ. ტექნიკურ რეგლამენტსა და სტანდარტს, რომელსაც უზრუნველყოფენ და დაიცავენ სიცოცხლისა და ჯანმრთელობისათვის მომატებული რისკის მქონე საწარმოები, ისე ე.წ. სოციალურ რეგლამენტსაც. ანუ, იმ



აუცილებელი, მინიმალური სოციალური გარანტიებისა და სტანდარტების ერთობლიობას, რაც სავალდებულოდ შესასრულებელი იქნება ასეთი ტიპის საწარმოებისათვის საკუთარ თანამშრომლებთან შრომითი კონტრაქტების გაფორმებისა და შესრულების პროცესში. სიცოცხლისა და ჯანმრთელობისათვის მომატებული რისკის მქონე საწარმოებში დაქირავებით მომუშავეთათვის სოციალური რეგლამენტი შესაძლებელია მოიცავდეს, მაგალითად, ისეთ კომპონენტებს, როგორცაა: სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის დაზღვევის მინიმალური დაფარვის დონე; უწყვეტი სამუშაო ციკლის დასაშვები მაქსიმალური ხანგრძლივობა; ერთი სამუშაო ციკლის განმავლობაში შესვენების საათებისა და სამუშაო ცვლებს შორის დასვენების დღეების აუცილებელი მინიმალური ხანგრძლივობა და სხვა.

ზოგადად, შრომის ინსპექციის საკითხი ძალიან სენსიტიურია, რადგან იგი სახელმწიფოსა და ბიზნესის ურთიერთობებში ახალი მარეგულირებელი უწყების გაჩენას ეხება. თავად ბიზნესის წარმომადგენლებს საკმაოდ ადეკვატური რეაქცია აქვთ ქვეყანაში მოქმედი სიცოცხლისა და ჯანმრთელობისათვის მომატებული რისკის მქონე საწარმოებისათვის შრომის უსაფრთხოების სტანდარტის (როგორც ტექნი-

კური რეგლამენტის, ისე სოციალური რეგლამენტის) დაწესებასა და ამ სტანდარტის სახელმწიფოს, ამ შემთხვევაში შრომის ინსპექციის მიერ, კონტროლის განხორციელების მიზანშეწონილობის საკითხზე. მაგრამ შრომის ინსპექციის საქმიანობისა და მის მიერ კონტროლის განხორციელების არეალი (ე.წ. „ჩარჩო“) მკაცრად და ზედმიწევნით დეტალურად წინასწარ უნდა იყოს განსაზღვრული – მისი კომპეტენცია და კონტროლი უნდა გრცელდებოდეს მხოლოდ და მხოლოდ სიცოცხლისა და ჯანმრთელობისათვის მომატებული რისკის მქონე საწარმოებზე სახელმწიფოს მიერ დადგენილი ტექნიკური და სოციალური რეგლამენტის (სტანდარტის) დაცვასა და შესრულებაზე და არა განურჩევლად ყველა ტიპის საწარმოზე. რაც შეეხება ზოგადად შრომითი უფლებების საკითხს, მაგალითად, დამქირავებელსა და დაქირავებულს შორის შრომითი ხელშეკრულების პირობების დარღვევის ან არაჯეროვნად შესრულების, ან სხვა მსგავსი საკითხების ირგვლივ წარმოშობილ დავას, ამ საკითხების გადაწყვეტა ექსკლუზიურად სასამართლოს კომპეტენციას წარმოადგენს და კატეგორიულად მიუღებელია, რომ მსგავსი საკითხების „დარეგულირების“ მიზნით შრომის ინსპექცია ყველა ტიპის საწარმოსა და ორგანიზაციაში ყოველი

პრობლემური თუ სადავო ქეისის შემთხვევაში შედიოდეს და მათ კონტროლს ახორციელებდეს.

დაბოლოს, ალბათ ყველაზე მნიშვნელოვანი მაინც ის არის, რომ უკლებლივ ყველა მხარე პრობლემის მიზეზს არა საკუთარ თავში, არამედ სხვაში ეძებს – დასაქმებულები და პროფესიული კავშირები ხელისუფლების გულგრილობასა და დამსაქმებლების მოჭარბებულ მერკანტილიზმში. შესაბამისად, აქცენტს შრომის ინსპექციის ვერ ან არ ფუნქციონირებაზე აკეთებენ; დამსაქმებულები ხშირ შემთხვევაში (თუ ყველა შემთხვევაში არა), პრობლემის მიზეზად დასაქმებულების მხრიდან უსაფრთხოების ნორმების დაუცველობასა და საქმისადმი ზერეფე დამოკიდებულებას ასახელებენ; ხელისუფლებას მიაჩნია (ყოველ შემთხვევაში, აქამდე ასე მიაჩნდა), რომ ეს მისი საქმე არ არის და სიცოცხლისა და ჯანმრთელობისათვის მაღალი რისკის საწარმოებში შრომის უსაფრთხოების სტანდარტების დაცვაზე თავად ბიზნესმა და პროფესიულმა კავშირებმა ერთობლივად უნდა იზრუნონ. და ასე გრძელდება წლიდან წლამდე. მოკლედ, ზუსტი და კვალიფიციური „დიაგნოზი“ დღემდე არ გვაქვს. შესაბამისად, ამიტომაც ვერ ვპოულობთ გამოსავალს. **F**

რატომ სწავლობს უნდა



მხარჯის მთელი ჯარი – ჰეროდოტეს მიხედვით, ორ მილიონზე მეტი კაცი, თანამედროვე შეფასებებით – 300 ათასამდე – ბრძოლის ველზე გამოსული. ზოგი მხედარია, ზოგმა ხმალი აღაპყრო, ზოგმა მშვილდ-ისარი დაუშინა ზეცას: ყველა უშიშაა, როგორც ერთი.

სასპენსიო ცაშია, ცა – დაწმენდილი – არა წვიმა, არა ქარი ან ჩიტების გადაფრენა – არა მინიშნება. წამი გადის, როგორც პიკის საათი და აი, ჩანს სპარტელთა ბომბდამშენის სილუეტი. პირველი ჭურვი ჯადოქრობაა, როგორც შიშველი ინდიელისთვის კოლუმბის გამოჩენა; მეორე – შიში; მესამე – თავბარი.

გენერალიც ჩამოქვეითდა და სიმს ჭიმავეს, მაგრამ ხელს უსუსურობის გრძნობა უმძიმებს. ისრის უშორესი გასროლა 350 მეტრია. F-16 Fighting Falcon-ის ფრენის სიმაღლე – ორმოცჯერ მეტი. ერთადერთი, რასაც ბრინჯაოს მბზინავი პირი აღწევს, თანამებრძოლის ზურგია.

კადრი ბერძენთა პილოტზე გადადის – პილოტი შტრაუსს ღიღინებს და ბოლო ჭურვით სქელ წითელ წერტილს სვამს ბრძოლის ველზე. ღიღინში ნელ-ნელა ქართული სიტყვები იკვეთება – „ჯარი თავებით აღარ ითვლება, სესი, აღარ, სესი, აღარ...“

ვისაც სამხედრო ექსპერტობა ვერ ახვედრებს, რომ რეზერვისტთა რაოდენობა არაა თანამედროვე ჯარის ძლიერების გასაღები, იქნებ რამე მსგავსი მაინც დაესიზმროს. მით უმეტეს, როცა რაოდენობაც მოკრძალებულია. 2016 წლის ოფიციალური გეგმით, გაწვევა 5,536 ახალგაზრდას უნდა შეხებოდა.

მათგან მხოლოდ 1,000-ს უნდა ემსახურა თავდაცვის სამინისტროში. დანარჩენები შსს-მ, სასჯელაღსრულების სისტემამ და სახელმწიფო დაცვის სამსახურმა გადაინაწილეს და ყარაულებად ამუშავეს.

მართალია, გვარწმუნებენ, რომ ომს ყარაულებიც სჭირდება – როგორც მაღალჩინოსანმა გოჩა ხარშილაძემ თქვა, „ნებისმიერი ინტერვენციის დროს ყარაული არის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი სექტორი ზოგადად თავდაცვის კუთხით“. თუმცა, ფრიალ დამაუჭვებელია, რომ რეზერვში ჯარისკაცებზე ოთხნახევარჯერ მეტი გუშავი გვჭირდება. ან რა საომარ-საგუშავო უნარებს სძენს ადამიანს 12 თვე გაუნძრევლად დგომა, რასაც მოკლევადიანი მიზნობრივი მომზადებით ვერ შეიძენს? ხარშილაძის არგუმენტი უფრო თავხედურ დაბოლებას ჰგავს – ამომრჩეველთან ურთიერთობის საქართველოსთვის ჩვეულ ფორმას, როდესაც პოლიტიკოსი პოპულიზმითაც არ იწუხებს თავს. პოპულიზმი რეალური მანებლობის სიკეთედ გასაღებას ითხოვს, დაბოლებებისთვის ნებისმიერი ფანტაზია წავა (ვისაც უფასო ფული გაგახსენდათ, ათიანი).

უფრო რეალისტური იყო შარშან შსს-ს წარმომადგენლის განმარტება პარლამენტში, რომ ახალგაზრდების ყარაულებად გაწვევაზე უარის თქმა

სახელმწიფოს მილიონობით ღარი დაუჯდება, „რის საშუალებაც არ გვაქვს“. ეს არგუმენტი დამაფიქრებელი იქნებოდა, მთელი ბიუჯეტი რომ უსაფრთხოებაზე, მშვიერ დაპურებასა და სწავლათა მკურნალობაზე იხარჯებოდეს. მაშინ შეიძლებოდა გვეთქვა – „თუ არ იდარაჯებით უფასოდ, ქუჩაში ბავშვები შიმშილით მოკვებიან“.

მაგრამ ბიუჯეტში მოიძებნა მილიონები კონცერტებისთვის, დამწყები ბიზნესმენებისა თუ სტაჟიანი ახლობლებისთვის, ქეიფებისთვის და ვერტმფრენით სეირნობისთვის. დიდუბელებისთვისაც კი მოიძებნა 70 ათასი. ამიტომ, გაცილებით სწორია ვთქვათ – „თუ არ იდარაჯებით უფასოდ, ბიუროკრატებს ნაკლები ციკნის შთანთქმა მოუწევთ“.

უსამართლობას ისიც ამძაფრებს, რომ გაწვევა, დარაჯობიანად, უმცირესობას ეხება: ყოველწლიურად, დაახლოებით 28,000 ახალგაზრდას „უწევს“, სამთავრობო მინოტავრი კი 5-6 ათასს ითხოვს. დანარჩენებს ფული ან სტუდენტობა აზღვევს. შესაძლოა დამთხვევაა, მაგრამ NDI-ს გამოკითხვაში კაცების დაახლოებით იგივე პროცენტი იყო სავალდებულო გაწვევის წინააღმდეგი, რამდენსაც რეალურად უწევს მისი გავლა.

პოლიტიკოსების პათოსი – „ქვეყანა ყველამ უნდა დაიცვათ“ – და პარალელები ისრაელთან განსაკუთრებით ფარისევლურად ჟღერს, როდესაც მათი შვილებისთვის არგასაწვევ 80%-ში აღმოჩენა ჯიპში ჩაჯდომაზე იოლია. აშშ-ში (სადაც, პროფესიულ ჯარზე გადასვლამდე, გაწვევა მხოლოდ ომიანობისას ხდებოდა) საუკუნის წინ თქვეს უარი გაწვევისგან ფულით დაზღვევაზე. სანაც-

ვლოდ, შემთხვევითი შერჩევის პრინციპი შემოიღეს.

„გირჩმა“ ბიბლიური თავისუფლების დარსებით იმ ახალგაზრდებს შესთავაზა გამოსავალი, ვისაც ფული არა აქვს ან ვითომ-სტუდენტობისთვის ვერ იცლის. სამხედრო სამსახურის შესახებ კანონის 30-ე მუხლის (ლ) პუნქტის მიხედვით, გაწვევა არ ეხება მათ, ვინც „არის მღვდელმსახური ან სწავლობს სასულიერო სასწავლებელში“. რელიგიური ორგანიზაციის დარეგისტრირებამ „გირჩს“ მისცა შესაძლებლობა, მიანიჭოს ახალგაზრდებს მღვდელმსახურის წოდება, რაც სწრაფი და უფასოა.

საპასუხოდ, პარლამენტის თავდაცვის კომიტეტის თავმჯდომარემ, ირაკლი სესიაშვილმა, კანონში ცვლილება მოამზადა. ცვლილების მიხედვით, სამხედრო სამსახურისთვის თავის არიდება „ყალბი დოკუმენტის გამოყენებით ან სხვაგვარი მოტყუებით“ დაისჯება ჯარიმით ან სამ წლამდე პატიმრობით. თუ სესიამ ვილის ჩანაფიქრია, „გირჩის“ მინიჭებული მღვდელმსახურება „ყალბად“ ან

„მოტყუებითად“ გამოაცხადოს, იურიდიული ჩიხი გველოდება. ობიექტურად შეუძლებელია „ნაღდი“ და „ყალბი“ რელიგიის გარჩევა - ჯერ არ შექმნილა ადამიანის მრწამსის გამზომი დანადგარი.

2011 წელს სპაგეტის მფრინავი მონსტრის ეკლესიის ავსტრიელმა წევრმა ნიკო ალმმა მოიგო უფლება, მართვის მოწმობაში თავზე თუშვალანგით ყოფილიყო გამოსახული. კანონით, თავსაბურავი ოფიციალურ დოკუმენტებში მხოლოდ რელიგიური მოტივით დაიშვებოდა. ავსტრიულმა სასამართლომ ვერ დაამტკიცა, რომ ალმის მრწამსი არ იყო სხვათა თანასწორი. ვერც ქართული სასამართლო დაამტკიცებს, რომ ბიბლიური თავისუფლების მღვდელმსახურები რელიგიურ მისწრაფებებში „ჯიპიან მამაოებზე“ ნაკლებად გულწრფელნი არიან. ჩიხიდან გამოსავალი ხელისუფლებისთვის მხოლოდ ერთი იქნება - სამართლებრივი ჩარჩობიდან გასვლა და პირადი აზრის კანონზე მაღლა დაყენება, ანუ ერთი პრობლემის ადგილას ორის გაჩენა.

2012 წლის არჩევნების წინ, სესიამ

ვილის დაპირება იყო არა გაწვევის გამკაცრება, არამედ სავალდებულო სამსახურის ხანგრძლივობის 6 თვემდე შემცირება. 2016 წლის არჩევნების წინ, ჯერ კიდევ თავდაცვის მინისტრი ხიდაშელი არაერთხელ დაგვიპირდა გაწვევის მთლიანად გაუქმებას. მართალია, ხელისუფლებაში კრიტიკოსებიც ჰყავდა, მაგრამ გაუქმების მოლოდინის შექმნა მოესწრო.

რასაც უნდა დაგვიპირდნენ და რაშიც უნდა მოგვატყუონ: ქვეყნის თავდაცვა სუსტი იქნება, სანამ ეკონომიკა და სამხედრო ბიუჯეტი მკვეთრად არ გაიზრდება. ამჟამად რუსეთის სამხედრო ბიუჯეტი ჩვენსა დაახლოებით 200-ჯერ აღემატება. რუსეთისთვის საქართველოსთან ერთი-ერთზე ომი სერიოზული გამოწვევა რომ გახდეს, დანახარჯების თანაფარდობა 1:20-მდე მაინც უნდა შემცირდეს. თუ ბიუჯეტის გაათმაგებას მოვახერხებთ, ჩვენს პროფესიონალ სამხედროებს ანგარიშგასაწვევი შეიარაღება ექნებათ. მანამდე კი უფასო დარაჯები ბიუროკრატებს სავარძლებს შეუთბობენ. **F**



დიდი თაბაში სისტემის წინააღმდეგ

სანამ სხვები იმაზე ფიქრით იმტვრევდნენ თავს, თუ რამ გამოიწვია ამერიკული მრეწველობის დაღმასვლა, ჯეკ სტეკი დროს უქმად არ კარგავდა: ის ერთ წყალწაღებულ ქარხანას დაეპატრონა, ახალი ბიზნესი წამოიწყო და რადიკალურად გამჭვირვალე მენეჯმენტის შედეგად მილიონერ მუშათა ახალი ფენა შექმნა.

ავტორი: ვიქტორ კარბონარა





უჯეკ სტეკის კომპანიაში მუშაობა გსურთ, სამ პირობას უნდა აკმაყოფილებდეთ და არა აქვს მნიშვნელობა, მმართველ პოზიციას უმიზნებთ თუ ტუალეტების წმენდას. პირველი: უნდა ერკვეოდეთ კომპანიის ფინანსებში. მეორე: უნდა დაივიწყოთ სიტყვა „მე“ და გახსოვდეთ მხოლოდ „გუნდი“. მესამე: საკუთარ თავს ხშირად უნდა ეკითხებოდეთ: „რა საფრთხეებს შეიძლება, გადავაწყდეთ და როგორ უნდა მოვიქცეთ ასეთ სიტუაციებში?“

68 წლის სტეკი SRC Holding-ის თანადამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორია. SRC ქალაქ სპრინგფილდში (მისური) მდებარეობს, სულ 1600 თანამშრომელი ჰყავს და თითოეული მათგანი კომპანიის თანამფლობელია. დაარსებიდან - 1983 წლიდან - დღემდე SRC-ის მთავარი ბიზნესი ძრავებისა და სხვა მექანიზმების განახლებაა. კომპანია სატვირთო მანქანების, ტრაქტორების ან სხვა მძიმე ტექნიკის გაცვეთილ მექანიზმებს იბარებს და მეპატრონეს განახლებულს უბრუნებს. ერთობ რთული, ციკლური ბიზნესია. „როცა მშპ-ის ზრდა 2%-ზე ნაკლებია, ვიყინებით, - ამბობს სტეკი. - თუ 2%-ზე მაღალია, ცვეხლი გვიკიდა“. გასულ წელს SRC-ის მოგება \$16 მილიონს მიაღწია, გაყიდვებმა - \$532 მილიონს, რაც ისეთი კლიენტების დამსახურებაა, როგორც გახლავთ General Motors-ი, John Deere-ი და Navistar-ი.

წლების განმავლობაში SRC იზრდებოდა, ვითარდებოდა და დღეს ის ანტრეპრენიორულ მინიკონკლომერატს წარმოადგენს, რომელიც 60-ზე მეტ კომპანიას ფლობს ისეთი მრავალფეროვანი ინდუსტრიებიდან, როგორიცაა საბანკო საქმე, სამედიცინო ხელსაწყოები თუ ავეჯი. SRC-ის სახელს უკავშირდება საკმაოდ უცნაური კულტურის ჩამოყალიბებაც - ესაა რაოდენობრივი მენეჯმენტის, რადიკალური გამჭვირვალობისა და პრაქტიკული პარანოიის ჰუმანური, შუადასავლური ნაზავი. სწორედ ამან აქცია SRC იმ მომენტის ფლაგმანად, რომელსაც „გაშლილი წიგნის მენეჯმენტს“ უწოდებენ.

SRC, რომლისთვისაც სპორტული მეტაფორები არაა უცხო, თავის შექმნილ „გადაშლილი წიგნის“ ბრენდს „დიდი ბიზნესთამაში“ უწოდებს. ჯეკ სტეკის სახელს უკავშირდება ორი დიდი თეორია, რომლებიც მან თავის წიგნებში აღწერა: „დიდი ბიზნესთამაში“ და „ბიზნესი და რისკი შედეგისათვის“. მის იდეებს მცირერიცხოვანი, მაგრამ ენთუზიასტებით სავსე მიმდევრები გამოუჩინდა, რომლებიც ახალი კულტის ადვოკატები გაერთიანდნენ „გადაშლილი წიგნის“ გარშემო. სტეკის პირველი თეორიის თანახმად, თუ შრომისუნარიანობის გაზრდა გსურს, მონიტორინგისა და შეფასების მექანიზმების გაუმჯობესებაზე უნდა იფიქრო. მეორე თეორიის მიხედვით კი

თუ გინდა, რომ თანამშრომლები ისე მოეკიდონ საქმეს, როგორც საკუთარ ბიზნესს, მაშინ ისინი თანამესაკუთრებად უნდა აქციო.

SRC არაერთი ბიზნესისთვის იქცა სანიმუშო მოდელად და ეს სულაც არ არის გასაკვირი. ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიზეზი ისაა, რომ „დიდი თამაში“ იმ უნდობლობის აღმოფხვრას გვირგვინდება, რომელიც მენეჯმენტსა და მუშახელს შორის არსებობს. მაგრამ მთავარი მაინც ფინან-

სური შედეგია: 1983 წელს SRC-ის ყოფნა-არყოფნა კითხვის ნიშნის ქვეშ იდგა - კომპანიის აქციები 10 ცენტრ ღირდა. დღეს ერთი აქციის ფასი - აქციებისა, რომელთა განაწილება წლების მანძილზე ექსპლუზივით მოხდა - \$70.30-ს უტოლდება. 1983 წელს SRC-ში \$1,000 რომ დაგებანდებინათ, დღეს დაახლოებით \$4 მილიონის მფლობელი იქნებოდით.

SRC-ის დაარსებიდან 34 წელი გავიდა. ამ ხნის განმავლობაში ეროვნული დისკურსი ერთი შეკითხვის ორგველი ტრიალებდა: ვისი ბრალია ამერიკული მრეწველობის დაღმასვლა? თუმცა SRC-ის აქციონერები ბედს არ უჩიოდნენ: კომპანიამ განაღებულ აქციების სახით თანამშრომლებს დაახლოებით \$100 მილიონი გადასცა. ათეულობით მათგანმა თავისი ბიზნესი წამოიწყო. სტეკის თქმით, სამსახურის დატოვების შემდეგ ან პენსიაზე გასვლისას, დაახლოებით 30 მუშა მილიონერი გახდა, კარიერის დასაწყისში კი უბრალო მექანიკოსებად მუშაობდნენ. „1983 წელს ერთი ტიპი საათში \$7.50-ს აკეთებდა, - გვეუბნება სტეკი, - დღეს \$1.2 მილიონი აქვს“.

SRC-ის თითოეულ თანამშრომელს

კომპანიის ფინანსების სრული წვდომა აქვს, მაგრამ უფრო სწორი იქნება თუ ვიტყვით, რომ მათ ცხვირწინ უფრიალებენ რიცხვებს - ამ სიტყვის პირდაპირი მნიშვნელობით. ქარხნებისა და ოფისების კედლები სავსეა დაფებითა და ეკრანებით. აქა-იქ ჩვეულებრივ წარწერებსაც შეხვდებით, მაგალითად „დღეები ინციდენტის გარეშე“; ამავე დროს წააწყდებით საზომებს, რომელთა დიაგრამებში SRC-ის ფინანსური კეთილდღეობის ყველა ასპექტია ასახული

„არავის ისე არ გაეგება საქმის არსი, როგორც იმ ადამიანს, ვინც საქმეს აკეთებს“.

(დაფარულია მხოლოდ ინდივიდუალური ხელფასები). თანამშრომელთათვის „საბუღალტრო წიგნების გადაშლა“ „დიდი თამაშის“ მხოლოდ დასაწყისია. ეს ყველაზე რთული და შრომატევადი სწავლება – მათ არა მარტო შინაარსი უნდა ესმოდეთ, ამ რიცხვებით მანიპულირებაც უნდა შეძლონ.

2016 წლის დილაა. უფანჯრო სასადილო ოთახის მაგიდებს დაახლოებით 250 თანამშრომელი შემოსხდომია. კაცებიც არიან და ქალებიც, ჯინსის შარვლებში, სამუშაო ფეხსაცმელებში, დამცავ სათვალეებსა და კეპებში გამოწყობილნი. საერთო კრება სბრინგვილდის ქარხანაში იმართება, რომელსაც SRC ლონდონური წარმოშობის გიგანტ კომპანიასთან ერთად მართავს – CNH Industrial მძიმე დანადგარების მწარმოებელი, მულტინაციონალური კომპანიაა. ერთობლივი ბიზნესი კომპანიებმა 2009 წელს წამოიწყეს და წილი 50-50-ზეა გაყოფილი. „ვაწარმოებთ ძრავებს, ელექტროსისტემებს, წყლის ტუმბოებს, ღერძებს – ყველაფერს, რაც სასოფლო ან ინდუსტრიულ ტრაქტორს შეიძლება, დასჭირდეს“, – გვეუბნება სტეკი.

ამგვარ საერთო კრებას, რომელიც თვეში ერთხელ იმართება, „დიდ სტაფს“ უწოდებენ. ასეთ შეხვედრებზე განყოფილების მენეჯერები – გაყიდვების, შესყიდვების, მომარაგების, ოპერაციებისა და სხვათა მენეჯერები – გასული თვის ფინანსურ მდგომარეობას აფასებენ და მომავალი თვის მიზნებს ისახავენ. ორივე დიდი ეკრანი რიცხვებით საგვე ცხრილებითაა აჭრელებული. მენეჯერები, Dockers-ებსა და პერანგებში გამოწყობილები, ყველაზე მეტს ლაპარაკობენ, მაგრამ სამიზნე განყოფილებაში მოქცეული რიცხვების გრაფა ტანდემში – ხელოსნებთან ერთად – იქმნება. ყოველკვირეულად, თითოეულ დეპარტამენტში, შიდა შეხვედრები იმართება, რასაც „პატარა სტაფს“ უწოდებენ. მიზნების დასახვა, პროგნოზების კეთება ამ ხალხის ყოველდღიურობის განუყოფელი ნაწილია და როცა რიცხვებზე მიდგება საქმე, საუბარს ყოველთვის ხელოსნები იწყებენ. სტეკი ხშირად იმეორებს, რომ „არავის ისე არ გაეგება საქმის არსი, როგორც იმ ადამიანს, ვინც საქმეს აკეთებს“.

სასადილო ოთახში, „დიდი სტაფის“ შეხვედრაზე ფინანსური ტერმინების რახარუხი ისმის, მაგრამ თავისუფლად და უკომპლექსოდ საუბრობენ – ამონაგები, მოგება, გადასახადები, მარაგების დონე, სადაზღვევო ხარჯი და ა.შ. კრებაზე დამსწრეთაგან მხოლოდ მცირე ნაწილია SRC-ის მეწილე – დანარჩენები SRC-ისა და CNH Industrial-ის რიგითი თანამშრომლები არიან, მაგრამ თითოეული მათგანის შემოსავალი ბონუსების სისტემაზეა მიბმული, რაც თავისთავად კომპანიის მოგებანობით განისაზღვრება. ოპერაციების დირექტორი სტივ კოუტი (ის SRC-ში დაარსების დღიდან მუშაობს) აღნიშნავს, რომ ნოემბერში მოგების კარგი მაჩვენებელი აქვთ: „თუ არ ვცდები, ბონუსს დავიმსახურებთ“. მის კომენტარს აბლოდისმენტით ხვდებიან (საბოლოო ანგარიშით, მიზანს მაინც ვერ მიაღწიეს).

ოთახის ცენტრში, კედლის გასწვრივ ხუთი შუქნიშანი დგას – ზუსტად ისეთი, გზაჯვარედინებზე რომ გვხვდება – თითოეული მათ-

განი საქმიანობის სხვადასხვა სფეროს აღნიშნავს და ბიზნესის არსებულ მდგომარეობას ასახავს: „ადამიანები“, „უსაფრთხოება“ და „ხარჯი“ მწვანედ ანათებს, მაგრამ „ხარისხი“ და „მიწოდება“ – წითლად. როგორც კოეტმა მოგვიანებით განგვიმარტა, ხარისხის დაცემა ერთ-ერთი მოწყობილობის დაზიანებამ გამოიწვია. მიწოდებაშიც შეფერხება იყო, რადგან ყველაზე მოთხოვნადი პროდუქტი მოულოდნელად ამოიწურა. მთელი შეხვედრის განმავლობაში, რომელიც დაახლოებით 45 წუთს გაგრძელდა, სპორტულ ქურთუკში გამოწყობილი სტეკი კედელთან იდგა და ცდილობდა, თვალში არავის მოხვედროდა. როცა ოთახში შემოვიდა, დარბაზში ყოველი მხრიდან გაისმა „ჯეკს გაუმარჯოს!“, რამდენიმე კაცი შემოეხვია და ხელი ჩამართვა. SRC-ში ჯეკს ყველა იცნობს, ოჯახის მისაბამი მამასავითა ან საყვარელი ბიძასავით. უყურადღებოდ არავის ტოვებს, ძალდაუტანებლად და ხშირად იცინის, იმახსოვრებს სახელებს და არც ბავშვების ან ავადმყოფი ნათესავების მოკითხვა ავიწყდება.

მართალია, სტეკმა არჩევნებში ტრამპს მისცა ხმა, მაგრამ, როგორც თვითონ ამბობს, სამთავრობო რეკულაციები სძულს, ხოლო ბიზნესზე დაწერილი წიგნებიდან მისი ყველა დროის უსაყვარლესი წიგნია აინ რენდის „ატლანტიკა მხრები გაშალა“. სტეკის მიერ შექმნილი კაპიტალიზმი სიღრმისეულად გააზრებული სისტემაა. მისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი ისაა, რომ კომპანიაში მენეჯერები და ხელოსნები პასუხისმგებლობას თანაბრად ინაწილებენ და კომპანიის მოგებას თითოეული მათგანის გასამრჯელოზე აისახება. რენდი ამ ყველაფერზე ალბათ ბევრს იცინებდა, მაგრამ ფაქტია, რომ სისტემა მენეჯერებსა და მუშახელს მეტი ნდობით განაწყობს ერთმანეთისადმი. თუ საქმე კარგად მიდის ან, პირიქით – ვარდნაა, SRC-ში ყველამ მშვენივრად იცის, რატომ ხდება ასე. 54 წლის დონა ჰარლოუ (2010 წლიდან SRC-ის საწყობში მუშაობს) გვეუბნება: „კარგი გრძნობაა, როცა ყველაფრის საქმის კურსში ხარ“. 26 წლის სამანტა როდერიკი, კლიენტთა მოთხოვნების ანალიტიკოსი კი დასძენს: „ვიცი, რომ არავინ მატყუებს და მშვიდად ვარ“.

სემინარიიდან რომ არ გაბოჟდოთ,

ჯეკ სტეკისგან იქნებ კარგი მოდფარიც კი დამდგარიყო. ელმპერსტში (ილინოისი), მუშების დიდ, ხმაურიან ოჯახში გაიზარდა, განათლება კათოლიკურ სკოლაში მიიღო და მცირე ხნით მღვდელმსახურებას სწავლობდა. იმავე პერიოდში GM-ის ქარხანაში დაიწყო მუშაობა, ავტონაწილებს აწყობდა, მაგრამ მალევე დაითხოვეს, რადგან თავისუფალ დროს – რომელიც თავზე საყრდელ ჰქონდა – პოკერის თამაშით იქცედა თავს. ბოლოს მამამ თავისი სამსახურის (International Harvester-ი, რომელიც მოგვიანებით Navistar-მა შეისყიდა) საფოსტო განყოფილებაში მოაწყო.

ახალგაზრდა სტეკმა – აქამდე სულ ხათაბალაში რომ ეხვეოდა – სწორედ აქ გამოავლინა თავისი გამოჩენილი უნარები. საზრიანი, მხიარული, მეგობრული ბიჭი იყო, ერთი შეხედვით არაფრით გამოჩენილი – სვამდა, იგინებოდა, ეწეოდა (არა მარტო სიგარეტს,



მანც 70-იანი წლები იყო), მაგრამ ამავ დროს - უსაზღვროდ ალაღმართალი და გულისხმიერი ადამიანი. ამ ყველაფრის ერთობლიობა მართლაც სულიერი მოძღვრის ავტორიტეტს სძენდა. ისეთი ტიპი იყო, ყველას მისი გულის მოგება რომ სურდა.

International Harvester-მაც შენიშნა სტეკის ეს თვისებები და სულ მალე მენეჯმენტში გადაიყვანეს. სტეკი თავის პირველ რეაქციას იხსენებს - ელდა მეცაო - ვერც კი წარმოუდგინა, როგორ უხელმძღვანელებდა ცინიზმით სავსე მექანიკოსთა გუნდს. მაგრამ თანდათან მიხვდა, რომ პირველ რიგში მოტივაციის ამალგებაზე უნდა ეზრუნა და ეს კარგად გამოუვიდა: ხელქვეითებს მთელ თავის ცოდნას უზიარებდა (ფინანსური საკითხების ჩათვლით) და, რაც მთავარია, გამუდმებით ცდილობდა კონკურენცია და შორსმჭვრეტელობა წაეხალისებინა. სტეკმა სამუშაო პროცესი პატარა კონკურსებად აქცია (ან „მინიამაშებად“, როგორც მოგვიანებით უწოდეს SRC-ში). მაგალითად, თუ საქმეს განსაზღვრულ დროზე ადრე შეასრულებდნენ, მიღებული დანაზოგით პიცებისა და ლუდის წვეულება იმართებოდა. ხელოსანთა დანაყოფებს შორის სანამდლეოები იდებოდა - ის დანაყოფი იგებდა, რომელიც უფრო ადრე შეასრულებდა საკუთარ საქმეს. „ყველას უყვარს გართობა, რა არის ამაში ცუდი?“ - კითხულობს სტეკი.

1979 წელს International Harvester-მა ჯეკ სტეკი სპრინგფილდში მიაგლინა - დაქცევის პირას მყოფი ქარხანა მიანდევს, რომელშიც 200 კაცი მუშაობდა. „სადაც კი რამე ნაგვის გროვა ეგულებოდათ, იქ მიშვებდნენ, - იხსენებს სტეკი ერთ-ერთ ჟურნალისტთან საუბარში, - ეს კი საკმაოდ დიდი ნაგვის გროვა იყო“. სულ მალე კომპანიამ განაცხადა, თუ მყიდველს ვერ ვიშოვით - ქარხანას დავხურავთო. სტეკმა და რამდენიმე მენეჯერმა თანამშრომლები შეკრიბეს და

ერთობლივი გადაწყვეტილება მიიღეს: ქარხანა თავად იყიდეს და საერთო საქმედ აქციეს. სტეკს არც უფიქრია, რომ International Harvester-ისგან პოტენციურად მოგებიანი ბიზნესი შეისყიდა. როგორც ამბობს, ერთადერთი, რაც მაშინ ამოძრავებდა, შიში იყო - იმის წარმოდგენაც კი არ სურდა, რომ ამდენი ადამიანი სამსახურს დაკარგავდა და თვითონაც ხელმოყარული დაბრუნდებოდა სახლში. თავიდან, როცა სტეკმა და მისმა გუნდმა ქარხნის მართვა დაიწყეს, აღმოჩნდა, რომ ამ საქმეში ისეთივე უციცლებელი იყვნენ, როგორც რიგითი ხელოსნები - ქალები და კაცები, რომელთა ხელმძღვანელობაც თავად იკისრეს. პირველ ეტაპზე დიდი ძალისხმევა დასჭირდათ, მაგრამ მოახერხეს და სწავლის პროცესში ხელოსნებიც ჩართეს. 1980-იანი წლები გლობალური კრიზისის პერიოდი იყო, კომპანია ისედაც კუს ნაბიჯებით მიიწეოდა წინ, გაკოტრების პერსპექტივაც საკმაოდ რეალური იყო. იმ ადამიანის დათხოვნა, რომელიც უკეთ ვერკვევა ეკონომიკაში და ხვდება, რომ კომპანიის საქმე ცუდად მიდის, ცხადია, უფრო ადვილი იქნებოდა (პირველ რიგში თვითონ სტეკისთვის). სტეკს იმის ჭკუაც ეყო და მიხვდა, რომ კომპანიის ყოველდღიურ გამოწვევებს - მაგალითად, სამრეწველო ნარჩენების შემცირებასა და ინვენტარის ოპტიმიზაციას - მენეჯმენტი დამოუკიდებლად ვერ გაუმკლავდებოდა.

76 წლის უორენ ბაროსი (საწყობის ზედამხედველი - პენსიაზე 2006 წელს გავიდა) იხსენებს, რომ სტეკის ფილოსოფია ერთი ხელის მოსმით არ დამკვიდრებულა. სრულ გამჭვირვალობასა და პასუხისმგებლობის თანაბარ განაწილებას თავიდან ეჭვის თვალთ უყურებდნენ; ზოგი ამბობდა, „ეს ზღაპრები „გადაშლილ წიგნებზე“ კოსტიუმირებული ტიპების მიერ გამოგონილი ახალი ხერხია - სინამდვილეში ორი წიგნი აქვთ: ერთი, ყალბი, ხელოსნების თვალის

ასახვევად და მეორე, ნამდვილი, მენეჯმენტისთვის“. ბოლოს მიხვდნენ, რომ სამსახურს არავინ კარგავდა და კომპანიის მოგება დაქირავებული თანამშრომლების ხელფასზე მართლა აისახებოდა. მხოლოდ მაშინ დაცხრა სკეპტიციზმი. მაგრამ ამას წლები დასჭირდა. უორენ ბაროსი (ამჟამად სპრინგფილდის იპოთეკური კომპანიის საკრედიტო მრჩეველი) იხსენებს: „საკმაოდ უჩვეულო გამოცდილება იყო: უფროსის მხარდამხარე შეაობდი, მაგრამ იცოდი, რომ ის მაინც უფროსია“.

თანამშრომელთა კეთილგანწყობა ძვირფასი მონაპოვარი აღმოჩნდა და მენეჯმენტმა ეს განსაკუთრებით მაშინ დააფასა, როცა რთული პერიოდი დაუდგათ. 2008 წლის მიწურულს SRC-ის სამანქანო დანაყოფი, რომელიც General Motors-ისა და Mercury Marine-ის შეკვეთებზე მუშაობდა, ეკონომიკური კრიზისის ტალღამ ჩაითრია. მაგრამ როცა ორი მთავარი კლიენტისგან შეკვეთების სიხშირემ იკლო, დანაყოფი უსაქმოდ არ დარჩენილა და ეს ხელისუფლების დამსახურება გახლდათ – მათ შეძლეს სამუშაო რესურსი სხვა სფეროსკენ მიემართათ და ბუნებრივი აირის ტუმბოების დამზადება დაიწყეს. რადგან ყველა ხედავდა და ყველა ენდობოდა რიცხვებს, მიხვდნენ, რომ ცვლილების დრო დადგა; ხელისუფლებმა ისევ თვითონ გამოიჩინეს ინიციატივა და ოთხდღიან სამუშაო გრაფიკზე გადავიდნენ – ამ გზით არავინ დაკარგავდა სამსახურს.

80-იანების შუა წლებიდან Joann's Expressway Lounge-ი (დიდი ხნის წინათ ამ ადგილას სპრინგფილდის რესტორანი იყო) ჟურნალისტების, მეცნიერებისა და ბიზნესმენების თავშეყრის ადგილად იქცა. აქ იკრიბებოდა SRC-ის ხალხიც – სვამდნენ, ბილიარდს თამაშობდნენ. აქ სტეკსაც მოკურავდით თვალს, Miller Lite-ით ხელში, პირში მუდამ სიგარეტით (მოწევას თავი დაანება, მაგრამ ზღუდი ისევ უყვარს), ის აქ, ჩვეულებრივ, სამუშაო საათებს ატარებდა. SRC-მ მცირე საკონსულტაციო წრე გახსნა, სადაც „დიდი თამაშის“ მეთოდს უფასოდ ასწავლიდნენ. ყოველ წელს ასობით ახალმოქმედი მოდიოდა ქვეყნის – და ხშირ შემთხვევაში, მსოფლიოს – სხვადასხვა კუთხიდან, ისინი აქ SRC-ის მფარველებს ხვდებოდნენ, ისმენდნენ ამბებს მათი გამოცდილების შესახებ და თავდაჯერებულადაც ემატებოდათ.

ამ ყველაფრის შემდეგ ჩნდება ლოგიკური კითხვა: თუ „დიდი თამაში“ ასეთი კარგი რამეა, ყველა ამ წესებით რატომ არ თამაშობს? SRC-ის „დიდი თამაშის“ საკონსულტაციო დანაყოფის პრეზიდენტი რიჩ არმსტრონგი გვეუბნება, რომ სისტემა ან სისტემის რამდენიმე ელემენტი საკმაოდ ბევრ კომპანიაში დაინერგა, მათ შორისაა Whole Foods-ი, South West Airlines-ი და American Electric Power-ი. და მაინც, მიუხედავად იმისა, რომ ამ იდეებს მრავალი მეწარმე გულშემატკივრობს, სისტემა ფართო მასშტაბებით არ გავრცელებულა. ერთი მიზეზი ისაა, რომ „გადაშლილი წიგნი“ რადი-



რეცესიის დროს SRC-ის კვლავწარმოებული ძრავების გაყიდვები გაიყინა.

კალურად ეწინააღმდეგება ტრადიციულ „უბრძანე-და-აკონტროლე“ კულტურას, რომელიც ამერიკის საწარმოო სფეროში წამყვანი სისტემაა. ბიზნესმენებიც ექსპერიმენტებისგან თავს იკავებენ და მხოლოდ მაშინ თუ დაფიქრდებიან ცვლილებებზე, როცა კომპანიის გადარჩენის იმედი უკვე გადაწურული აქვთ. მეორე მიზეზი კი ისაა, რომ „გადაშლილი წიგნის“ დანერგვა იოლი საქმე სულაც არაა. „ჩემი აზრით, ეს ერთგვარ სითამამეს მოითხოვს: მზად უნდა იყო იმისთვის, რომ თანამშრომლებს ზუსტად ევლოდინებათ, რამდენ ფულს აკეთებ ან, როგორც ამჟამად ჩვენს კომპანიაში ხდება, რამდენს კარგავ“, – გვეუბნება 54 წლის მაიკლ კაიოლბასა, Kielbassa Provisions-ის პრეზიდენტი, ძველულის მწარმოებელი სან-ანტონიოდან. კაიოლბასა SRC-ის საკონსულტაციო მომსახურებით გმაცოფილია და „დიდი თამაშის“ იდეაც მოსწონს, მაგრამ ამავე დროს აღნიშნავს: „ბევრი ამბობს, წიგნების გადაშლა შარვლის ჩახდას ჰგავს“.

სხვათა შორის, სტეკს საკუთარ ოჯახშიც კი გაუჭირდა თანამოაზრეების პოვნა. მისი ქალიშვილი, მეგან ჩემბერსი, ტანსაცმლის მაღაზიას ფლობს სპრინგფილდში. ბიზნესი 2004 წელს წამოიწყო და, მამის რჩევის მიუხედავად, „წიგნების გადაშლაზე“ უარი თქვა. რამდენიმე წლის შემდეგ ფინანსური პრობლემები შეექმნა, რჩევის სათხოვნელად ისევ მამას მიმართა და მხოლოდ ამის შემდეგ გაითვალისწინა მისი დარიგება. „ძლიერი სტრესი მქონდა, – გვეუბნება მეგანი, – წონაში დავიკვლი, უძილობაც დამჩემდა. მამაჩემმა შემომხედა და მითხრა, „თავს რატომ იტანჯავ? რატომ მიგაქვს ყველაფერი სახლში? რატომ არ უზიარებ დანარჩენებს? დამიჯერე, რჩევას მოგცემენ და დაგეხმარებიან!“

ჩემბერსმა წიგნები მართლაც გადაშალა და თავის თანამშ-

რომლებთან ერთად ყველა პრობლემა ზედმიწევნით განიხილა. პირველივე დღიდან ფულის დაზოგვის არაერთი იდეა დაიბადა, ბიზნესი ნელ-ნელა უკეთესობისკენ წავიდა. „ვერ აღვწერ, რამხელა ტვირთი მომეხსნა, თითქოს ღრუბლები გაიფანტა და ნათელი ცა გამოჩნდა“.

სტეპი ხშირად ჰყვება ერთ ამბავს თავის მეგობარზე, რომელსაც მამულები ბიზნესი აქვს და პროდუქცია ჩინეთიდან შემოაქვს. ერთხელ მომწოდებელ კომპანიას ესტუმრა ჩინეთში და ქარხნის დათვალიერება ითხოვა. დიდი შენობის ნაცვლად, ერთმანეთისგან დაშორებული ქოხები უჩვენეს – თუ რომელიმე ქოხში ხანძარი გაჩნდა, მთელ ქარხანას არ დაგკარგავთო. სტეპის აზრით, ამ ისტორიის მორალი ასეთია: რაც შეიძლება მეტი ახალი ქოხი ავაშენოთ. „როცა ხალხს ფინანსებს ასწავლი, კომპანიის მართვასაც თავისთავად სწავლობენ“. ეს სტრატეგია რისკებსაც ამცირებს და საოპერაციო ერთეულებსაც, რაც „დიდი თამაშის“ წესებს ემთხვევა და ამავე დროს, გაყიდვას უფრო ადვილი ხდება (იმ შემთხვევისთვის, თუ SRC-ს ფული შემოაკლდა).

ზოგჯერ SRC რისკზე მიდის, როცა სხვა კომპანიებთან იწყებს თანამშრომლობას, ასეთია, მაგალითად, CNH-ის შემთხვევაც. ამ გარიგების შედეგად, SRC-ს წელიწადში \$2 მილიონი მოგება რჩება. მაგრამ კონტრაქტის თანახმად, წელიწადში ერთხელ CNH-ს შანსი ეძლევა, SRC გამოისყიდოს და სტეკი ფიქრობს, რომ CNH, ადრე თუ გვიან, ამ შესაძლებლობას გამოიყენებს.

გასულ წელს SRC-ის ექვსი აღმასრულებელი შეიკრიბა, რათა მოეფიქრებინათ, რით ჩაანაცვლებდნენ ერთობლივ ბიზნესს მისი ვადის ამოწურვის შემდეგ. ასეთი შეკრებები ორგანიზაციის სტრატეგიული განვითარების გეგმური ნაწილია, კომპანიის ლიდერები პერიოდულად SRC-ის დიდ გამოწვევებზე ფიქრობენ. პარალელურად, მუშათა ჯგუფიც შეიკრიბა და ისინი, თავის მხრივ, ჯანმრთელობის დაზღვევის მომატებულ ხარჯებს განიხილავდნენ. რა დასკვნამდე მივიდნენ? „ვირჩიეს, პრემიები გაზარდეთ და ფრანშიზი შეამცირეთო“, – ამბობს სტეკი.

არჩევნების მეორე დღეს SRC-ისა და CNH-ის გუნდი შეიკრიბა – ახალ ბიზნესმოდელს განიხილავდნენ (თან ადგილობრივი Schlitzky's-იდან მოტანილ სენდვიჩებსა და გაზიან სასმელებს შეექცეოდნენ). მათი იდეა სატრანსპორტო საშუალებების გადაკეთება და გაყიდვაა. SRC-ის ერთ-ერთი დანაყოფი ამჟამად ორი კორპორაციული კლიენტისთვის ძრავების განახლებაზე მუშაობს, თუმცა რა ტიპის ტრანსპორტია, ამას SRC ჯერ არ გვიმხელს.

ახალი იდეა ერთი მარტივი ჰიპოთეზის შედეგად დაიბადა: თუ ნაწილების განახლებით ვაკეთებთ ფულს, მთლიანი ავტომანქანის განახლებით უფრო მეტ ფულს გავაკეთებთ. ამერიკაში, სხვადასხვა სამუშაო მიზნისთვის მილიონზე მეტ სატრანსპორტო საშუალებას იყენებენ. ასევე ყურადსაღებია, რომ გარემოს დაცვის

ასოციაციამ გარემოს დაბინძურების შესამცირებლად გამონაბოლქვის კონტროლის ახალი სტანდარტი შემოიღო, რის შედეგადაც ახალი სატრანსპორტო საშუალებების ფასი გაიზარდა. თუ ახალი ავტომანქანა \$60,000-ზე მეტი ღირს, SRC შეძლებს, განახლებული ავტომანქანა დაახლოებით \$48,000-ად გაყიდოს და არც გამონაბოლქვის კონტროლის ახალი რეგულაციების გათვალისწინება მოუწევს. „ჩვენი გათვლით, რამდენიმე წელიწადში, \$20-მილიონიან ბრუნვაზე გავალთ“, – ამბობს კენ კუკი, პროექტის გუნდის წევრი და „დიდი თამაშის“ ოპერაციების დირექტორი.

პირველ რიგში, უნდა დარწმუნდნენ, რომ იდეის განხორციელებას შეძლებენ. ამისთვის საწყისი ბიუჯეტი იქნება საჭირო, რითაც

„ბევრი ამბობს, ნიბნების გადაშლა შარვლის ჩახდას ჰგავსო“.

ნახმარ ავტომანქანებს შეისყიდვიან და ექსპერიმენტებს ჩაატარებენ. ფიქრობენ, რომ სულ ცოტა ათი ავტომანქანის შეძენა მოუწევთ. გარდა ამისა, დამშლელი მოწყობილობის ყიდვაც დასჭირდებათ და, რა თქმა უნდა, დამატებითი ხელფასი მექანიკოსებისთვის, რომლებიც გამოსადეგ და გადასაყრელ ნაწილებს დაახარისხებენ. საბოლოო ჯამში, გუნდმა \$200,000-იანი ბიუჯეტი მოითხოვა.

სანამ ახალგაზრდები ბჭობდნენ, სტეკი თავის სენდვიჩს შეექცეოდა. შიგადაშიგ შეკითხვებს უსვამდა მათ ან ხუმრობდა. ამკარად ცდილობდა, მოსაუბრებებზე გავლენა არ მოეხდინა, მაგრამ ეს დიდად არ გამოსდიოდა. ახალგაზრდები ხშირად ეკითხებოდნენ, „შენ რას იტყვი, ჯეკ?“

როგორც აღმოჩნდა, ჯეკს იდეა ძალიან მოეწონა. შეხვედრის შემდეგ ვკითხეთ, თუ რა უარყოფითი მხარეებს ხედავდა ახალ წამოწყებაში. მან უდარდელად გააქნია თავი და გვიპასუხა: „არავითარს“. SRC-ში ახალ იდეებს ღმობიერად ეკიდებიან. აუცილებელი არ არის, ახალი ბიზნესი ვარსკვლავებს წყვეტდეს, მთავარია, ურყევ პრინციპებზე იყოს დაფუძნებული. „იმისათვის, რომ საქმეში ფული ჩავდეთ, – გვიყვება სტეკი, – საჭირო არ არის, თავიდანვე დიდ მოგებას ვხედავდეთ მასში. ბიზნესს თავად უნდა შეეძლოს საკუთარი ზედნადები ხარჯების დაფარვა და სტაბილური ფულადი ბრუნვა ჰქონდეს. მერე კი, როცა საქმე წელში გაიმართება და პროდუქტის გაყიდვას შეძლებს, თავად მოგთხოვს დივერსიფიცირებას“.

კომპანიამ თავისი მოღვაწეობის პერიოდში არაერთი წაგებიანი ბიზნესი წამოიწყო, მაგრამ სტეკი ამას იოლად უყურებს. მისთვის ბიზნესის წარმატება იმდენად მნიშვნელოვანი არაა, რამდენადაც ახალი გზების განუწყვეტელი მიება. „ყოველ წელს ახალ ბიზნესს ვიწყებთ, – ამბობს ის. – მოკლედ, ვერთობით“.



საქართველოს ნამყვანი ბიზნუს- გადასვებები

tv ჰირველი

გაატარეთ სამუშაო დღეები ჩვენთან:

ანალიტიკა

საქმის კურსი

**ქვეყნის
ნაწახივი**

**საქმიანი
ლინა**
07:55 AM

ანალიტიკა

15:00-16:00 PM

22:30-23:00 PM

(ყოველ პარასკევს)

საქმის კურსი

15:00-16:00 PM

22:30-23:00 PM

ქვეყნის ნარატივი

11:00-12:00 PM

საქმიანი დილა

07:55-11:00 AM

WWW.BM.GE

GULF-ის ახალი სიმაღლე

საქართველოს უმდიდრესი სპორტსმენი GULF-ის სახე ხდება. ჰონორარი, რომელსაც ზაზა ფაჩულა კომპანიისგან მიიღებს, მის აკადემიას, ანუ ქართული კალათბურთის პოტენციალის მაქსიმალურად გამოყენებას მოხმარდება.

ავტორი: ელენე კვანჭილაშვილი









ბალფსა“ და ზაზა ფაჩულისა შორის გრძელვადიანი თანამშრომლობის მიზანი იმაზე უფრო ფართო და მნიშვნელოვანია, ვიდრე კომპანიის მხრიდან მხოლოდ სწორი მარკეტინგული გათვლა, ან ცნობილი კალათბურთელის მხრიდან თავისი შემოსავლების კიდევ უფრო მეტად გაზრდის გადაწყვეტილება. როგორც ზაზა ფაჩულია ამბობს, ეს თანამშრომლობა ღირებულებებზე დაფუძნებული თანამშრომლობაა.

საქმე ზაზას კალათბურთის აკადემიას ეხება – „გალფთან“ საქმიანი კავშირები პირველ რიგში სწორედ ამ აკადემიის გაძლიერებას მოემსახურება.

ზაზას აკადემიაში დღეს 600-მდე ახალგაზრდა გადის წვრთნას. მათ ჰყავთ ათამდე ქართველი მწვრთნელი და ორიც უცხოელი – სერბი და სლოვენელი, დიდი გამოცდილებით და მაღალი პროფესიონალიზმით გამორჩეული. ზაზა ამბობს, რომ მათი გამოცდილება არა მხოლოდ ბავშვებს წაადგებათ, არამედ ქართველ მწვრთნელებსაც, რომლებსაც შესაძლებლობა აქვთ, ახალ ტექნიკებს დაეუფლონ და თვითონაც აიმაღლონ კვალიფიკაცია.

თავად ზაზა უკვე 13 წელია, აქტიურ სპორტშია, ყველაზე ელიტარულ ლიგაში თამაშობს და თამაშიდან გასვლაზე მხოლოდ მაშინ ამახვილებს ყურადღებას, როცა ასაკს შეახსენებ და ამ თემაზე კითხვას დაუსვამ. სხვათა შორის, მისი გამოცდილება ნამდვილი რეკორდია, რადგან სტატისტიკურად, NBA-ში კარიერის საშუალო ხანგრძლივობა 4-5 წელია.

ხარისხი პირველ რიგში – ასეთია ზაზა ფაჩულის მიდგომა. NBA-ში კონკურენცია ძალიან მაღალია, ერთი იაღლიში და ყველაფერს კარგავ, რადგან ელიტარული ლიგის კართან მოტივირებული კალათბურთელების მთელი ჯარი დგას. „გალფის“ სახედ გახდომასაც მხოლოდ იმიტომ დათანხმდა, რომ ამ მთავარ ღირებულებაში კომპანიასთან შეუთავსებლობა არ აღმოაჩნდა. მეტიც, მოლაპარაკებების პროცესში, ორმხრივი თანამშრომლობის ეპიცენტრი მისთვის ყველაზე ღირებული აქტივი – აკადემია აღმოჩნდა: მთელი ჰონორარი, რომელსაც ზაზა კომპანიისგან მიიღებს, აკადემიის განვითარებას მოხმარდება. ხაზს უსვამს, რომ კომპანია, რომელიც თავად არ სცემს პატივს ხარისხს, ვერ იქნებოდა მისი პარტნიორი ამ მთავარ საქმეში.

ზაზას თქმით, შეიძლება ყველა ბავშვი, რომელიც აკადემიაში დღეს ვარჯიშობს, მსოფლიო დონის ვარსკვლავი ვერ გახდეს და NBA-ის სტანდარტებს ვერ შესწევდეს, მაგრამ მთავარი, რასაც ზაზა, მწვრთნელების გუნდთან ერთად, მშობლებს ჰპირდება, ის არის, რომ კალათბურთით დაინტერესებული მათი შვილები საკუთარი პოტენციალის მაქსიმალურად გამოყენებას შეძლებენ. ამ მიზნის მისაღწევად კი ზაზა ფაჩულია, მონაცემებზე მეტად, შრომისუნარიანობას აფასებს: სიმაღლე კარგია, თუმცა არასაკმარისი პირობაა იმისთვის, რომ კარგი სტრატეგი და ტაქტიკოსი აღმოჩნდეს და სწორი ტექნიკით შეუტო მონინააღმდეგეს.

რაც მთავარია, აკადემიის სპორტსმენებს წარმატების ცოცხალი მაგალითი სულ თვალწინ ჰყავთ.

2015 წელს მიღებული 5.2-მილიონდოლარიანი კონტრაქტით, ზაზა ფაჩულია საქართველოში ერთ-ერთი ყველაზე მდიდარი სპორტსმენია. ეს იმას ნიშნავს, რომ ზაზა მხოლოდ ხელფასის სახით 2010 - 2016 წლების განმავლობაში 30 მილიონამდე ამერიკულ დოლარს გამოიმუშავებს. ბოლო ხუთი სეზონიდან მიღებული შემოსავლის ჯამი ზაზასთვის 24 მილიონ ამერიკულ დოლარს აღწევს.

შთამბეჭდავი რიცხვების მიუხედავად – არაფერი პირადული, მხოლოდ ბიზნესი – ეს ცნობილი ფრაზა ზაზას შემთხვევაში არ მუშაობს. ყველაფერი, რაც კალათბურთს, ახალგაზრდების დაკვალინებასა და „გალფთან“ თანამშრომლობას უკავშირდება,



ზაზასთვის, ბიზნესთან ერთად, ძალიან პირადულია.

მისი აკადემია დღეს დიდების იმ სპორტულ ბაზაზეა განთავსებული, სადაც წლების წინ უშუქობაში, გაყინულ დარბაზში, ფარს ბურთი პირველად ხელთათმანებით დაუმიზნა.

და ჩააგდო.

2015 წელს სპორტისა და ახალგაზრდობის საქმეთა სამინისტროს ინიციატივითა და საქართველოს მთავრობის გადაწყვეტილებით, საქართველოს კალათბურთელთა ეროვნული ნაკრების კაპიტანს ზაზა ფარულას სწორედ დიდებულში მდებარე ეს სპორტული ბაზა გადაეცა 50

წლით იმისთვის, რომ აქ NBA-ის სტანდარტების კალათბურთის აკადემია გაეხსნა.

სულ მოლად ნულიდან არ დაუწყია. სპორტული ბაზა 2015 წლის ოლიმპიური ფესტივალის ფარგლებში გარემონტდა და კეთილმოეწყო: გაიმართა კალათბურთის ოთხი დარბაზი, სასტუმროს ტიპის ნომრები სპორტსმენებისთვის და მანეჟი სარბენი ბილიკით.

თუმცა, შეიძლება იმიტომაც, რომ თვითონ ძალიან მძიმე პირობებში უწევდა ვარჯიში, დღეს ზაზა პირად ინვესტიციას არ ზოგავს იმისთვის, რომ აკადემიაში უბრალოდ კარგი პირობები კი არა, NBA-ის სტანდარტის პირობები იყოს. ინვესტიციის მოცულობას არ გვიმხვლს - ამბობს, რომ, ისევე როგორც მისი კონტრაქტები, აკადემიაზე ზრუნვაც პირადულია: „ზუსტად იმდენი ინვესტიციაა საჭირო, რამდენიც NBA-ის სტანდარტების დაკმაყოფილებას სჭირდება“.

ერთი, რაც დანამდვილებით ვიცით, ის არის, რომ დიდებულში, ზაზას აკადემიაში ზუსტად ისეთივე პარკეტია დაგებული, როგორზეც „მილუოკი“ (Milwaukee Bucks) ვარჯიშობს. ეს პარკეტი სპეციალურად ამერიკიდან ჩამოვიდა ზაზას აკადემიისთვის. საბედნიეროდ, Google-ში ყველაფრის მოძიება შეიძლება და სხვადასხვა წყაროზე დაყრდნობით, თამამად შეგვიძლია ვთქვათ, რომ მხოლოდ პარკეტის ფასი საშუალოდ 80 ათასიდან 100 ათასი დოლარის ფარგლებში მერყეობს, მისი შენახვა კი ყოველწლიურად საშუალოდ დამატებით 4-დან 8 ათას დოლარამდე ჯდება. აკადემია იმითაც არის გამორჩეული, რომ მის სპორტსმენებს ემსახურება ექიმი, ფსიქოლოგი - დაცულია ყველა ის სტანდარტი, რასაც NBA მოითხოვს. ზაზას სამომავლო გეგმებიც აქვს: აპირებს თავის ალსაზრდელებს სწავლის პირობებიც ადგილზე შეუქმნას, რომ ვარჯიშსაც არ მოცდნენ და განათლებაც აქვე მიიღონ.

საქართველოში სხვა ბიზნესებიც აქვს - სასტუმროები და ფიტნესცენტრები. სასტუმროებში 4 მილიონამდე დოლარი დააბანდა. თუმცა განსაკუთრებით ამაყობს ფიტნესცენტრებით, რადგან მიანიჩა, რომ ამ ცენტრების პოპულარიზებით, თავისი წვლილი შეიტანა ჯანსაღი ცხოვრების კულტურის განვითარებისა და ნელ-ნელა დამკვიდრების პროცესში. უკვირს, რომ ფიტნესცენტრები დიდიდან საღამომდე დატვირთუ-



ლია, ხოლო ვარჯიშზე მოთხოვნა განტირთვის საშუალებადაც კი იქცა. მისი თქმით, ეს პირველი ნიშნებია, რომ სპორტი ქვეყანაში კიდევ უფრო დიდი ღირებულება გახდეს.

თუმცა - აკადემია ის საქმეა, რომლის კეთებაც ზაზას სიცოცხლის ბოლომდე სურს. მისი თქმით, რთულია, როცა შენს მთავარ საქმეს თავს ანებებ, მაგრამ ისიც ესმის, რომ ეს დღე აუცილებლად დადგება. როდის - ჯერ არ იცის. იქნებ კიდევ ერთი რეკორდიც მოხსნას - ამისთვის ზაზა აქტიურ სპორტში კიდევ 8 წელს უნდა დარჩეს. ფაქტია, ცდილობს, პოზიტიურად განეწყოს და ამ დღის დადებითი მხარეები აქედანვე გაითავისოს - ამბობს, რომ ოჯახისთვის მეტი დრო ექნება და ასევე მეტი დრო ექნება იმისთვის, რომ ფიზიკურად უფრო ხშირად იყოს თავის აკადემიაში.

დღეს უკვე ახალი მოკავშირეც ჰყავს, ვინც გვერდით მაშინაც დაუდგება, როცა ზაზა აქტიურ

სპორტში აღარ იქნება - „გალფთან“ ხანგრძლივ და თანამიმდევრულ თანამშრომლობას გეგმავს. მით უმეტეს, რომ „გალფის“ მიერ სპორტის მხარდაჭერის დადებითი მაგალითები უკვე აქვს.

„ჩვენ გვაერთიანებს ენერჯია“ - ამ გზავნილით კომპანია „გალფი“ საქართველოს რაგბის ეროვნული ნაკრების სპონსორია. „გალფი“ საფეხბურთო კლუბ თბილისის „დინამოს“ გენერალური სპონსორიც არის. ამ ჩამონათვალს უკვე ზაზასთან და მის აკადემიასთან თანამშრომლობაც ემატება.

საბოლოო ჯამში, ეს მაინც ბიზნესგადაწყვეტილებაა, რომელიც ორივე მხარემ მიიღო. ამიტომ ამ საქმეშიც ზაზა ორივე მხარისთვის მხოლოდ მოგებას ელოდება.

#NBAVoteZazaPachulia - ბოლო დროის ყველაზე განმარტებულ კამპანიას და ზაზას უპრეცედენტო მხარდაჭერას რომ ვისხვინებ, არა მგონია, ეს გაუჭირდეს. **F**

ქართულ- ჰოლანდიური ტრაქტორი

Traktor-ი, რომელიც ფერმერებს მომმარაგებლებთან აკავშირებს, მათ ექსპერტულ ინფორმაციასა და მოსავლის დაგეგმვას სთავაზობს. ჭკვიან ალგორითმზე დაფუძნებულ აგროტექნოლოგიურ სტარტაპს წარმატების ყველა პირობა აქვს: მსოფლიოში დაახლოებით 500 მილიონი საშუალო და წვრილი ფერმერია, დასაქმებულ ქართველთა თითქმის ნახევარი კი სოფლის მეურნეობაშია ჩაბმული.

ავტორი: ივანე სანიანი
ფოტო: ჰორჰ სურბულაძე

ბრაქტიკულად, ბილიკზე ვატარებთ მანქანას. საქართველოს ერთ-ერთ მთიან რეგიონში, დუშეთსა და ხევსურეთს შორის, 80 კილომეტრის სავალზე, ციცაბო კლდეებზე დაკლანძვილ გზას უკანაფეხში მივყავართ. ამ პატარა სოფელში 50-ოდე ადამიანი ცხოვრობს. მზე ბენიქსია, ძროხები ლაღად ძოვენ 2,000 კვადრატული მეტრის მიწის ნაკვეთზე, ფერმერი ნოდარი – მაღალი, გამხდარი, მუქთმიანი 25 წლის კაცი, სმარტფონს ჩასვჭერის და თან ნარგავებს რწყავს.

თითქმის 300 კილომეტრის მოშორებით, დასავლეთისკენ, შავი ზღვის სანაპიროსთან ახლო, გურიაში, ოზურგეთის გარეუბანში, მეფუტკრე ლალი ფუტკრების 100 ოჯახს შორის დადის. ლალიც, ნოდარის მსგავსად, სმარტფონს ჩაჰკირკიტებს და ყურადღებით კითხულობს ინფორმაციას, რაღაც ვარიანტებს ირჩევს და სკების მოვლას განაგრძობს.

ეს ჩვეული სურათი როდია, ღვთისგან მიწვეულად ადგილას გლეხი რომ სმარტფონში ან ტაბლეტში იცქირებოდეს და პარალელურად

მიწაზე მუშაობდეს. მაგრამ სტარტაპ Traktor-ის ანტრეპრენიორები იმედოვნებენ, რომ სწორედ ასეთი იქნება სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობის მომავალი: მიწაზე მუშაობის პროცესში მყისიერად მოხდება ინფორმაციის მოპოვება, მარაგების შეკვეთა და მოსავლის დაგეგმვა.

Traktor-ის დამფუძნებლებს, ჰოლანდიელ ჯონ კატშეკს, მარკ ვან ემბდენ ანდრესსა და ქართველ ნინო ნანიტაშვილს მათი ოფისის მეპატრონის ეზოში შევხვდი – შუაგულ თბილისში, ვერაზე, ძველი, აყვავებული ხეებისა და ტრადიციული ქართული ქვევრის პატარა ვერსიების გარემოცვაში.

„მივხვდით, რომ ინფორმაციის მოპოვებაზე როცა მიდგება საქმე, ქართველი ფერმერები დიდ დაბრკოლებებს აწყდებიან“, – ამბობს ჯონი იმ პერიოდის შესახებ, როცა წინა პროექტის ფარგლებში ფერმერების ფოკუს-ჯგუფებთან მუშაობდნენ, და როცა გააცნობიერეს, რომ ზუსტი ინფორმაციის ნაკლებობა ფერმერების მოსავალზე ცუდად აისახება. ეს კი, თავის მხრივ, უარყოფითად აისახება ზოგადად საქართველოს ეკონომიკაზე.





და სწორედ ასე დაიწყო მარკმა და ჯონმა იმ შესაძლო გზებზე ფიქრი, რითაც ფერმერების დახმარებას შეძლებდნენ. „სოფლის მეურნეობა განვითარების კენ გადადგმული ყველაზე ხელშესახები, მნიშვნელოვანი ნაბიჯია“, - განმარტავს ჯონი.

თუმცა დიდი პოტენციური ჩავარდნა ორმა ჰოლანდიელმა კაცმა მხოლოდ მაშინ გაისივრებინა, როცა 2015-ში ონლაინვიდეო ნახეს, მეგობრისა და ბიზნესპარტნიორის მიერ შექმნილი, კვიის ლერწმების დაჩამიჩების შესახებ. მიხვდნენ, რომ ამ ჩავარდნის ამოვსების მიზნით, ონლაინპლატფორმა უნდა შეექმნათ, რომელიც უფასოდ, ხარისხიანი ინსტრუქციული ვიდეოებითა და ონლაინ აგროკონსულტაციით, ფერმერებს გადაწყვეტილების მიღებაში დაეხმარებოდა.

საქართველოში - ქვეყანაში, რომელსაც ჯონი 2009 წლიდან, მარკი კი 2011-დან სამშობლოს უწოდებს - ინტერნეტის კარგი შეღწევადობაა. და ანტრეპრენიორებისთვის, რომელთაც მანამდე მონაცემებზე დაფუძნებული და თემის შექმნაზე

ორიენტირებული არასამთავრობო ორგანიზაცია დაეარსებინათ თბილისში (მსოფლიოს კონფლიქტით დაზარალებული რეგიონისთვის პრობლემების მოგვარება ჰქონდათ განზრახული), პატარა, თუმცა ნაყოფიერი საქართველო პლატფორმის ჩასაშვებად იდეალური ადგილი იყო.

გუნდის შეკრებისა და სიღრმისეული კვლევის ჩატარების პროცესში მიხვდნენ, რომ ნედლეული, რომლებსაც ფერმერები ამუშავებდნენ, უხარისხო იყო. „ფერმერებს მომარაგების პრობლემა აქვთ, - ამბობს ნინუცა, რომელიც ჰოლანდიელებს 2013 წელს, ინოვაციური პროექტების ღონისძიებაზე შეხვდა და Traktor-ს მარკეტინგისა და ბიზნესის განვითარების უფროსის რანგში შეუერთდა. - ამიტომ გადავწყვიტეთ, პლატფორმისთვის „Marketplace“-იც დაგვემატებინა - ჩვენი საკუთარი ელ-ვაჭრობის სივრცე ფერმერებისთვის, სადაც მარაგების, მაგალითად, თესლისა და ნერგების, შეძენას შეძლებდნენ“. ნინუცა ამბობს, რომ შუამავლის ჩამოცილებით, ფერმერს საუკეთესო ფასი ექნება გარანტირებული.

და, როგორც მარკი განმარტავს, სწორედ ესაა მათი გამარჯვების მომტანი ლატარიის ბილეთი. „რეალურად, ოფლაინბაზარი ონლაინ გადაგვყავს“.

ელიან, რომ გუნდი მომდევნო რამდენიმე თვეში უკვე მოგებაზე გავა. ეს, პირველ რიგში, სავაჭრო სივრცის დამსახურება იქნება, რომელიც პლატფორმას გააძლიერებს და დამატებითი განვითარებისთვის ფულს მოიტანს. ამჟამად პლატფორმას საერთაშორისო დონორები ეხმარებიან, მაგრამ გუნდი კაპიტალის სხვა წყაროებსაც ეძებს და გლობალურ გაფართოებას გეგმავს.

მცირე და საშუალო ფერმერების სანდო, პერსონალიზებული ინფორმაციით, რჩევებითა და საქონლით უზრუნველყოფას აქვს პოტენციალი, მნიშვნელოვანი როლი იკისროს, თუ გავითვალისწინებთ, რომ სამიზნე აუდიტორია, მსოფლიო მასშტაბით, სულ ცოტა, 500 მილიონი ფერმერისაგან შედგება, ამ ფერმერებს კი, როგორც ჯონი მიხსნის, ყველგან ერთი რამ სჭირდებათ: აუცილებელი პროდუქტები, სტაბილური სიხშირითა და სტაბილური ოდენობით მოწოდებული.

ჰოდა, სწორედ ამისთვისაა Traktor-ი. ფერმერთა ონლაინაქტიურობისთვის თვალის მიდევნებით, ჭკვიანური ალგორითმების საშუალებით, Traktor-ს შეეძლება, ბუსტი და ინდივიდუალიზებული ონლაინგამოცდილებით უზრუნველყოს ფერმერები.

მაგრამ მხოლოდ ფერმერებს როდი შეუძლიათ საქართველოში უნიკალური მომსახურებით – ონლაინშეკვეთებით – სარგებლობა. Traktor-ის ადგილზე მიტანის სერვისის მთელ საქართველოზე ვრცელდება. თუმცა, ჯონის თქმით, ამის აწყობა არცთუ იოლი გამოდგა. და სხვა დაბრკოლებებმაც იჩინა თავი.

„ყოველ კვირას ახალი პრობლემა გვაქვს გადასაჭრელი, – მეუბნება ჯონი. – პლასტიკატების ქარხანაში მოგვიწია წასვლა, ჩვენი მიტანილი პროდუქტებისთვის პლასტიკატის ჩანთები რომ დაგვემზადებინა, ვინაიდან ჩანთები ან სტანდარტულ ზომებზე დიდია, ან ზედმეტად მძიმე“.

საუბარში მარკი ერთვება და ამბობს, რომ ამჟამად იმის გარკვევას ცდილობენ, თუ როგორ უნდა მოახერხონ, რომ პროდუქტებისთვის ნაკლები გადახდადონ იმ ფერმერებმა, რომელთაც არა აქვთ ფასდაკლებებზე წვდომა და არ შეუძლიათ ადეკვატურად შეაფასონ მომმარაგებლები.

„უამრავი იმპროვიზაციაა საჭირო... ფასები, ადგილზე მიტანა, ლოგისტიკა“, – განმარტავს მარკი.

მაგრამ ამ გზით, როგორც მარკი შენიშნავს, პლატფორმა საკომუნიკაციო ხიდს აგებს ფერმერებსა და მომმარაგებლებს შორის. „მომმარაგებლებსაც უჭირთ ფერმერებთან კომუნიკაცია, ხოლო ეფექტიანი კომუნიკაცია ფერმერების საჭიროებათა უკეთ გაგებას ნიშნავს“.

ამ მომენტისთვის პლატფორმა, დიდწილად, საქართველოში არსებული საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების გრანტებით ფინანსდება. ამან სტარტაპს საშუალება მისცა, პლატფორმის განვითარებაზე იმუშაოს, იმ ბაზრის საჭიროებები და ჩავარდნები შეისწავლოს, რომელშიც ცდილობს შეღწევა, და პირველი ნაბიჯები გადადგას, რომ პლატფორმა კომერციულად სიცოცხლისუნარიანი გახდეს.

მომდევნო ნაბიჯი ინვესტორების მოძიებაა, საქართველოს მიღმა რომ გაფართოვდნენ.

„საქართველო პატარა ბაზარია, მაგრამ, რადგან გლობალური არასამთავრობო ორგანიზაციის შექმნის გამოცდილება გვაქვს, დარწმუნებულები ვართ, რომ ამასაც შევძლებთ“, – ამბობს მარკი.

12 აგროექსპერტის, მომხმარებელთა ინტერფეისის/მომხმარებელთა გამოცდილების მქონე დიზაინერების, მარკეტოლოგებისა და გაყიდვების პროფესიონალებისგან შემდგარი გუნდი, პლუს სასოფლო-სამეურნეო კონსულტანტების ფართო ქსელი ერთიანი ჯგუფია, რომელსაც წარმატების მიღწევა აქვს განზრახული.

ზრდის მაჩვენებლებიც თავის სათქმელს ამბობს. პლატფორმის წევრების რიცხვი ყოველკვირეულად იზრდება და აქედან გამომდინარე, შემოსავლის ზრდას გუნდი მომდევნო რამდენიმე თვეში პროგნოზირებს.

„ჩვენ, შესაძლოა, სოციალური ანტრეპრენიორები გვიწოდონ, – ამბობს ნინო, – მაგრამ გვჯერა, რომ სოციალური ანტრეპრენიორობა ისაა, რასაც ნებისმიერი ბიზნესი უნდა აკეთებდეს“. ჯონი და მარკი ენერგიულად ეთანხმებიან ამ კომენტარს.

„სექტორისთვის რაიმე კარგის გაკეთება, პარალელურად კი მდგრადობის შენარჩუნება, გლობალური მასშტაბების სწრაფად მოპოვება და მოგების მიღება – სწორედ ის არის, რასაც ბიზნესები უნდა აკეთებდნენ“, – ამბობს ჯონი. „ერთი მეორეს არ გამოირიყხავს“, – ამყად დასძენს მარკი. **F**



თავისი ნეტვორკინგის ღონისძიებით, Pitch@Palace-ით, პრინცი ენდრიუ ახალ იმიჯს იქმნის: ის ანტრეპრენიორთა ახალი თაობის მფარველად გვევლინება.

ბიზნესლოგის მუდმივად მზარდი სამეფო ოჯახიდან

იორკის ჰერცოგის, პრინც ენდრიუს დამსახურებით, სტარტაპებს მსოფლიოს ყველაზე გავლენიან მისამართების წიგნზე უჩრდებლად წვდომა.

ავტორი: პარმი თლსონი

„აბა, რას აკეთებთ?“ – მრავალმნიშვნელოვნად იკითხა დედოფალმა ელიზაბეთ II-მ და კლასიკური გარეგნობის პროგრამისტს, 35 წლის მაიკლ როლფს ასედა, რომელიც ანტრეპრენიორთა რიგში იდგა სენტ-ჯეიმის სასახლის ოფიციალური შეხვედრების ერთ-ერთ ოთახში. დედოფლის მეორე ვაჟი, იორკის ჰერცოგი, რომლისთვისაც ეს დიალოგი, წესით, განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანი უნდა ყოფილიყო, იქვე შორიასლო იდგა და უსმენდა.

როლფმა ნერვიულად უპასუხა, რომ მობილური აპლიკაციის სტარტაპს, Yoyo Wallet-ს ედგა სათავეში. დედოფალმა მომდევნო კითხვა დაუსვა: რას ფიქრობდა როლფი ჰერცოგის ახალ დიდ პროექტზე? – პროექტზე, რომლის თანახმადაც, Yoyo-ს მსგავსი სტარტაპები სასახლიდან თავიანთ იდეებს ქვეყნის ყველაზე გავლენიან ბიზნესლიდერებსა და ინვესტორებს შესთავაზებდნენ. როლფმა განმარტა, რომ ორი წლის წინ ჰერცოგის პროგრამას ის

ბრიტანეთის წამყვან ყავის ქსელებთან დაეკავშირებინა, ამ დეკემბრის დღეს კი ისინი უკვე პარტნიორობის შესახებ აკეთებდნენ განცხადებას.

„ამდენ ხანს სად იყავით?“ – მოსწრებულად ჰკითხა დედოფალმა. როლფმაც უნებურად ჩაიხიბოთია. „როგორ გითხრათ, მემ, ამ ორ წელიწადში ბიზნესი უნდა აგვემუშავებინა“. დედოფალმა მას თავი დაუკრა და რიგის მომდევნო წევრთან გადაინაცვლა. ეს მეშვიდე და ყველაზე ახალი Pitch@Palace-ი იყო – ნეტვორკინგის ღონისძიებათა სერიები, წელიწადში ორჯერ რომ იმართება და ჰერცოგმა რომ ჩაუყარა საფუძველი სამი წლის წინ. ყოველ ჯერზე, ათზე მეტი სტარტაპი თავისი ბიზნესის მიყიდვას ცდილობს თითქმის 400 გავლენიანი ბროკერისთვის სენტ-ჯეიმის ოფიციალური შეხვედრების მეწამული ფერის ოთახებში, ამ 500 წლის სასახლეში, რომელიც ბაკინგემის სასახლის გვერდით დგას და ჰერრი VIII-ის

მიერაა აშენებული. მე-17 საუკუნის ფერწერული ტილოებითა და ბეწვიანი შპალერით გარემოცული ანტრეპრენიორები დაპატანტებული ალგორითმებისა და მობილური პლატფორმების სწავლების მეთოდებს წარადგენენ. ასე განსაჯეთ: Y Combinator-ი ხვდება „დაუნტონ ების“. ლევენდარული ტრაციდები და შემოქმედებითი დესტრუქცია უხერხულად წყვილდება იმ იმედით, რომ მომავლის გზას ცოტათი უფრო სწრაფად გაიკაფავს.

ღონისძიებები ბრიტანეთის უმსხვილესი კომპანიების აღმასრულებელ დირექტორებსა და წამყვანი ფონდების მენეჯერებს იზიდავს, პერიოდულად კი ჰერცოგის ქალიშვილს, პრინცესა ბეატრისს, ან კი მის ყოფილ ცოლს, სარა ფერგიუსონს. ღონისძიებაზე დედოფალი პირველად სწორედ დეკემბერში გამოჩნდა, მარკეტინგული სესიის დროს, რომელიც აერთიანებდა კიბერუსაფრთხოების ორგანიზაციასა და საშენი ხე-ტყის პროგრამის ესტონურ შემქმნელს. დედოფალი ოქროსფერ სამეფო ტახტზე, წინა რიგში იჯდა, ხოლო მისი მომრგვალებული, თეთრი ვარცხნილობა შავი კოსტიუმების ზღვაში უმაღლესად თვალებს.

იმ დროსა და ეპოქაში, სადაც ყველა საკუთარი თავის პატივისცემელი მერი, გუბერნატორი და პრემიერ-მინისტრი ანტრეპრენიორობას სიყვარულში უტყდება (და სადაც უხვად ხდება სტარტაპ-ინკუბატორების, აქსელერატორებისა და საინვესტიციო კონკურსების დაფინანსება), რატომ უნდა იჯდეს მსოფლიოს ყველაზე სახელგანთქმული სამეფო ოჯახი კულისებში? სხვა თუ არაფერი, ამ ყველაფერს ბუნებრივი უპირატესობა მოჰყვება. „ვინ იტყვის უარს სამეფო სასახლეში მიბატონებაზე?“ - აღნიშნა ერთ-ერთმა მონაწილემ ღონისძიების დასასრულს, სადაც სტუმრებს შემწვარი ძროხის ხორცის კანაპეით და შამპანურით უმასპინძლებდებოდნენ. მართალია, ჰერცოგს ალბათ არა აქვს ილუზია, რომ ახალ Google-ს აღმოაჩენს, მაგრამ მისი სამეფო ქსელი მას უდავოდ მოთამაშედ აქცევს, თანაც - სასარგებლო მოთამაშედ. Pitch@Palace-ი 247 სტარტაპს დახმარებია ბიზნესის გაფართოებაში, ხოლო მათგან ორ მესამედზე მეტმა ფულიც მოიზიდა და თანამშრომელთა რიცხვიც გაზარდა. ასე, მაგალითად, ერთ-ერთი არაფორმალური დისკუსიონას, ვიდეოკომპრესირების ბრიტანულმა სტარტაპმა Magic Pony-მ ისეთი კავშირები შეიძინა, რომ, საბოლოოდ, იანვარში, Twitter-ს \$150 მილიონად მიეყიდა.

თებერვლის ერთ შუადღეს, ჰერცოგი, რომელიც ტახტის მემკვიდრეთა რიგში მეექვსეა და ერთგვარ არისტოკრატიულ ექსცენტრულობას ავლენს, ბაკინგემის სასახლეში, საკუთარ კაბინეტში ზის. დიდ მუხის მაგიდაზე იდაყვებდაყრდნობილი Pitch@Palace-ს აღვიწერს და ამ საქმისთვის ისეთ ანალოგს იშველიებს, რომელიც ერთდროულად უცნაურიც არის და ყოველგვარი პოპულარული ტექნოლოგიური ჟარგონისგან დაცლილიც: ხილის ნამცხვარი. მისი კულარული შეხვედრები სტარტაპის დამფუძნებლებთან და შერჩევის პროცესის ნამცხვარია, ქიმიითა და თხილით დატენილი, ხოლო სასახლეში გამართული ბრჭყვიალა მარკეტინგული ღონისძიების შესახებ ამბობს, მარცხიანი, მერე კი თანამშემუშავებს ეკითხება: „მეთანხმებით?“ ერთ-ერთი მათგანი თავს უქნევს: „ზუსტად აღწერთ, სერ. ეს საბოლოო ინგრედიენტია“.

57 წლის ჰერცოგი მთელი თავისი ცხოვრება თანამშემუშავებითა და მსახურებით არის გარშემორტყმული. ორცხობილების თეფში, მაგიდაზე რომ დევს ხელუხლებლად, კვასკვასა წითელ ლივრეასა და ფრაკში გამოწყობილმა ლაქიამ შემოიტანა. მაგრამ მოლოქრული ცხოვრება სულ უფრო მეტად ითხოვს საჯარო სერვისს. ჰერცოგი და მისი უფროსი ძმა, პრინცი ჩარლზი, ამ მხრივ, ისტორიაში ყველაზე აქტიურ სამეფო კარის წევრებს შორის არიან: ჩარლზის ფოკუსი კლიმატის ცვლილება და შეიარაღებული ჯარებია, ჰერცოგი კი ანტრეპრენიორობაზე ორიენტირებული. ძმებს შორის მთავარი სხვაობა ფულია. „ჩარლზის საადგილმამულო მინდობილობიდან წელიწადში \$26 მილიონი მოდის, რაც სურვილისამებრ შეუძლია, დასარჯოს“, - ამბობს რობერტ ჯოხსონი, „მომავალი სამეფო ოჯახის“ ავტორი. უფლისწულთან შედარებით, ჰერცოგი, პრაქტიკულად, მათხოვარი გამოდის: 2010 წელს გამოქვეყნებული ბოლო საჯარო მონაცემებით, მისი წლიური შემოსავალი £250,000-ს ანუ დაახლოებით \$300,000-ს) შეადგენს.

Pitch@Palace-ს შესწევს ძალა, ენდრიუმ საკუთარ იმიჯს სახე უცვალოს, რაც 2011 წლის იმ სკანდალური დასკვნის შემდეგ სჭირდება, მის ათწლიან სამთავრობო თანამდებობას რომ მოჰყვა ბრიტანეთის ვაჭრობისა და ინვესტიციის საგანგებო წარმომადგენლის რანგში. პრესა დიდხანს აკრიტიკებდა მის ინტერესს ისეთ უსიამოვნო კონტაქტებთან, როგორც ჯეფრი ეპშტეინი გახლავთ - სექსუალური დანაშაულის მუხლით გასამართლებული ამერიკელი ფინანსისტი.

მაგრამ ეს ახალი როლი უხდება. შუა თებერვალში, ისტ-ლონდონში, აქსელერატორ Tramperry-ში ექვსიოდე ჰიპსტერ ტექნოლოგიურ დამფუძნებელთან შეხვედრისას, ექვსივეს საითთაოდ აკვირდება და დაკითხვას უწყობს. ლითონის სკამებზე დამსხდრები წრეს ქმნიან. „ანუ თამაშებში არავითარი გამოცდილება არ გაქვთ?“ - ეკითხება მობილურის დეველოპერს, რომელიც თურმე სათამაშო პლატფორმაზე მუშაობს. „რეჟისურის სფეროში ვარ“, - მორჩილად პასუხობს დეველოპერი. ჰერცოგი თვალეებს ჭუტავს. „მმმ“.

შემდეგ, კაბინეტში დაბრუნებული, ამბობს, რომ ვიდრე ანტრეპრენიორები საუბრობდნენ, ის ფიქრობდა, ვისთან ჯობდა, თითოეული მათგანი დაეკავშირებინა. ეს ამ სამუშაოში მისი საყვარელი ნაწილია. - „იმაში დასარწმუნებლად, რომ წარმატებულები იქნებიან, - ამბობს და საათივ მოულოდნელი რიტმებით ორჯერ ჩამოჰკრავს, მის უკან კი განათებული ბრიტანული დროშა კიდეა. - სწორედ ესაა სამეფო ოჯახის საქმე“.

როგორც ყველა ღირსეულ სტარტაპს, Pitch@Palace-საც აქვს წარმოშობასთან დაკავშირებული მითი. 2012-ში, როცა ჰერცოგი საგაჭრო დესპანის თანამდებობის დაკარგვის შემდეგ იარებს იმუშებდა, მიხვდა, სად შეიძლება, სასარგებლო ყოფილიყო. პატარა ტექნოლოგიურ სტარტაპებს უჭირდათ დაფინანსების მოპოვება, რადგან ვენჩურ-კაპიტალის ფორმათა უმეტესობა უფრო დიდ, ნაკლებრიცკიან კომპანიებზე ნადირობდა. ჰერცოგმა იფიქრა, საკუთარ ფონდს შეექმნო, მაგრამ მიხვდა, რომ როგორც ინვესტორს, გაგლენა ამდენ ანტრეპრენიორზე ვერ ექნებოდა. შემდეგ, 2013-ის მიწურულს, ექსკლუზიურ ტექნოლოგიურ კონფერენცია-

ზე, თანაშემწეთა თანხლებით, ყავის ბარში ტომ ჰულმთან გააბა საუბარი - ნეცტორკინგის ჯგუფის, IDEO-ს, ბრიტანელ დირექტორთან. ლონდონი კარგ ნიადაგს ქმნიდა ზრდისთვის - უთხრა მას ჰულმმა. „იქნებ თქვენ გახდეთ ის ადამიანი, ვინც ამ რეაქციებს დააჩქარებს“. ჰერცოვს თვალები გაუბრწყინდა. სტარტაპების დახმარების მიზნით, ინდუსტრიის წარმომადგენლებთან მისი გაცნობის სამეფო ცერემონიები, მისივე სიტყვებით, „რისკების შემცირების სერვისებია“.

ახლა, წელიწადში ორჯერ, ჰერცოვის გუნდი დიდ ბრიტანეთში სამ რეგიონალურ საინვესტიციო ღონისძიებას უკეთებს ორგანიზებას, რასაც საწვრთნელი სესიები მოჰყვება. ამ სესიების დროს 42 სტარტაპიდან 12 ირჩევა და სწორედ ეს 12 აწყობს პრემენტაციას საბოლოო შეხვედრაზე, სენტ-ჯემისის სასახლეში. Yoyo Wallet-ის როლფი 2014-ის აპრილში, სასახლეში გამართულ პირველივე ღონისძიებაზე მოხვდა; არც კი იცოდა, რისი მოლოდინი შეიძლება, ჰქონოდა, რომ უცებ ჰერალდიკით სავსე დახურულ ოთახში აღმოჩნდა - ოთახში, სადაც ტრადიციულად ახალ მონარქს ადგამდნენ გვირგვინს. სეფი გადაიღო და მშობლებს გაუგზავნა. „უუჰ, შეიძლება, ამის შანსი აღარასდროს მომეცეს!“ - იხსენებს როლფი თავის ფიქრებს.

შესახებ განაცხადა.

წელიწადში ორჯერ მაინც, დაახლოებით ოცი აღმასრულებელი ისეთ სპონსორთაგან, როგორცაა Barclays-ი, AstraZeneca და Inmarsat-ი, რომლებიც პროგრამის დირექტორთა საბჭოსა და ჟიურის წარმომადგენენ, ბაკინგემის სასახლეში იყრის თავს და დაკვირვებით ეცნობა სტარტაპების მიერ წარმოდგენილ პრემენტაციებს, პარალელურად კი თასებიდან წყალს წრუპავენ - თასებიდან, რომლებზეც ER (ანუ Elizabeth Regina) არის ამოტვიფრული.

პროგრამა წარმატებულია, როგორც ამას ჰულმი ამბობს, რომელიც ახლა Google Ventures-ის ლონდონის ოფისში პარტნიორია. Pitch@Palace-ის ღონისძიებები ამ წლის ბოლოსკენ ახლო აღმოსავლეთში, ჩინეთსა და ავსტრალიაშია დაგეგმილი. და აშშ? „წელს რაღაც განსხვავებულს ვცდი და ვნახოთ, რა გამოვა“, - ამბობს ჰერცოვი შელამაზების გარეშე. ხოლო სხვა სამეფო ოჯახის წევრები, მათ შორის, ნორვეგიის ტახტის მემკვიდრე კრონ-პრინცი ჰააკონი და ჰოლანდიის ტახტის მემკვიდრე კრონ-პრინცი კონსტანტინი, ჰულმის თქმით, მოწადინებულნი არიან, თავიანთი სტარტაპ-პროგრამებით ჰერცოვს მიბაძონ. მაშინ, როცა მთავრობის მიერ დაფინანსებული ინიციატივები, როგორცაა დაუნინგ-სტრიტზე, პრემიერ-მინისტრის კაბინეტში

გამართული „Tech City საუბრები“, საჯარო მოხელეთა ახალი ტაღლის მიერ თავიანთი წინამორბედების ჩანაცვლების კვალდაკ-

როგორ ვითარდით სწორად? ავტორი: უილიამ ბოლდუინი



უილიამ ბოლდუინი არის Forbes-ის საინვესტიციო სტრატეგიების მესვეტი.

ვენჩურული კაპიტალი პატარა ხალხისთვის? GSV Capital-ი (GSVC), სანამ საჯარო ბაზარზე გავიდოდა, სწორედ ამას აპირებდა: ახალ Facebook-ზე უნდა მოეხვედრებინე. მაგრამ GSV-მ პატარა ინვესტორები უფრო დააპატარავა: ექვსი წლის წინ შეთავაზებული ფასი - \$15 - ამას წინათ, \$4.51-ზე ჩამოიყვანა (\$2.80-ის ტოლფასი დივიდენდების შემდეგ). უფრო სანდო შენაძენი სილიკონის დახარბებული ინვესტორებისთვის T. Rowe Price Global Technology-ა (0.9%-იანი დანახარჯების წილით). ეს წილობრივი, ღია ტიპის ფონდი ფლობს Salesforce-ის, Alibaba-სა და Broadcom-ის აქციებს. სპეკულაციურია, თუმცა, სხვა თუ არაფერი, ყოველთვის შეგიძლია, აქტივთა წმინდა ღირებულებით გამოხვიდე საქმიდან, რასაც ვერ იხამ ისეთი დახურული ფონდებით, როგორც GSV-ია.

ოფიციალური შეხვედრის დროს როლფმა იკითხა, ვინმე ხომ არ იყო ოთახში ისეთი, ვინც მას ჯერი ფორდთან დააკავშირებდა - ადგილმდებარეობათა რაოდენობის მიხედვით ბრიტანეთის მესამე უმსხვილესი ყავის ქსელის დამფუძნებელთან. რამდენიმე წუთში ყავის მაგნატის ტელეფონი ათზე მეტმა ი-მეილმა ააბუშუნა. ორი წლის შემდეგ როლფი დედოფალს შეხვდა და ფორდის Caffè Nero-სთან თავისი ექსკლუზიური პარტნიორობის

ვალ, ხშირად კრახს განიცდის, სამეფო ოჯახებს „შეუძლიათ, დროთა განმავლობაში რაღაც მნიშვნელოვანი შექმნან“, - ამბობს ჰულმი.

როცა ჰერცოვს ვეკითხებით, რამდენ ხანს უხელმძღვანელებს Pitch@Palace-ს, თვალები გაოცებისგან დამცინავად უფართოვდება. „რამდენი ხანიც იქნება საჭირო“, - ამბობს და მხრებს იჩეჩს. ლეგენდარული მონარქია, როგორც ჩანს, მოწადინებულია, მომავლის შექმნაში თავისი როლი ითამაშოს. *

ეს უნდა გქონდეთ



ვირბომეული სიკლი

რობოტებთან სექსამდე ჯერ კიდევ დიდი დროა... ვიმედოვნებ... თუმცა, ტექნოლოგია, რომელიც რეალურ ადამიანებს რეალურ ბავშვებს ჩაასახენებს, შესაძლოა, მუსტად ის იყოს, რაც მეანს სჭირდება. მისალმეთ ახლად დაბადებულ Ava-ს (\$199; awawomen.com) - სამაჯურს, რომელიც ღამით უნდა გეკეთოთ. გააკეთეთ Ava-ს სინქრონიზება მისსავე აპლიკაციასთან და დილის ის უამრავ მონაცემს დაგახვედრებთ, ნაყოფიერებაზე რომ აქვს გავლენა (ბუღის, კანის ტემპერატურა, სისხლის მიმოქცევა და სხვ.), რათა თვიური ციკლის მონიტორინგი მოახდინოთ. ციურისის უნივერსიტეტში, ერთ წლის მანძილზე, 20-დან 40 წლამდე 30-ზე მეტი ქალი იქნა შესწავლილი, Ava-მ კი ყოველ თვიურ ციკლზე 5.3 ნაყოფიერი დღის იდენტიფიცირება შეძლო, თანაც 89%-იანი სიზუსტით... როგორც ჩანს, ეს ტექნოლოგია დიდი შესაძლებლობითაა ორსულად.

დასკვნითი აზრი

* „ჩვენ არ ვართ ოჯახი; ჩვენ ვართ ფირმა“. - მიუზი ჰორტ VI



COMMERSANT
95.5 FM

შენობით ბიზნესთან

პირველი ბიზნეს
რადიო საქართველოში

www.commersant.ge

თქვენი ახალი თანაშემწე: კიბორგი

მარან ნელსონის Clara Labs-ი გრძნობისა და აღქმის უნარის მქონე ავტომატურ თანაშემწეებს ქმნის, რათა სილიკონის ხეობა, და სამყარო, ი-მეილის ტირანისგან იხსნას.

ავტორი: ქლემარ ოკონორი



ბოლორ წელიწადში, ერთი ათჯერ მაინც, მარან ნელსონის მადლიერმა ბიზნესკოლეგებმა მის აღმასრულებელ თანაშემწეს, კლარას, ყვავილები და შოკოლადები გაუგზავნეს. მადლიერების გრძნობა კლარას მიერ ბრწყინვალედ შესრულებულმა სამუშაომ აღძრა. კლარა ი-მეილებს 15 წუთის განმავლობაში პასუხობს, შუაღამე რომ იყოს, მაინც. იცის, პალა-ალტოში სუშის რომელ რესტორანს გაუწიოს რეკომენდაცია ლანჩზე შეხვედრისათვის და მგზავრობის დრომითი თუ გარეგანად გზავნის ელექტრონულად. მართლწერის შეცდომებს არ უშვებს. არც საქმეების გადამოწმება და მონიტორინგი ავიწყდება.

მაგრამ კლარა ვერ იღებს სიამოვნებას დაუღალავი ადმინისტრაციული შრომის შედეგად მიღებული ყვავილებისგან: ის კიბორგია - ნახევრად ალგორითმი, ნახევრად ადამიანი. ის არის შედეგი ორ-წლიანი გამაღებელი სინჯებისა და \$5-მილიონიანი დაფინანსებისა სან-ფრანცისკოს სტარტაპ Clara Labs-ში. აღმასრულებელი დირექტორი ნელსონი, თანადამფუძნებელი ტექნოლოგიური დირექტორი მაიკლ აკილიანი (ორივენი 25 წლისანი არიან, ნელსონი კი 2016 წლის Forbes-ის 30 30-წლამდეელის ლაურეატი გახლავთ) და რამდენიმე დიდი სახელის მქონე ინვესტორი, როგორცაა, მაგალითად, Salesforce-ის აღმასრულებელი დირექტორი მარკ ბენიოფი, დარწმუნებულნი არიან, რომ კლარა ჩვენი მუშაობის მანერას შეცვლის და პირველს, რასაც გააკეთებს, ინბოქსების კომპარებთან გამკლავებაში დახარჯულ გულისგამაწვრილებელ დროს დაგვიბოვავს.

მთელი იმ მანქანური სწავლების ტექნოლოგიის მიუხედავად, კულისებში რომ მიმდინარეობდა, Clara Labs-ის რობოტ-ასისტენტებთან მუშაობა მარტივია. თვეში \$99-დან \$399-მდე (იმის მიხედვით, რამდენია დატვირთვა და როგორია მოთხოვნები), აღმასრულებელს უნიჭება „კლარა“, ი-მეილის ექსკლუზიური მისამართით.

სახელის შეცვლა შეგიძლიათ: ნელსონის სულ პირველმა კლიენტმა, მონაცემთა ანალიზის სტარტაპ Mattermark-ის დენიელ მორილმა

სახელი „კლავდია რობერტსონი“ არჩია; Reddit-ის თანადამფუძნებელმა და Clara Labs-ის ინვესტორმა ალექსის ოჰანანიამ კი მაქს პაუერზე შეაჩერა არჩევანი - „სიმპსონების“ საყვარელ ეპიზოდში ჰომერ სიმპსონის ალტერ-ეგოს პატივსაცემად.

კლარა ექსკლუზიურად ი-მეილით ახდენს კომუნიკაციას და თანაც სრულიად ბუნებრივ ენაზე. შეგიძლიათ, ის ნებისმიერ მიმწერაში დაამატოთ, რომელიც დაგეგმვას ეხება, ხოლო თქვენს cc ხაზზე შეუმჩნეველად მოთავსებული, თქვენს საძაგელ, გუნებისა და სამუშაო დღის წამხდენ ინტერაქციებს თავის თავზე აიღებს. თქვენს ონლაინკალენდრებზე თუ მისცემთ წვდომას, შეხვედრებს, სატელეფონო ზარებს, ლანჩებსა და ყავის დასალევ შესვენებას გაუკეთებს ორგანიზებას. ყველაფერს მოაგვარებს თქვენს კონტაქტებთან: თქვენს პრიორიტეტებზე დაყრდნობით, მათ შეხვედრის დროებსა და ადგილებს შესთავაზებს. თქვენ კი მასთან ზუსტად ისეთ კომუნიკაციაში ხართ, როგორშიც ადამიანთან იქნებოდით. „გთხოვ, შემახსენე, რომ ერთ კვირაში სტომატოლოგთან დავინიშნო შეხვედრა“ - ამ ფრაზის წყალობით, მაგალითად, ზუსტად შვიდ დღეში, წამის დაყოვნების გარეშე, მეგობრული ი-მეილი მოგივით.

როცა რომელიმე ი-მეილი კლარას ალგორითმებისთვის ზედმეტად რთულია, სცენაზე Clara Labs-ის დამხმარე ადამიანი გამოდის: ის სახლიდან მუშაობს მთელ მსოფლიოში, დროის სხვადასხვა სარტყელისთვის.

„თანამედროვე მანქანური სწავლებით ვერ აღწევ ბუნებრივი ენის კომპლექსურ გაგებას... უბრალოდ არ გამოდის“, - ამბობს ნელსონი. მისი თქმით, მაშინ, როცა ბოტისგან, შესაძლოა, ბოდეა მიიღო პასუხად, კლარა გაგზავნის მესიჯს რომელიმე ი-მეილიან თან, რომელიც კომპანიაში მუშაობს; მსგავსი ადეკვატური ქცევის პროგნოზირების საშუალებას მისი ალგორითმი იძლევა.

ეს ჰიბრიდული მიდგომა კლარას იმ ჩატ-ბოტებისა და ვირტუალური ასისტენტებისგან განასხვავებს, რომელთაც, მაგალითად,

Amazon-ი, Google-ი და კლარას ყველაზე დიდი მეტოქე X.AI თვითავაზობენ. ადამიანი-ასისტენტების მიერ გაგზავნილ ყოველ ი-მეილთან ერთად, კლარა სულ უფრო ჭკვიანი ხდება. „გვაქვს მუდმივი უკუკავშირის სისტემა, რითაც ვიგებთ, რა შეგვეშალა, რა გავაკეთოთ არასწორად და რეალურად რა უნდა ყოფილიყო სწორი რეაქცია“, - ამბობს ნელსონი (მსგავსი, ავტომატი-პლუს-ადამიანი სტრატეგია Facebook-მაც შეიმუშავა თავისი „M“-ისთვის - Messenger-ში ჩაშენებული ასისტენტისთვის, რომელიც შეზღუდული ტესტირების რეჟიმშია; კომპანია ამ საკითხზე საუბრისგან თავს იკავებს).

კლარას დაბადების მიზეზი ინოვაციების ტირანიასთან გამკლავებას უკავშირდება და ის ყოველთვის ავტომატიზებული არ ყოფილა. 2013-ში ნელსონმა ოსტინში ტექსასის უნივერსიტეტი მიატოვა, სადაც ნეირომეცნიერებასა და ფსიქოლოგიას სწავლობდა, და აღმოაჩინა, რომ უჭირდა თავისი პირველი ინიციატივისთვის თავის გართმევა; ის Y Combinator-ის მიერ დაფინანსებულ A/B ტესტირების სტარტაპი Crowder-ის თანადამფუძნებელი გახლდათ, თუმცა მას არა იმდენად ეს როლი აწვებოდა ხარკად, რამდენადაც განრიგების შედგენასთან დაკავშირებული უსასრულო მიმოქროის კულტურა. ხანდახან საქმეს იმიტომ აფუჭებდა მნიშვნელოვან კონტაქტებთან, რომ ავიწყდებოდა შეხვედრის დაგეგმვა ან საპასუხო მიპასუხებზე რეაგირება. „მართლა ძალიან არ მომწონდა და უვარგისი ვიყავი ამ მხრივ“, - ამბობს ის.

Crowder რომ დაიხურა, ნელსონი კომპიუტერულ მეცნიერთან, აკილიანთან გაერთიანდა, რომელიც მათე კლასიდან, პლანოში (ტექსასი), მისი საუკეთესო მეგობარიც იყო. დუეტმა ბეტა-მტესტავები, მათ რიცხვში, მორილი, დაიქირავა,

და ხელით შეედგინათ განრიგები. „ძალიან გვინდოდა, გავგეგო, რა სურდა ხალხს ამ პროდუქტისგან“, - ამბობს აკილიანი.

საკმაოდ მალე ნელსონი Y Combinator-ში დაბრუნდა - ის ყველაზე ახალგაზრდა თანამშრომელი და ერთადერთი ქალი იყო, აქსელერატორში ზედიზედ ორი წელი რომ გაატარა. მიიღეს, იმის გათვალისწინებით, რომ ავტომატიზება და მანქანური სწავლების ტექნოლოგია, რაც ჯერ არ ჰქონდა პროდუქტს, მას მასშტაბების გაზრდაში დაეხმარებოდა.

2014 წელს, როცა კაპიტალის მოძიების დრო დადგა, კლარაზე ინვესტორებს უკვე ჰქონდათ თვალი დადგმული. Salesforce-ის შვილობილი Heroku-ს თანამშრომლები მას ჯერ კიდევ მაშინ იყენებდნენ, სანამ ბენიოფი მისთვის პირველ ჩეკს გამოწერდა. მაღალპროფილიან მომხმარებელთა რიცხვში არიან Sequoia Capital-ის (რომელიც მისი ინვესტორიც გახლავთ), Stripe-ისა და Hipmunk-ის აღმასრულებლები. სტარტაპი ფინანსურ დეტალებს არ ამხელს, მაგრამ თუ მხედველობაში მივიღებთ, რომ ყველაზე საქმიანი აღმასრულებლებისთვის ფასები წელიწადში \$4,800-ს უტყვამს, Forbes-ის შეფასებით, მილიონობით დოლარის შემოსავალთან უნდა გვქონდეს საქმე.

დამფინანსებლები კლარას პოტენციალს მხოლოდ განრიგების შედგენაში როდი ხედავენ. „ჩემი კონტაქტების სია ჩემს ინოვაციებში გამოწყვედი, - ამბობს Reddit-ის ოპანიანი. - კლარა ხვდება ამას და შეუძლია, ჭკვიანური რაღაცები მოიმოქმედოს. უამრავი სიურპრიზი შეიძლება, გამოვიდეს აქედან. კლარას აქვს პოტენციალი, პროგრამაზე მორგებულ, მოქნილ დამაკავშირებლად იქცეს“.

ამასობაში, მორილის მსგავსი გავლენიანი მომხმარებლები „კლარას სახარებას“ სან-ფრანცისკოს ყურის ოლქში ავრცელებენ. „ხალხი მოდის ოფისში და ჩემს თანამშემეს, კლაუდიას კითხულობს, - ამბობს ის. - უცნაური წამი დგება ხოლმე, როცა საჭიროა, აუსხნა, რომ არა, კლაუდია არაა ნამდვილი“. *



ეს უნდა გქონდეთ



მიდის, მიდის... წავიდა?

ოთხი წლის წინ GoPro სა-მომხმარებლო ფენომენი იყო და ჩვენც აღვნიშნეთ, რომ კამერის კომპანიის დამფუძნებელი, იმხანად 37 წლის ნიკ ვუდმენი, ის-ისაა, მილიარდერი გამდარდა. ისეთი პირი უჩანდა, ერთი წლის შემდეგ, GoPro საჯარო ბაზარზე გავიდა, მაგრამ 2014 წლის ოქტომბრის პიკის შემდეგ, ულმოხელი შევიბრისა და დრონზე მიმაგრებული კამერების გამოჩენის პერიოდში, აქციები 90%-ით დაეცა. „ჩვენი ბრალია, ამდენს რომ მივალწიეთ და ასე რომ წავიბრძოდიკა ფეხი“, - განაცხადა ვუდმენმა სცენიდან, Consumer Electronics Show-ზე, იანვარში. GoPro-ს ვარდნა, შესაძლოა, ჯერ არ დასრულებულა: გასულ თვეს მან დამატებითი შემცირების შესახებ გააკეთა განცხადება: სულ რაღაც ხუთი თვის წინ 200 თანამშრომელი გაათავისუფლეს, ახლა კიდევ 270-ს უშვებენ. - ებრაძ ბრაუნი

როგორ ვითარდობთ სწორად? ბრად თომასი



ბრედ თომასი Forbes Real Estate Investor-ის რედაქტორია.

სუფთა თამაშები ხელოვნური ინტელექტის დარგში შეზღუდულია, მაგრამ შეგიძლიათ, ჩვენი ხელოვნური ინტელექტის მომავლისთვის საჭირო კომპიუტერულ სიმძლავრესა და მესხიერებაზე არსებული მზარდი მოთხოვნით ისარგებლოთ და მონაცემთა ცენტრების უძრავი ქონების საინვესტიციო მინდობილობები (REIT-ები) იყიდოთ. Snapchat-ის ან Facebook-ის მსგავსი კომპანიები უფრო ახალ ტექნოლოგიებში დააბანდებენ კაპიტალს, ვიდრე სერვერთა ლეგიონების ბიზნესში. მონაცემთა ცენტრების REIT-ები Cloud-ის სერვისების მფლობელად გაქცევა, სერვისებისა, რომლებიც ჩვენს მოზღვავეებულ ციფრულ მადას დააკმაყოფილებენ, იქნება ეს ვიდეოები, მუსიკა თუ პროფესორების სიმძლავრე. იყიდეთ სან-ფრანცისკოს Digital Realty ან ტექსასში დაფუძნებული Cyrus One-ი. დივიდენდების ზრდის მხრივ, ორივეს შესანიშნავი გამოცდილება აქვს.

აკილიანმა კი პროტოტიპი შექმნა, რომელიც მათ საშუალებას აძლევდათ, შესულიყვნენ სისტემაში

დასკვნითი აზრი

* „ხელოვნური ინტელექტის ყველაზე დიდი საფრთხე ისაა, რომ ადამიანებმა შეიძლება, შედგებოდნენ ადრე დაიჯერონ, რომ მისი გაგების უნარი შესწევთ“. - ელიზაბეთ იუდაკოვსკი

სეზონის სიასლე – „ზედაზენი“

„ქართული ლუდის კომპანია“ სასმელების ბაზრის ლიდერია. ეს პოზიცია კომპანიამ საკუთარი პროდუქციისა და პოზიციონირების უწყვეტი განვითარებით დაიმსახურა. უახლესი ტექნოლოგიური დანადგარებით წარმოების პროცესი ფაქტობრივად არ ჩერდება, რადგან მოთხოვნა კომპანიის ლუდზე, ლიმონათსა თუ ენერჯეტიკულ სასმელებზე მუდმივად მზარდია. გარდა ასორტიმენტის გამრავალფეროვნებისა, წარმატებაში ინოვაციურობასაც წვლილი მიუძღვის: ოთხი წელია, „ქართული ლუდის კომპანიის“ პროდუქციის ხარისხსა და კრეატიულობაზე იტალიური კომპანია PET Engineering-ი ზრუნავს. ჩვენ PET Engineering-ის რეგიონულ დირექტორს ალბერტო კასინისა და „ზედაზენის“ დირექტორს, კახაბერ კოტრიკაძეს გავესაუბრეთ.

აზოტორი: ელენე ჩოხახიძე

„ვამაყობ იმ ფაქტით, რომ ნაწილი ვარ იმ პროექტების, რომლებიც ამ წლების განმავლობაში „ქართული ლუდის კომპანია“ - ზედაზენთან ერთად განვავითარეთ“.

ალბერტო კასინი
PET Engineering, რეგიონული დირექტორი



პასაბერ კოორდინაცია

რა იყო „ზედაზენისა“ და „ბავარიის“ რებრენდინგის მთავარი მიზანი?

„ზედაზენის“ რებრენდინგისას საკმაოდ ვიწრო ბილიკზე მოგვიწია სიარული, რადგან არ იყო მარტივი იმ ბრენდში ცვლილებების განხორციელება, რომელიც მომხმარებლების უპირობო ფავორიტია. გარდა ამისა, „ზედაზენში“ არ უნდა დაკარგულიყო ის ქართული ხაზი, რაც ამ ლუდს გასდევს დღიდან ბაზარზე გამოჩენისა - მაგალითად, უნდა შენარჩუნებულიყო ლოგო - არწივი, რომელიც „ქართული ლუდის კომპანიის“ სიმბოლოა. ისეთ გამოცდილ და ლიდერ კომპანიასთან თანამშრომლობამ, როგორც PET Engineering-ია, შედეგი გამოიღო. რებრენდინგის რებულატია სახეშეცვლილი დიზაინი, რომელიც სრული სიზუსტით გადმოცემს თავის სათქმელს და ქართული შტრიხებითაა. შეიცვალა და უფრო მოსახერხებელი გახდა თავად ბოთლის მოყვანილობაც. ზოგადად სახეშეცვლის წარმოების სფერო საკმაოდ სწრაფად მზარდი და ცვალებადია, ეს კი თავისთავად მოდუნების საშუალებას არ გვაძლევს.

რაც შეეხება „ბავარიას“, მოგეხსენებათ, საერთაშორისო ბრენდია, თუმცა გასულ წლამდე ამ ბრენდის იმპორტი ხორციელდებოდა საქართველოში და საბაზრო ფასიც არ იყო ქართველი მომხმარებლებისთვის ხელმისაწვდომი. უკვე წელიწადია, რაც ქართული ადგილობრივი ბაზრისთვის ზემოთ ხსენებული ლუდი საქართველოში იწარმოება „ქართული ლუდის კომპანიის“ მიერ „ბავარიის“ ლიცენზიის საფუძველზე, რეალიზება კი საკმაოდ ხელმისაწვდომ ფასად ხორციელდება. ჩვენ მიერ წარმოებული ამ დასახელების ლუდი შეიყვარა ქართველმა მომხმარებელმა და რეალიზაციის მაჩვენებელიც საკმაოდ გაიზარდა. ცხადია, გაზრდილ მოთხოვნას შესაბამისი ინოვაციური მიდგომა და გადახალისება სჭირდება მწარმოებლების მხრიდან. შესაბამისად, ვფიქრობ, რომ ეს რებრენდინგი ჩვენს პროდუქციაზე არსებული მოთხოვნის რელევანტური იყო.

გამოიკვეთა, რომ ჩვენმა მომხმარებელმა მოგვცა ეგრეთ წოდებული დაგალება, რომელიც საკმაოდ ნათელი იყო ჩვენთვის. ჩვენი, როგორც მრავალწლიანი გამოცდილების მქონე ლიდერი კომპანიის პასუხისმგებლობაა, მომხმარებლის სურვილსა და მოთხოვნებს მოვუსძინოთ ჩვენს პროდუქციასთან მიმართებით და პერიოდულად შესაბამისი სიახლეები შევთავაზოთ.

თქვენი კომპანია გამორჩეული იმითაც არის, რომ მუდმივად სთავაზობს მომხმარებლებს ახალი სახეობის პროდუქციას, იქნება ეს ალკოჰოლური თუ უალკოჰოლო სასმელები. როდის გამოჩნდება ქართულ ბაზარზე „ქართული ლუდის კომპანიის“ ახალი პროდუქტი და რა იქნება ის?

გარდა იმისა, რომ ახლო წარსულში წვენებისა და ცივი ჩაისი ახალი ხაზი წარმოვადგინეთ, რასაკვირველია, ამით გარჩეობას 2017 წელს არ ვაპირებთ. სხვათა შორის წვენების ნიშის შევსება იმითომ გადავწყვიტეთ, რომ საქართველოს ბაზარზე არსებული ნატურალური წვენების 90 პროცენტზე



მეტი იმპორტირებულია და ხარისხიც მეტ-ნაკლებად სათუთა. „ჩერო“ უკვე მიიღო მომხმარებელმა და ჩვენ მათ სულ მალე, წლის ბოლომდე, კიდევ არაერთი გემოს ნატურალურ წვენს შევთავაზებთ. კიდევ ერთი მიმართულება, რომელსაც გავაფართოვებთ, ეს არის გამაგრილებელი და უალკოჰოლო სასმელების ხაზი: მაგალითად, სულ მალე ბაზარზე გამოვა „ბაისოს“ ახალი ცივი ჩაი. ზემოთ ჩამოთვლილი სიახლეების გარდა, პირადად ჩემთვის ყველაზე მეტად საამაყო და სასიამოვნო სიახლეა ხილის გადამამუშავებელი საწარმოს გახსნა, რომელსაც ასევე 2017 წლის ბოლომდე ვგეგმავთ. ეს გააჩენს არაერთ დამატებით საშუალებას სოფლის მეურნეობის სფეროში და ამ დარგის სტიმულირებას შეუწყობს ხელს, ასევე დამატებით ფინანსურ რესურსს შექმნის ადამიანებისთვის. ხილის გადამამუშავებელი ქარხნის გახსნა ლოგიკური გაგრძელება იქნება იმ ასეუტიკური ხაზის, რომელიც ნატურალური წვენების წარმოებაში გვაქვს დანერგილი.





ალბერტო კასინი

PET Engineering, რეგიონული მმართველი

როდის გამოჩნდა ბაზარზე კომპანია PET Engineering-ი და რა არის მისი ძირითადი საქმიანობა?

PET Engineering-ი იტალიური კომპანიაა, კერძოდ, 1999 წელს ვენეციაში დაფუძნებული. კომპანიის ძირითადი მიმართულება ინჟინერია, თუმცა ბოლო რამდენიმე წელია, ჩვენ შეფუთვის დიზაინის საზივ დავამატეთ, რადგან გვსურდა კრეატივის მიმართულებითაც დავემკვიდრებინა თავი ბაზარზე. ერთი მხრივ, ეს ამბიციური განაცხადი იყო, თუმცა ზურგს ის გვიმაგრებდა, რომ ჩვენ ვიცოდით, რა გვინდოდა და როგორ უნდა ვყოფილიყავით შემოქმედებითად პროდუქტიულები. რასაკვირველია, პოლიეთილენის ბოთლების წარმოებაში ტექნიკური ასპექტები უმნიშვნელოვანესია, თუმცა ისიც გაცნობიერებული გვაქვს, რომ ხარისხიანი პროდუქციის მისაღებად არანაკლებ მნიშვნელოვანია კრეატიული ელემენტებისა და ბრენდირების უზრუნველყოფაც, ეს უხება როგორც ლოკალურ, ასევე საერთაშორისო ბრენდებს, რომლებისთვისაც ჩვენ პროდუქციას ვაწარმოებთ. ასეთი ბრენდების ჩამონათვალი PET Engineering-ის პორტფოლიოში საკმაოდ დიდია: Budweiser-ი, Corona, Parmalat-ი, Nestle და ა.შ.

PET Engineering-ს საერთაშორისო მასშტაბით არაერთი ჯილდო აქვს მიღებული. შეგიძლიათ გვითხრათ, რამ განაპირობა ის, რომ დღეს თქვენ საინჟინრო სექტორის ლიდერები ბრძანდებით?

ბოლო 5 წლის განმავლობაში, კერძოდ მას შემდეგ, რაც ჩვენ დიზაინის უზრუნველყოფის მიმართულებითაც დავიწყეთ მუშაობა, არაერთი მნიშვნელოვანი ჯილდო მივიღეთ უშუალოდ პოლიეთილენის ბოთლის იმ დიზაინის შემუშავებისთვის, რომელიც მიმსგავსებულია შუშის მასალას. აღნიშნული დიზაინი პრემიურ-კლასში გადის. ასევე ღირებული ჯილდოები გვაქვს მიღებული საუკეთესო პოლიეთილენის ბოთლის შემუშავებისთვის, მაგალითად, გასულ წელს გერმანიაში გამართულ მსოფლიოს სასმელების ინოვაციების დაჯილდოება BrauBeviale-ზე, ამ კატეგორიაში უკვე მეორედ გავიმარ-

ჯვით. გარდა ამისა 2011, 2013 და 2015 წლებში მიღებული გვაქვს ჯილდო Oscar dell'Imballaggio ანუ ოსკარი საუკეთესო შეფუთვისთვის. ასევე ჩვენს ჯილდოებს განსაკუთრებულ ღირებულებას ისიც სძენს, რომ ზოგადად მსოფლიოში პოლიეთილენის ბოთლები არ განეკუთვნება ლუქს-კატეგორიას, თუმცა ჩვენი ტექნოლოგია და დიზაინი იმდენად ექსკლუზიურია, რომ ამ სტერეოტიპსაც ვამსხვრევთ.

აღგვიწერეთ თქვენი ჩვეული სამუშაო პროცესი, რას აკეთებთ პირველ რიგში, როდესაც დიზაინის შემუშავებას უხება საქმე?

საქმიანობის დაწყებამდე თავდაპირველად მომხმარებელთა ინტერესებსა და სურვილებს ვიკვლევთ და ეს საკმაოდ კომპლექსური პროცესია. ჩვენ მიერ შემუშავებული დიზაინი მისაღები და პრაქტიკული უნდა იყოს თითოეული მათგანისთვის. არ არის ადვილი მომხმარებლების სურვილების ამოცნობა, თუმცა ამის გარეშე ჩვენ მეორე ეტაპზე არ გადავდივართ. ამ საკითხში გარკვევის შემდგომ თავისთავად ვიკვლევთ პროექტის განხორციელების შემადგენელ სხვადასხვა ასპექტს, მაგალითად, მის ღირებულებას, ბრენდირებას, ასევე კონკურენტულ ვითარებას და ა.შ. პროექტის წარმატების საწინდარი იმ ინფორმაციის კოლაბორაციაა, რომელსაც, ერთი მხრივ, მომხმარებლებისგან ვიღებთ და მეორე მხრივ, ჩვენი თანამშრომლების მიერ ჩატარებული ბაზრის კვლევები გვაძლევს. საბოლოოდ პროგნოზის სახით წარმოვადგენთ შედეგს, რომელიც ხშირად მოლოდინსაც კი აჭარბებს. ზოგადად პოლიეთილენის ბოთლის ნებისმიერი ახალი კონცეფციის შექმნისას ყველაზე გრძელვადიანი პროცესი სწორედ მისი დიზაინის შემუშავება და დამტკიცებაა, რადგან ეს უკანასკნელი მომხმარებლების ევრეთ წოდებულ feedback-ზეა დამოკიდებული.

როდის დაიწყო თანამშრომლობა კონკრეტულად PET Engineering-სა და „ქართული ლუდის კომპანიას“ შორის და რომელი ბრენდების შეფუთვა უზრუნველყავით ამ კომპანიისთვის?

ჩვენს თანამშრომლობას 4 წლის წინ ჩაეყარა საფუძველი და ძალიან მალე მივხვდი,

რომ წინ არაერთი საინტერესო პროექტის განხორციელება მელოდა ამ კომპანიასთან ერთად და ახლა უკვე ვამაყობ იმ ფაქტით, რომ ნაწილი ვარ იმ პროექტების, რომლებიც ამ წლების განმავლობაში ერთად განვახორციელებთ. ეს კომპანია ძალიან საიმედო პარტნიორია ჩვენთვის. როგორც გითხარით, ჩვენი საქმიანობის ამოსავალი წერტილი მოხმარებლების კონკრეტული სურვილია პროდუქტთან მიმართებაში, ამიტომაც არაერთი კონსულტაცია და შეხვედრა იმართებოდა კომპანიის დამფუძნებელთან ბ-ნ ცეზარ ჩოჩელთან, რომელსაც, რასაკვირველია, თავისი პირადი შეხედულება ჰქონდა თავისი კომპანიის ამა თუ იმ პროდუქტის დიზაინსა და ბრენდირებასთან დაკავშირებით. დროთა განმავლობაში ჩვენს კომპანიებს შორის თანამშრომლობა კიდევ უფრო მჭიდრო და ეფექტიანი გახდა, თუმცა მახსოვს პირველი ნაბიჯები, რომლებიც გადაიდგა. პირველი პროდუქტი, რომელზეც PET Engineering-ს მუშაობა მოუწია, RC Cola იყო და ვფიქრობ, რომ ეს პროექტი საკმაოდ წარმატებით განხორციელდა. გარდა ამისა, ჩვენ მოგვიწია მუშაობა ლუდი ზედაზენის, ლუდი ბავარიის და ასევე ლიმონათი „ზედაზენის“ ახალ დიზაინზე რომელსაც უკვე მალე იხილავს მოხმარებელი...

როგორც ვიცით, სულ მალე ბაზარზე „ქართული ლუდის კომპანიის“ ორი პროდუქტი ახალი შეფუთვით და კონცეფციით იქნება წარმოდგენილი. მოდი, დეტალურად მოგვიყვებით „ზედაზენისა“ და „ბავარიის“ რებრენდინგის შესახებ.

იქიდან გამომდინარე, რომ „ზედაზენის“ ლუდი, ეს ლუდი ყველაზე მოთხოვნილი ბრენდია ბაზარზე, დიდი სიფრთხილე იყო საჭირო. კერძოდ, „ზედაზენის“ შემთხვევაში არ უნდა შეცვლილიყო დიზაინის ძირითადი ხაზი და მახასიათებლები, მაგალითად, ლოგო და ეროვნული შტრიხები. გავაუმჯობესეთ და დავხვეწეთ ბოთლის ფორმა და მოყვანილობა. რადიკალური ცვლილებების საშუალებას დიზაინის თვალსაზრისით დიდი მოცულობის ბოთლები არ იძლევა, თუმცა ბრენდის ნიშანი არწივი საკმაოდ თვისობრივად შეითავსა ბოთლმა - გვერდით დეტალებში ფრთების ბუმბულის ელემენტების სახით. ჩვენ მაქსიმალურად შევეცადეთ, ახალი დიზაინი ორივე ბრენდის შემთხვევაში პრემია-

ლური ბრენდის შესაბამისი ყოფილიყო.

მოგესხენებათ, ლუდი Bavaria პრემიალური ბრენდია. ამ კონკრეტულ შემთხვევაში ჩვენი მთავარი გამოწვევა ახალი პრემიალური შეფუთვის უზრუნველყოფა იყო და გამოგვივიდა კიდევ. Bavaria-ს ახალი შეფუთვა, მიუხედავად იმისა, რომ პოლიეთილენისაა, მაქსიმალურადაა მიმსგავსებული შუშის ბოთლს. თამამად შეიძლება ითქვას, რომ ევროპაში საქართველო მოცემული ლუდის პოლიეთილენის ბოთლებში წარმოების პიონერია. ჩვენი მიზანი იყო, რომ ახალი შეფუთვა ყოფილიყო მაქსიმალურად კომპაქტური და მოსახერხებელი როგორც ჩამოსხმის პროცესის, ისე მოხმარების დროსაც, ასევე შევცვალეთ ბოთლის იმიჯი, კონკრეტულად კი უფრო გამოვკვეთეთ ბრენდის დასახელება და ლოგო.

კომპანია „ზედაზენისთვის“ შექმნილი დიზაინები ჩვენთვისაც ძალიან საამაყო და ვგეგმავთ მის წარმოდგენას სხვადასხვა თემატურ გამოფენებზე. ჩვენ ახალ პროექტებზეც ვმუშაობთ და ვფიქრობ, ისინიც ისეთივე წარმატებული იქნება, როგორც წინამორბედები.“ **F**





ბევერლი-ჰილზის ახალი პრინცი

ოცდახუთი წლის ნიკოლას ბიჯანი მამამისის მამაკაცის ტანსაცმლის საკულტო ბრენდს სახეს უცვლის და მას საკუთარ იმიჯს ურგებს. ფსონს დებს, რომ ახალი თაობა მზადაა, ჩაცმულობით წარმატება გამოასხივოს.

ავტორი: იმი ფელდგენი

ჯეიმში ქამილი ვერასდროს წარმოიდგენდა, ბიჯანის ტიპური კლიენტი თუ გახდებოდა. „ეს ბრენდი მამაჩემისთვის იყო“, – ამბობს 43 წლის მექსიკელი მსახიობი, რომელიც როჰე-ლიო დე ლა ვეგას როლითაა ცნობილი CW-ის „ქალწულ ჯეინში“. „გულწრფელი ვიქნები. მოსაწყენი იყო“. ულტრაფუნებით განთქმულმა მოდის სახლმა, თავისი კვასკვასა ყვითული ბუტიკით როდეო-დრაივზე, ბევრლი-ჰილში (იქ მისასვლელად წინასწარ უნდა შეუთანხმდეთ მესვეურთ), ძალაუფლების მიმანიშნებელი ჩაცმის სტილი განსაზღვრა 1980-იანებში. ეს მოდის სახლი მუდამ შეზღუდული რაოდენობისა და ინდივიდუალურად დამზადებული ტანსაცმლით და ასაკშეპარული, ელიტარული კლიენტებით იყო განთქმული, მათ შორის გახლდნენ ჯორჯ ვ. ბუში, კარლოს სლიმი და ირანის აწ განსვენებული შაჰი.

დაახლოებით სამი წლის წინ მალაზია ქამილი ეწვია და მოტლანდიური კილტის კანტით გაწყობილ კამშირის ბუმლატს დაადგა თვალი, რომელიც \$18,000 ღირდა. ჰოდა, იყიდა. „ვიფიქრე, მაგარია-მეთქი. როდის დაიწყო, ნეტავ, Bijan-მა ასეთი რამეების კეთება-მეთქი“.

(ის უბრალოდ ბიჯანის სახელით იყო ცნობილი) გარდაცვალების შემდეგ, ნიკოლასი ბრენდს სახეს უცვლის და მას საკუთარ იმიჯს ურგებს. ცდილობს, Bijan-ი უფრო ახალგაზრდულ და ტრენდულ სახელად აქციოს და ამ გზით ისეთი კაცები მოიზიდოს, როგორც ქამილია ან საშუალო წონაში მოასპარეზე ჩემპიონი გენადი გოლოვკინი თუ ახალგაზრდა ჩინელი მილიარდერები; სწორედ ამ უკანასკნელებზე მოდის დღეს ბიზნესის 30%. ბიჯანის გარდაცვალების შემდეგ შემოსავალი, ფაქტობრივად, გაორმაგდა და 2016 წელს თითქმის \$30 მილიონი შეადგინა. მოგება, კარგი წელი თუა, 25%-ია. „მამაჩემმა შეძლო და შექმნა რაღაც ისეთი, რამაც მასზე დიდხანს იცოცხლა, – ამბობს ნიკოლას ბიჯანი. – ამ ფაქტს სათანადო მნიშვნელობას არ ანიჭებდა საკუთარ სიცოცხლეში“.

დღეს ბიჯანი – მამამისის კარგა ხნის ბიზნეს-პარტნიორის, 69 წლის დარ მაჰბუბის დახმარებით, რომელიც 50%-ის მფლობელია (დანარჩენი 50% ოჯახისაა) – გაფართოებას გეგმავს: მომდევნო ხუთი წლის მანძილზე აპირებს, ბუტიკი არა ერთ, არამედ ხუთ ადგილას გახსნას, რაც უძრავი ქონების გამჭრიახი გარიგების დამსახურებაა, თავად და მაჰბუბი მარშან რომ გა-

ჩარხეს. მაჰბუბი იმედოვნებს, რომ გლობალური გაფართოება შემოსავალს \$120 მილიონამდე, ხოლო მოგებას \$30 მილიონამდე გაზრდის. თვალი ისეთ დიდ ქალაქებზე აქვთ დადგმული, როგორც გახლავთ ჰონკონგი, დუბაი და ლონდონი, სადაც მათი შეძლებული კლიენტები ცხოვრობენ; ნიუ-იორკი,

სადაც ერთ დროს ჰქონდათ კიდევ ბუტიკი; და ლას-ვეგასი, სადაც ელიან, რომ ქალაქში ჩასულ ჩინელ ტურისტებს მოიზიდავენ.

მართალია, შესაძლებლობა უშველებელია, უშველებელია რისკიც. ფუფუნების ბიზნესს არ უდგას კარგი დღეები, ხოლო საუკეთესო კლიენტებისთვის შეჯიბრი უღმობელ ფაზაშია შესული. მყიდველებს, რომელთაც შეუძლიათ, Bijan-ს გასწვდნენ, – ბრენდს, რომლის კოსტიუმები \$9,500-დან იწყება, – სხვა თუ არაფერი, აქვთ საშუალება, ნებისმიერი დიზაინერული ლეიბლი შეირჩიონ, ბევრი ახალგაზრდა მომხმარებელი კი, ზოგადად, ნაკლებად ლოიალურია ბრენდე-

როგორ ვითარდებოდა სწორად

ავტორი: ა. ბარი შილინგი



ა. ბარი შილინგი არის A. Gary Shilling & Co.-ს პრეზიდენტი და ავტორი წიგნის Age of Deleveraging (John Wiley & Sons, 2010).

მომხმარებლებს ტენდენცია აქვთ, იყიდონ საუკეთესო, რაზეც კი ხელი მიუწვდებათ, თუნდაც რომ შედარებით დაბალი ფასების კატეგორიიდან იყოს. მე „მცირე ფუფუნებათა“ საინვესტიციო თემა განვიფიქრე, ხოლო ჩემი ფორმის ინდექსმა კომპანიებისა, რომელთა რიცხვშია პრემიუმ-ლუდი და სპორტიანი სასმელები, სუნამოები, ძვირფასი ტანსაცმელი, სამკაულები, სახლის პროდუქტები და ხელჩანთები, 2009 წლის ბაზრის ფსკერის შემდეგ S&P 500-ს გაუსწრო და მთელი ბაზრისთვის 616%-ით გაიზარდა 2516%-ის წინააღმდეგ. ასეთ შედეგობრივ აქციას შორისაა Williams Sonoma, Tiffany & Co., Boston Beer Co., Coach-ი და Ralph Lauren-ი. კომპანიები, რომელთაც შეუძლიათ, მცირე ფუფუნებათა მოთხოვნას მოერგონ, კვლავ გამარჯვებულები იქნებიან ამჟამინდელ სიტუაციაში – სიტუაციაში – სადაც გასამრჯელოს ზრდა ისევ სტაგნაციას განიცდის

როდის და, როგორც ირკვევა, არცთუ დიდ ხნის წინ. ერთ ლოსანჯელესურ მზიან დილას, ბავშვის სახის მქონე 25 წლის ნიკოლას ბიჯან პაკბადი (ან ნიკოლას ბიჯანი, როგორც მას უფრო იცნობენ) ბუტიკში ექსკურსიაზე გაემურა. მისი ყურადღება ბოტეროს 1968 წლის ნახატმა მიიპყრო, Bijan-ის სუნამოს 1,000-ზე მეტი ბოთლისგან დამზადებულმა ჭაღმა და ვიტრინაში გამოფენილმა აბრეშუმის ჰალსტუხებმა, თითო \$950 რომ ღირს.

მართალია, მალაზია თითქმის ისევე გამოიყურება, როგორც ათწლეულებია, მაგრამ 2011 წლიდან მოყოლებული, მამის, ბიჯანს პაკბადის





მარშის წინასწარმეტყველი



მალალი მიზანი

NASA-ს ყოფილმა მისიონერმა, 67 წლის ლონი ჰონსონმა SUPER SOAKER-ი გამოიგონა. ახლა ფუნქსიონალურ ხელსაწყოში დგამს, რომელიც, მისი აზრით, ელემენტარულია რამდენიმე წლის წინ.

როგორ გამოიგონეთ SUPER SOAKER-ი?

ახალ სითბურ საქანზე ვუშაობდი, რომელიც Freon-ის ნაცვლად, წყალს იყენებდა. ჩემს გაკეთებულ რობოტებზე ექსპერიმენტებს ვატარებდი; ეს რობოტები წყლის ნაკადს ისროდა და ვიფიქრე, აქედან კარგი წყლის თოჯი გამოვა-შეთქი.

რამდენი დაამზადეთ?

გაცილებიდან საავტორო ჰონორარი ავიღე. Super Soaker-ი სათამაშოების გაყიდვების მიხედვით სათამაშოებში პირველ ადგილს იკავებდა. 1992 წლიდან 1995-მდე, გაყიდვებმა \$1 მილიარდს აარტყა.

ახლა რას აკეთებთ?

გამოვიგონე ძრავა, რომელიც სითბოს ელექტროენერჯიად გარდაქმნის ისე, რომ არავითარი მოძრავი მექანიკური ნაწილები არ სჭირდება. Johnson Thermo-Electrochemical Converter-ი, იგივე JTEC, ჰქვია.

გაყიდეთ?

არა, მაგრამ რამდენიმე პატენტი ვაქვს. გამოყენების ერთ-ერთი სფერო, რასაც განვიხილავთ, ისაა, რომ სხეულის სიმბურვალადან უნდა ვაწარმოოთ ელექტროენერჯია. აი, წარმოიდგინეთ, ტელეფონს რომ სხეულის ტემპერატურით ტენით სირბილის ან სიარულის დროს.

კიდევ რაიმე ხომ არ გამოიგონათ?

ჩემი კიდევ ერთი გამოგონება მთლიანად კერამიკის ბატარეაა, რომელიც ენერჯიას ორ-სამჯერ უფრო დიდხანს ინარჩუნებს, ვიდრე ლითონ-იონის ბატარეა.

პირადად რა ფინანსურ რისკზე მიდინართ?

რისკი იმდენად მაღალია, რომ ადამიანების უმეტესი ნაწილი მშვიდად ვერ იგრძნობდა თავს. – სიუზან ადამსი



პალტუხებზე გამობმული ოჯახი: ბიჯანის მტკიცებით, მას სახელმწიფოს 36 მესვეურის ჩაცმულობაზე უზრუნია (მათ შორის, ჯორჯ ვ. ბუშისაზე).

ბისადმი და ონლაინშოპინგს არის მიჩვეული. „ვიფიქრობ, დემოგრაფიული გამოწვევები უმნიშვნელოვანესი საკითხია“, – ამბობს სტივენ დენისი, ბრენდებთან მომუშავე SageBerry Consulting-ის დამფუძნებელი.

ჯერ კიდევ 1976-ში, როცა Bijan-ი როდეო-დრაივზე გაიხსნა, რაიონში ერთ-ერთი პირველი მდიდრული ბუტიკი იყო. უფროსი ბიჯანი მშობელიურ ირანში დიზაინერი გახლდათ. მაშპუბი, რომლის ოჯახი იქ ერთ დროს საღებავი რეზინის ბაზარს აკონტროლებდა, ერთ-ერთი პირველი ინვესტორი იყო ბევრელი-ჰილზში. ბრენდის ასამუშავებლად თავიდან თითომ \$50,000 დააბანდა. მაშპუბი ფინანსებზე მუშაობდა, ბიჯანი კი კლიენტების მოხიბვლაზე, ჩნდებოდა რეკლამებში ბო დერეკსა და მაიკლ ჯორდანთან ერთად და შეზღუდული რაოდენობის მანქანების გამოსაშვებად, Bugatti-სა და Rolls-Royce-თან თანამშრომლობდა.

მაგრამ მხოლოდ კოსტიუმებმა და ჰალსტუხებმა როდი გაუთქვეს Bijan-ს საქვეყნოდ სახელი. მასობრივად წარმოებულმა სუნამოებმა, 1980-იანებში რომ გამოუშვეს და 1992-ში \$50-მილიონიანი შემოსავალი რომ მოიტანა, დარდილა კაცის ტანსაცმლის ბიზნესი. დღეს დაბალმარჟიანი სუნამოები უფრო პატარა ბიზნესია და ლიცენზიით იწარმოება.

როცა 71 წლის ასაკში ბიჯანი გარდაიცვალა, ბრენდი იმდენად ერთი კაცის შოუ იყო, რომ მისი მომავლის განჭვრეტა გართულდა. ნიკოლასი მართვის სადავეების გადასაბარებლად გამო-

კაზმეს (ერთ-ერთ რეკლამაში პატარა ბავშვის ამპლუაშიც კი გამოჩნდა), მაგრამ იმ დროს ის მხოლოდ 19 წლის მეორეკურსელი იყო პეპერდაინის უნივერსიტეტიდან.

ბრენდის წარმატების საფუძველს სტაჟიანი კლიენტები ქმნიდნენ. ლოს-ანჯელესის უძრავი ქონების მილიარდერის, რიკ კარუზოს თქმით, მას წლების მანძილზე Bijan-ის ათობით კოსტიუმი შეუძენია. „ამ ტანსაცმლის ხარისხზე დამოკიდებული ხდები“, – ამბობს 58 წლის კარუზო.

ნიკოლას ბიჯანმა არ დააყოვნა და მაქსიმალურად ბევრი რამ შეეთვისა მაშპუბისა და საკუთარი მამინაცვლისგან – 94 წლის მილიარდერის და Dole-ის ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორის, დევიდ მერდოკისაგან. გაყიდვებმა იმატა და ბიჯანი, მაშპუბისთან ერთად, გაფართოების გეგმის დამუშავებას შეუდგა, რასაც Bijan-ი დააფინანსებს უძრავი ქონებიდან უხვად მომდინარე თანხებით.

გასულ ზაფხულს Bijan-მა როდეო-დრაივის უძრავი ქონება ფრანგულ ფუფუნების გიგანტ LVMH-ს რეკორდულ ფასად – \$122 მილიონად მიჰყიდა (კვადრატულ ფუტში \$19,000-ზე მეტი მიიღეს). Bijan-მა მაშინ აწარმოა მოლაპარაკება, როცა პირობითი დეკორირების პროცესში იყო უძრავი ქონების \$108 მილიონად შესყიდვასთან დაკავშირებით. „მარტივი გადაწყვეტილება იყო“, – ამბობს მაშპუბი და თამამად ამატებს: „კომპანიას აქვს პოტენციალი, ხუთ წელიწადში \$1 მილიარდზე მეტი ღირდეს მაშინ, როცა უძრავი ქონების ღირებულება რეალურად გაორმაგდება“. მართალია, LVMH-ს შეუძლია, Bijan-ს ადგილის დატოვება აიძულოს. ბუტიკს ხუთწლიანი იჯარა აქვს, მაშპუბი კი ამბობს, რომ როდეო-დრაივზე, მისი ოჯახის 100,000 კვადრატული ფუტიდან რომელიმე ტერიტორიაზე სივრცის პოვნას შეძლებს.

ბიჯანი უკვე მამამისის რეცეპტების წიგნით ხელმძღვანელობს და ბრენდების რეკლამებში ჩნდება, მის 82,000-მიმდევრიან Instagram-ზე კი მის გლამურულ ფოტოებს ნახავთ ცნობილი კლიენტებთან ერთად გადაღებულს. „კომპანიის სახე ვარ“, – ამბობს ის. *

დასკვნითი აზრი

* „უფროსილდით ყოველგვარ წამოწყებას, რაც კი რამ ახალ ტანსაცმელს საჭიროებს“.
– ჰენრი დევიდ თორო



არომატუმა რა ჭქმნა

ამბობენ, ისტორიის დაყოფა ასეც შეიძლება - ყავამდე და ყავის შემდეგ. საქართველოში ყავის დაგემოვნების ისტორია 2015 წელს შეიცვალა - BB Company-ის ყავა „მონდოთი“.

ავტორი: ნინო ლონგურაშვილი
 ფოტო: ჯაბა ჩიტიძე

სრულყოფილი გემო“, - ამბობს სანდრო ბერიძე, „სრულყოფილი გემოს“ ერთ-ერთი შემოქმედელი. „გადავწყვიტეთ, ტრადიციული ყავისგან სრულიად განსხვავებული, ალტერნატიული გემო შეგვექმნა

და მისი მომზადებისა და მოხმარების განსხვავებული კულტურა დაგვემკვიდრებინა“, - ამბობს ის და მექანიკურად ფურცლავს მაგიდაზე მოფენილ ჟურნალს, რომლებიც ყავის ისტორიას მოგვითხრობენ, თან საკუთარ გამოცდილებასაც მიზიარებს.

„თუკი აღმოსავლეთის ქვეყნებში ყავის სმა ხანგრძლივი პროცესია, იტალიის ეროვნულ სიმბოლოდ ქცეულ ესპრესოს არაფერი აქვს საერთო აზიურ სიდიწესთან - განაგრძობს ენთუზიაზმით - ნამდვილი იტალიელები მას თითქმის ყოველთვის ბარის დახლთან ჩამომდგარნი, ერთი მოყუდებით სვამენ“. იგი რამდენიმე წელი იტალიაში ცხოვრობდა. სახლთან პატარა კაფე იყო, სადაც ყოველ დღით ესპრესოს მიირთმევდა და ყავის მიერთმევის იქაურ კულტურაზე პირველად სწორედ მაშინ გაამახვილა ყურადღება.

იტალიური ყავით შეპყრობილმა, მოსურვა, საკუთარი ქვეყნისთვის უკეთ გაეცნო ყავის ევროპული კულტურა და თბილისში დაბრუნებამდე ესპრესოს დასამზადებელი „ფოლადის მონსტრი“ შეიძინა. რატომ მაინცა და მაინც ესპრესოსი? „ეს სახეობა საქმიანი და პროგრესული ადამიანებისთვისაა“, - ამბობს კომპანიის დამფუძნებელი.

BB Company 17 წელია, რაც ყავის იმპორტით საქართველოს გამოფხიზლებამდე ბრუნავს და იტალიური ყავა illy-ის ოფიციალური წარმომადგენელია საქართველოში. კომპანიამ 5 წლის წინ დაიწყო მწვანე მარცვლის გაყიდვა, რის შემდეგაც უკვე ქართული ყავის, „მონდოს“ წარმოებას მიჰყო ხელი.

კომპანიამ საქმე \$5-მილიონიანი ინვესტიციით დაიწყო, საიდანაც \$1 მილიონი „აწარმოე საქართველოს“ პროექტით დაფინანსდა. პროცესების დანერგვაში გარკვეული გრანტების გადაცემით სერიოზული წვლილი „ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკმა“ შეიტანა. კომპანიამ ისარგებლა ინდუსტრიული კომპონენტით, დაასაქმა 15 თანამშრომელი, გააფართოვა ბიზნესი და ყავის ნულოვანი ეტაპიდან გადამუშავება დაიწყო. მისია მარტივი, მაგრამ რთულად შესასრულებელია - აღმოჩენა, ჩამოტანა, ადგილზე დამუშავება და საუკეთესო ხარისხის ყავის მომზადება.

„მე როდესაც ჩამოვედი, მხოლოდ ყავის მოსახალი დანადგარი გვექონდა. ჩვენს საწარმოში არ არსებობდა ყავის ასორტიმენტი და გვექონდა მხოლოდ ყავის ის სახეობა, რომელიც მომხმარებლისთვის ყველაზე ცნობილი იყო“, - ერთგვება საუბარში იან შუითმახერი, ყავის დამოუკიდებელი კონსულტანტი და ყავის ასოციაციის ავტორიზებული ტრენერი, რომელიც ალქიმიკოსივით ურევს ყავის სხვადასხვა მარცვლებს, რათა განსხვავებული მახასიათებლებისა და საოცარი არომატის მქონე ყავის უნიკალური ნაზავი მიიღოს.

„ერთი წლის თავზე საწყობი სხვადასხვა ჯიშის ყავით აივსო“, - ამაყად ამბობს შუითმახერი და თან ყავის მარცვლებს სათითაოდ გულდასმით აკვირდება.

იან შუითმახერს ყავასთან ურთიერთობის 16-წლიანი გამოცდილება აქვს. საქართველოში ორ თვეში ერთხელ სტუმრობს და ყავა „მონდოს“ რეცეპტს ქმნის. ამ საქმეში მარტო არ არის. „მონდოში“ ჰოლანდიელი და იტალიელი ტექნოლოგები ძველ ტრადიციებს ახალ ტექნოლოგიებს უსადაგებენ. იმის გათვალისწინებით, რომ ყავა იტალიური ტექნოლოგიით მზადდება და ამავე ქვეყნის ალჭურვილობის საწარმოა, სახელიც სწორედ

აქედან მოდის. „მონდო“, რაც იტალიურად (და ასევე ესპერანტოზე) სამყაროს ნიშნავს.

ესპერანტოს შემქმნელები ოცნებობდნენ, რომ მათი მოგონილი ენა სამყაროს მოსდებოდა და მთელ „მონდოში“ უნივერსალური სამეტყველო ენა ყოფილიყო. რაც ვერ მოახერხა ესპერანტომ, მოახერხა ყავამ - ამაში კი მთავარი დამსახურება იტალიას მიუძღვის.

აპენინის ნახევარკუნძულზე ყავის მიერთმევის დიდ ტრადიციას მეთვრამეტე საუკუნეში დაარსებული ევროპის უძველესი კაფეების ისტორიაც მოწმობს. კონტინენტის დასავლეთ ნაწილში ყავა პირველად ვენეციელებმა შეიტანეს. ადრეული წლების მაღალი წნევისა და ფილტრებში მოქცეული ყავის დოზირების შერჩევით, პირველად მიიღეს იტალიურ კლასიკად ცნობილი ესპრესო, რომლის საფუძველზეც მზადდება ყავის ისეთი სახეობები, როგორცაა მაკიატო, ლუნგო, რისტრეტო, მოკა, ფრედო, კორეტო, კაპუჩინო, კაფე ლატე, ამერიკანო და ა.შ.

ნამდვილი იტალიელი ბარისტა ყავას მხოლოდ საუკეთესო მარცვლებისგან ამზადებს. „მონდოში“ ეს ყველაზე კარგად იციათ და გადაწყვიტეს, რეცეპტებისა და არომატის მიღებისთვის ორი უმსხვილესი იტალიური ლაბორატორია ჩაერთოთ. რეცეპტების ძირითადი ბაზა კოლუმბიდან, ბრაზილიიდან და ეთიოპიიდან ჩამოაქვთ. „მონდოში“ ყავა ადგილზე მუშავდება და იტალიური ტექნოლოგიით მაღალი ხარისხის ქართული პროდუქტი იქმნება.

„უპირატესობა, ყველა დანარჩენთან ერთად, ის გახლავთ, რომ „მონდო“ ქართულ ბაზარზე ნაკლები ეღირება, პრემიულურ, იმპორტირებულ ყავებთან შედარებით და არც ხარისხით ჩამოუვარდება მათ“, - ამბობს დამფუძნებელი. კონკურენტული უპირატესობაა ისიც, რომ მომხმარებელს, ფასის გარდა, არომატებში ლავირების საშუალება აქვს, რადგან კომპანია დღეს 12 სხვადასხვა გემოს ყავას აწარმოებს და, საერთაშორისო ექსპერტული ჯგუფის დახმარებით, ასორტიმენტის განახლებას კვლავაც აპირებს.

ადგილობრივი ბაზარი საკმარისი არ არის. ქართულ სცენაზე გაცოცხლებულ ევროპულ ტრადიციას იქაური მომხმარებელიც ესაჭიროება: „მნიშვნელოვანია, ვიყო სტაბილურები და ადვილად შევძლებთ ევროპის ბაზარზე თავის დამკვიდრებასაც. ამიტომაც შევქმენით ლაბორატორია, რომ მუდმივად ვაგემოვნოთ ის, რასაც ვამუშავებთ და შევინარჩუნოთ სტაბილურობა“, - ამბობს კოფეინის ახალი ნაზავის დაყნოსვით გამოფხიზლებული იან შუითმახერი.

ქართული ყავის გეგმები სამხრეთულად ამბიციურია: კომპანია რამდენიმე გამოფენაში იღებს მონაწილეობას მსოფლიო მასშტაბით.

„ჩვენი უმთავრესი ინტერესი ექსპორტია, სწორედ ამიტომ დავიწყეთ მონაწილეობა სხვადასხვა საერთაშორისო გამოფენებზე, რათა აღმოვჩინოთ პოტენციური პარტნიორები, რომლებიც ჩვენს ყავას სხვადასხვა ქვეყანას გააცნობენ, - ამბობს კომპანიის დამფუძნებელი, - ასე რომ, ქართული წარმოების ყავას მსოფლიო ბაზარზეც აუცილებლად ვიხილავთ.“ **F**

„რედკოს“ მომავალი „კურშაველი“

„რედკოს“ ქართულ ბაზარზე ოპერირების მეექვსე წლის ათვლას იწყებს. სექტორის ერთ-ერთი ლიდერი საკურორტო ზონებში, თითქმის უკონკურენტოდ, აპარტ-ოტელების მთავარი მშენებელი და მათივე მმართველია. გუდაურში დაწყებული საქმე დღეს უკვე ბათუმსა და ბაკურიანსაც სწვდება. Forbes Georgia სამშენებლო-დეველოპერული კომპანია „რედკოს“ დამფუძნებელ მირიან ქათამაძესა და მის ფინანსურ პარტნიორს – „საქართველოს ბანკის“ კორპორაციული საბანკო მიმართულების ხელმძღვანელს, ვასილ ხოდელს ესაუბრა. პროფესიით ეკონომისტმა ბიზნესს ხელი ჯერ კიდევ 16 წლის ასაკში მოჰკიდა და მას შემდეგ ამ სფეროში მოღვაწეობს. საქართველოში მისი საქმიანობა ბევრ წელს არ ითვლის, უფრო მეტი ქვეყნის ფარგლებს გარეთ დარჩა. მირიან ქათამაძემ ქართულად შენებას საფუძველი 2008 წლიდან ბათუმში ჩაუყარა და საკმაოდ მყარადაც. ახლა აწმყოც და მომავლის გეგმაც ქართულია – ორი მთავარი იმედი კი ქვეყნის მზარდი ტურისტული პოტენციალი და სწრაფი ეკონომიკური განვითარებაა.

ავტორი: ხათუნა ხვედელიძე



მირიან ქათამაძე



Real Estate Development Company - ახლა ჩვენთვის „რედკო“ - როდიდან იწყება მირიან ქათამაძის ქართული დეველოპინგი?

„რედკომდე“, უკვე ვიყავი სამშენებლო ბიზნესით დაკავებული. ძირითადად - საბლვარგარეთ, მცირე დოზით - საქართველოში, თუმცა 2011 წელს, როდესაც საქართველოში ახალჩამოსულმა, გუდაურის განვითარების ფონდის მოწვევით, გუდაურის სათხილამურო კურორტი ვინახულე, მივხვდი, რომ ეს იყო ის დიდი საქმე, აუცილებლად რომ უნდა წამომეწყო. მოვიხიბლე გუდაურის განვითარების იდეით და უკვე ათ დღეში დაფუძნებული მქონდა უძრავი ქონების განვითარების კომპანია, იგივე Real Estate Development Company, რომლის აკრონიმმა დაუდო საფუძველი დღევანდელი კომპანიის დასახელებას.

როგორია ინვესტიციის წარმომავლობა - ეს იყო პირადი კაპიტალი, თუ ფინანსური მხარდამჭერები გყავდათ?

ჩემი პარტნიორები უცხოელი ინვესტორები იყვნენ, რომელთა დარწმუნება საქართველოში ფულის დაბანდების მიზანშეწონილობაში არ გამჭირვებია. საქართველოს საკამაოდ დიდმა ნახტომმა და წინსვლამ თავისი შედეგი გამოიღო და ბევრისთვის ეს გახდა სიგნალი, რომ ამ ქვეყანას აქვს მომავალი და მის განვითარებაში ღირს ინვესტირება. ჩვენი ეკონომიკის ზრდა ტურიზმის განვითარებასთან არის დაკავშირებული, ხოლო ტურიზმი, თავის მხრივ, შესაბამისი ინფრასტრუქტურის შექმნის გარეშე შეუძლებელია. ამიტომაც გადავწყვიტეთ, ჩვენი რესურსების ძირითადი ნაწილი გუდაურში საკურორტო-დასასვენებელი ინფრასტრუქტურის შესაქმნელად მიგვემართა.

თავდაპირველი ინვესტიცია \$7 მილიონი იყო და შედეგად 2012-2013 წლებში ახალ გუდაურში „რედკოს“ თანამედროვე ტიპის აპარტ-ოტელები გაჩნდა. მაშინვე მივხვდით, რომ მოთხოვნა გადაატარებდა არსებული პროექტების მოცულობას და შემდგომში საინვესტიციო თანხამ \$40 მილიონი შეადგინა. დღეისათვის უკვე ამწებულნი ვგაქვს ოთხი აპარტ-ოტელი, თანამედროვე რესტორანი, საცურაო აუზი, სპა და სხვა ობიექტები, რომლებიც ფუნქციონირებს და პოპულარულია გუდაურის სტუმრებს შორის. 2017 წლის დეკემბრისთვის გუდაურში გაიხსნება სამორინე „გუდაური“ და მაღალი კლასის კიდევ ერთი ახალი რესტორანი, ხოლო 2018 წლის ბოლოსთვის გვეგმათ 5-ვარსკვლავიანი საერთაშორისო ბრენდის სასტუმრო Radisson Blu-ს გახსნას, რაც მოიზიდავს ფინანსურად უფრო შეძლებულ სეგმენტს და ახალი გუდაურის სტატუსს კიდევ ერთი საფეხურით მაღლა ასწევს.

2016 წელს შევიძინეთ 50 ჰექტარი მიწა გუდაურში და მივიღეთ ახალი გამოწვევა - მომავალი ხუთი წლის განმავლობაში გუდაურში დამატებით 10,000 საწოლი უნდა შევქმნათ. გენერალური გეგმის მიხედვით, ჩვენ ამ ტერიტორიაზე უნდა ავაშენოთ 26 შენობა, რაც მოიცავს აპარტ-ოტელებს, სხვადასხვა გასართობ და რეკრეაციულ ცენტრს, მსოფლიოში ცნობილი ბრენდების რამდენიმე

სასტუმროს. ეს დამატებით კიდევ \$100 მილიონის ინვესტიციაა, რაც ჩვენი კომპანიის მხრიდან განხორციელდება. ამ საქმეში კი ჩვენი მთავარი პარტნიორი „საქართველოს ბანკია“.

რა სახის თანამშრომლობა გაკავშირებთ „საქართველოს ბანკთან“, რამდენ წელს და ციფრს ითვლით თქვენი პარტნიორობა?

„საქართველოს ბანკი“ ჩვენი საიმედო პარტნიორია. მას ესმის ჩვენი ბიზნესის სპეციფიკა და ცდილობს, მოერგოს ჩვენს მოთხოვნებს. ჩემი აზრით, „საქართველოს ბანკი“ დღეისათვის ყველაზე ძლიერი ფინანსური ინსტიტუტია ჩვენს ქვეყანაში და ჩვენ მასთან მჭიდროდ ვთანამშრომლობთ. ორი წლის წინ, როდესაც საქმიანობის გაფართოება გადავწყვიტეთ და განვითარების ამბიციური გეგმები დავსახეთ, ჩვენთვის, როგორც ლიდერი კომპანიისთვის, მნიშვნელოვანი იყო საბანკო სფეროში ასევე ლიდერი ფინანსური ინსტიტუტი გვეპოვა. ვფიქრობ, ჩვენმა არჩევანმა გაამართლა და გამოცდილებამ ეს უკვე დაამტკიცა. პრინციპში ყველა ჩვენს პროექტზე ვთანამშრომლობთ როგორც საკრედიტო ნაწილში, ასევე ჩვენი კომერციული საქმიანობისა და გაყიდვების სფეროში.

ბანკი გვეხმარება ჩვენს კლიენტებთან და პარტნიორებთან ექსკლუზიური შეთავაზების პაკეტების შექმნაში. ბანკის მონაწილეობით, გვაქვს განსაკუთრებული სასესხო და იბოთეკური პირობები და ინდივიდუალური შეთავაზებები ჩვენი კლიენტებისთვის უძრავი ქონების შეძენის შემთხვევაში.

გამორჩეულია ბანკის მხრიდან ჩვენთან, როგორც კლიენტთან, ურთიერთობის მიდგომა. ჩვენ ვგრძნობთ, რომ ვართ ექსკლუზიური კლიენტები ბანკისთვის. საჭიროების შემთხვევაში ყოველთვის ვიღებთ კვალიფიციურ რჩევებსა და რეკომენდაციებს.

რა გამოარჩევს ბაზარზე „რედკოს“? აი, მაგალითად, როგორი იქნება ჩემი ოთახი „რედკოში“?

ჩვენ გვაქვს ჩვენი მკაფიო ღირებულებები, რომლებიც მთელი ჩვენი საქმიანობის მიზნებსა და ხედვებზე აისახება. ეს არის, პირველ რიგში, კეთილსინდისიერება მომხმარებლის წინაშე. ჩვენ დანაპირებს ვასრულებთ და ვაფასებთ ნდობას, რომელიც ყველაზე ღირებულია კომპანიისა და კლიენტებს შორის ურთიერთობაში. ჩვენთვის ასევე მნიშვნელოვანია, ვაკეთოთ ჩვენი საქმე ხარისხიანად და უსაფრთხოდ. დღეს კლიენტი კარგად გათვითცნობიერებულია თანამედროვე სტანდარტებში, აქვს არჩევანის გაკეთების საშუალება და იცის, რა უნდა. ჩვენ ვაშენებთ ხალხისთვის, ვისაც კომფორტული დასვენება სურს, აქვს გარკვეული ცხოვრების სტილი და უყვარს სიახლეები. შესაბამისად, ვცდილობთ, ისეთი სახლები ავაშენოთ, რომლებიც თანამედროვე დამსვენებლის მოთხოვნებს მოერგება.

რატომ საკურორტო ზონები და არა თუნდაც დედაქალაქი?

ჩვენ ვაშენებთ კურორტებს და, შესაბამისად, ვართ ჩართულები



გუდაური

ლების სისტემა ძალიან გავრცელებულია მთელ მსოფლიოში, თუმცა საქართველოში ის შედარებით ახალია და ჩვენ ვამაყობთ, რომ ვლიდრობთ ამ სფეროში და გვაქვს ჩვენი ნიში.

სწორედ ამიტომ დავაფუძნეთ უძრავი ქონების მართვის კომპანია Red-co Management Group-ი, რათა უზრუნველვყოთ ჩვენი კლიენტების ქონების სწორი მართვა და გამართული საოპერაციო პროცესი.

ვინ არიან თქვენი ძირითადი „მომხმარებლები“ - უცხოელი ტურისტები თუ ისევ ადგილობრივი ინვესტორები?

ჩვენ რამდენიმე სეგმენტზე ვმუშაობთ. ერთი სეგმენტი დამსვენებელი, ქართველი თუ უცხოელი, რომელიც მთაში კომფორტულად დასვენების მიზნით ჩამოდის ჩვენს ქვეყანაში.

მეორე სეგმენტი ინდივიდუალური ინვესტორი - ადამიანი, რომელსაც უნდა ბინა გუდაურში, და ამასთანავე ელოდება სტაბილურ შემოსავალს თავისი ბინის გაქირავებიდან. ასეთი ადამიანები ჩვენს ბიზნესში, ფაქტობრივად, პარტნიორების რანგში შემოდიან.

ჩვენი მომხმარებელი თანამედროვე ადამიანია, ვისაც უყვარს ახალი შეგრძნებები, რომელიც მუდმივად ზრდაზე არის ორიენტირებული, მიჰყვება ახალ ტენდენციებს, არის ამბიციური და მომთხოვნი. ამიტომ, ჩვენ არ გვაქვს უფლება, ჩამოვრჩეთ მას.

ფასების დიაპაზონი როგორია „რედკოში“?

ჩვენ გვაქვს ფასების ფართო დიაპაზონი - ეკონომიური ბინების შეთავაზებით დაწყებული, ძვირად ღირებული, ექსკლუზიური აპარტამენტებით დამთავრებული. „რედკო“ თანამედროვე ტიპის საცხოვრებელი ბინები ხელმისაწვდომია ფართო მომხმარებლისთვის. ჩვენთვის მნიშვნელოვანია, რომ საქართველოს ბევრმა მოქალაქემ შეძლოს ბინის ყიდვა ერთ-ერთ საუკეთესო კურორტზე თავის ქვეყანაში. ამ სეგმენტში ფასები 20,000 დოლარიდან იწყება. ჩვენ ასევე ვაშენებთ უფრო ძვირად ღირებულ და ექსკლუზიურ აპარტამენტებს და ვაკმაყოფილებთ ამ სფეროში საკმაოდ განვითარებულ კლიენტებსაც.

აქედან გამომდინარე, ჩვენ ვიზიდავთ როგორც დაბალ, ასევე მაღალბიუჯეტის მომხმარებელს, რომელსაც ფულის დაბანდება მოგებიანი უძრავ ქონებაში სურს. გუდაურის განვითარებასთან ერთად გაიზრდება მოთხოვნაც, რაც, შესაბამისად, ფასწარმოქმნაზე იმოქმედებს. ის, ვინც მშენებლობის დასაწყისში ყიდულობს, ყოველთვის იგებს.

რთულია საქართველოში თქვენს სექტორში თავის დამკვიდრება, განვითარება და წარმატების მიღწევა?

ბიზნესში წარმატება არ მოდის, თუ არ გავქვს შენი ხედვა და პრინციპები, ვერ იღებ დროულად სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებს



გუდაური

ტურისტულ ბიზნესში. მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რაც გამოგვარჩევს, არის ის, რომ ახალ გუდაურში, ფაქტობრივად, ჩვენ ვართ ერთადერთი კომპანია, რომელმაც უნდა განავითაროს უზარმაზარი ტერიტორია და შექმნას ევროპული დონის კურორტი. ეს დიდი პასუხისმგებლობაა, რაც ამასთანავე გვაძლევს საშუალებას, განვახორციელოთ ჩვენი ხედვა და უზრუნველვყოთ სათანადო ხარისხი და ერთიანი სტილი.

ჩვენ ვმუშაობთ ქართველი და უცხოელი არქიტექტორებისა და დიზაინერების საკმაოდ დიდ გუნდთან, მსოფლიოში ცნობილი მაღალი კლასის სასტუმრო ქსელების წარმომადგენლებთან და მსოფლიო დონის საპროექტო ფირმებთან, მათ შორის Ecosign-თან, რომელმაც გუდაურის განვითარების 5-წლიანი გენერალური გეგმა შეიმუშავა.

ჩვენ ვქმნით და ვმართავთ ტურისტულ ინფრასტრუქტურას, რომელსაც მოაქვს შემოსავალი არა მხოლოდ ჩვენი კომპანიისთვის, არამედ იმ ადამიანებისთვის, ვინც ჩვენთან ბინებს ყიდულობს.

ტურისტული ბაზარი საქართველოში დღითი დღე იზრდება, რაც ქმნის მყარ გარანტიას იმისა, რომ საკურორტო ზონაში ნაყიდი ბინა ყოველთვის მოუტანს მფლობელს შემოსავალს. აპარტ-ოტე-



ბათუმი

და არასწორად მართავ პროცესებს. ჩვენ ამ მხრივ კარგად ვართ მომზადებულები და ნათლად ვხედავთ, თუ რა გვინდა და საით მივიდვართ. ჩვენ თავის დროზე მივიღეთ სტრატეგიული გადაწყვეტილება და აქცენტი გავაკეთეთ კურორტების განვითარებაზე, ტურიზმის სფეროში არსებულ შესაძლებლობებზე და ამ მხრივ კონკურენტი დღემდე არ გვყავს. რა თქმა უნდა, არსებობს გამოწვევები, ჩვენ ხომ ასალგაზრდა სახელმწიფოში ვცხოვრობთ, რომელსაც მუდმივად უწევს ბრძოლა განვითარებისთვის. მიმაჩნია, რომ სახელმწიფომ და ბიზნესმა ერთმანეთი უნდა გააძლიეროს. ჩვენ ხომ არ გვაქვს მდგრადი და ჩამოყალიბებული ეკონომიკური გარემო, რაც თავისთავად რისკებთან არის დაკავშირებული, სამაგიეროდ, ჩვენს ქვეყანაში არ არის კორუფცია, მინიმალურია ბიუროკრატიული ბარიერები და ბიზნესურთიერთობები კანონის ფარგლებში ხორციელდება, რაც დიდი სტიმულია ბიზნესისთვის.

თუ კონკრეტულად ჩვენს სექტორზე ვისაუბრებთ, რა თქმა უნდა, არის კვალიფიკური კადრების დეფიციტი და ამ მხრივ დიდი კონკურენციაა კომპანიებს შორის კადრების გადამზადების თვალსაზრისით. თუმცა ეს შესაძლებლობაა ასევე ჩვენი თანამოქალაქეებისთვის და სასწავლო დაწესებულებებისთვის, იფიქროს

გასილ ხოდელი

„საქართველოს ბანკის“ კორპორაციული საბანკო მიმართულების ხელმძღვანელი

„რედკო“ არც პირველია და არც ერთადერთი დეველოპერულ ბაზარზე, ვინც თქვენს ბანკთან თანამშრომლობითა და თქვენი ფინანსური მხარდაჭერით სარგებლობს. რა მნიშვნელობისაა თქვენთვის სამშენებლო სექტორი?

სამშენებლო სექტორი, განსაკუთრებით კი დეველოპერული ბაზარი, საქართველოში მუდმივად იზრდება და ვითარდება. ბოლო ათი წლის განმავლობაში ბაზრის მოცულობის გასამმაგებამ ხელი შეუწყო ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებას. „საქართველოს ბანკისთვის“ მნიშვნელოვანია როგორც დაფინანსებით, ასევე პროფესიული რჩევებით მხარი დაუჭიროს ბიზნესს, ხელი შეუწყოს სექტორის განვითარებასა და, შესაბამისად, ქვეყნის ეკონომიკის გაჯანსაღებას.

რა გამოარჩევს „რედკოს“ დეველოპერულ ბაზარზე, თუნდაც თქვენს სხვა კლიენტებს შორის?

კომპანია ზრუნავს საქართველოს კურორტების, სარეკრეაციო ზონების განვითარებაზე, რისი ნათელი მაგალითიცაა პროექტები: „ახალი გუდაური“, The Valley ბაკურიანში და სხვა. აღსანიშნავია, რომ „რედკო“ გამოირჩევა მშენებლობის მაღალი ხარისხითა და მუდმივად ორიენტირებულია განვითარებაზე, ახალი სტანდარტების დანერგვაზე. პარტნიორობის დანყების დღიდან კლიენტი მაქსიმალური პასუხისმგებლობით ეკიდებოდა მასზე დაკისრებულ მოვალეობებს, ბანკისთვის კი განსაკუთრებით სასიამოვნოა ასეთ პარტნიორთან თანამშრომლობა.

არის თუ არა ერთგვარი რისკი დეველოპერებთან ფინანსური თანამშრომლობა, თუნდაც ახლო წარსულის არცთუ სახარბიელო გამოცდილებისა და დღეს ბაზარზე საკმაოდ მაღალი კონკურენციის გათვალისწინებით?

დეველოპერულ ბაზარზე არსებული მაღალი კონკურენცია უზრუნველყოფს კომპანიების მუდმივ განვითარებაზე ზრუნვას და ხარისხის სტანდარტების ზრდას. მიუხედავად ამისა, სამშენებლო სექტორი საქართველოში მაღალი რისკის შემცველია. უახლოეს წარსულში არასწორმა მენეჯმენტმა, რისკების შეუფასებლობამ და სხვა ბევრმა ფაქტორმა მრავალი სამშენებლო კომპანიის ბაზარზე მოღვაწეობას საფრთხე შეუქმნა და ისინი სავალალო შედეგებამდე მიიყვანა. ბანკისა და კომპანიის ორმხრივად წარმატებული თანამშრომლობისთვის აუცილებელია თითოეულ პროექტთან დაკავშირებული რისკების სწორად შეფასება და, შესაბამისად, მათი მაქსიმალურად შემცირება, რაც იცავს პროექტის როგორც დამფინანსებელს, ასევე ინვესტორს.

გაქვთ თუ არა გაყიდვების ერთიანი ან განვადების სპეციალური თანამშრომლობის ფორმატი კონკრეტულად „რედკოს“ კლიენტებისთვის?

კომპანია „რედკო“ ჩართულია ბანკის იპოთეკური სესხების პროგრამაში, რომელიც პოტენციურ მყიდველებს საშუალებას აძლევს, იპოთეკურ სესხზე განსაკუთრებული/პრივილეგიებული პირობებით ისარგებლონ. პროგრამა კომპანიას ეხმარება რეალიზაციის სტიმულირებაში და მათ საბოლოო პროდუქტს უფრო ხელმისაწვდომს ხდის, მომხმარებლებს კი უქმნის კომფორტს, რომ შეუფერხებლად და თამამად შეიძინონ აქტივები მშენებარე ობიექტებში. აღნიშნული პროგრამა მოქმედებს შპს „რედკოს“ ამ ეტაპზე არსებულ ყველა მშენებლობაზე და ვიმედოვნებთ, რომ ჩვენი თანამშრომლობა ახალ პროექტებზეც გავრცელდება. ვცდილობთ, რომ „რედკოს“ ჯგუფის სხვადასხვა დამფინანსების გზით საკუთარი მცირე წვლილი შევიტანოთ საქართველოს ტურიზმის განვითარებაში.

კადრების გადამზადების უფრო ეფექტიან და გრძელვადიან გადაწყვეტილებებზე.

თუნდაც ის, რომ ახლო წარსულში დეველოპერებს რეპუტაციის სერიოზული პრობლემები ჰქონდათ, თქვენ როგორ შეძელით „ღირსების“ შენარჩუნება?

ჩვენ ვასრულებთ, რასაც ვპირდებით ჩვენს კლიენტებს და არასდროს ვიღებთ იმაზე მეტ ვალდებულებას, რისი შესრულებაც შეგვიძლია. იმ უარყოფითი მაგალითებიდან ჩვენ გავიზიარეთ სხვა კომპანიების გამოცდილება და ვცდილობთ, ვისწავლოთ სხვის შეცდომებზე.

ის, რაც უკვე შევქმენით გუდაურში, არის მხოლოდ დასაწყისი იმ დიდი საქმის, რაც საქართველოს ევროპის რუკაზე მოგზაურებისთვის ერთ-ერთ მიმზიდველ ქვეყნად წარმოაჩენს. გუდაურის სამთო-სათხილამურო კურორტი აუცილებლად გახდება ევროპული დონის და მაქვს იმის ამბიცია, რომ ის შეადარონ ისეთ ცნობილ კურორტებს, როგორიცაა კურშაველი, დავოსი ან კიდევ სხვა რომელიმე პოპულარული დასასვენებელი ადგილი მსოფლიოში.



მეორე ძმა

ფრიად ადრეულ ასაკში, ჰოშ კუშნერმა ამერიკის ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებული ვენჩურული კომპანია შექმნა და კიდევ – \$2.7-მილიარდიანი ბიზნესი. ეს უკანასკნელი – OBAMACARE-ის წყალობით. დღეს მისი ძმა, ჰარედი, ტრამპის თეთრი სახლის ცენტრში გის და მთელ მის საქმიანობას საფრთხეს უქადის.

სიივენ ბარტონი

8

ნოემბერს მსოფლიოს ყურადღება ნიუ-იორკისკენ იყო მიმართული. სწორედ იქ უცდიდა ორივე კანდიდატი ამერიკის საპრეზიდენტო არჩევნების შედეგებს. ამასობაში, მანჰეტენის ერთ-ერთი ყველაზე მეტი კავშირის მქონე ადამიანი, Thrive Capital-ის დამფუძნებელი ჯომუა კუშნერი სან-ფრანცისკოსკენ მიმავალ თვითმფრინავში ჯდებოდა.

რამდენიმე საათში მისი ძმა და საუკეთესო მეგობარი, სიმამრის, დონალდ ტრამპის გვერდით მყოფი ჯარედ კუშნერი ამერიკის ისტორიაში ალბათ ყველაზე დიდი პოლიტიკური ვნებათაღელვის მომსწრე შეიქნა. მიმოწერის სტარტაპ Slack-ის საბჭოს შეკრებაზე მიმავალი ჯომ კუშნერი, რომელსაც ხმა ტრამპისთვის არ მიუცია, Virgin America Flight 29-ზე მაინც ადევნებდა ტელევიზორს თვალს.

ჯომ კუშნერის მოლოდინი: იმ დროისთვის, როცა მიწაზე დაეშვებოდა, ტრამპის პოლიტიკური ექსპერიმენტი დასრულებული იქნებოდა და ისტორიაში ეგოს დაკმაყოფილების მცდელობად შევიდოდა. ტრამპამდელ პერიოდში, კუშნერს, პრაქტიკულად, ყველაფერი ჰქონდა, რაც კი რამ 31 წლის ამბიციურმა ახალგაზრდამ შეიძლება, ინატროს: \$1.5-მილიარდიანი ვენჩურ-კაპიტალის ფირმა, რომელმაც Instagram-ზე დადებული ადრეული ფსონის წყალობით მალევე გაითქვა სახელი; საკმაოდ ბევრი მაღალპროფილიანი სტარტაპი, რომელთა ზრდასა და წარმატებაზე თავად მუშაობდა; და „დაბალპროფილიანი“ ცხოვრება, მიუხედავად იმისა რომ სუ-

პერმოდელ კარლი კლოსს ხვდებოდა. ტრამპის მატარებელმა ამ ყველაფერს ერთგვარად წყალი შეუყენა. პრესამ და პაპარაციებმა კუშნერებთან დაკავშირებით ყველაფერი გამოქვეყნეს, მათ რიცხვში, ოჯახური საიდუმლოებები და ჯომიც, მისდაუნებურად - ყოველ შემთხვევაში, სხვათა აღქმაში - ისეთ შეთავაზებებთან აღმოჩნდა ასოცირებული, ტექნოლოგიური საზოგადოების უმეტესობას რომ სძულს.

ასე იყო თუ ისე, კუშნერმა რომ ქვეყანა გადაკვეთა, პატარა ტელევიზორის ეკრანს მიშტერებული და თვითმფრინავის ფრაგმენტულ Wi-Fi-ს იმედად მყოფი, მიხვდა, რომ მიწაზე დაშვებულნი, პროფესიული შვებით ამოსუნთქვას ალბათ ვეღარ ეღირსებოდა: ჰილარი კლინტონის საარჩევნო იმედები ოჰაიოში, ჩრდილო კაროლინაში, ფლორიდასა და შემდეგ პენსილვანიასა და ვისკონსინში უფერულდებოდა.

„გაკვირვებული ვიყავი, - ამბობს ის, - მაგრამ არც იმდენად, რამდენადაც ჩემ გვერდით მსხდომი მგზავრები“.

მოკლედ, სანამ ჯარედი და მისი ცოლი, ივანკა - ქალი, რომელიც ჯომთან ისე ახლოა, რომ ეს უკანასკნელი რძლის ნაცვლად, მას დად მოიხსენიებს - გამარჯვებას ზეიმობდნენ, მიწაზე დაშვებული ახალგაზრდა ვენჩურ-კაპიტალისტი გაცილებით უარეს ვითარებაში აღმოჩნდა, ვიდრე აფრენის მომენტში იყო. ტრამპის ძირგამომთხრელი, ფაქტებთან მწყრალად მყოფი ცირკი, რომელიც ბევრმა ერთჯერად შოუდ ჩათვალა, ახლა თეთრი სახლისკენ იკავაგვდა გზას, მეტიც - კუშნერი მთავარი მრჩეველი იყო და, როგორც ამბობდნენ, პრეზიდენტის ყურთან ყველაზე თავისუფალი წვდომა ჰქონდა.

ჯომ კუშნერი აირ-დაირია. „საიდუმლო არაა, რომ ჩემი ცხოვრების მეგზური ლიბერალური ღირებულებები იყო, - ამბობს ის, - და რომ იმ პოლიტიკურ ლიდერებს ვუჭერ მხარს, ვისაც

„არ ვარ მათ ქმედებებზე პასუხისმგებელი და ვერც იმას შევძლებ, რაიმე უპირატესობებით გასარგებლოთ“.



ინფორმაციის მარხანა

მსგავსი ღირებულებები აქვთ". მომდევნო კვირას მან თითქმის 100 თანამშრომელთან ერთი-ერთზე შეხვედრები გამართა Thrive-სა და ორ სტარტაპში, რომელთა ზრდასა და განვითარებაზე ამჟამად მუშაობს. ხალხი დასვენდნან-ბული იყო, იმედგაცრუებული, შემფოთებული, გაბრაზებული. „როგორც ჯარდია ჩემი ოჯახის წევრი, ისევე ვგრძნობ თავს პასუხისმგებლად ნებისმიერ ადამიანთან ჩემს კომპანიაში“, - ამბობს კუშნერი.

პასუხისმგებლობა პორტფოლიოში შემავალ კომპანიებზეც გავრცელდა. „ჯოში ჩემთან მოვიდა და, სავარაუდოდ, ყველა კომპანიასთან, და თქვა: „არავითარი პირადი კავშირები არ მაქვს ამ ადმინისტრაციასთან. არ ვარ მათ ქმედებებზე პასუხისმგებელი და ვერც იმას შევძლებ, რაიმე უპირატე-

აარონ ლევი. - ინდუსტრიისგან სწრაფი, თანამიმდევრული რეაგირების მომსწრენი გავხდებით, ვინაიდან პოლიტიკა ძალიან დააზარალებს დაქირავებულებს, მომხმარებლებს, საზოგადოებრივ ჯგუფებსა და ქვეყნის ბრენდს“.

ასე იყო თუ ისე, ჯგუფი, რომლის დამშვიდება კუშნერს ყველაზე მეტად სჭირდებოდა, გახლდათ Thrive-ის ყველაზე დიდი ფსონი, ყოველ შემთხვევაში, რეპუტაციის თვალსაზრისით. 2013 წელს კუშნერი Oscar-ის თანადამფუძნებლად მოგვევლინა, ჯანდაცვის კომპანიისა, რომელიც Obamacare-ის ირგვლივ იყო აღმოცენებული. კომპანიამ \$720 მილიონი მოიზიდა და \$2.7 მილიარდად იყო შეფასებული, არჩეულ პრეზიდენტს კი წინა წელი პირობების დადებაში ჰქონდა გატარებული, Obamacare-ს გავანადგურებო.

ბა თვითაღსრულებად წინასწარმეტყველებად აქციოს, კუშნერი კი - რომელიც უკვე აპირებდა Oscar-ის გაფართოებას კორპორაციული გეგმების მიმართულებით - სტრატეგიულ გაურკვეველობაში დატოვოს.

დღეს უკვე ლამის ყველა პირობაა საიმისოდ, რომ ძმებს შორის ჰოლივუდური შუღლი გაჩაღდეს, რომელიც ეროვნულ სცენაზე გათამაშებდა: უმცროსი ძმა, რომელიც გაშინგტონში Women's March-ს ესწრებოდა, ეხმარებოდა Obamacare-ის ეპოქის ყველაზე ცნობილი სტარტაპის მმართველ გუნდს; უფროსი ძმა, რომელმაც ან სტივ ბანონის მსოფლმხედველობა გაიზიარა, ან კი უსუსური აღმოჩნდა მის დასაცხრობად, იმ გუნდს ეხმარებოდა, Obamacare-ის ეპოქის დასრულება რომ აქვს მტკიცედ გადაწყვეტილი.

„ჯარედი და მე ისევ ყოველდღიურად ვლაპარაკობთ“. კუშნერი არაა მოწადინებული, ამაზე მეტი დეტალი განიხილოს.

სობებით გასარგებლოთ, - იხსენებს Slack-ის აღმასრულებელი დირექტორი სტიუარტ ბატერფილდი. - ჩათვალეთ, რომ იგივე ადამიანი ვარ, ვინც თქვენს კომპანიაში ინვესტიცია განახორციელა... ყოველგვარი კავშირების გარეშე, კარგისა თუ ცუდის“.

კუშნერმა ინსტიტუციური ინვესტორი და ტექნოლოგიური წრეების დააშოშმინა, რომლებიც ნებისმიერ ვენჩურ-კაპიტალის ფირმას აუცილებლობებით ამარაგებენ: სარეზერვო ფონდებითა და ადამიანური ტალანტით. განსაკუთრებულად პრობლემური ტრამპის ადმინისტრაციის საიმპერაციო და სავიზო დადგენილებებია. „ეს პოლიტიკა გავლენას ახდენს ტექნოლოგიური კომპანიის უნარზე, გრძელ ვადაში ან წარმატებას მიაღწიოს, ან ჩაფლავდეს, - ამბობს Box-ის აღმასრულებელი დირექტორი და კუშნერის მეგობარი,

ამან შედეგად ხალხმრავალი შეკრება გამოიღო, რომელსაც კომპანიის 450 თანამშრომელი ესწრებოდა და სადაც სამომავლო გეგმებს განიხილავდნენ.

ახლა, როცა ტრამპის ადმინისტრაციის მესამე დღეს ვუახლოვდებით, კუშნერის სიტუაცია, სავარაუდოდ, გაუარესდა. რესპუბლიკური პარტიის ბოლოდროინდელი ჩავარდნა, Obamacare-ი გაუქმებინათ ან ჩაენაცვლებინათ, თეორიულად, Oscar-ის გამარჯვება იყო. მაგრამ პრეზიდენტმა ტრამპმა უმაღლესად ცნობილი, რომ Obamacare-ს ნელ-ნელა მოაქცევს ალყაში და Twitter-ზე პირობა დადო, რომ „ObamaCare-ი აფეთქდება და ყველა ერთად შევიკვრებით და ერთად შევიმუშავებთ მაგარ ჯანდაცვის გეგმას ხალხისთვის. არ ინერვიულოთ!“ რამდენადაც ბერკეტები აღმასრულებელი შტოს ხელშია, ტრამპს შეუძლია, ეს განცხადე-

„ჯარედი და მე ისევ ყოველდღიურად ვლაპარაკობთ, - ამბობს კუშნერი, რომელიც დეტალურად არც იმას ჰყვება, რას განიხილავენ ძმები და არც მაინცდამაინც ოჯახური დინამიკის შესახებ საუბრობს. ძმები კუშნერები ალბათ ერთ-ერთი ყველაზე უფრო უფერული, ყველაზე ნაკლებად ლაღი ადამიანები არიან, რომლებიც გავლენის გლამურულ ბროკერებად იქცნენ. თავის მხრივ, არც ჯარედი ლაპარაკობს ამ ამბებზე, მხოლოდ არაფრისმოწყემი-მეილს სჯერდებოდა: „უამრავი რამ ვისწავლე ჯოშისგან, როცა ის Thrive-ის ზრდაზე მუშაობდა და როცა ვაკვირდებოდი, თუ რა მიდგომა აქვს ინვესტირების მიმართ. ბევრი ეს საკვანძო მომენტები ჩემს ბიზნესს მიგუსადაგე და ვცდილობ, ამგვარი კერძო სექტორის აზროვნება უფრო მეტად დავნერგო მთავრობაში“.

2017 პოზიციის სხეული /2016
კომპიანი კომპანიის
ალსანიშნავი ბარომება

1 კომ გოვი /1
SEQUOIA CAPITAL
WhatsApp

2 კრის საკა /3
LOWERCASE CAPITAL
Uber

3 პიტერ ფენტონი /4
BENCHMARK
Docker

4 სტივ ანდერსონი /2
BASELINE VENTURES
Instagram

5 ბრაიან სინგერმენი /36
FOUNDERS FUND
Stemcentrx

6 მერი მიკერი /5
KLEINER PERKINS CAUFIELD & BYERS
Airbnb

7 ბილ გერლი /8
BENCHMARK
Uber

8 კარლ გორდონი /20
ORBIMED ADVISORS
Acerta

9 დავ ლოონი /9
SEQUOIA CAPITAL
ServiceNow

10 ჯიმ ბრეიერი /11
BREYER CAPITAL
Facebook

11 ნილ შენი /7
SEQUOIA CAPITAL
Alibaba

12 პიტერ ტილი /10
FOUNDERS FUND
Facebook

13 სიაოჯუნ ლი /32
IDG CAPITAL PARTNERS
Xiaomi

14 პოლ მადერა /12
MERITECH CAPITAL PARTNERS
Facebook

15 თუნი მილნერი /17
DST GLOBAL
Facebook

განსაკუთრებული მადლობა ჩაბულ პი-
ლის (ჩრდილო კაროლინა) TRUEBRIDGE CAPITAL
PARTNERS-ს სიბრძნისა და დიდი შრომისთვის,
რაც „მდაისის რეიტინგის“ ჩვენთან ერთად შექმ-
ნის დროს გამოავლინეს.

რეიტინგის რედაქტორი: ალექს კონრადი
დამატებითი რეპორტაჟები: კასტონ ქონკლინი,
მეტ დრეინგი, რაიან მექი, ბრაიან სოლომონი,
კეტი ტილორი, აარონ ტილი.
მონაცემთა წყარო: DOW JONES VENTURE
SOURCE

სრული ინფორმაციის, ვიდეოსა და ინტერვიუ-
ებისთვის, ეწვიეთ ვებგვერდს:
FORBES.COM/MIDAS.

მეთოდოლოგია: ვენჩურ-კაპიტალის-
ტებს ვაფასებთ ბოლო ხუთ წელში დაში-
ბანდებულ ფულის განაღდების სისხრისა
და შოშის მიხედვით, თამამი, ადრეული
სტადიის ვარიეტები კი დამატებითი ბონუს-
სია. მხოლოდ იმ საინვესტიციო მოგებებს
ვიღებთ მხედველობაში, რომლებიც \$200
მილიონს სცდებიან და იმ კერძო რაუნდებს,
სადაც კომპანიები, სულ მცირე, \$400 მილი-
ონადაა შეფასებული.

და მაინც, ნებისმიერმა უმცროსმა ამბი-
ციურმა ძმამ შეიძლება, ჯოშთან საერთო
იპოვოს. მართალია, 36 წლის ასაკში ჯარედ
კუშნერი მსოფლიოში ერთ-ერთ ყველაზე
გავლენიან ადამიანად იქცა, მას ყველა შე-
საძლებლობა მიეცა, ასე რომ მომხდარიყო.
მამამ, ჩარლზმა, რომელიც მაშინ კამპანი-
აში უკანონო შეწირულებების, გადასახა-
დებისთვის თავის არიდებისა და მოწმის
მოსყიდვის გამო ცხენში იჯდა, მას საოჯახო
ბიზნესის გასაღები გადასცა. მას სიმამ-
რმაც გადასცა საპრეზიდენტო კამპანიის
გადასაღები, რისთვისაც ისეთი მონაცემთა
ოპერაციის სისტემა შექმნა, რომ, საბოლო-
ოდ, ტრამპი თეთრ სახლში დააბინავა.

თუ მილიარდობრივი ქონების
მემკვიდრეებზე მიდგება საქმე, ჯოში
თვითნაბადი კაცია, რომელიც უარი თქვა
კომფორტულ ტახტზე უძრავი ქონების სა-
ოჯახო ფირმაში და სანაცვლოდ, რაღაც
დამოუკიდებელი და ახალი შექმნა. „Thrive-ს
ერთ-ერთი ყველაზე მოკლე ტრანსპორტი
ჰქონდა დაბადებიდან უმაღლეს სტატუსამ-
დე. რეპუტაციამდე, გარიგებათა ნაკადამდე
და ხარისხიან ინვესტიციებამდე“, – ამბობს
მილიარდერი ვენჩურ-კაპიტალისტი მარკ
ანდრეესენი. კუშნერს ბოლო ათწლეულის
რამდენიმე საუკეთესო სტარტაპი დაუფი-
ნანსებია: Twitch-ი, Warby Parker-ი, GitHub-ი,
Spotify, Stripe-ი და Slack-ი, რომ აღარაფერი
ვთქვათ Instagram-ზე. ამასთან, Oscar-ის შემ-
დეგ, პირადად თანადააფუძნა კიდევ ხუთი
კომპანია ან ინკუბატორობა იკისრა მათ-
თვის; მათ შორისაა Maple-ი (მზა საკვები),
Capsule-ი (ციფრული აფთიაქი) და Cedar-ი
(სამედიცინო გადასახადები).

„ჯოში მუხლჩაუხრელად მუშაობს და
კარგად ესმის, რასაც აკეთებს. მისნაირი
დამფუძნებლები და თავად ის მეტად კონკ-
რეტულ გარიგებებს აფორმებენ“, – ამბობს
Spotify-ის აღმასრულებელი დირექტორი
დენიელ ეკი. Instagram-ის აღმასრულებელი
დირექტორი მას „ძირგამომთხრელ ანტრეპ-
რენიორს“ უწოდებს, „რომლის ბიზნესი უბ-
რალოდ ვენჩურულ კაპიტალს უკავშირდება“.

და ამ ყველაფრის მიუხედავად, მისი
მხრიდან რაიმე პროფესიული ან პოლიტი-
კური ქმედების გარეშე, მას ტრამპის მთელი
ტვირთი აწევდა. და ტრამპის ბიზნესპარ-
ტნიორებისგან განსხვავებით, არც ერთი

მერი მიკერი

ინტერნეტის ORACLE-ი



მერი მიკერს შეუძ-
ლია, ტექნოლოგიური
სამყარო რამდენიმე
წუთით გააჩეროს, როცა
ყოველწლიურ ანგა-
რიშს, Internet Trends-ს
აქვეყნებს – უშველებელ
სლაიდშოუს, საიდანაც
შეგიძლიათ, გაიგოთ,
რა არის მაგარი (ან
რა – არა) სილიკონის
ხეობაში, და რატომ. მას

მერე, რაც Kleiner Perkins-ის მთავარი კაცი, ჯონ
დოერი, ახალი ფონდებისგან განზე გადგა, Morgan
Stanley-ს ყოფილმა ანალიტიკოსმა კომპანიაში
მეტი პასუხისმგებლობა აიღო და მას ზრდისათვის
საჭირო სააქციო კაპიტალის ციფრული გუნდის
ხელმძღვანელობაში ეხმარება, ეს გუნდი კი ინ-
ტერნეტკომპანიების გაძლიერებაში ფოკუსირე-
ბული. მიკერის ინვესტიციათა რიცხვში Instacart-ი,
Houzz-ი და Slack-ი, და ის Square-ის, DocuSign-ისა
და Lending Club-ის საბჭოს წევრია. – რ.შ.

სიაოჯუნ ლი

სელფი-მოგება



სიაოჯუნ ლი ჩიპების
დომინანს აკეთებდა
Broadcom-ისა და Marvell
Semiconductor-ისთვის,
მაგრამ IDG Capital-ში
მისი უდიდესი შიტიები მა-
სიური სამომხმარებლო
სტარტაპები იყო. სანამ
აშშ-ის პირველადი საჯარო
შეთავაზების ბაზარი
სტავანაცვიას განიცდის,

ლი წლევანდელ რეიტინგში 19 პოზიციით დაწინა-
ურდა, რაც მისი საჯარო ბაზარზე გასული ჩინური
ინვესტიციების შედეგია. Meitu, ყველაზე ცხელ-
-ცხელი სელფის გადამღები აპლიკაცია ჩინეთში,
ჰონკონგის ბირჟაზე პირველად დეკემბერში გამოჩ-
ნდა, ხოლო დღეს მისი საბაზრო კაპიტალიზაცია \$7
მილიარდს შეადგენს. იანვრის პირველადი საჯარო
შეთავაზების შემდეგ მობილური თამაშის დეველო-
პერი G-bits Network Technology-ის ლირებულება
ახლა \$3.85 მილიარდია. თუმცა ლის ყველაზე დიდ
წარმატებას, სმარტფონების მწარმოებელ Xiaomi-ს,
ცუდი პერიოდი უდგას: მას მერე, რაც 2014-ში მისმა
ლირებულებამ \$45 მილიარდს მიაღწია, გაყიდვების
რაოდენობა შემცირდა. – ბ.ს.

დადებითი მხარე ამას მისთვის არა
აქვს. მეტიც, საქმე უარესადაა: Oscar-ი,
რომელიც დაზღვევების ინდივიდუალურ,
მანდატით გაცემულ შექმნაზე არის დამო-
კიდებული, პირდაპირ ტრამპის კრიტი-
კის სამიზნეა, მის ძმას იარაღი უჭირავს,
პრეზიდენტი კი ამ იარაღით Oscar-ის
მოკვლას ლამობს.

100-100 მენარული კაპიტალისტი

ინფორმაციის მარხანა

2017 ჰომინი სხელი /2016
კომინი კომპანიის
ალსანიშნავი გარემოება

16 რობერტ ნელსენი /16
ARCH VENTURE PARTNERS
Juno Therapeutics

17 ნირაჯ აგარვალი /25
BATTERY VENTURES
AppDynamics

18 ჯეფ ჯორდანი /26
ANDREESSEN HOROWITZ
Airbnb

19 შანს ტანგი /21
GGV CAPITAL
Wish

20 მაიკ მელიუს უმცროსი /19
FLOODGATE
Twitter

21 რობ ჰეიზი /27
FIRST ROUND CAPITAL
Uber

22 ალფრედ ლინი /45
SEQUOIA CAPITAL
Airbnb

23 სამირ განდი /13
ACCEL PARTNERS
Jet.com

24 სკოტ სანდელი /14
NEW ENTERPRISE ASSOCIATES
Tableau Software

25 კუი ჩიუ /30
SEQUOIA CAPITAL
New Dada

26 ანტონ ლევი /84
GENERAL ATLANTIC
Alibaba

27 მარკ ანდრესენი /15
ANDREESSEN HOROWITZ
Facebook

28 აშიმ ჩანდნა /57
GREYLOCK PARTNERS
AppDynamics

29 ჯონ დოერი /22
KLEINER PERKINS CAUFIELD & BYERS
Uber

30 ჯამ განი /38
QIMING VENTURE PARTNERS
Meitu

31 ერიკ პალი /56
FOUNDER COLLECTIVE
Uber

32 ჯერემი ლიე /73
LIGHTSPEED VENTURE PARTNERS
Snap

33 სალილ დემანდე /53
BAIN CAPITAL VENTURES
MuleSoft

34 როელფ ბოტა /35
SEQUOIA CAPITAL
Square

35 ჯომ კოპლმენი /6
FIRST ROUND CAPITAL
AppNexus

36 კევინ კომოლი /დაბრუნებული
ACCEL PARTNERS
Supercell

37 ანილ ბუსრი /34
GREYLOCK PARTNERS
Cloudera

თუ კუშნერის არჩევნების შემდეგ გომი ზიანის კონტროლის ტურნე ბუნებრივად გამოიყურებოდა. ეს იმიტომ, რომ მას უკვე დაწყებული აქვს ერთგვარი არაოფიციალური მართვა. მარტის ცივ დილას, სანამ ნიუ-იორკს ქარბუქი დაატყდება თავს, ჯომ კუშნერი ისტორიულ Puck Building-ში მდებარე Thrive Capital-ის გუმბათიანი აგურის ოფისიდან თავის ყოველდღიურ რაუნდებზე მიეშურება.

პირველი გაჩერება: Oscar-ი. იქ მისვლას უკანა კიბით 20 წამი სჭირდება. მაღალსა და

შავებში გამოწყობილს (ვიწრო ჯინსი, ქაშმირის სვიტერი, ზამშის ფეხსაცმელები), ახალნაობერაცები თვალები (ლაზერული ჩარევა ჩაიტარა) ავებდითად ჩასისხლიანებია. ის აღმასრულებელ დირექტორ მაროი შლოსერს ინახულებს, ესალმება ჯოელ კლეინს - ნიუ-იორკის სკოლების ყოფილ კანცლერსა და Oscar-ის ამჟამინდელ პოლიტიკის დირექტორს, და მომსახურე პერსონალისთვის განკუთვნილ კარში უჩინარდება.

მეორე სართულზე ადის, რათა რაიან უილიამსს დაევაპარაკოს - კუშნერის სწრაფად მზარდი უძრავი ქონების პლატფორმის, Cadre-ის, აღმასრულებელ დირექტორს. ეს პლატფორმა მის რთულ პროფესიულ ცხოვრებას განასახიერებს: მან ის ჯარედთან ერთად დააფუძნა, ფული კი, გავრცელებული ცნობებით, ტრამპის საფრთხობელის, ჯორჯ სოროსისგან მოიზიდა. ერთი ხანძარსაწინააღმდეგო კარისა და კიბის შემდეგ, ის Thrive-ის ოფისში ბრუნდება.

კუშნერი აქ ისე დადის, თითქოს საკუთარ სამფლობელოშიაო. და ეს მართლაც მისი სამფლობელოა. მისი ოჯახის უძრავი ქონების კომპანიამ SoHo-ში მდებარე 131 წლის შენობა 1987 წელს შეიძინა (ერთ-ერთი პირველი მოიჯარე: ჟურნალი Spy, რომელმაც 1980-იანები ტრამპის კრიტიკაში გაატარა და მას სულ „კოტიტათითება ვულგალურ კაცად“ იხსენიებდა). ჯომმა Puck-ი ინტეგრირებულ ტექნოლოგიურ კამპუსად გარდაქმნა, რომლის ცენტრშიც თავად არის. Puck-ი ერთ-ერთი მცირე კავშირთაგანია კუშნერის ბიზნესსა და მის ოჯახს შორის. ორივე, ჯარე-

აშიმ ჩანდნა

26x მოგება



დაბანდებული ფულის განადგობაზე თუ მიდგება საქმე, აშიმ ჩანდნა 2017 წლის ერთ-ერთი ყველაზე დიდი მოგებელია; ეს კი იმიტომ, რომ Cisco-მ, უეცრად და \$3.7 მილიარდად, AppDynamics-ი შეისყიდა, არადა, დღე-ნახევრის შემდეგ აპლიკაციის მენეჯმენტ-კომპანია საჯარო ბაზარზე უნდა გასულიყო. AppDynamics-ის უმსხვილესმა მენეჯერმა, ჩანდნამ, გარიგებას „ტკბილ-მწარე“ უწოდა. ტკბილი ნაწილი: \$23-მილიონიანი ინვესტიციიდან თითქმის \$600 მილიონის მოგება ნახა. ჩანდნას სხვა პერსპექტიული ფსონები უკავშირდება ნეტვორკინგ-ჩიპების მწარმოებელ Innovium-ს, სტელსის ტექნოლოგიაზე დაფუძნებულ სა-ნარმოთა უსაფრთხოების პროვაიდერ Awake Network-სა და Cloud-ის მონაგებთა მენეჯმენტის სტარტაპ Rubrik-ს, რომლის შესახებაც ამბობს, „სილიკონის ხეობაში ყველაზე სწრაფად მზარდი საწარმოთა პროგრამული უზრუნველყოფის კომპანიაა“-ო. როგორც Cloud-ის ბიზნესის მომავლის ნავიგაციაზე არ ფიქრობს, მისი ნახვაც სტენ-ფორდის უნივერსიტეტის მიდამოებში, ლაშქრობისა და სირბილის დროს არის შესაძლებელი. - ა.ტ.

ჯირემი ლი

SNAP-ის პირველი ვენჩურ-კაპიტალისტი



თებერვალში საჯარო ბაზარზე გასვლის შემდეგ Snap-ის აქციებს შე-საძლოა, არ ჰქონდეთ საუკეთესო დღეები, მაგრამ \$26-მილიარდიანი საბაზრო კაპიტალიზაციის მქონე სოციალური ქსელი მიანგ სერიოზულ მოგებას წარმოადგენს ინვესტორ ჯერემი ლიუსა და მისი ფირმის, Lightspeed Venture Partners-ისთვის. ევან შიპიგელის და კომპანიის პირველი ვენჩურ-კაპიტალისტის რანგში, ლიეს ფირმა დაახლოებით 87 მილიონი აქცია მოაგროვა, რომელთა ღირებულება დღეს \$2 მილიარდს შეადგენს. მკაფიოდ მამრობით ინდუსტრიაში, ლიეს ისეთ კომპანიებში მოსწონს ინვესტირება, რომელთაც, როგორც თავად ამბობს, ახალგაზრდა ქალებში ვირუსული ჟრიამულის გამოწვევა შეუძლიათ. მისი უახლესი ფსონი: ადრეული სტადიის ინვესტიცია Rothy's-ში - კომპანიაში, რომელიც გადაუშავებული წყლის ბოთლებისგან ქალის ფეხსაცმელს ამზადებს. - ა.კ.

დიცა და ჯოშის (მათ ორი დაც ჰყავთ: ნიკოლი და დარა), ლივინგსტონში (ნიუ-ჯერსი) მდიდრულად გაიზარდნენ; ამ კალათურის ფანებმა ებრაული დღის სკოლიდან ჰარვარდში გადაინაცვლეს, განზრახვით, რომ Kushner Companies-ს შეუერთდებოდნენ.

მაგრამ როცა ჯარედმა უძრავი ქონების ოჯახური იმპერია გადაიბარა, ჯოში კვლავ ჰარვარდში იყო, ცუკერბერგის Facebook-მანით მონუსხული. კუშნერმა ერთდროულად რამდენიმე სტარტაპი დააფუძნა (სტუდენტური სესხების პლატფორმა Unithrive-ი, ბრაზილიური სოციალური თამაშების კომპანია Vostu). მისი თანამობინადრე რიდ რეიმენის თქმით, რომელიც დღეს კერძო სააქციო კაპიტალის სფეროში აღმასრულებელია, რაც უნდა გვიან დაბრუნებულიყო წინა ღამეს კუშნერი, დილის 7 საათზე მუდამ ფეხზე იყო და თავის პროექტებზე მუშაობდა.

კუშნერმა დროებით უარი თქვა ჰარვარდის ბიზნესსკოლაში (HBS) მოპოვებულ ადვოკატურა და Goldman-ის პრობლემური სესხების განყოფილებაში დაიწყო მუშაობა, ხოლო 2009-ში, HBS-ში ჩარიცხვის შემდეგ, ვენჩურული კაპიტალით დაინტერესდა და გააცდინა ტრადიციული საზაფხულო ინტერნშიპი, სანაცვლოდ კი ე.წ. ანგელოზური ინვესტიციების კეთებას მიჰყო ხელი ისეთ კომპანიებში, როგორც Kickstarter-ი და GroupMe-ა.

კუშნერის მშობლებმა არ იცოდნენ, ამ ყველაფერზე რა უნდა ეფიქრათ. „პირველი სამი წლის მანძილზე დედაჩემს ეგონა, რომ კომპიუტერების შემკეთებელი ვიყავი“, - ამბობს კუშნერი. ასე იყო თუ ისე, მან ჰარვარდის კამპუსთან ახლო მდებარე General Catalyst Partners-ის თანადამფუძნებლის, ჯოელ კატლერის ყურადღება მიიპყრო, რომელმაც ის დაარწმუნა, რომ ფონდი დაეარსებინა (საინტერესო ცნობა: General Catalyst-ი Forbes-ის Under 30 Summit-ისთვის მუშაობს). „ყველას ვუთხარი, რომ თუ ამ ახალგაზრდა ბიჭს ფულს არ მისცემდნენ, მაშინ ჩავთვლიდი, რომ ჭკუიდან იყვნენ შეშლილები, - ამბობს

კატლერი. - და თუ აქედან არაფერი გამოვიდოდა, მაშინ მე დავაბრუნებდი ფულს“.

არ გახდა საჭირო. 2010 წელს, მეგობრებითა და ოჯახის წევრებით დაკომპლექტებული საინვესტიციო რაუნდიდან მიღებული \$5 მილიონით, კუშნერმა Thrive-ი წამოიწყო; ამას 2011-ში \$40 მილიონი მოჰყვა პრინსტონის უნივერსიტეტის და სხვა შემოწირულებებიდან. მან მალე დადო ჭკვიანური ფსონები Harry's-ზე, Warby Parker-ზე... და Instagram-ზე. 2012 წელს მძიმეწონიან ვენჩურ-კაპიტალისტებთან, Sequoia-სა და Greylock-თან ერთად, Instagram-ის კონკურენტულ Series B რაუნდში მოხვედრილმა, შეძლო და დიდ რუკაზე პაწაწინა Thrive-ი მოახვედრა. „სანამ Instagram-ში ფულს დააბანდებდა, მან აპლიკაციაში ერთი წლით ადრე დრო დააბანდა, - ამბობს Instagram-ის კევინ საისტრომი. - მისი მოქნილობა და სტრატეგიული აზროვნება გაცილებით მნიშვნელოვანი იყო, ვიდრე ნებისმიერი მაღალი რეპუტაციის ფირმისა“. გარეგნობაში Instagram-ი \$500 მილიონად შეფასდა. რამდენიმე დღეში Facebook-მა ის \$1 მილიარდად იყიდა - 2x მოგება კვირაზე ნაკლებში.

„ეს განმსაზღვრელი მომენტი იყო, დასძენს კატლერი. - ქაოსური ბრძოლა მიდიოდა გარეგნობაში მოსახვედრად, დამფუძნებლები კი ამბობდნენ, რაც უნდა მოხდეს, ჯოში იქნება სინდიკატში“.

კაპიტალის მოზიდვის რაუნდები უფრო მსუყვე გახდა. 2012-ში Thrive-მა \$150-მილიონიანი ფანდრაიზინგი დახურა, 2014-ში კი \$420-მილიონიანი. 2016 წლის ზაფხულში, \$715-მილიონიანი ფონდის წყალობით, Thrive-ის სარეზერვო კაპიტალმა \$1.5 მილიარდი შეადგინა. და რაც უფრო საინტერესოა, კუშნერი ამ ყველაფერს მანამ აკეთებს, სანამ რაიმე ფულს დააბრუნებს. „ვაკვირდებით, როგორ ხედავს Thrive-ის გუნდი გარეგნობებს, როგორ აანალიზებს გარეგნობებს, როგორ იმარჯვებს გარეგნობებში და რა ღირებულებას სძენს ანტრეპრენიორებს“, - ამბობს

ენდი გოლდენი, რომელიც პრინსტონის \$22-მილიარდიან შემოწირულებების ფონდს განაგებს.

Thrive-ს აქტიური როლი აქვს თავის პორტფოლიოში შემავალ კომპანიებში და ენერჯიულად ეხმარება მათ ტალანტებისა და კავშირების მოძიებაში, პროდუქტის დიზაინსა და ფინანსურ სტრატეგიებში. „ეს ხალხი აგრესიულად ასრულებს სამინაო დავალებას, გთავაზობს მხარდაჭერას, როცა გჭირდება, და გზიდან გადის, როცა მისი დახმარების საჭიროება აღარ გიდგას“, - ამბობს ერიკ გუნდერსენი, Mapbox-ის აღმასრულებელი დირექტორი, რუკების პლატფორმისა, რომელმაც ამას წინათ Thrive-ისა და სხვებისაგან \$50 მილიონი მოიზიდა. „მათ უფრო კოლეგებად აღვიქვამთ. ყველა ვენჩურ-კაპიტალისტი საკუთარი თავის პოზიციონირებას ისე ახდენს, თითქოს შენი პარტნიორი და მეგობარია, მაგრამ სინამდვილეში ასეთი დინამიკა იშვიათობას წარმოადგენს“, - დასძენს Warby Parker-ის თანადამფუძნებელი ნილ ბლუმენტალი, კომპანიისა, რომელმაც Puck Building-ში დაიდო ბინა.

როგორც ამას ხუთი კომპანიის, მათ რიცხვში, Oscar-ის, მაგალითი მოწმობს, რომელთა დაფუძნებას კუშნერმა უშუალოდ შეუწყო ხელი, Thrive-იც მოწადინებულია, თავი დაიმკვიდროს. „სამი საშუალებაა მოგების მისაღებად, - ამბობს კუშნერი. - შეგიძლია, შექმნა რაღაც ისეთი, რაც არავის შეუქმნია. შეგიძლია, აღმოაჩინო რაღაც ისეთი, რაც მანამდე არავის აღმოუჩენია. ან გქონდეს წვდომა რაღაც ისეთზე, რაზეც ძალიან ცოტას აქვს“.

OSCAR-ი კუშნერის მსდელ-ობა იყო, ტრადიციული ჯანდაცვის ინდუსტრია შეერყია: სურდა, ტექნოლოგიის გამოყენებით, უფრო ეფექტიანი ჯანდაცვა შეექმნა და რთული საკანცელარო სამუშაო მარტივი, Instagram-ისებრი ინტერფეისით ჩაენაცვლებინა.

იდეა 2012 წელს გაუჩნდა, როცა მყესის დაჭიმვის გამო სადაზღვევო ფორმის გაშიფვრას ცდილობდა. ეს

პრობლემა Votsu-ს (ერთ-ერთი კომპანია, რომელსაც კუშნერი ჰარვარდში ყოფნისას ეფლირტავებოდა) თანდამფუძნებელ მართო შლოსერთან ერთად განიხილა, რომელიც, Thrive-ის ოფისში შეჭრილი, წიგნს წერდა მონაცემთა შესახებ. შლოსერი, მონაცემთა მეცნიერი, არანაკლებ გაეწილებინა სადაზღვევო პროცედურების ბიუროკრატიულობას, მისი პირველი შვილის დაბადებას რომ უძღოდა წინ.

ობამას „ხელმისაწვდომი ჯანდაცვის აქტი“ იდეალურ საფუძველს ქმნიდა ბაზარში შესაღწევად. იფიქრეს, რომ მაღალტექნოლოგიური, მომხმარებელ-

შლოსერი სიცილით იხსენებს ერთ-ერთ პირველ შეხვედრას პოტენციურ ინვესტორებთან, რა დროსაც კუშნერმა თავიანთი გულუბრყვილობა ისეთ აქტივად დაახასიათა, რომელიც Oscar-ს საშუალებას აძლევდა, სადაზღვევო ბიზნესისთვის ახალი თვალით შეეხედა. „ერთი ტიპი ამბობს: ‘ჯანდაცვის სფერო საესვა ხალხის სისხლიანი გვამებით, რომლებიც იქ იხსდნენ, სადაც ახლა თქვენ სხედხართ და იმას ამბობდნენ, რაც თქვენ თქვით’, - იხსენებს შლოსერი. - ამის შემდეგ მსგავსი ფრაზა ჯოშს აღარ გამოუყენებია“.

ასე იყო თუ ისე, არაოფიციალურმა

და Aetna-ს მსგავსმა გიგანტებმა აგრესიულად მიატოვეს არამოგებიანი რეგიონები. Oscar-ს კვლავაც აქვს უხვი კაპიტალი ბანკში, მაგრამ წელს მომხმარებელთა კლუბის კვლადაკვალ (140,000-დან 105,000-მდე), ფაქტია, რომ ის შეცდა პროდუქტზე არსებული ზოგადი მოთხოვნის თვალსაზრისით.

როგორც თავად Obamacare-მა, კუშნერმა და Oscar-მაც შეამცირეს მოლოდინის მასშტაბები. კომპანია წაგებიან ბაზრებს გამოეცალა და სამ მეტროპოლისზე ფოკუსირებული: ნიუ-იორკზე, სან-ანტონიოსა და ლოს-ანჯელესზე. მართალია, თავიდან

ინტერესთა კონფლიქტები, რეალური თუ ალქმული, დღეს კუშნერის ყოველდღიურობას წარმოადგენს.

თან დამეგობრებული პროდუქტი დაამშვენებდა Obamacare-ის პროცედურებს, სადაც ხალხი სადაზღვევო გეგმებს ერთმანეთს ადარებს და ირჩევს რომელიმეს. შლოსერი და Microsoft-ელი კევენ ნაზემი პროდუქტზე მუშაობას შეუდგნენ, ხოლო კუშნერი და Thrive-ი მეტწილად მარკეტინგსა და ბრენდირებაზე იყვნენ ფოკუსირებული.

მთავარი კაპიტალი იყო. მაშინ, როცა Uber-ებსა და Airbnb-ებს შეეძლოთ, არხეინად აეველოთ გვერდი ადგილობრივი წესებისთვის, ჯანმრთელობის დაზღვევა მკაცრ სახელმწიფო კანონებს უნდა დამორჩილებოდა. Oscar-ს ინდუსტრიის ნერდების გუნდები უნდა დაეჭირავებინა, ხანგრძლივი სასურტიფიკაციო პროცესის ნავიგაცია მოეხდინა და მთავრობის მიერ მანდატით გაცემულ რეზერვებში მილიონები ჩაედო.

კუშნერის კონტაქტებმა და მზარდმა რეპუტაციამ 2013 წელს Oscar-ს \$40-მილიონიანი დაფინანსება მოუპოვა ისეთი ვენჩურ-კაპიტალისტებისგან, როგორც არიან General Catalyst-ი, Khosla Ventures-ი და Founders Fund-ი.

საუბრებმა თავისი ქნეს. ერთი წლის თავზე მათ კიდევ ერთი \$30 მილიონი მოიზიდეს, რასაც \$80-მილიონიანი, \$145-მილიონიანი, \$33-მილიონიანი და დიდი - \$ 400-მილიონიანი - რაუნდები მოჰყვა; ეს უკანასკნელი 2016 წლის თებერვალში, სხვებთან ერთად, Google Capital-ისა და Fidelity-სგან წამოვიდა, როცა კომპანიის ღირებულება \$2.7 მილიარდად იყო შეფასებული. „ჯოში მაგარია, როცა დიდი საბაზრო შესაძლებლობების შემჩნევაზე მიდგება საქმე“, - ამბობს Oscar-ის ინვესტორი, Breyer Capital-ის ჯიმ ბრეიერი.

მაგრამ ბიზნესის რეალური მართვა მოსალოდნელზე რთული აღმოჩნდა. როგორც ახლა ირკვევა, მომხმარებელთა უხარგვრო გამოცდილების შექმნა ყველაზე ადვილი იყო. ჯანდაცვის ქსელების განვითარება, მომხმარებელთა მოზიდვა და პაციენტების დიდი ხარჯების მენეჯმენტი ძვირი დაჯდა. 2015-ში Oscar-მა \$120 მილიონი დაკარგა, 2016-ში კი \$205 მილიონი. მაგრამ ამ სფეროში მხოლოდ მას როდი შეექმნა პრობლემები. United Healthcare-ისა

Oscar-ს უმსხვილეს ჯანდაცვის ქსელად გადაქცევა ჰქონდა განზრახული, დღეს ის საავადმყოფოს სისტემებთან თანამშრომლობს - მათ რისკებს უზიარებს და ფასებზე არსებულ წამახალისებლებზე თანხმდება, მიზანი კი ხარჯების დაწევაა.

მართალია, კომპანიის თქმით, წარუმატებელი Obamacare-ის გაუქმება კარგი ამბავია, ბოლო რამდენიმე კვირის მოვლენები მის ტკივილებს ნამდვილად ვერ განკურნავს. Oscar-ი უკვე აქტიურად ცდილობდა მსოფლიოსკენ გადანაცვლებას „ხელმისაწვდომი ჯანდაცვის აქტისა“ და მისი ინდივიდუალური მანდატის გარეშე, და სადაზღვევო პროდუქტიც კი ჩაუშვა მცირე ბიზნესისთვის იმ იმედით, რომ მისი მიზმიდვილი ტექნოლოგია მსხვილ კორპორაციულ გარიგებებს გამოიღებს შედეგად (საგარაუდო პირველი სამიზნეები: ინვესტორები Google-ი და Fidelity).

მაგრამ ბიზნესებს სძულთ გაურკვეველობა, Oscar-ს კი დღევანდელ ამერიკაში ყველაზე დიდი გაურკვეველობა ახლავს.

არსებობს ერთი რამ, რას

THRIVE CAPITALS-სა და ტრამპის ადმინისტრაციას, შესაძლოა, საერთო ჰქონდეთ: მათ იმ ადამიანებთან მუშაობა ურჩევნიათ, ვისაც უკვე იცნობენ და ენდობიან.

Thrive-ის ორშაბათის საინვესტიციო შეხვედრა ამაზე მეტყველებს. 11-ივე დამსწრე 40-წლამდეელი (უმეტესობა მათგანი, ჯერ შორსაც კია ამ ასაკისგან) და ყველას თითქოს ჯომ კუშნერის უნიფორმა აცვია: სვიტერი, მუქი ჯინსი, მოდური ფეხსაცმელი. მართალია, რასისა და გენდერის მხრივ მრავალფეროვანი არიან (ყოველ შემთხვევაში, ვენჩურ-კაპიტალის სტანდარტებით), ყველა მათგანი ელიტარული უნივერსიტეტი აქვს დამთავრებული; სულ ცოტა, სამი Spee-დან არიან - ჰარვარდის ფინანსისტთა კლუბიდან, რომლის წევრიც ჯონ ფ. კენედი იყო. „დიახ, ნამდვილად გვაქვს ეს მიდგომა - დაიჭირავე შენი ყველაზე ჭკვიანი მეგობრები“, - ამბობს კუშნერი.

მედეგი, პროფესიული თვალსაზრისით, ხალხის უჩვეულო ნაზავია. ასე, მაგალითად, ნაბილ მალიკი Heinz-ს 3G-ს გაპრიალებაში დაეხმარა; მაილზ გრემშოუ ჰეჯ-ფონდ Bridgewater-ში იყო, მაშინ როცა კარიმ ზაკი Blackstone-იდან მოვიდა. ჯომ მიღერს ობამას ციფრული ოპერაციის მართვაში აქვს შეტანილი წვლილი, ხოლო ჯარედ ვაინშტაინი თეთრ სახლში მსახურობდა ჯორჯ ვ. ბუშის პირად თანამშემწედ. ლიბ ტრენი პლანეტის გარშემო მოგზაურობდა, ამ მოგზაურობას კი ადამიანური რესურსების მრჩეველად მუშაობით აფინანსებდა. კრის პაიკი, კუშნერის ჰარვარდის მეგობარი და მისი პირველი დაქორწინებული, ნიუ-იორკს აფარებდა თავს: „სოციალური მედიის კონსულტანტი ვიყავი, რაც, პრინციპში, უმუშევრობას ნიშნავდა“.

კუშნერი მარმარილოს საკონფერენციო მაგიდის თავში მის, ხელები ნიკაპის ქვეშ უდევს, ერთ მაჯაზე Swatch-ის საათი უკეთია, მეორეზე - კაბალას წვრილი წითელი სამაჯური. ჩვეულებით

სამებრ, უფრო მეტად უსმენს, ვიდრე ლაპარაკობს. ამჟამად კადრების აყვანის საჭიროებაზე მსჯელობენ (30 კანდიდატია საჭირო სამ ღია პოზიციაზე Thrive-ში, პლუს კიდევ მეტი - მათ სტარტაპებში), განიხილავენ თავიანთ პორტფოლიოში შემავალ კომპანიებს (ამ დღეს ყურადღების ცენტრში GitHub-ი, Glossier-ი და Grail-ი ექცევა) და პოტენციურ გარიგებებზეც საუბრობენ (საბანკო თამაში, ძაღლების გასეირნების სტარტაპი და ტექნოლოგიაზე დაფუძნებული მცირე ბიზნესის სადაზღვევო სტარტაპი).

მაგრამ კუშნერის პრეზიდენტი სიმამრი მუდამ აქტუალურია. ამ კვირას, კუშნერი, წესით, ჩინეთში უნდა გამგზავროს ტექნოლოგიის ჩინელ ლიდერებთან ყოველწლიურ შეხვედრაზე. მაგრამ გადაწყვეტს, აღარ წავიდეს, რაც, რესტროსპექტულად თუ შევხედავთ, ბრძნული გადაწყვეტილებაა: მედიის ცნობებით, ჩინურმა კონგლომერატმა Anbang-მა, შესაძლოა, \$400 მილიონი დააბანდოს მეხუთე აგენიუს 666-ში მდებარე Kushner Companies-ის ფლაგმან შენობაში. კითხვები თავისით ჩნდება: იქნებ, Anbang-ი სარფიან კონტრაქტს სთავაზობს კომპანიას, თეთრ სახლს რომ პრივილეგიები დასტყუოს?! ჯარედის უმცროს ძმას სულაც არ აწყობს ასეთი საჯარო აღქმები.

ინტერესთა კონფლიქტები, რეალური თუ აღქმული, დღეს კუშნერის ყოველდღიურობას წარმოადგენს. აი, თუნდაც ის მედიასიგვიუ წარმოიდგინეთ, როცა კუშნერები, წინა პლანზე ჯომით, Miami Marlins-ის ყიდვას განიხილავდნენ ჯეფრი ლორიასგან - ადამიანისგან, რომელიც ტრამპის ელჩობის კანდიდატია საფრანგეთში.

ძმებმა კუშნერებმა, თავიანთ მზარდ ინტერესთა ორ სამყაროს შორის არსებული კონფლიქტებისგან თავდასაცავად, ვაშინგტონის წამყვანი იურისტები დაიჭირავეს, რომელთაც მათ მეგობრობა უნდა გაუწიონ რეკლამაციებისა და საზოგადოებასთან ურთიერთობის ლაბირინთებში. ლიბერალმა ჯომმა

რესპუბლიკელი დაიჭირავე, ჯარედმა კი დემოკრატი (ჯეიმი გორელიკი, ბილ კლინტონის გენერალური პროკურორის ყოფილი მოადგილე). თუ გავითვალისწინებთ, რომ ჯარედს ამას წინათ სპეციალური ჯგუფის გაძლოა დაევალა, რომელმაც ბიზნესის ეფექტიანობა ფედერალურ მთავრობაში უნდა დანერგოს, - და გამოიძახეს, რათა სენატს რუს მალაქინოსნებთან შეხვედრების შესახებ ჩვენება მისცეს, - იურისტებს ბლომად ანაზღაურებადი სამუშაო საათი ელით.

„ხეობაში ბევრს ლაპარაკობენ პოლიტიკური გამოცდების შესახებ და ეს ორივე საკითხს ეხება: ვისგან აიღებ ფულს და ვისთან იმუშავებ, - ამბობს ანდრეესენი. - თუმცა, ჯერ არ მინახავს, ვინმეს ეყოყმანოს ჯომისთვის ფულის გამორთმევა ძმასთან აფილირების გამო“.

ამ არაერთი თავის ტკივილის ფონზე, კუშნერს ურჩევნია, კაბინეტში შეიხიზნოს, ვიდრე იმოგზაუროს. თავის ბინას ოფისის ფანჯრიდან ხედავს. ქალაქიდან თუ გადის, ნიუ-იორკის ჩრდილოეთით, ქვის კოტეჯს აფარებს თავს, სადაც დიდი ბუხარი და ბლომად პრივატულობაა. ხანდახან მას კარლი კლოსიცი უერთდება, ხანდახან სულ მარტოა.

მაგრამ დროის უდიდეს ნაწილს ოფისში ატარებს. ორშაბათის 5-საათიანი შეხვედრის შემდეგ კუთხის კაბინეტში ტახტზე ისვენებს. მის უკან ხარის თვალია - პირდაპირი მნიშვნელობით - ჯონ მაკქრეკენის მასიური ნახატის სახით. ხოლო კაბინეტს რომ უმზერს, უფროსი ძმის აჩრდილს ლანდავს: ჯერ მისი ჰოლოკოსტს გადარჩენილი დიდი ბებია-ბაბუის ფოტო მოჩანს (გავრცელებული ცნობებით, ერთი ასეთი ფოტო ჯარედსაც უკიდია თეთრი სახლის კაბინეტში), მერე კი Citi Field-ის სამახსოვრო აგური, წარწერით: „სამუდამო გულშემატკივრები/ჯარედ კუშნერი/ჯომ კუშნერი“. **F**

ვენჩურული კაპიტალის ფირმა FOUNDERS FUND-ი პოპულარული აზრების საწინააღმდეგო მიდგომითაა განთქმული, ეს მიდგომა კი მის პოლარიზებულ დამფუძნებელ პარტნიორში, კითერ ტილშია განსხვავებული. **ბრაიან სინგერმენს**, ფონდის PAYPAL-ის მაფია-საწყისებისგან თავისუფალ თამაშების ენთუზიასტს, ფირმა ახალ სიმაღლეებზე აჭყავს... ცხადია, თუ გზად ტილის სკანდალური კოლიტიკა არ გადაეღობება.

ავტორი: ალექს კონრადი



გავლენის



მედიკამენტები

2014 წლის მარტის მიწურული იდგა.

დაძაბული დღის ბოლოს, ღამის თორმეტს წუთები რომ გადასცდა, ბრენდან ირიბმა ცხელ გულზე ცხელი ი-მეილი გაუგზავნა თავის უახლოეს მრჩეველებს. Oculus VR-ის თანადამფუძნებელსა და ყოფილ აღმასრულებელ დირექტორს, 37 წლის ირიბს, ის-ისაა, დაესრულე-ბინა სატელეფონო საუბარი მარკ ცუკერბერგთან - Facebook-ის 32 წლის თანადამფუძნებელსა და აღმასრულებელ დირექტორთან. ეს ახალგაზრდა ანტრეპრენიორები ბლოკბასტერ-გარიგების გაჩარხვის პირას იყვნენ - გარიგებისა, რომელიც ტექნოლოგიურ ინდუსტრიას შოკში ჩააგდებდა. მსოფლიოს უმსხვილესი სოციალური ქსელი მსოფლიოში ყველაზე მაგარ ვირტუალური რეალობის სტარტაპს შეიძენდა. მაგრამ რამდენიმე საათის შემდეგ, Facebook-ის აქციათა ღირებულებიდან გამომდინარე, შესყიდვის ფასის წარმორჩენაზე ვერ შეთანხმდნენ. ირიბს დაჟინებული ჰქონდა, \$2-მილიარდიან შესყიდვად მოვიხსენიოთო, მაგრამ მათემატიკა, რომელიც Facebook-ის აქციათა დროებით დავარდნილ ფასზე იყო მიბმული, მთლად ამის საშუალებას ვერ იძლეოდა. გარიგება უცებ ხელოვნური სუნთქვის რეჟიმზე გადავიდა.

Oculus-ი და მისი ვირტუალური რეალობის აღჭურვილობა, Rift-ი, უკვე ტექნოლოგიური სამყაროს მარგალიტად ქცეულიყვნენ, ირიბი კი ინდუსტრიის დიდ სახელებთან ცდილობდა გამალე-ბით დაკავშირებას. მარკ ანდრეესენი საბჭოში ჰყავდა, ხოლო პიტერ ტილის მიერ თანადამფუძნებული Founders Fund-ი ინვესტორი იყო. მაგრამ არც ერთ მათგანს არ უპასუხია ირიბის ზარისთვის, სამაგიეროდ, უპასუხა ტილის კოლეგამ, ბრაიან სინგერმენმა, 40 წლის პროგრამისტმა და ფირმის ერთ-ერთმა უახლესმა პარტნიორმა. ღამის პირველი საათისთვის, სინგერმენის დახმარებით, ირიბმა ისეთი განცხადება გამოაცხა, Oculus-ის გუნდს

ზოგი ანტრეპრენიორი კერძო საუბრებში ლულულებს, რომ ტილის ფულს არ აიღებს.



რომ გაახარებდა და ამავე დროს, არც Facebook-ს გახდიდა ვალდებულს, პირობებთან დაკავშირებით ახალი მოლაპარაკებები დაეწყო. რამდენიმე საათის შემდეგ, პრესრელიზში, Facebook-მა განაცხადა, რომ Oculus-ს ყიდულობდა - „დაახლოებით \$2 მილიარდად“, ნაღდი ფულისა და აქციების სახით, და \$300 მილიონად - თანამშრომელთა ე.წ. გამომუშავებების სახით. ორი წლის სტარტაპის ინვესტორებისთვის ეს ბრწყინვალე ამბავი იყო, მაგრამ სინგერმენი, რომელსაც გარიგება ეხსნა, ნანობდა. „პირველი ინვესტორი ვიყავი, ვინც მათთან ერთგულად დააბანდა, - ამბობს ის. - მაგრამ გაცილებით მეტის მიღება შეგვეძლო“.

სწორედ ასეთმა აზროვნებამ აქცია სინგერმენი ყველაზე წარმატებულ ინვესტორად ქვეყნის ყველაზე ნერდულ და პოპულარულ აზრებთან ყველაზე დიდ კონფლიქტში მყოფ ვენჩურულ ფირმაში. დღეს ის ამერიკის წამყვან ვენჩურულ კაპიტალისტთა „მიდასის რეიტინგში“ მე-5 ადგილს იკავებს. მისი აღზვევა ერთობ დროულად მოხდა. მას მერე, რაც 2005-ში Founders Fund-ი დაფუძნდა, ფირმას საუბრებში პიტერ ტილის ფირმად მოიხსენიებენ. ტრამპის არჩევასთან ერთად, ტილი, პრეზიდენტის აქტიური თანამშრომელი და მისი

ახლო მრჩეველი, მარცხნივ გადახრილ სილიკონის ხეობაში განსხვავებული აზრის მატარებელ ყველაზე დიდ პერსონად ჩამოყალიბდა, ერთგვარ თეთრ ყვავად და გარიყულად. მას ენერგიულად კიცხავენ იმ ადმინისტრაციის „ნორმალიზებისთვის“, რომლის პოლიტიკა ბევრს ინდუსტრიის ინტერესებისა და ღირებულებებისთვის ანათემად მიაჩნია. კითხვის ნიშნები ჩნდება Facebook-ის საბჭოში მის ყოფნასთან დაკავშირებით (თუმცა, არა ცუკერბერგის მხრიდან). ზოგი ანტრეპრენიორი კერძო საუბრებში ლულულებს, რომ მისგან ფულს არ აიღებს, ზოგი ვენჩურ-კაპიტალისტი კი იფიცება, მას ახლოვ არ გავეკარებო. სინგერმენს მტკიცედ აქვს გადაწყვეტილი, ამ ყველაფერზე მაღლა დადგეს. „ჩვენ უმეტესად აპოლიტიკურები ვართ“, - ამბობს ის ფირმის შესახებ.

სკანდალები Founders Fund-ისთვის უცხო არაა. ჯერ კიდევ დასაწყისში მან საკუთარი თავი ვენჩურული კაპიტალის ფირმად შერაცხა იმ ანტრეპრენიორებისთვის, რომელთაც სხვა ვენჩურული კაპიტალის ფირმები არ მოსწონდათ. პარტნიორებმა თავშესაფარი გოლდენ-გეიტ-ბრიჯთან ახლო, სან-ფრანცისკოს პრეზიდენტობაში გახსნეს - ადგილას, რომელიც ტექნოლოგიური ინვესტირების ტრადიციული გავლენიანი კორიდორის ჩრდილოეთით, 35 მილის მოშორებით მდებარეობს (მენლო-პარკის გარეუბანი, კერძოდ, სენდ-ჰილ-როუდი გვაქვს მხედველობაში). 2011-ში მათ მანიფესტი გამოაქვეყნეს, რაც სასიყვარულო წერილი იყო ინოვაციური აზროვნებისადმი და კოლეგა ვენჩურ-კაპიტალისტების ქლიკი: „მფრინავი მანქანები გვიჩნდოდა, ნაცვლად ამისა, 140 ასო-სიმბოლო მივიღეთ“.

Founders Fund-ი ფსონს ხშირად ისეთ პროექტებზე დებდა, მათი მეტოქეები ზედმეტად რისკიანად რომ მიიჩნევდნენ. თუმცა ამის წყალობით მათი პორტფოლიო, ფირმათა უმეტესობისგან განსხვავებით, სულ სხვა ორბიტაზეა. მათ პირველ ფონ-

დში დაბანდებულ ყოველ დოლარზე (მათ შორის, Facebook-ისთვისაც), შინ შვიდი დოლარი მიჰქონდათ. მეორე ფონდს, შესაძლოა, ამაზე უკეთესადაც წაუვიდეს საქმე, რისთვისაც ისეთ წარმატებულ წამოწყებებზე დადებულ ფსონს უნდა უმაღლოდნენ, როგორც გახლავთ Spotify, Palantir-ი და SpaceX-ი. უფრო ახალი ფონდების ღირებულება კი უკვე გაოთხმაგებულია, ყოველ შემთხვევაში, ფურცელზე, რაც Airbnb-ს, Lyft-ისა და Wish-ის მსგავს ვარსკვლავებში დაბანდებული კაპიტალის დამსახურებაა. ფირმა, რომელიც 2005-ში \$50-მილიონიანი ფონდით გაიხსნა, \$9.5 მილიარდზე მეტი საინვესტიციო მოგების მიღების გზას ადგას.

Founders Fund-ის ერთ-ერთი ხრიკი: დააფინანსე საკუთარი მეგობრები. რეიდ ჰოფმანსა და ილონ მასკთან ერთად, პიტერ ტილი ე.წ. PayPal-ის მაფიის კიდევ ერთი განთქმული წევრია - ანტრეპრენიორთა ჯგუფისა, რომელიც გადახდების საიტზე ერთად მუშაობდა და გამდიდრდა, როცა ეს საიტი 2002-ში eBay-ს მიყიდა. ტილმა PayPal-ის ერთ-ერთი პიონერის, დევიდ საკსის Yammer-ში განახორციელა ინვესტიცია და მასკის SpaceX-შიც. ოჯახის წევრია Palantir-იც (რომლის დაბადებასაც ტილმა შეუწყო ხელი) და ასევეა მაქს ლევიჩინის Affirm-ი. კლანის ვითო კორლეონებსავით, ტილი მუდამ ფირმის სწორუპოვარი სახე იყო.

მაგრამ გავლენის მოთამაშის როლში სინგერმენის გამოჩენამ ეს ყველაფერი შეცვალა. ის ფირმის ერთადერთი არადამფუძნებელი პარტნიორია, რომელსაც ბოლო ხუთ წელიწადში იმაზე მეტი საინვესტიციო წილი აქვს გაყიდული, ვიდრე მის ნებისმიერ კოლეგას, მათ შორის - ტილს, და სწორედ სინგერმენი მუშაობდა ბუჯითად, რათა 2012 წელს კოლეგები ბიოტექნოლოგიაში შეეტყუებინა - ინდუსტრიაში, რომლის შესახებაც მათ ბევრი არაფერი იცოდნენ. დღეს ამას არც ერთი არ ნანობს. მისმა თამამმა, \$300-მილიონიანმა ფსონმა Stemcentrx-ზე - სიმსივნის ზრდაზე

პასუხისმგებელ უჯრედოვან ღეროებზე თავდამსხმელი წამლის მწარმოებელზე - მაშინ მოისხა ნაყოფი, როცა 2016 წლის აპრილში მწარმოებელი ფარმაცევტიკის გიგანტმა AbbVie-მ შეიძინა. ინვესტიციამ, ერთი ხელის მოხმით, \$1.4 მილიარდის მოგება დაწერა.

დიდი ანონიმური საოფისე შენობის ბოლო სართულზე, პრეზიდენტის შესასვლელთან ახლო რომ მდებარეობს, Founders Fund-ის სამი პარტნიორი მარტის დასაწყისში ჩატარებულ სტარტაპთა კონკურსის აუტოფსიას ატარებენ. სინგერმენი მაგიდასთან დგას, შეხვედრას სწორედ ის უძღვება, სკოტ ნოლანი და საიან ბანისტერი კი ამბობენ, რომ სტარტაპის დამფუძნებელი გუნდი ძლიერი და გამოცდილია, მათ ჰკვიანური სტარტაპგია აქვთ, სოფლის მეურნეობაში ტექნოლოგია რომ გამოიყენონ. თუმცა ბანისტერი იმასაც ამბობს, რომ რამდენიმე ასეთ კომპანიას უკვე იცნობს. დაახლოებით 15 წუთში ტრიო თანხმდება, რომ უნდა მოიცადოს, ვიდრე გამარჯვებული მკაფიოდ არ გამოიკვეთება, რათა თამამად გაიღოს უფრო დიდი ჩეკი.

Founders Fund-მა ვენჩურული კაპიტალის უმაღლეს ეშელონს არცთუ ბევრ კომპანიაზე დადებული კონცენტრირებული ფსონებით მიაღწია: პირველ რიგში, ის ბაზრის ლიდერს ამჩნევს და შემდეგ, სპონსორული რაუნდებით, მისი მასშტაბების კვლევას აგრძელებს. ეს კარგად გათვლილი და, თავისი არსით, რისკიანი მიდგომაა. და მიუხედავად ამისა, Founders Fund-ს ცუდი გარიგების დროს \$10 მილიონზე მეტი არ ჩამოუწერია. „სწორედ ამიტომ აწერ ხელს, - ამბობს Founders Fund-ის ინვესტორი დენ ფედერი, რომელიც ვაშინგტონის უნივერსიტეტის შეწირულებების გარკვეულ ნაწილს აკონტროლებს. - ძალიან ცოტა ვენჩურ-კაპიტალის ფირმას აქვს უნარი, ამოიცნოს და უხვად დააბანდოს ფული იმაში, რაც შემდეგ მაგარ კომპანიად მოგვევლინება“.

ვენჩურული კაპიტალის რეცეპტების

წიგნის განახლება დაფუძნებიდანვე Founder Fund-ის მიდგომას წარმოადგენს. ტილი და თანადამფუძნებლები, კენ ჰოვერი და ლუკ ნოსეკი, PayPal-ის შექმნის პერიოდში ათობით ინვესტორს შეხვედრიან, თუმცა მოხიბლული ნამდვილად არ დარჩენილან. ერთ-ერთმა მათგანმა მეტოქის დაარსებას შეუწყო ხელი, მეორე მენეჯმენტის ძველი გუნდით ცდილობდა დამფუძნებლის ჩანაცვლებას. როცა 2002-ში PayPal-ი eBay-მ შეისყიდა, ნაღდი ფულით გაძევილი ტრიო უკვე მეგობრების სტარტაპებში აბანდებდა კაპიტალს და ტილს პატარა პერსონალური ფონდის მართვაში ეხმარებოდა. „მთელი წელი ერთი შეკითხვის დასამაში გაგატარეთ: როგორ უნდა შეექმნათ ვენჩურული კაპიტალის ფირმა, რომელიც რეალურად მოგვეწონება?“ - ამბობს ნოსეკი.

ვენჩურ-კაპიტალის ფირმის მათეული ვერსია, რომელსაც ნოსეკის შერჩეული სახელი ერქვა, ცოცხლობდა, თუმცა სტარტაპის დამფუძნებლების ხელით კვდებოდა. კომპანიების დახმარება შეეძლო, თუმცა მნიშვნელოვანი როლი არ უთამაშია. დაფინანსების რაუნდისთვის ვეტო არ დაუდგია, კომპანიების გაყიდვებისთვის არ გარჯილა და არც რომელიმე საბჭოში მოუთხოვია ადგილი. ჰოდა, როცა სტარტაპი წაბორძიკდებოდა, Founders Fund-ი მისი დამფუძნებლების გაძევებას არ დაიჟინებდა. „დღეს ეს ყველაფერი ფუნდამენტური უფლებებია, მაგრამ ათი წლის წინ საკმაოდ რადიკალურად გამოიყურებოდა“, - ამბობს კევინ ჰარცი, Eventbrite-ის თანადამფუძნებელი და ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი, ტილის კოლეჯის მეგობარი, რომელიც ფირმას გასულ შემოდგომას შეუერთდა.

მაგრამ Founders Fund-ის გარღვევა, Facebook-თან კავშირების წყალობით, ადრევე მოხდა. ტილი, ფირმის საწყისი \$50-მილიონიანი ფონდით, ცუკერბერგის სოციალური ქსელის პირველ ინვესტორად მოგვევლინა და რაღაც მომენტში, \$8 მილიონი \$376 მილიონად აქცია. მალევე, ვენჩურული პარტნი-

2017 პოზიციის სახელი /2016 პოზიციის ფირმა ალსანიშნავი გარიგება

38 დევიდ სზე /31 GREYLOCK PARTNERS Facebook

39 ბაირონ დიტერი /დაბრუნებული BESSEMER VENTURE PARTNERS Twilio

40 მიჩ მასკი /59 BENCHMARK Snap

41 ბილ ტრენჩარდი /60 FIRST ROUND CAPITAL Uber

42 ფრედ უილსონი /29 UNION SQUARE VENTURES Twitter

43 რონ ქონვეი /70 SV ANGEL Square

44 რებეკა ლინი /67 CANVAS VENTURES LendingClub

45 დენის ფელპსი /დაბრუნებული INSTITUTIONAL VENTURE PARTNERS Snap

46 ჯონ ვრიონისი /ახალწვეული LIGHTSPEED VENTURE PARTNERS AppDynamics

47 ბენ ჰოროვიცი /41 ANDREESSEN HOROWITZ Tanium

48 გორავ გარგი /33 WING VENTURES FireEye

49 ჯოელ კატლერი /37 GENERAL CATALYST PARTNERS Warby Parker

50 ჰერსტ ლინი /50 DCM 58.com

51 ეილინ სენკუტი /43 FELICIS VENTURES Adyen

52 ჯინ ტანენბაუმი /54 FORESITE VENTURES Intarcia Therapeutics

53 რიჩ ვონგი /42 ACCEL PARTNERS Atlassian

54 ჯერემი ლევინი /23 BESSEMER VENTURE PARTNERS Pinterest

55 ჯონათან სილვერშტეინი /63 ORBIMED ADVISORS Relypsa

56 დენი რაიმერი /24 INDEX VENTURES Facebook

57 მეტ კოლერი /46 BENCHMARK Instagram

58 ბრაიან რობერტსი /48 VENROCK Intarcia Therapeutics

59 სკოტ შლეიფერი /68 TIGER GLOBAL JD.com

ორის რანგში, ფირმას Facebook-ის პრეზიდენტი, შონ პარკერი შეუერთდა. წარმატებული ფსონების სერიათა შედეგად, Founders Fund-მა სან-ფრანცისკოს ყურის ოლქს ცხვირი აუბზუა. ეს 2008-ში მოხდა, როცა თანხა მასკის მიერ დაფუნდებულ კოსმოსური ხომალ-

დების სტარტაპ SpaceX-ში დააბანდა. „არავინ იცოდა, აქედან გამოვიდოდა რაიმე თუ არა, – ამბობს ჰოვერი. – ყველა ხომალდი ფოტოდებოდა“. ერთი პოტენციური ინვესტორი გავიდა თამაშიდან. მეორემ შემთხვევით დაუკობრა პარტნიორებს ი-მეილზე, რომ ჭკუიდან შეშლი-

ჯონათან სილვერშტეინი

განმკურნავი ვენჩური

ბიოტექნოლოგიის რამდენიმე დიდ პიტში წარმატებული ინვესტიციის ორმა ათწლეულმა ჯონათან სილვერშტეინი მდიდარ კაცად აქცია. ახლა ის ინვესტიციას ეძებს, რომელიც, შესაძლოა, მისი სიგოცხლე იხსნას.

თებერვალში სილვერშტეინს, რომელიც ის-ისაა, 50 წლის გამბარა-რიყო, ულმოებელი დიგნოზი დაუსვეს. „მიდასის რეიტინგი“ ექვსგზის წევრს პარკინსონის დაავადების აგრესიული ფორმა აღმოაჩინდა, რაც გენის, სახელად GBA-ის, მუტაციასთან დაკავშირებული; ეს გენი ერთ საკვანო ფერმენტს აწარმოებს, რომელიც სხეულის უჯრედებისთვის ერთგვარი ნაგვის მანქანასავით მოქმედებს. GBA-სთან ასოცირებული პარკინსონი იშვიათობაა და დაახლოებით 50,000 ადამიანს ემართება შეერთებულ შტატებში; დაავადების პროგრესიული და მომაკვდინებელი ფორმად არის მიჩნეული.

ეს ამბავი ვერ ოჯახს გაანდო, მათ შორის, სამ მიგრელოვან შვილს, მერე კი, მალევე, თავისი ფირმის, OrbiMed Advisors-ის, 110 თანამშრომლის წინაშე დადგა და ყველაფერი გააშხილა. „მათთვის ამის თქმა ერთ-ერთი ყველაზე ძვირფასი რამ იყო, რაც კი გამოვიტყობა“, – ამბობს ის. შემდეგ ინვესტორმა პირობა დადო, რომ მკურნალობის ძიებისთვის დაიწყებდა მუშაობას.

OrbiMed-ის ვენჩურული ინვესტიციების ორიდან ერთ-ერთი პარტნიორის როლი სილვერშტეინს ამის მისაღწევად უნიკალურ პოზიციამ აყენებს. ის არა მხოლოდ მსოფლიოს ერთ-ერთი უმსხვილესი ბიოფირმის ლიდერია, – ფირმისა, რომელიც მსოფლიო მასშტაბით \$13 მილიარდის საჯარო და კერძო აქტივებს განაგებს, – არამედ იცის, როგორ აღმოაჩინოს ქმედითი წამლები. ინვესტირება 1999 წლიდან დაიწყო და მას მერე, მასა და მის გუნდს დაფინანსებული აქვთ კომპანიები, რომელთაც ნი-მეტი ლიციენზიამილებული წამალი და სამედიცინო ხელსაწყო დაუშაბდათ. პირადად მას 30 კომპანიაში

აქვს კაპიტალი დაბანდებული, რომლებიც ან გაიყიდნენ, ან საჯარო ბაზარზე გავიდნენ (ჯერ მარტო ბოლო წელს ექვსი ასეთი შემთხვევა იყო). და ფირმის ინვესტორთა თქმით, ყოველი ჩადებული დოლარიდან ის \$4.30-ს იღებს.

თუმცა, ისეთი წამლის პოვნა, პარკინსონის ამ იშვიათ ფორმას რომ განკურნავს, არ იქნება ადვილი საქმე. ზოგიერთი სიმპტომის შემამსუბუქებელი წამლები უკვე ათწლეულებია, არსებობს. აქამდე სილვერშტეინს პარკინსონის დაავადებზე მომუშავე სამი კომპანია დაუფინანსებია. მაგრამ როცა საქმე GBA-ის მსგავს გენეტიკურ მუტაციებზე მიდგება, კვლევა წამლებისთვის სულ ახალი დაწყებულია. „ჯერჯერობით მნიშვნელოვან ცოდნას არ ვფლობთ, – ამბობს Michael J. Fox Foundation-ის აღმასრულებელი დირექტორი ტოდ შერერი. – მაგრამ სწორედ აქ იმალება რეალური შესაძლებლობა, რომელსაც სერიოზული გარღვევის მოხდენა შეუძლია“.

გვემის თანახმად, პირველი ორი წამალი პარკინსონის იმ

ფორმისთვის, სილვერშტეინს რომ აქვს, კლინიკურ ცდებს მომდევნო რამდენიმე თვეში გაივლის. მას არა აქვს იმის ფუფუნება, მოიგადოს და ნახოს, ქმედითი იქნება ეს წამლები თუ არა. ამიტომ ახალი არაკომერციული ფონდი დააარსა, Silverstein Foundation-ი, სადაც საკუთარი ფულიდან \$10 მილიონი ჩადო დაავადების შესახებ ცნობიერების ამაღლების მიზნით. იმედოვნებს, რომ ამ სფეროს მკვლევრებს იოვის და გრანტების საშუალებით მათ კვლევებს შეუწყობს ხელს. თითო წამლის ხარჯი – საბარაუდოდ, \$5 მილიონიდან \$15 მილიონამდე – კონცეფციის სარწმუნოობის ილუსტრირებას ახდენს, თუმცა სილვერშტეინს გაიცლებით მეტის მომიზნება დასჭირდება.

დიაგნოზიდან ორ თვეში სილვერშტეინი შერერსა და კიდევ ერთი წამყვანი არაკომერციული ფონდის, Parkinson’s Disease Foundation-ის აღმასრულებელ დირექტორს შესვდა, რათა განეხილათ პარტნიორობის საკითხი იმ კვლევასთან დაკავშირებით, რომელსაც ის დაფინანსებდა. მან ახალი გუნდის დაქირავება დაიწყო, რომელიც მას წამლების აღმოჩენაში დაეხმარება. სილვერშტეინი OrbiMed-ში ინვესტირების შეწყვეტას არ გეგმავს. „გამომართლა, რომ არა-ანარი ზოგი არ მაქვს, – ამბობს ის. – ერთადერთი, რაც კარგად გამომდის, ვენჩურული კაპიტალია“.

სილვერშტეინის წამლებს ადრეც უხსნია ადამიანების სიცოცხლე. როცა რამდენიმე წლის წინ დედამის დიალიზი დასჭირდა, სილვერშტეინი ალტაცებაში მოიყვანა ფაქტმა, რომ ექიმები მისი ერთ-ერთი კომპანიის გამოგონებულ აპარატს იყენებდნენ. როცა მეგობრები დაავადებული ძვირფასი ადამიანების გამო მას უკავშირდებოდნენ, მათ საუკეთესო კლინიკური ცდების შესახებ აწვდიდა ინფორმაციას. თავისივე სიტყვებით, თუ ამ საქმეს სწორი კუთხით მიუდგება, სიხარულით მიიღებს ახალ გამოწვევას: „მე თუ არ ექვნი, ვინ იბაშა? როგორც ოჯახს უთხრა, ჩემზე კვალიფიკური ძალიან ცოტა ადამიანი თუ მოძიებნება ამქვეყნად, თავის დიაგნოზს რომ უშველოსო. „არაფრის შემშინდება“.

– ა. კ.



ლიყენენ. მართალია, SpaceX-ის მომავალი კვლავაც არაა ნათელი – ამჟამად ის \$12 მილიარდად არის შეფასებული, საიდანაც 8% Founders Fund-ს ეკუთვნის.

ფონდების ზრდასთან ერთად – ჯერ \$225 მილიონამდე, მერე \$250 მილიონამდე და ბოლოს \$625 მილიონამდე – ფირმა, „მჭლე სტარტაპის“ ავტორის, ერიკ რაისის სიტყვებით, „პიტერისა და შონის შოუდ“ რჩებოდა. ვითარებამ მაშინ დაიწყო შეცვლა, როცა 2008-ში უფროს თანაშემწედ დაქირავებული სინგერმენი 2011-ში პარტნიორად დაწინაურდა და ეფექტიანად ჩაანაცვლა პარკერი, რომელსაც სხვა იდეების განხორციელებისთვის მიეყო ხელი და დიდწილად აღარ აქტიურობდა. ამ წლებში Founders Fund-ს ისევ ოქროს ხანა დაუდგა, რაც 2014-ში Google-ის მიერ \$500 მილიონად შექმნილ ხელფონური ინტელექტის სტარტაპ DeepMind-ს უკავშირდება და კიდევ – The Climate Corporation-ს, რომელიც მოსავლის გაუმჯობესების მიზნით, ამინდის, მიწისა და მინდვრის პირობების მონიტორინგს ახდენს, ამ საქმისთვის კი სენსორებს იყენებს, და რომელიც 2013-ში, \$1 მილიარდად, Monsanto-მ იყიდა. ფირმის \$150-მილიონიანი ინვესტიცია Airbnb-ში დღეს \$1.4 მილიარდი ღირს, ხოლო Stripe-ში ჩადებული \$100 მილიონის ღირებულება დღეს პრაქტიკულად გაოთხმაგებულია. თუმცა, ასე იყო თუ ისე, ფირმის ყველაზე დიდი ინვესტიცია ეტაპობრივად, 2012 და 2015 წლებს შორის განხორციელდა. ეს სინგერმენის უდავოდ თამამი ფსონი იყო: იმ \$300 მილიონს ვგულისხმობთ, Stemcentrx-ში რომ დააბანდა. აბრილში ეს უკანასკნელი AbbVie-მ თითქმის \$10.2 მილიარდად იყიდა. დაახლოებით 16% Founders Fund-ისა იყო.

სრულიად შესაძლებელია, სინგერმენი პროფესიონალი გეიმერი გამოსულიყო და არა ვენჩურ-კაპიტალისტი, ინდუსტრია რამდენიმე წლით ადრე რომ

მომწიფებელიყო. ექიმისა და მასწავლებლის ვაჟი, სინგერმენი, ლოს-ანჯელესში გაიზარდა. კომპიუტერული პროგრამირების მიმართ ადრეული ასაკიდანვე გაუჩნდა ვნება და გაუჩნდა ერთგვარი აკვირება თამაშებისადმიც, იქნებოდა ეს ციფრული თუ ანალოგური თამაშები. 1990-იანებში პოპულარული სტრატეგიული სამაგიდო თამაშის, Settlers of Catan-ის, ეროვნულ შეჯიბრში გაიმარჯვა. სტენფორდში სწავლისას, ერთი ზაფხული ევროპაში გაატარა – ნაწილობრივ იმიტომ, რომ როლური ონლაინთამაშში, EverQuest-ი გადაეგდო, რომელზე უფრო მეტ დროს ხარჯავდა, ვიდრე კომპიუტერული მეცნიერების ლექციებზე.

გვიანდელი ტანჯვა

გვიანდელი SNAP-ი



შემანტ ტანჯვა რომ წლებადღე „მიდასის რეიტინგში“ მოხვდა, Snap-ის პირველადი საჯარო შეთავაზების დამსახურებაა. ამ შეთავაზების დროს, Snap-ის Series B რაუნდზე ინვესტირების შედეგად, General Catalyst-ი 196-ზე ოდნავ მეტს ფლობდა, თუმცა, შეიძლოა, მეტიც ჰქონოდა, Snapchat-ის შობილი კომპანია, \$22 მილიონად შეფასებული, წინა ინვესტიციიდან \$2 მილიონზე მეტის აღებას რომ დათანხმებოდა. გავრცელებული ცნობებით, ეს ინვესტიცია დაიბლოკა იმ პირობების გამო, რაც Snap-ს წინა ინვესტორმა დაუწესა. ტანჯვას სხვა ინვესტიციათა რიცხვშია Gusto და Stripe-ი, რომელთა ერთადეგ პლატფორმა-ფონდს უძღვება – ფონდს, რომელსაც სხვა კომპანიებს ხელს უწყობს, თავისი საქმე Stripe-ის პროდუქტზე დააფუძნონ. ამასთან, ის Khan Academy-ს საბჭოს წევრიც არის. – რ.მ.

რ. მ. მითურა-კო

Early Lyft



მგზავრობის გაზიარებასთან დაკავშირებული ომები ენ მითურა-კოს საკუთარ ტყავზე აქვს გამოცდილი. Lyft-ში ფული მაშინ დააბანდა, როცა კომპანია პალეო-ალტომო მომუშავე ხუთი ადამიანისგან შედგებოდა და Zimride-ის სახელით იყო ცნობილი. ის კვლავაც საბჭოს წევრია, მისი იქაური გამოცდილება კი ლექციებადაა გარდაქმნილი, რომელთაც სტენფორდში კითხულობს (ეს პროგრამა Prime Movers-ის სახელითაა ცნობილი). გასულ წელს კიდევ ერთი კარგი მოგება ნახა და ეს მაშინ მოხდა, როცა Microsoft-მა, თითქმის \$500 მილიონად, Xamarin-ი შეისყიდა – აპლიკაციების შემქმნელი ხელსაწყოების მწარმოებელი. მითურა-კო დიდი მონაცემების სტარტაპ Ayasdi-ს და ადგილზე მითანის სტარტაპ JoyRun-ის საბჭოს წევრიცაა. 2008 წელს, თანადამფუძნებელი პარტნიორის რანგში, ის Floodgate-ს შეუერთდა, რომელიც საწვინ ინვესტიციებზე ფოკუსირებული შემდეგ წელს, როცა სტენფორდში სადოქტოროს ასრულებდა, მეორე შვილი ეყოლა. – ბ.ს.

ტ. მ. 100 მენარტული კაპიტალისტი

2017 პოზიციის სახელი /2016 პოზიციის ფირმა	აღსანიშნავი გარიგება
60 რაიან სკინი /49	ACCEL PARTNERS Qualtrics
61 ტოდ ჩაფი /39	INSTITUTIONAL VENTURE PARTNERS Twitter
62 ჯორჯ ზაქარი /51	CRV Twitter
63 ქუან ჩჟოუ /44	IDG CAPITAL PARTNERS CreditEase
64 ენდრიუ ბრასია /58	ACCEL PARTNERS Slack
65 დევიდ კოვანი /Returnee	BESSEMER VENTURE PARTNERS LifeLock
66 სტივენ ჯი /62	SEQUOIA CAPITAL Ganji
67 პრომოდ ჰაქი /52	NORWEST VENTURE PARTNERS Apigee
68 დევიდ მაკკლური /96	500 STARTUPS Lyft
69 ჯენი ლი /40	GGV CAPITAL YY.com
70 შემანტ ტანჯვა /ახალწვეული	GENERAL CATALYST PARTNERS Snap
71 ჯედ ქროუ /71	NORWEST VENTURE PARTNERS Jet.com
72 ბობ სუ /94	ZHENFUND Meicai
73 ნაიენ ჩადჰა /47	MAYFIELD FUND Lyft
74 თერეზია გოუ /92	ASPECT VENTURES ForeScout
75 ტონი ფლორენსი /ახალწვეული	NEW ENTERPRISE ASSOCIATES Jet.com
76 რაგი მჰარტი /დაბრუნებული	LIGHTSPEED VENTURE PARTNERS Nutanix
77 რ. ენ მითურა-კო /ახალწვეული	FLOODGATE Lyft
78 პინგ ლი /64	ACCEL PARTNERS Cloudera
79 ლი ფიქსელი /55	TIGER GLOBAL Flipkart
80 კენ ჰოვერი /81	FOUNDERS FUND Facebook
81 ჯედ კლავერი /77	SOFTTECH VC Fitbit

2017 პოზიციის სახელი /2016 პოზიციის
ფირმა
ალხანინიშვილი გარიგება

82 დევის ფილკოუ /**ახალწვეული**
GENERAL CATALYST PARTNERS
DataLogix

83 ჯეფ ჰორინგი /**დაბრუნებული**
INSIGHT VENTURE PARTNERS
Airwatch

84 ალენ ჩუუ /**65**
GSR VENTURES
DiDi Chuxing

85 ჩარლზ მოლდოუ /**78**
FOUNDATION CAPITAL
LendingClub

86 მამუნ ჰამიდი /**76**
SOCIAL CAPITAL
Slack

87 პიტერ ლევინი /**83**
ANDREESSEN HOROWITZ
GitHub

88 ჯო ლონსდეილი /**100**
BVC
Wish

89 ბიჯან საბეტი /**66**
SPARK CAPITAL
Twitter

90 ტედ შლეინი /**80**
KLEINER PERKINS CAUFIELD & BYERS
Shape Security

91 სტიუარტ პიტერსონი /
ახალწვეული
ARTIS VENTURES
Stemcentrx

92 შერვინ პიშვეარი /**86**
SHERPA VENTURES
Uber

93 ჯეისონ გრინი /**ახალწვეული**
EMERGENCE CAPITAL PARTNERS
ServiceMax

94 სერ მაიკლ მორიცი /**28**
SEQUOIA CAPITAL
Stripe

95 დევიდ ვეიდენი /**74**
KHOSLA VENTURES
Instacart

96 რეიდ ჰოფმანი /**18**
GREYLOCK PARTNERS
LinkedIn

97 ბრაიან შრეიერი /**75**
SEQUOIA CAPITAL
Dropbox

98 კირსტენ გრინი /**ახალწვეული**
FORERUNNER VENTURES
Dollar Shave Club

99 დევენ პარეხი /**69**
INSIGHT VENTURE PARTNERS
Fanatics

100 სკოტ რენი /**ახალწვეული**
REDPOINT VENTURES
Stripe

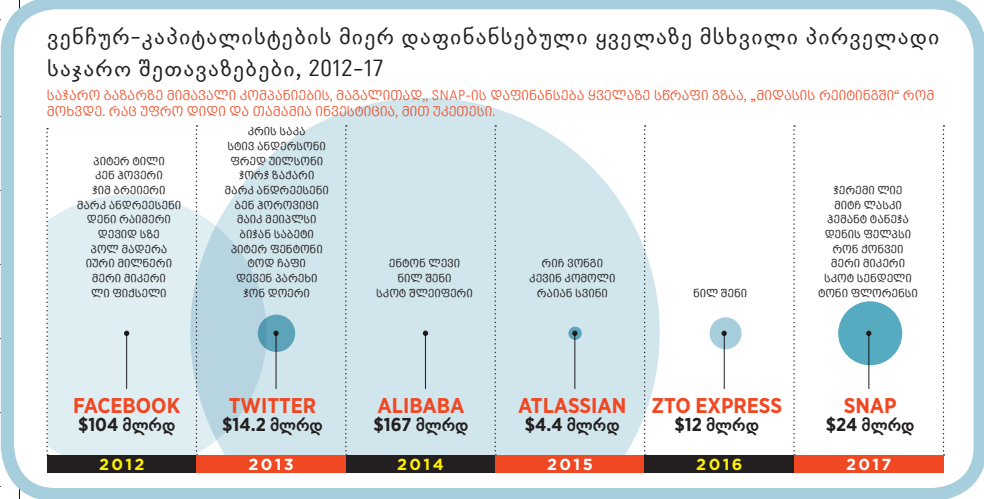
ქძღვნება პარი ველერის (1969-2016) სხვენას: New Enterprise Associates-ის გენერალურ პარტნიორს, „მიდასის რეიტინგის“ ცხრაგზის წევრს.

ჩაფლავებულ სტარტაპში მუშაობის შემდეგ, 2004-ში, სინგერმენმა Google-ს მიაშურა, სადაც პერსონალიზებული მთავარი გვერდის, iGoogle-ის, შექმნაში მიიღო მონაწილეობა. მალე ხმა გავარდა, 2002 წლის საბრძოლო ვიდეოთამაშის, SoulCalibur II-ის ჩემპიონი მოთამაშეაო. როცა კოლეგებმა შეჯიბრში გამოიწვიეს, სინგერმენი ერთი პირობით დათანხმდა: ფულზე ვითამაშოთო. Google-ს პირველადი საჯარო შეთავაზების წინა პერიოდი ედგა და სინგერმენის ბევრ კოლეგას ნაღდი ფული უჭირდა. „სამაგიეროდ, უამრავი სააქციო კაპიტალი ჰქონდათ“, - დღეს სიცილით იხსენებს სინგერმენი. მისმა გამარჯვებებმა ე.წ. სავალო ხელწერილების სახე მიიღო, რაც მისმა კონკურენტებმა Google-ის პირველადი საჯარო შეთავაზების შემდეგ პირნათლად აუნაზღაურეს - ანუ მაშინ, როცა საკუთარი აქციების გაყიდვა შეძლეს.

Heroku კი 2010-ში, \$212 მილიონად Salesforce-მა იყიდა.

სინგერმენმა პარკერის ყურადღებას მიიპყრო; ამ უკანასკნელმა მასში დაინახა საშუალება, Googler-ების ქსელი Founders Fund-ის გარიგებათა უხვ ნაკადზე მიეხა - გარიგებათა ნაკადზე, რომლებიც PayPal-ისა და Facebook-ის საგრძნობ გავლენას განიცდიდა. 2008-ში პარკერმა სინგერმენი დაარწმუნა, ხანმოკლე საცდელი ვადით მის ფირმაში ემუშავა. როგორც ორი უმცროსი ინვესტორიდან ერთ-ერთმა, სინგერმენმა პირველივე წელს იქ 1,000-ზე მეტი კომპანია გაიყენა.

ხუთშაბათი ღამეა, არცთუ დიდი ხნის წინ. სინგერმენის მოთამაშის უნარ-ჩვევები სააშკარაობზე გამოდის: მეგობართა ჯგუფს სამაგიდო თამაშ Scythe-ში სასტიკად ამარცხებს. ამ თამაშს პირველად თამაშობენ და სწორედ ესაა მთავარი: სინგერმენს მოსწონს, ახალ



სინგერმენმა სტარტაპებში ინვესტირებას მიჰყო ხელი და \$1-მილიონიანი ფონდი დააარსა, სახელად XGYC (რაც შემოკლებით „ex-Google, Y Combinator“-ს ნიშნავს - იმ აქსელერატორის პატივსაცემად, სადაც მისი გარიგებების უმეტესობა შედგა). საწყისი საინვესტიციო ფაზის გარიგებებისას, მენტროლობა ორ განთქმულ ინვესტორს სთხოვა: რომ ქონვეის (წლევიანდელ „მიდასის რეიტინგში“ 43-ე ადგილს იკავებს) და სტივ ანდერსონს (მე-4 ნომერს), რომლებიც მას Heroku-ში პირველი სერიოზული მოგების მიღებაში დაეხმარნენ,

თამაშებს რომ უგებს გემოს მეგობრებთან ერთად და თან ამოწმებს, ვინ ეუფლება წესებს ყველაზე სწრაფად და ვის როგორი თამაშის სტილი აქვს. შესაძლოა, წინა ღამე გაეთენებინა კიდევ - YouTube-ზე ისეთი სასწავლო ვიდეოს ყურებაში, თამაშის სტრატეგიული ნიუანსებს რომ გაცნობოთ.

სხვა რამეებთან ერთად, სინგერმენს ინვესტირებაში ათვისების კარგი უნარი და მეთოდურობაც დაეხმარა. Oculus-ში დაბინავება ყველას დაასწრო, მიხვდა თუ არა, რომ ამ კომპანიის ვირტუალური რეალობის აღ-

ჭურვილობა ოდესმე მეტი გახდებოდა, ვიდრე გემერული ხელსაწყო. მასიური უპირატესობა დაინახა Airbnb-ს პოტენციალში, გაქირავებათა შემავსებელ სერვისებში გაფართოებულიყო. და ისეთ მრავალფეროვან სფეროებში გამოიყენა საკუთარი უნარები, როგორც „ჩაცმადი“ ელექტრონიკა (Misfit-ი) და საკლასო ოთახის ტექნოლოგია (AltSchool-ი). ის ჯანდაცვის კვლევით იყო გატაცებული და ჯერ კიდევ მანამ, სანამ მარიო შლოსერს გაიცნობდა - Oscar Health-ის აღმასრულებელ დირექტორს, რომელიც დაბალხარჯიან ჯანმრთელობის დაზღვევაზე ფოკუსირებული. „ნახევარ საათში თავის პარტნიორ კენს დაურეკა, ახლავე მოდი და ნახეო“, - ამბობს კუშნერი. შლოსერმა და თანადამფუძნებელმა ჯოშ კუშნერმა, რომლებიც ნიუ-იორკში მუშაობენ, გადაწყვიტეს, სან-ფრანცისკოში კიდევ ერთ დღეს დარჩენილიყვნენ, ღამის უმეტესი ნაწილი კი სინგერმენსა და მის გუნდთან ერთად, ლუდის თანხლებით, Oscar-ზე საუბარში გაატარეს. მოგვიანებით Founders Fund-ი Oscar-ის პირველ უმსხვილეს გარე ინვესტორად იქცა.

Oculus-იდან ჯანსაღი მოგებების მიუხედავად, სინგერმენი ნანობს, რომ თავის დროზე არ იზრუნა და უფრო დიდ წილს არ ფლობს. სწორედ ამ პირადმა იმედგაცრუებამ შეაბანინა მას ცვლილებები თავის საინვესტიციო მიდგომაში. AltSchool-ში ის რამდენიმე რაუნდის თანაწამყვანად მოგვევლინა. Climate Corporation-ში Series C-მდე გამგრა მას მერე, რაც ვერ შეძლო წინა რაუნდებში მოხვედრა და საბოლოოდ, საკუთარი პოზიციის მაქსიმალურად გასამყარებლად, კომპანიის შიდა ხალხისგან მეტი წილი იყიდა; ეს მისი ახალი სტრატეგიაა, რომელსაც მუდმივად იყენებს.

თუმცა არც ერთი გარიგება არ განასახიერებს მის გაორმაგებაზე მიმართულ მიდგომას ისე, როგორც Stemcentrx-თან დაკავშირებული გარიგება. როცა 2011-ის ბოლოს, თავის სახელთან ახლო, საყავეში თანადამ-

ფუძნებელ და აღმასრულებელ დირექტორ ბრაიან სლინგერლენდს შეხვდა, სინგერმენს უკვე დაწყებული ჰქონდა კიბოს სხვადასხვა ფორმის შემთავი ვებელი ბიოტექნოლოგიური მცდელობების შესწავლა. ხანმოკლე საუბრის შემდეგ ის დაჟინებით სთხოვდა სლინგერლენდს, ყველაფერი მიეტოვებინა და იმ ღამეს ტილის სახლში წვეულებაზე მისულიყო. სლინგერლენდმა იცოყმანა - ქორწინების პირველი წლისთავი ჰქონდა, მაგრამ მალე გადაწყვიტა, რომ ჯობდა, ეს შესაძლებლობა არ გაეშვა ხელიდან. ნაცვლად იმისა, ცოლი რომანტიკულ სადილზე წაეყვანა, მთელი საღამო სინგერმენთან, ტილსა და სხვა პარტნიორებთან ერთად კიბოს ღეროვან უჯრედებზე ლაპარაკში გაატარა.

თუკი რაიმე ეჭვი ჰქონდა სინგერმენს Stemcentrx-თან დაკავშირებით, უმალ გაეფანტა, როცა კომპანიის შესაფასებლად გაგზავნილმა ექსპერტებმა უთხრეს, ჩვენც გვინდა ინვესტირებაო. როცა მეგობრებს გაანდო, რომ ბიოტექნოლოგიაში დიდი თანხების ჩაღვრას აპირებდა, მათ ეს ნაბიჯი Founders Fund-ის მორიგ ახირებად ჩათვალეს. „შენ კრეკს ხომ არ ეწევი-მეთქი, ვუთხარი“, - იხსენებს ჰოლივუდის ყოფილი აგენტი მაიკლ ოვიცი, რომელიც ხეობაში ანდრეესენისა და ტილის მსგავს ვენჩურულ კაპიტალისტებს დაუახლოვდა, ბოლოს კი ფირმასთან ერთად მანაც დააბანდა ფული Stemcentrx-ში.

საკუთარი პოზიციის გასაძლიერებლად სინგერმენმა ისეთ მანევრებს მიმართა, რომ Stemcentrx-ის მომდევნო რაუნდს თავად გაუძღვა. ეს 2014-ში იყო, როცა კომპანიის წამლებმა პერსპექტიულობა გამოავლინეს. კომპანიის შიდა თანამშრომლების მეშვეობით, მან დამატებითი წილებიც შეისყიდა... ყველაფერი, რაც კი რამ შეეძლო. AbbVie-სთან მოლაპარაკების დროისთვის სინგერმენი უკვე მთლიანად ამ საქმეებით იყო მოცული და გვარიანად გადაღლილიც. სლინგერლენდს იმდენჯერ ურეკავდა, რომ მათი მსგავსი სახელების გამო, მეგობრები ფიქრობ-

დნენ, თავის თავს ელაპარაკებაო. ღამეებსა და შაბათ-კვირებს სამხრეთ სან-ფრანცისკოში, ბიოტექნოლოგიური კომპანიის სათავო ოფისში ატარებდა - თითქმის სულ Stemcentrx-ის მაისურში გამოწყობილი, რომელიც, ბოლოს, ზედმეტი ხმარებისგან, ილღიებქვეშ გაიცირა. როცა დამფუძნებლები ბჭობდნენ, უნდა გაეყიდათ თუ არა კომპანია, სინგერმენი, მისთვის ჩვეულ სტილში, დაჟინებით არც ერთ პოზიციას არ ემხრობოდა. „უამრავი სხვადასხვა ალტერნატივის განხილვაში დაგვეხმარა, მერე კი გვითხრა, თქვენ ხართ დამფუძნებლებიო“, - იხსენებს სლინგერლენდი. სიტყვას სინგერმენი აწყვეტინებს: „აბა, რა უნდა მეთქვა? კიბო უფრო სწრაფად განკურნეთ-მეთქი?“

არჩევნების ღამეს, Facebook-ის მილიარდერი თანადამფუძნებლის, დასტინ მოსკოვიცის სახლში, რომელსაც ჰილარი კლინტონის მხარდასაჭერად \$35 მილიონი გაეღო, სინგერმენი დონალდ ტრამპის საპრეზიდენტო კამპანიას ადევნებდა თვალს. იქ შეკრებილთაგან ტრამპისთვის არავის მიუცია ხმა. მერე დღეს სინგერმენი სამუშაოს დაუბრუნდა. მის პარტნიორს, ტილს, ნიუ-იორკში გამგზავრება გადაეწყვიტა, ტრამპის ტრანზიციის გუნდში გაგლეწის ბროკერად რომ ქცეულიყო. როცა ტექნოლოგიური სამყაროს ლიდერები, მაგალითად, Alphabet-ის, Amazon-ისა და Apple-ის აღმასრულებელი დირექტორები, დეკემბერში ტრამპის ექსტრავაგანტურ სათავო ოფისში მივიდნენ, ტილი არჩეული პრეზიდენტის მარცხნივ იჯდა.

ტილის აქტიურობა პოლიტიკაში მისი კოლეგებისთვის კლასიკური ტილია - ახალი პროექტი, რომელიც ჰეჯ-ფონდის, საოჯახო ოფისის, არაკომერციული ფონდისა და წიგნის გასტროლების გვერდით იარსებებს. „მის ცხოვრებაში სულ ათასი რამ ხდება“, - ამბობს ჰოვერი. მაგრამ მზარდად პოლიტიკული სილიკონის ხეობაში ბევრმა ეს სხვაგვარად აღიქვა. იანვარში გამართულ

კონფერენციაზე, Founders Fund-ის ერთ-ერთი ყველაზე პერსპექტიული სტარტაპის, Flexport-ის, აღმასრულებელმა დირექტორმა რაიან პიტერსენმა ეგოისტურად განუცხადა შეკრებილ საზოგადოებას, რომ „სავარაუდოდ აღარ“ გამოართმევდა ტილს ფულს - მისი პოლიტიკური მოსაზრებების გამო. არჩევნების ღამეს, პოპულარული ვებბლოგის კარკასის,

Ruby on Rails-ის დანიელმა შემქმნელმა და ბესტსელერმა ავტორმა დევიდ ჰაინმაიერ ჰენსონმა თავის 200,000 მიმდევარს Twitter-ზე ამცნო, რომ Y Combinator-ს (სადაც ტილი მრჩეველია), შესაძლოა, თავის მომდევნო კომპანიათა ჯგუფი დეპორტაციის აპლიკაციაზე ემუშავებინა და ტვიტს მრავლისმეტყველო ჰეშტეგი - #foundersfund - მოაყოლა.

ამას მოჰყვა ბარები Facebook-სა და Y Combinator-ში, რათა მათ ტილთან გაეწყვიტათ კავშირები. ცუკერბერგ-მაც და Y Combinator-ის დირექტორ-მაც, სემ ალტმენმა, ამაზე უარი თქვეს. აურზაურიც მალევე ჩაწყნარდა. კერძო საუბრებში რამდენიმე ინვესტორმა Forbes-ს უთხრა, რომ, მათი ცნობებით, სტარტაპის დამფუძნებლები, ტილის გამო, კომპანიაში შესვედრებზე არ მისულიყვნენ. Upfront Ventures-ის მარკ სასტერის თქმით, მას აწუხებს ტრამპის დამოკიდებულება ისეთი საკითხებისადმი, როგორცაა რასა, LGBTQ თემის უფლებები და ჯანდაცვა. „სიამოვნებით მეცოდინებოდა, რას ფიქრობს [ტილი] ამ თემაზე, ვიდრე მასთან თანაინვესტირებას დავიწყებდე“, - ამბობს სასტერი. სხვა ვენჩურ-კაპიტალისტებიც ახმოვანებენ ამ მოსაზრებებს კერძო საუბრებში. „ვფიქრობ, ამან, შესაძლოა, მათი მარგინალიზაცია გამოიწვიოს. მიჭირს სხვაგვარად წარმოდგენა“, - ამბობს კომპანიასთან დაახლოებული კიდევ ერთი ინვესტორი. ნაგულისხმევი აზრი ესაა: ტილის კავშირები ტრამპთან არაფერში გამოდგება, მაგრამ Founders Fund-ი ხელიდან არ გაუშვებს

პატარა გარიგებების შანსს. ტრამპთან დაკავშირებულმა კონფლიქტმა შიგნითაც გამოიწვია გარკვეული პრობლემები. ერთი პარტნიორი, მაგალითად, ტრია სტივენსი, ტილს ტრანზიციის გუნდში შეუერთდა, ხოლო მეორემ, ჯეფ ლუიზმა, ინტერ-

„აბა, რა უნდა მეთქვა? კიბო უფრო სწრაფად განკურნეთ-მეთქი?“

ნეტში ფიცხი გზავნილი გამოაქვეყნა: „სამყარო, სადაც პრეზიდენტი ტრამპი ვინმესთვის გასაგები ფუნომენია, არაა ის სამყარო, რომელიც მინდა, ჩემმა შვილიშვილებმა მემკვიდრეობად მიიღონ“. ლუიზმა მათზე დაწერა ტვიტი, ვინც ტრანზიციის გუნდს უერთდებოდა: „რა სწრაფად იყიდება პრინციპები სულ რაღაც ერთი კამათლისთვის, ჯერ არგამომცხვარ კლემენტოკრატულ რულებზე რომ გორავს“ (მოგვიანებით, მთელი თავისი Twitter-ის ისტორია წაშალა და ახლა ამბობს, რომ პლატფორმა ზედმეტად ტოქსიკური გახდა).

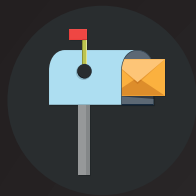
მოსწონთ ეს თუ არა, სინგერმენი და მისი კოლეგები თემას თავს ვერ აარიდებენ. თებერვალში ნოლანი, სტივენსი და სინგერმენი თავზარდაცემულები ჩანდნენ, როცა ოფისში მისულმა დამფუძნებელმა მათ ჰკითხა, მოახდენდა თუ არა პოლიტიკა, კერძოდ, ტრამპის საიმპიგრაციო პოლიტიკა, გავლენას მათ ინვესტიციებზე. „ეს კითხვა აქამდე ჩვენთვის არავის დაუსვამს“, - ამბობს ნოლანი. მოგვიანებით, ლიმონიანი წყლის წრუპვისას, სინგერმენი კვლავ ცდილობს, გულგრილად შეხედოს იდეას, თითქოს ფირმას საჯარო პოზიციების დაკავება სჭირდება საკითხზე, რომელიც, მისი აზრით, პირადი პოლიტიკური შეხედულებებია. „ამწუთას ქვეყანაში საკმაოდ საშიში პერიოდი დგას - ყველა ფიქრობს, რომ აბსოლუტურად მართალია, - ამბობს ის. - არადა, სიმართლე, როგორც წესი, არაა ასეთი შავ-თეთრი“.

ბოლო თვეებში ტილი სიფრთხილეს

ავლენს. თებერვალსა და მარტში ის სხვა პარტნიორებს შეუერთდა, რასაც უმეტესად პერიოდული სახე აქვს და დისკუსიები სატელეფონო ან ვიდეობარებით იმართება რამდენიმე მსხვილი (და საიდუმლო) გარიგების ირგვლივ. როცა, ბოლოს და ბოლოს, Forbes-ი ევროპაში ტილის კვალს დაადგა (თუმცა ფიზიკურად მას არ შეხვედრია), მან განაცხადა, რომ რადგანაც ფირმა

ყოველ წელს „რამდენიმე მნიშვნელოვან ინვესტიციას“ ახორციელებს, მას თავისი მრავალფეროვანი ინტერესები დაეხმარა, „უკეთ გაეაზრებინა მთლიანი სურათი“. ის დაჟინებით ამტკიცებს, რომ მის პოლიტიკას არავითარი კავშირი არა აქვს კომპანიასთან. „ჩემი როლი Founders Fund-ში ინვესტორობაა. წერტილი“, - ამბობს ის.

საბოლოო ჯამში, დიდი ალბათობით, რუზრუში ტილისა და ტრამპის ფილტზე ოდნავ მეტი აღმოჩნდება, ვიდრე ხმაური, რადგანაც ფული და სიხარბე პოლიტიკასა და პრინციპებს აჯობებს. ჯერჯერობით ერთადერთი ადამიანი, ვინც საჯაროდ დააბრუნა ტილის ფული, არა მის პორტფოლიოში შემავალი რომელიმე კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორია, არამედ 21 წლის „ტილის შეგირდი“, რომელმაც ტილის ქველმოქმედების წყალობით \$100,000 მიიღო; ის საქველმოქმედო ინიციატივა გვაქვს მხედველობაში, რომელიც სტუდენტებს კოლეჯის მიტოვებისა და კომპანიის წამოწყებისკენ მოუწოდებს. ამასობაში, Flexport-ის აღმასრულებელი დირექტორი, პიტერსენი, რომელსაც ნათქვამი აქვს, აღარ ავიღებ ტილის ფულსო, ამბობს, რომ პარტნიორებთან, მათ რიცხვში, პიტერ ტილთან, ღია და კონსტრუქციული დიალოგი აქვს პოლიტიკის ირგვლივ. და მაინც, რას ნიშნავს ეს ყველაფერი? „ვწანობ, რაც ვთქვი და შესაძლებლობა რომ მომეცეს, სიამოვნებით მივიღებდი დამატებით ინვესტიციას Founders Fund-ისგან“, - აცხადებს ახლა პიტერსენი. **F**



გამოიწერეთ ახლავე
ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგამოცემა

Forbes GEORGIA



6 თვე - 35 ლარი, 12 თვე - 69 ლარი

ჟურნალის გამოცემა 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

ძველი ბრენდი – ახალი ამოცანები

უკვე ერთი თვეა, „აწარმოე საქართველოში“ ახალი ამოცანებით ფუნქციონირებს, რაც ძირითადად ექსპორტის ხელშეწყობის მიმართულების ცალკე გამოყოფასა და უცხოური ინვესტიციების მოზიდვას გულისხმობს. ეს იმ ფონზე, როცა სახელმწიფო პროგრამების წვლილის დადგენა მშპ-ში პრაქტიკულად შეუძლებელია, რადგან მეწარმეების საგადასახადო ოპერაციებთან დაკავშირებით არსებული ინფორმაცია კომერციული საიდუმლოა. შესაბამისად, პროგრამების ეკონომიკური თუ ფისკალური ეფექტის დასაზუსტებლად სახელმწიფო ამ ინდიკატორს ვერ იყენებს.

ავტორი: დავით ჰალალონი



მარიანა მორგოშია

„მენარმეობის განვითარების სააგენტოს“ ბაზაზე, გაუქმებული

„საქართველოს ეროვნული საინვესტიციო სააგენტოსგან“ შექმნილი ფუნქციებით ახალი სტრუქტურა ერთი თვეა, მუშაობს. სახელი ყველასთვის ნაცნობია, უკვე მესამე წელია, ლობჯინჯით ჟღერს და აქამდე მხოლოდ კონკრეტული პროექტის – „აწარმოე საქართველოში“ – დასათაურება იყო, თუმცა მთავრობამ ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს დაქვემდებარებაში არსებული სააგენტოსა და მისი მთავარი პროექტის რებრენდინგის საჭიროება დაინახა. შესაბამისად, სამეწარმეო პოტენციალის ათვისებისა და ინვესტორების დაინტერესებისთვის სააგენტომ საკუთარ წიაღში სამ ბრენდს მოუძებნა ადგილი: „აწარმოე საქართველოში – ინვესტიცია“, „აწარმოე საქართველოში – ბიზნესი“ და „აწარმოე საქართველოში – ექსპორტი“. კიდევ ერთი დეტალი – მეწარმეებისთვის შესაძლებელი გახდა ბიზნესის მხარდაჭერი სახელმწიფო პროგრამების შესახებ ინფორმაციის ფორუმ-ოფისის მეშვეობით მიღება.

„აწარმოე საქართველოში – ექსპორტი“ ცდილობს, პასუხი გასცეს მეწარმეებისთვის ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან კითხვას – კერძოდ, რა პირობების დაკმაყოფილებაა საჭირო პოტენციურ საექსპორტო ბაზრებზე პროდუქციის გასატანად? როგორც სააგენტოს დირექტორმა, მარიანა მორგოშიამ გვითხრა, ამ მიზნის მიღწევას ახალი მიდგომები დასჭირდება, რომლებსაც სააგენტო უკვე გეგმავს.

პორტფოლიო-მენეჯერი – ასეთი სტატუსით დაახლოებით ერთ თვეში პროექტში „აწარმოე საქართველოში“ ხუთი თანამშრომელი იმუშავებს. როგორც სააგენტოს ხელმძღვანელი განმარტავს, კადრები კონკურსის წესით შერჩევა და ისინი დარგების მიხედვით კომპანიებს საექსპორტო ბაზარზე გასასვლელად მომზადებაში დაეხმარებიან. მხარდაჭერაში მოიაზრება ინფორმაციის მიწოდება, ყველა საჭირო სახელმწიფო სერვისთან წვდომა, კვლევების ჩატარება, შედეგების გათვალისწინებით საექსპორტო ბაზრების შესწავლა,

პროდუქტებისა და სექტორების იდენტიფიცირება, სხვადასხვა ბაზარზე შეღწევადობის კრიტერიუმების მოძიება და ა.შ.

„ამ კრიტერიუმებს პორტფოლიო-მენეჯერები უკვე თავიანთ პორტფელში მყოფ მეწარმეებს მიაწვდიან“, – განმარტავს მარიანა მორგოშია.

იმისთვის, რომ პორტფოლიო-მენეჯერებმა მეწარმეების შესაძლებლობები დაადგინონ, მათ „ექსპორტის მზაობის ტესტს“ ჩაუტარებენ, რომელიც სააგენტოს უკვე შემუშავებული აქვს.

მათ ეცოდინებათ, მაგალითად, ევროკავშირის ბაზარზე გასასვლელად რა კრიტერიუმები უნდა დააკმაყოფილონ“, – აცხადებს სააგენტოს ხელმძღვანელი და აქვე აღნიშნავს, რომ რუკაზე მონიშნული აქვს ის ქვეყნები, სადაც მეწარმეების პროდუქტების ექსპორტზე გასატანად აქტიურად იმუშავებენ. ჩამონათვალში ევროკავშირისა და გალფის ქვეყნებთან ერთად, ჩინეთიცაა.

მართალია, გეოგრაფიული არეალი შერჩეულია, მაგრამ ისმის კითხვა, ყველაზე მეტად რომელ ქართულ პროდუქციას ან მომსახურებას აქვს საზღვრებს გარეთ გასვლის პოტენციალი? სააგენტოს ჩანაფიქრი ასეთია – იმ პროდუქტების გარდა, რომლებიც დღეს უკვე მაღალი საექსპორტო პოტენციალით გამოირჩევა, ახალი სექტორები კვლევებითა და დინამიკაზე დაკვირვებით გამოვლინდება. შერჩეული პროდუქციით, საგანგებო მისიით აღჭურვილი მენეჯერები პორტფელს შექმნიან და მეწარმეებს პროდუქციის პოპულარიზაციაში დაეხმარებიან.

პერსპექტიული კომპანიებისა და დარგების ჩამონათვალის შემუშავება კი უკვე მიმდინარეობს. როგორც მარიანა მორგოშია გვინახის, საექსპორტო კომპანიები ძირითადად სოფლის მეურნეობის დარგიდან არიან – ხილი, ბოსტნეული, წველები, ხილფაფები უკვე აქტიურად გადის უცხოურ ბაზრებზე. ინტერესი არსებობს მინერალური და მტკნარი წყლის ექსპორტის მიმართაც. როგორც ჩანს, პოტენციური იკვეთება ბიზნესპროცესების

აუტორსინგის კუთხითაც: სააგენტოს ხელმძღვანელს კონკრეტული მაგალითიც მოჰყავს – ირკვევა, რომ ერთ-ერთმა გერმანულმა კომპანიამ საქართველოში ასი ფინანსისტი დაასაქმა, რომლებიც გერმანულ ბანკებს ჩვენი ქვეყნიდან ემსახურებიან.

სამიზნე ბაზრებზე ქართული კომპანიების წარმოჩენას სააგენტო სავაჭრო მისიებსა და საერთაშორისო გამოფენებში სახელმწიფო პროგრამების ბენეფიციარებთან ერთად ცდილობს. უწყების ანგარიშზე 19 გამოფენა და 11 სავაჭრო მისიაა, რომელთაც წელს ჩინეთსა და გერმანიაში დაგეგმილი ღონისძიებებიც დაემატება. სააგენტო ბენეფიციარებს გამოფენებსა და სავაჭრო მისიებში მონაწილეობის ხარჯების 75-80%-ს უფინანსებს. იმისთვის, რომ ეროვნული წარმოება სათანადოდ წარდგეს უცხოური აუდიტორის წინაშე, „აწარმოე საქართველოში“ „კავკასიის უნივერსიტეტთან“ ერთად ექსპორტის მენეჯერების გადამზადება-

ინდუსტრიული მიმართულებით, მათ შორის კომპონენტის – „უმასპინძლე საქართველოში“ ფარგლებში, სააგენტომ 200 კომპანიასთან ითანამშრომლა, რის შედეგადაც 8 500-მდე სამუშაო ადგილი შეიქმნა და გაცემულმა თანადაფინანსებამ 21 600 000 ლარი შეადგინა.

ზევ ზრუნავს. სექტემბერში მორიგი სასწავლო კურსის ორგანიზება იგეგმება. საერთო ჯამში, 2017 წელს საექსპორტო მიმართულების მხარდასაჭერად უწყებას დაახლოებით ორი მილიონი ლარი აქვს გათვალისწინებული.

რაც შეეხება ექსპორტიორების ფინანსური ხელშეწყობის მექანიზმებს, ამ კუთხით „აწარმოე საქართველოში“, საგარეო საქმეთა სამინისტროსა და ექსპორტის საკრედიტო სააგენტოსთან ითანამშრომლებს. ექსპორტის საკრედიტო სააგენტო ჯერ ჩამოყალიბების პროცესშია. ეს უკანასკნელი, თავის მხრივ, საპარტნიორო ფონდის ქოლგის ქვეშ იმუშავებს. ამისთვის საკანონმდებლო ცვლილებების პროექტი მთავრობას უკვე მომზადებული აქვს.

სამუშაო სქემა სამი მიმართულებით იმუშავებს: საბრუნავი საშუალებების დაფინანსება, ექსპორტიორი კომპანიების ხელშეკრულებების დაზღვევა და ფაქტორინგული ოპერაციები. როგორც მარიანა მორგოშია განმარტავს, ამ უწყებებს შორის თანამშრომლობის ფორმატს აღნიშნული სააგენტოს ჩამოყალიბების შემდეგ გავიგებთ.

რებრენდირებული პროგრამის კიდევ ერთი სამიზნე ინვესტიციები იქნება. ინვესტიციების მოზიდვას „აწარმოე საქართველოში“ გაუქმებული საინვესტიციო სააგენტოს თანამშრომლების დახმარებით შეეცდება. ამ განყოფილებას პოტენციური ინვესტორები ამ შემთხვევაშიც ევროკავშირისა და გალფის ქვეყნებიდან, ასევე ჩინეთიდან ეგულება. მათთან დაკავშირებას კი, საერთაშორისო გამოფენებსა და სავაჭრო მისიებში მონაწილეობის გარდა, სააგენტო კომერციული ატაშეების დახმარებით გეგმავს, რომლებიც სტრატეგიულ ქვეყნებში მიმდინარე წლის შემოდგომიდან განაწილდებიან. საწყის ეტაპზე აღნიშნული ინსტიტუტი სუთი-ექვსი ატაშეს სახით იქნება წარმოდგენილი.

მარიანა მორგოშიას ინფორმაციით, კომერციულ ატაშეებს ექნებათ გეგმები, რომელთა მიხედვით, ყოველთვიურად მსხვილ ინვესტორებს შეხვდებიან და საქართველოს საინვესტიციო გარემოს შესახებ ინფორმაციას გააცნობენ, რათა ხელი შეუწყონ ქვეყანაში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შემოსვლას. სააგენტო დაინტერესებულ ინვესტორებს დაუგეგმავს ვიზიტებს და დეტალურ ინფორმაციას მიაწვდის ისეთ საკითხებზე, როგორცაა კომპანიის რეგისტრაციასთან, სამშენებლო ნებართვების გაცემასთან დაკავშირებული დეტალები და სხვა.

„ანუ ყველაფერში ბოლომდე გავყვებით, სანამ აქ ინვესტიციას არ განახორციელებენ“, – ირწმუნება სააგენტოს დირექტორი, რომელიც თავის გუნდთან ერთად მზადყოფნას გამოთქვამს, რომ კერძო სექტორის პრობლემები მოისმინოს და შესაბამის სამთავრობო სტრუქტურებთან მიიტანოს.

„თუ წამოჭრილი პრობლემა საკანონმდებლო ცვლილების აუცილებლობას აჩვენებს, შესაძლოა მისი ინიცირებაც მოხდეს“, – აღნიშნავს მარიანა მორგოშია.

ჩვენი ქვეყნით ინვესტორების დაინტერესე-

ბას სააგენტო არამხოლოდ კომერციული ატა-შეების დახმარებით აპირებს. განახლებული სტრუქტურა საინვესტიციო პაკეტების შემუშავებას გეგმავს.

უმრავი ქონება, ენერჯეტიკა, ბიზნესპროცესების აუტსორსინგი, სპორტული და სამედიცინო ტურიზმი, ფარმაცევტული წარმოება - ეს არასრული ჩამონათვალია იმ მიმართულებებისა, რაზეც სააგენტოს საინვესტიციო ჯგუფი იმუშავებს. „მაგალითად, ამერიკული კომპანია Base4, რომელმაც საქართველოში კომპანია დაარეგისტრირა, ქართველი არქიტექტორების დახმარებით შექმნის არქიტექტურულ/საინჟინრო პროექტებს ისეთი სასტუმროებისთვის, როგორცაა: Hilton-ი, Hyatt-ი, Marrio-ი და ა.შ.“ - გვიყვება მარიანა მორგოშია.

ამ გამოწვევებზე პასუხის გაცემას სააგენტო ხუთი-ექვსი კომერციული ატაშესა და თორმეტამდე თანამშრომლის დახმარებით შეეცდება, რომელთა შორის ყოფილი ეროვნული საინვესტიციო სააგენტოს კადრებიც იქნებიან. მიმართულებების - „აწარმოე საქართველოში - ინვესტიცია“ ბიუჯეტი 2017 წლისთვის 1 მილიონ 750 ათასი ლარია.

რაც შეეხება იმ პროექტებს, რომლებსაც ჩვენ აქამდე სწორედ ამ სახელით - „აწარმოე საქართველოში“ - ვიცნობდით, ყველა ეს პროექტი უკვე ახალი ქვესათაურის ქვეშ მოიყრის თავს - „აწარმოე საქართველოში - ბიზნესი“.

როგორც სააგენტოს დირექტორმა გვითხრა, მეწარმეების ხელშეწყობის ყველა მოქმედი მექანიზმი შენარჩუნდება და გარკვეული სიახლეებიც იქნება, რაზეც მარიანა მორგოშია უკვე მუშაობს, თუმცა დეტალებს ჯერ არ ამხელს. მანამდე ხელმძღვანელისგან სააგენტოს პროექტების შედეგები ჩავიბარეთ.

ინდუსტრიული მიმართულებით, მათ შორის კომპონენტის - „უმასპინძლე საქართველოში“ ფარგლებში, სააგენტომ 200 კომპანიასთან ითანამშრომლა, რის შედეგადაც 8 500-მდე სამუშაო ადგილი შეიქმნა და გაცემულმა თანადაფინანსებამ 21 600 000 ლარი შეადგინა.

მიკრო- და მცირე მეწარმეობის ხელშეწყობის პროგრამის ფარგლებში თანადაფინანსება 4,910 ბენეფიციარმა მიიღო, რაზეც 22.9 მილიონი ლარი დაიხარჯა და 5000-ზე მეტი სამუშაო ადგილი შეიქმნა. საერთო ჯამში გადაძაბდე-

ბული ბენეფიციარების რაოდენობა 8,880-ია. აღსანიშნავია, რომ ამ მიკრომეწარმეთაგან უწყებამ ასი ბენეფიციარი შეარჩია, რომელთაც სააგენტო პროდუქციის შეფუთვისა და მარკეტინგული კონცეფციის დახვეწაში დაეხმარა.

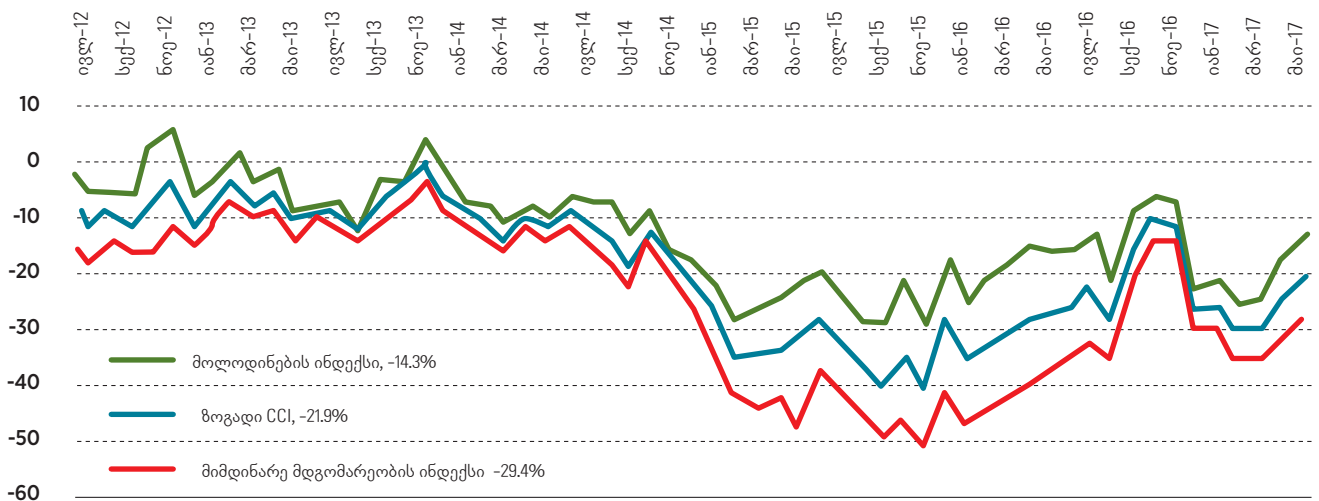
კინოინდუსტრიის მიმართულებით ხუთი პროექტი დაფინანსდა, ერთის დაფინანსება კი ამ ეტაპზე მიმდინარეობს. ამ კომპონენტში განხორციელებული ჯამური ინვესტიცია 7.9 მილიონი ლარია, კვალიფიციური ხარჯი - 6.5 მილიონი, რომლის 20-25%-ის ოდენობის თანადაფინანსებას სააგენტო ახორციელებს. ამ პროექტის ფარგლებში სააგენტომ 670 ახალი სამუშაო ადგილი შექმნა.

რაც შეეხება პროექტების სიცოცხლისუნარიანობას, ამ ეტაპზე თითქმის 100%-იანი მაჩვენებელია, თუმცა, როგორც მარიანა მორგოშია აღნიშნავს, შეფასების დრო ჯერ არ დამდგარა, რადგან ამისთვის შესაბამისი პერიოდი უნდა გავიდეს. კიდევ უფრო რთულია სტატიაში ჩამოთვლილი სახელმწიფო პროგრამების წვლილის დადგენა მშპ-ში, რადგან, როგორც სააგენტოში განმარტავენ, მეწარმეების საგადასახადო ოპერაციებთან დაკავშირებით არსებული ინფორმაცია კომერციული საიდუმლოა. შესაბამისად, ამ ინდიკატორს პროგრამების ეკონომიკური თუ ფისკალური ეფექტის დასაანახად სახელმწიფო ვერ იყენებს. თუმცა, თუ მრეწველობის დარგს შევხედავთ, ვნახავთ, რომ ბოლო წლების განმავლობაში ქვეყანაში მრეწველობის დარგში პროდუქციის გამოშვების მაჩვენებლები მზარდია: 2015 წელს წინა წელთან შედარებით 3.6%-ით გაიზარდა, 2016 წელს კი - 1.7%-ით.

ზემოთ აღნიშნული შედეგებით, „აწარმოე საქართველოში“ რებრენდინგს ერთ თვეში დაასრულებს. განახლებული სტრუქტურის სრული დატვირთვით ამუშავების პროცესში, პროგრამებს შორის მაკოორდინირებელი როლი სააგენტოს ფრონტ-ოფისს ექნება, რომელიც საკუთარი პროექტების გარდა, სოფლის მეურნეობის პროექტების მართვის სააგენტოს, საპარტნიორო ფონდის, „სტარტაპ-საქართველოსა“ და ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების განვითარების სააგენტოს სერვისების შესახებ ინფორმაციას დაინტერესებულ პირებს მიაწვდის. **F**

სამსჯავროს დღე (კიდევ ერთხელ) გადაიდო

მომხმარებელთა განწყობის ინდექსი



2017 წლის მაისში მომხმარებელთა განწყობის ინდექსი (CCI) მალა განაგრძობს სვლას და აპრილთან შედარებით (-25.6-დან -21.9-ზე გადაინაცვლა), 3.6 ქულით იზრდება. მისი პირველი კომპონენტი, მიმდინარე მდგომარეობის ინდექსი, 3.4 ქულით დაწინაურდა (-32.8-დან -29.4-მდე), ხოლო მეორე კომპონენტი, მოლოდინების ინდექსი, - 4.2 ქულით (-18.5-დან -14.3-მდე).

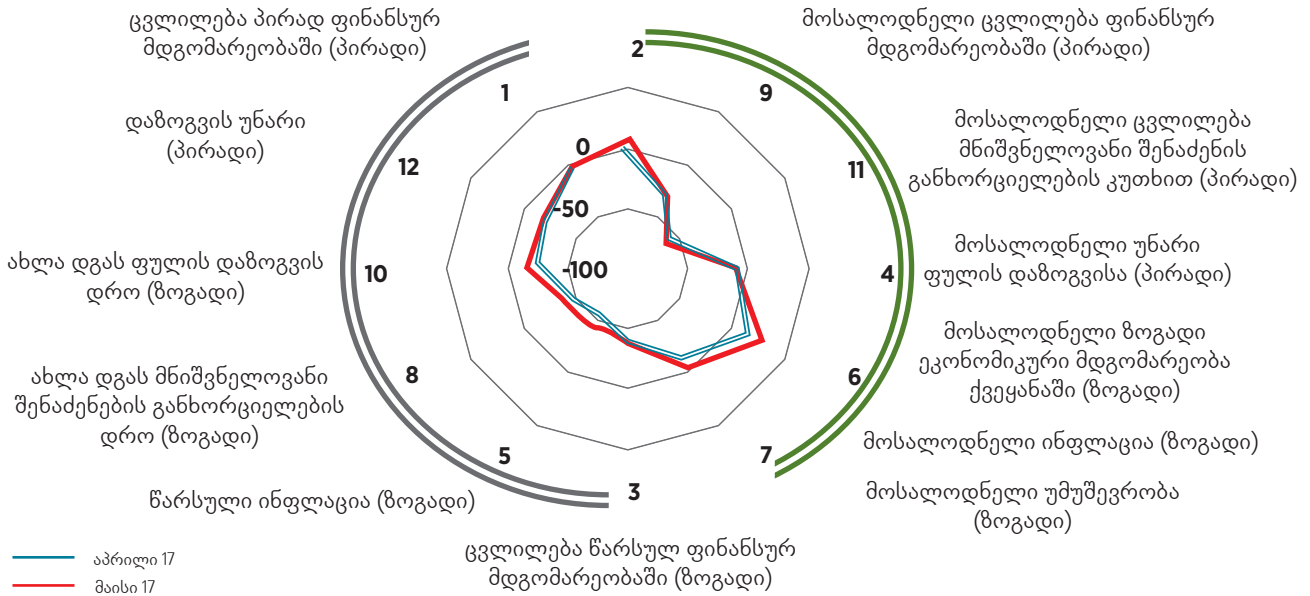
გაზრდილი სამომხმარებლო მადა აპრილში ორი ფაქტორით ავსხენით: ახალი შესაძლებლობით, რომელიც მოქალაქეებს ევროკავშირში უვიზო მოგზაურობის საშუალებას აძლევს, და ლარის გაცვლითი კურსის სტაბილიზებით (ეს უკანასკნელი ფაქტორი მჭიდროდა დაკავშირებული მოსალოდნელ ინფლაციასთან, ვინაიდან ლარის გაუფასურება პირდაპირ გაზრდილ ფასებს ნიშნავს).

მაისში, როგორც ჩანს, ლარის კურსის სტაბილიზება მომხმარებელთა განწყობის განმსაზღვრელ უფრო მნიშვნელოვან ფაქტორად გვევლინება. მონაცემები აჩვენებს, რომ ხალხმა შეიცვალა ინფლაციასთან დაკავშირებული მოლოდინები: აპრილში რესპონდენტთა 10.5% ელოდა ფასების ზრდას, მაშინ როცა მაისში იგივე მოლოდინი გამოკითხულთა მხოლოდ 3.2%-ს აქვს. რას გვეუბნება მოლოდინის ასეთი შოკი სამომხმარებლო კლიმატის შესახებ?

მიმდინარე მდგომარეობა (გასული 12 თვე)

ზოგადი CCI

მოლოდინები (მომდევნო 12 თვე)



ინფლაცია ხელს უშლის მოხმარებას თუ ასტიმულირებს მას?

კავშირი მოსალოდნელ ინფლაციასა და მოხმარებას შორის არ არის ისეთი სწორხაზოვანი, როგორც ერთი შეხედვით შეიძლება, ვიფიქროთ. ერთი მხრივ, ინფლაციას ეკონომიკური და საზოგადოებრივი დანახარჯები მოჰყვება. 1956 წლის ნაშრომში, „ინფლაციური ფინანსების კეთილდღეობის ხარჯი“, რომელიც Journal of Political Economy-ში გამოქვეყნდა, მარტინ ჯ. ბელიმ აჩვენა, რომ ინფლაცია, პრაქტიკულად, ისეთსავე გამამრუდებელ ეფექტს ახდენს, როგორსაც გაყიდვების გადასახადი. მისი ცნობილი არგუმენტი ასე გამოიყურება: მოხმარებისთვის, ადამიანს სჭირდება ნაღდი ფული (ან მიმდინარე ანგარიში), რომელზეც არავითარი პროცენტის გადახდა არ ხდება ისე, რომ ინფლაცია მუდმივად ამცირებს ამ სახით არსებული ფულის ღირებულებას. ამდენად, მოხმარება არაპირდაპირ „იბეგრება“ ინფლაციის დროს, ვინაიდან მოხმარებისთვის საჭირო ფულის შენახვა ხარჯიანი ხდება. როგორც ცნობილია, ლამის ყველა გადასახადი, განსაკუთრებით კი გაყიდვების გადასახადი გამამრუდებელ ეფექტს ახდენს კეთილდღეობაზე. ბელიის აზრით, ინფლაციასაც ასეთივე გამამრუდებელი შედეგები მოჰყვება.

სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ინფლაციის არსებობა წაახალისებს ადამიანებს, ნაკლები მოხმარონ, ვიდრე სხვა შემთხვევაში იზამდნენ. ამასთან, ინფლაცია ფასების ხშირ მორგებას საჭიროებს, რასაც, შესაძლოა, ე.წ. „მენიუს ხარჯები“ მოჰყვებოდეს, ინფლაცია კი მომავლის ფასებთან დაკავშირებით მეტ გაურკვევლობასთანაა ასოცირებული, რაც, თავის მხრივ, ანტრეპრენიორთა მხრიდან ინვესტიციების განხორციელების სურვილს ამცირებს. ეს ყველაფერი მიუთითებს, რომ ზოგადი კავშირი ინფლაციასა და მოხმარებას შორის უარყოფითია. თუმცა, ბელიის სტატია იმ დროს დაიწერა, როცა ეკონომიკაში კეინზიანური აზროვნების სკოლა, ის-ის იყო, დომინანტურ სკოლად იკიდებდა ფეხს. კეინზს უფრო პოლიტიური ხედვა ჰქონდა ინფლაციაზე. მისმა მოსაზრებებმა საფუძველი ჩაუყარა გავლენიან თეორიულ კონსტრუქტს, ე.წ. ფილიპსის მრუდს, რომლის თანახმადაც, ინფლაცია უფრო მაღალი ზრდის პარალელურად იზრდება (რაც, თავის მხრივ, დასაქმების დაბალ დონესთან კორელირებს). კეინზი შემდგომი რაოდენობის მსჯელობს: ინფლაცია მხოლოდ მაშინ ხდება, როცა მწარმოებლები თავიანთი წარმოების მოცულობის ლიმიტებს

აღწევენ, რადგან, სხვაგვარად, მაღალ მოთხოვნას გაზრდილი მწარმოებლურობით უპასუხებენ. შესაბამისად, ინფლაცია მწარმოებლურობის უფრო ფართო გამოყენებასთან კორელირებს, რაც ნიშნავს, რომ ინფლაციის დროს მეტი რამ იწარმოება, ვიდრე ინფლაციის გარეშე.

მართალია, ამის ემპირიული საბუთი კარგა ხანს არ იყო ცნობილი, დღეს უკვე არსებობს კონსენსუსი, რომ ფილიპსის მრუდით აღწერილ კორელაციას მონაცემები ზურგს არ უმაგრებს. ფილიპსის მრუდის საწინააღმდეგოდ მოყვანილი თეორიული არგუმენტი ისაა, რომ მწარმოებლები თავიანთი მწარმოებლურობის ლიმიტებამდე მიღწევას არ დაელოდებიან და ისე გაზრდიან ფასებს; შეიქმნება ინფლაციური გარემო, რომელიც მათ სამომავლო ინფლაციის მოლოდინებს გაუჩინებს და ისინი მყისვე გაზრდიან ფასებს, განურჩევლად იმისა, თუ როგორ იყენებენ წარმოების მოცულობას.

მიუხედავად ამისა, რომც შევთანხმდეთ, რომ გრძელვადიან პერსპექტივაში ინფლაცია არ უწყობს ხელს ეკონომიკურ ზრდას, მაინც არსებობს მოკლევადიანი ეფექტები, რომლებიც სხვა რამეს მიუთითებენ. პირველ რიგში, ინფლაცია რედიტორების ეფექტს ახდენს გამსესხებელიდან მსესხებელზე. ინფლაციურ გარემოში უფრო მოწადინებული იქნებით, სა-

მომხმარებლო კრედიტი აიღოთ და იყიდოთ მანქანა, რადგან ფულს, რომელსაც შემდეგ დააბრუნებთ, ნაკლები მსყიდველობითი ძალა ექნება, ვიდრე ფულს, რომელიც დღეს გაქვთ. მეორე: ინფლაცია დანაზოგების გაკეთებას ნაკლებმოგებიანს ხდის და ამ მხრივ, უშლის მას ხელს.

ესადა, შეიძლება, ვიდავოთ, რომ თუ ინფლაციას ყველა ეკონომიკური აგენტი ელის, მაშინ სესხებისა და დანაზოგების საპროცენტო განაკვეთები მუდმივად შეიცვლება და ამგვარი ეფექტი არ წარმოიქმნება, მაგრამ ჩვენ მაინც ვიცით, რომ რეალობაში ასე არ ხდება. ჰიპერინფლაციის ფაზებში, მაგალითად, 1923 წელს, გერმანიაში, ხალხი მყისვე ხარჯავდა გამოიმუშავებულ ფულს ისე, რომ ერთ დღესაც კი არ იცდიდა. ფული, რომელსაც დილას იღებდნენ, მნიშვნელოვნად კარგავდა თავის ღირებულებას საღამოს და ამდენად, მას შემოსავლის მიღებისთანავე მოიხმარდნენ.

შესაბამისად, ის ფაქტი, რომ მოსალოდნელი ინფლაცია CCI-ში ნეგატიურ ფაქტორად იჭრება, CCI-ის მეთოდოლოგიის პოტენციური ნაკლია. თუ CCI მოკლევადიან სამომხმარებლო კლიმატს ასახავს (რაც ლოგიკურად ასევე უნდა იყოს ყოველთვის დათვლილი ინდექსისთვის), ინფლაციამ CCI-ში დადებითი როლი უნდა ითამაშოს.

როცა უარყოფითი მოლოდინები არ მართლდება

როცა ინფლაციასა და სხვა ტიპის ინდიკატორებზე მიდგება საქმე, ჩანს, რომ ის ცუდი მოლოდინები, ხალხს რომ მართლდება და აპრილში ჰქონდა, კვლავაც არ მატერიალიზებულა. არც სამსჯავროს დღე დამდგარა მაისში.

ადამიანს მუდამ უჭირს იმ სიტუაციასთან შეგუება, სადაც ნალოლიავები შეხედულებები არ მართლდება, ფსიქოლოგთა აზრით კი ასეთი განსვლა მოლოდინებსა და რეალობას შორის ფსიქოლოგიური დისკომფორტის მთავარი წყაროა და ადამიანებს უბიძგებს, თანამიმდევრულობის აღსადგენად, დრამატულ ნაბიჯებს მიმართონ. კოგნიტური დისონანსის თეორიის მიხედვით, რომელიც ფსიქოლოგ ლეონ ფესტინგერმა განავითარა, ფაქტობრივად, ორი გზა არსებობს, რითაც ადამიანს შეუძლია, თავის შეხედულებებსა და ემპირიულ ფაქტებს შორის არსებულ განსვლას გაუმკლავდეს: მან ან საკუთარი შეხედულებები უნდა შეცვალოს, ან რეალობა უარყოს (ადამიანს არ უყვარს თავისი შეხედულებებისა და ფაქტების შეუსაბამობის დაშვება). თავის 1956 წლის წიგნში, „როცა წინასწარმეტყველება კრახს განიცდის“, ფესტინგერი, კოლეგებთან ერთად, აღწერს ამოუცნობი მფრინავი ობიექტების უცნაურ კულტს შეერთებულ შტატებში; ამ კულტის მიმდევრებს სჯეროდათ, რომ 1954 წლის 21 დეკემბერს სამყაროს აღსასრული დადგებოდა.

როცა ეს წინასწარმეტყველება არ ახდა, ზოგმა სექტა დატოვა, თუმცა ზოგი მის უფრო ერთგულ მიმდევრად იქცა (ანუ ისინი, ვინც რეალობის უარყოფა ამჯობინა). ანალოგიურად იქცევა პერიფერიული ქრისტიანული ჯგუფი, იეჰოვას მოწმეები, რომელსაც გრძელი და მდიდარი ისტორია აქვს კრახით

დასრულებული წინასწარმეტყველებებისა (მათი უმეტესობა არმაგედონის დადგომასა და იესოს დაბრუნებას უკავშირდება). და მაინც, მიუხედავად იმისა, რომ მათი წინასწარმეტყველებები არ ამხდარა, რვა მილიონზე მეტი იეჰოვას მოწმე ქრისტიანობის ამ ინტერპრეტაციის ერთგული რჩება და პროზელიტიზაციური ძალისხმევით არის ცნობილი (რაც, შესაძლოა, მრავალ აღუსრულებელ წინასწარმეტყველებასთან შეგუების სტრატეგია იყოს; ფესტინგერის დაკვირვებით, ამოუცნობი მფრინავი ობიექტების სექტაში დარჩენილები დიდი მონდომებით ცდილობდნენ ახალი მიმდევრების გადმობირებას).

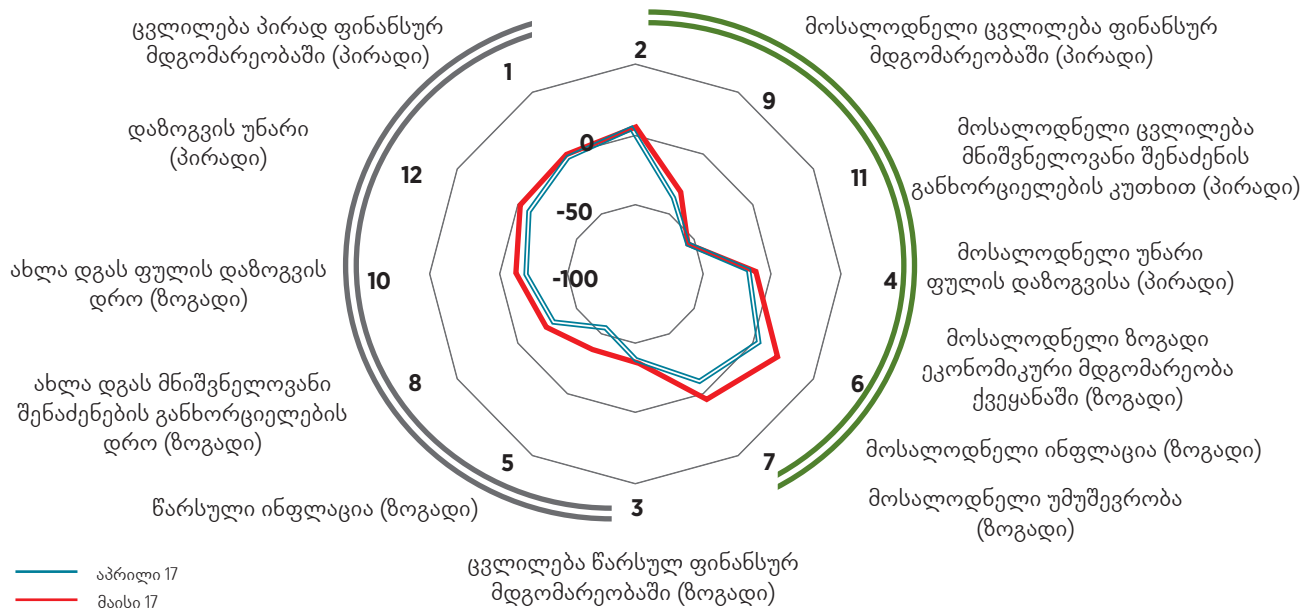
მეორე მხრივ, ქართველმა მომხმარებლებმა ეკონომიკურ კოგნიტურ დისონანსთან გასამკლავებლად რაციონალური გზა აირჩიეს. როცა მათი უარყოფითი მოლოდინები ინფლაციასა და სხვა ეკონომიკურ პარამეტრებთან დაკავშირებით არ მატერიალიზდა, მათ საკუთარი მოლოდინები გადააფასეს, ნაცვლად იმისა, რეალობა უარყოფთ და ამის შედეგად, ვთქვათ, შეთქმულების თეორიების გამოგონება დაეწყოთ („ინფლაციის მაჩვენებლები გაყალბებულია“). ამ რაციონალური რეაქციის წყალობით, ლარის ბოლოდროინდელი სტაბილიზება, საბოლოოდ, მომხმარებელთა განწყობაში აისახა.

საინტერესოა, რომ ოპტიმიზმმა არა მარტო ქართველ მომხმარებლებში, არამედ ბიზნესმენებშიც იჩინა თავი. ქართველ ბიზნესმენთა განწყობის ინდექსი (BCI), რომლის ნახვა ასევე ISET Policy Institute-ის მთავარ გვერდზეა შესაძლებელი, 2017 წლის მეორე კვარტალში კიდევ უფრო გაუმჯობესდა, ვიდრე მომხმარებელთა განწყობის ინდექსი!

მიმდინარე მდგომარეობა (გასული 12 თვე)

თბილისი

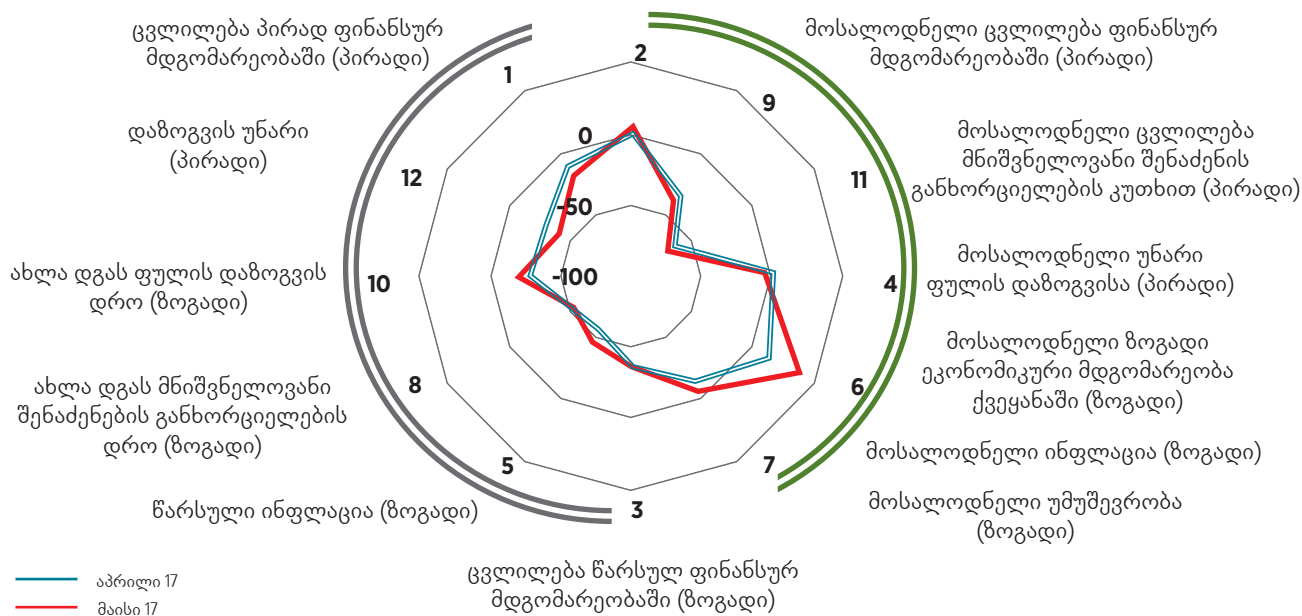
მოლოდინები (მომდევნო 12 თვე)



მიმდინარე მდგომარეობა (გასული 12 თვე)

რეგიონები

მოლოდინები (მომდევნო 12 თვე)



ვალის ბეზარა



აქტიურად განიხილება კონსტიტუციის 94-ე მუხლისა და თავისუფლების ქარტიის ცვლილება, რომელიც მთავრობას ზღუდავს ქვეყნის ისეთი მაკროეკონომიკური პარამეტრების გაუარესებაში, როგორცაა გადასახადები, სახელმწიფო ხარჯი, ვალი და სხვა. ამჯერად ვალს შევხედოთ.

ქვეყნის მაკროეკონომიკური პარამეტრების დათვლისას ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი პარამეტრი სამთავრობო ვალია. ნებისმიერ გამოკითხვაში, თუ რა პრობლემები აწუხებს ამომრჩეველს, სახელმწიფო ვალი ვერასდროს ვერ ხვდება ძირითადი პრობლემების სიაში. ამის მიზეზი ისაა, რომ ვალთან დაკავშირებით მოსახლეობაში ინფორმაციის დონე საგრძნობლად დაბალია და მისი მნიშვნელობაც – საკმაოდ გაუფასურებელი.

ვალზე მსჯელობისას რამდენიმე საკითხია მნიშვნელოვანი – რა არის ვალი, რამდენი ვალი გვაქვს, ბევრია თუ ცოტა, და გამოსავალი. რომ დავიწყეთ ვალის რაობით და მისი დღევანდელი მარჯვენა მხარით, სამთავრობო ვალის ძირითადი მიზეზი იგივეა, რაც ნებისმიერი სახის ვალის – როდესაც ხარჯები შემოსავლებზე მეტია, ამა თუ იმ სუბიექტს უწევს დეფიციტის ვალით დაფინანსება. სამთავრობო ვალის ზრდის კიდევ ერთი მიზეზი კაპიტალური პროექტებია (მაგალითად, გზები, ხიდები და სხვა ინფრასტრუქტურული პროექტები), რომელთა განსახორციელებლად მთავრობა სესხულობს მთლიანი ხარჯის გარკვეულ ნაწილს. მაგალითად, 2017 წელს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტროსთვის 1.26 მილიარდი ლარია გამოყოფილი, საიდანაც 49.4% კრედიტით ფინანსდება, ეს კი იგივე სამთავრობო ვალდებულებაა, რომლის გასტუმრებაც მომავალში მოგვიწევს.

2017 წლის მდგომარეობით, საქართველოს ფინანსთა სამინისტროს მონაცე-

მებით, მთლიანი სამთავრობო ვალი 13.9 მილიარდი ლარია, საიდანაც 11.3 მილიარდი ლარი საგარეო ვალია, ხოლო 2.6 მილიარდი ლარი – საშინაო ვალი.

წლების მიხედვით საქართველოს მზარდი ვალი აქვს. საგარეო ვალის მკვეთრი ზრდა უკანასკნელი 2 წლის მანძილზე მეტწილად ვალუტის კურსის გაუფასურების გამო მოხდა, ისევე როგორც 2017 წლის შემცირება 2016 წელთან შედარებით. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მოცემულ რიცხვებში არ შედის სახელმწიფოს საკუთრებაში არსებული კომპანიების მიერ აღებული საგარეო ვალი, რაც სამთავრობო საგარეო ვალის რეალურ რიცხვს 11.3 მილიარდი ლარიდან 11.9 მილიარდ ლარამდე ზრდის. მაგალითად, სახელმწიფოს მფლობელობაში არსებულ ნავთობისა და გაზის კორპორაციის ვალდებულებების ანგარიშზე 250 მილიონი დოლარის ვერობლიგაციები ირიცხება.

რაც შეეხება საშინაო ვალს, მკვეთრად უარესი მდგომარეობაა, რადგან მთავრობის საშინაო ვალი უკანასკნელი 4 წლის მანძილზე 100%-ით გაიზარდა. უნდა აღინიშნოს, რომ საშინაო ვალი საგარეო ვალთან შედარებით უფრო ძვირია, ვინაიდან ადგილობრივი მოთამაშეებისგან ხდება სესხის აღება, რასაც, გარდა სიძვირისა, შეიძლება ფულის მასის ზრდა, ინვესტიციებისთვის ხელის შეშლა ან სხვა პრობლემები მოსდევდეს. ვინაიდან ვალის მომსახურება გრძელვადიან პერიოდს უკავშირდება, მთავრობები ხშირად არ ერიდებიან ვალის გაზრდას იმის გამო,

რომ მათი გადასახდელი არ იქნება. ეს კი იმას ნიშნავს, რომ ვალებზე გადახდა საქართველოს მოუწევს და რაც მეტ ვალს ვიღებთ, მით მეტ ვალდებულებას ვუტოვებთ მომავალ თაობებს. დღეის მონაცემებით, ყოველ ახალდაბადებულ ბავშვს საქართველოში 3 750 ლარი აქვს ვალი და ის მზარდი ტენდენციით ხასიათდება.

აქვე აღსანიშნავია, რომ სხვა თანაბარ პირობებში, ვალის ზრდა იგივეა, რაც გადასახადების ზრდა, რადგან ვალის მომსახურებას მთავრობა ბიუჯეტის შემოსავლებიდან ახორციელებს, რაც, თავის მხრივ, გადასახადის გადამხდელების ფულისგან შედგება.

იმისათვის, რომ უფრო ცხადად დავინახოთ და გავიზაროთ, თუ რა მდგომარეობაა საქართველოში სამთავრობო ვალის მხრივ, უფრო მართებულია ვალის დათვლა მთლიან შიდა პროდუქტთან მიმართებით, ვინაიდან ეს გვაძლევს ინფორმაციას, თუ რამდენად შეუძლია ქვეყნის ეკონომიკას გარკვეული რაოდენობის ვალს გაუმკლავდეს.

საქართველოს ვალი 2014 წლამდე შემცირების ტენდენციით ხასიათდებოდა (თუ არ ჩავთვლით 2008-2010 წლებს, როდესაც საქართველომ სრულმასშტაბიანი ომი და მსოფლიო ფინანსური კრიზისი გადაიტანა), ხოლო უკანასკნელი წლების მანძილზე სამთავრობო ვალი მშპ-სთან 10 პროცენტული პუნქტით გაიზარდა, რაც საკმაოდ სწრაფი ზრდაა. ვალის მარჯვენა მხარისა და მსგავსი ტენდენციის გაგრძელების შემთხვევაში 6 წელიწადში ვალის მთლიან

შიდა პროდუქტთან მიმართებით კანონით დასაშვებ ზღვარს გადავაჭარბებთ.

მსოფლიოში ნებისმიერი ქვეყანა ცდილობს ვალის შემცირებას, თუმცა განვითარებული ქვეყნების საკმაოდ დიდ ნაწილს მაღალი ვალის მარვენებელი აქვს, რაც მათ მაკროეკონომიკურ პარამეტრებზე საკმაოდ უარყოფითად მოქმედებს.

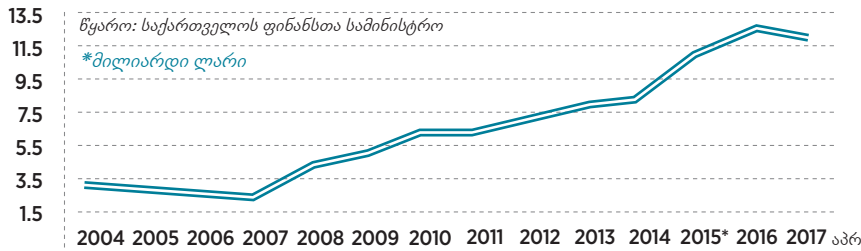
არიან განვითარებული ქვეყნები, ვისაც მაღალი ვალის მარვენებელი აქვს და განვითარებული ქვეყნები, ვისაც დაბალი ვალის მარვენებელი აქვს, მაგრამ გასათვალისწინებელია ის, რომ განვითარებული ქვეყნების ვალი უკანასკნელი ორი ათწლეულის მანძილზე მკვეთრად გაზრდილი,

ხოლო როდესაც დაახლოებით იმ დონეზე იყვნენ, როგორც ჩვენ ვართ დღეს, მათი ვალი მკვეთრად დაბალი იყო. მაგალითად, იაპონია 1991 წელს 13-ჯერ მდიდარი იყო, ვიდრე დღეს საქართველოა, თუმცა ვალი/შშპ 39% იყო (საქართველოზე 15%-ით ნაკლები). მაგალითად, 1988 წელს აშშ დაახლოებით 12-ჯერ მდიდარი იყო, ვიდრე დღეს საქართველოა და მათი ვალის მიმართება მთლიან შიდა პროდუქტთან 42% იყო (საქართველოზე 7%-ით ნაკლები).

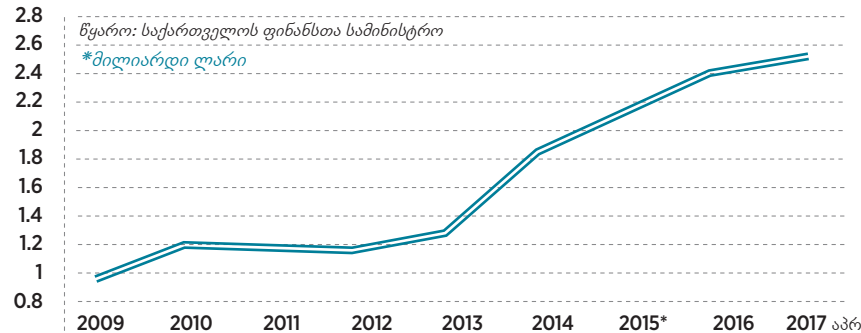
დასკვნის სახით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ნებისმიერი მთავრობის ინტერესში შედის იქონიონ ვალის დაბალი მარვენებლები, რადგან უკანასკნელ პერიოდში

კარგად ვნახეთ, თუ როგორი პრობლემები შეუქმნა ვალმა საბერძნეთს, იაპონიას, პორტუგალიას, იტალიასა და სხვა მსგავს ქვეყნებს. ასევე გასათვალისწინებელია, რომ ვალის დათვლა უფრო მართებულია მთლიან შიდა პროდუქტთან მიმართებით და არა ნომინალში. ამ მხრივ საქართველოს მდგომარეობა თავის განვითარების დონესთან შედარებით არასახარბიელოა, განსაკუთრებით - უკანასკნელი 4 წლის მანძილზე. იმისათვის, რომ ვალის მარვენებელი არ გაიზარდოს, საჭიროა როგორც სამთავრობო ხარჯების შემცირება, ასევე გარკვეულ კრედიტებზე უარის თქმა იმის მიუხედავად, დაბალ პროცენტში გვთავაზობენ თუ არა ვალს. მაგალითად, საქართველოს მთავრობას 2016 წლის არჩევნებამდე ერთი თვით ადრე 2017 წლის ცენტრალური ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილი 860 მილიონი ლარით ნაკლები ჰქონდა გათვალისწინებული, ხოლო არჩევნების შემდეგ მოცემული ბიუჯეტი დაკორექტირდა. მაგალითად, ხარჯვითი ნაწილში 860 მილიონი ლარით ნაკლები ნიშნავს პროფიციტულ ბიუჯეტს და ნაკლებ ვალს. **F**

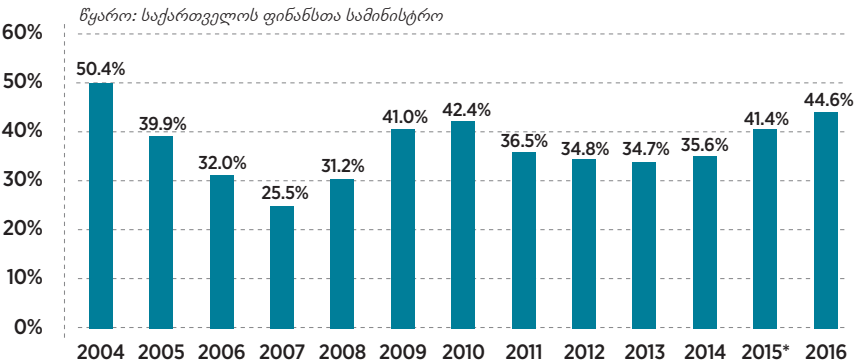
მთავრობის საბარეო ვალი *



მთავრობის საშინაო ვალი *



ვალი შშპ-სთან მიმართებით



სახელმწიფო ვალი ქვეყნების მიხედვით

ქვეყანა	ვალი/შშპ
იაპონია	250%
საბერძნეთი	179%
ლიბანი	146%
იტალია	132%
ბელგია	106%
საფრანგეთი	96%
სუდანი	58%
ლესოტო	57%
ლიტვა	40%
ლატვია	40%
პანამა	39%
დანია	37%
ჩეხეთი	37%
შვეიცარია	34%
აზერბაიჯანი	20%
ჩილე	17%
ესტონეთი	10%

წყარო: მსოფლიო ბანკი, IMF

ადამიანური კაპიტალი

ფულადი კომპენსაცია

საქართველოში მოქმედი კომპანიები უპირატესობას ანიჭებენ ხელფასების დენომინირებას ადგილობრივ ვალუტაში, თუმცა კვლევაში მონაწილე კომპანიების 17% უმაღლესი და ზედა რგოლის ხელმძღვანელების საკვანძო კადრებისთვის ხელფასებს დოლარისა და ევროს ეკვივალენტური თანხებით გასცემს. მონაწილე კომპანიების 50%-ს უკვე დანერგილი აქვს, ხოლო 42% 2017 წლის განმავლობაში აპირებს დანერგოს ანაზღაურების რანჟირების სისტემა, რომლის მიზანია თანამშრომელთა კვალიფიკაციის გაუმჯობესების წახალისება და მოტივაციისა და შრომის ნაყოფიერების გაზრდა. კომპანიებში არსებული ანაზღაურების რანჟირების სტრუქტურა მეტ-ნაკლებად გამჭვირვალეა, რადგან მონაწილე კომპანიების უმეტესი ნაწილის თანამშრომლებმა იციან საკუთარი რანგი, რანგების საერთო რაოდენობა, საკუთარი თანამდებობისა და რანგის სახელფასო დიაპაზონი. ხელფასების ცვლილება მეტწილად ეფუძნება თანამშრომელთა საქმიანობის შეფასებას, ხოლო ზრდის/შემცირების პროცენტულ მაჩვენებელზე გავლენას ახდენს ისეთი გარე ფაქტორები, როგორცაა ინფლაცია, საბაზრო მონაცემები და რეგიონული ინდექსი. გასული წლის განმავლობაში ხელფასებს კომპანიების 71%-მა გადახვდა და, მედიანური მაჩვენებლის მიხედვით, 8%-ით გაზარდა. თუმცა 2015 წელთან შედარებით, იმ თანამშრომელთა პროცენტული წილი, ვისი ხელფასიც გაიზარდა, შემცირებულია. 2017 წლისთვის კი მონაწილე კომპანიების 50% ფიქსირებული ხელფასების 7%-იან ზრდას გეგმავს.

გასულ წელთან შედარებით, ცვლილებები შეინიშნება ცვლადი ანაზღაურების

გაცემის კუთხით. თუ 2015 წელს ძირითადად რეგულარული ბონუსები გაცივმოდდა (მათ შორის ყოველთვიური, კვარტალური ან წლიური), 2016 წელს კომპანიების უმრავლესობა უპირატესობას ანიჭებს ცვლადი ანაზღაურების გაცემას მხოლოდ პროექტის წარმატებით განხორციელების შემთხვევაში.

ცვლადი ანაზღაურების პროგრამებში მონაწილეობის მისაღებად მთავარი კრიტერიუმია გვერდის შესრულების მინიმალური ქულა/დონე. ამასთან ერთად, ყურადღება ექცევა მუშაობის ხანგრძლივობასა და თანამდებობას. ინდივიდუალური და გუნდური საქმიანობის გარდა, ბონუსების მოცულობის გაანგარიშებაზე გავლენას ახდენს კომპანიის ფინანსური მაჩვენებლები როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე რეგიონში. ეს მაჩვენებლებია: მოგება, შემოსავალი, ფულადი ნაკადები, საბაზრო წილი, აქციების ფასი და სხვა. თუ ჩვენ რეგიონის ქვეყნების მაკროეკონომიკურ მდგომარეობას გავითვალისწინებთ, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ კომპანიები ამ გზით თავს არიდებენ „გარანტირებული“ ბონუსების გაცემას და შესაბამის ხარჯს.

საინტერესოა, რომ მოწინავე თანამშრომლების წილი წინა წელთან შედარებით შემცირებულია. შესაძლოა ამ ფაქტით აიხსნას ის, რომ ბონუსების ფონდი როგორც ფულადი კომპენსაციის მთლიან ხარჯებთან, ისე კომპანიის მთლიან შემოსავალთან მიმართებით არის შემცირებული.

არაფულადი კომპენსაცია

საინტერესოა კომპანიების პოლიტიკა არაფულად სარგებელთან დაკავშირებითაც. დამსაქმებლების 88% უზრუნველყოფს დასაქმებულთათვის სწავლისა და პროფესიული განვითარების შესაძლებ-

ლობებს, თუმცა იმ თანამშრომლების რაოდენობა, რომლებმაც ტრენინგები გაიარეს, მხოლოდ 6-10%-ს შეადგენს. სწავლებისა და პროფესიული განვითარების ბიუჯეტი ანაზღაურების მთლიანი ფონდის 1.8%-ია. ტრენინგები ძირითადად სამუშაო ადგილზე იმართება. ამასთან, შიდა ტრენინგების მიერ ჩატარებული სწავლებები რაოდენობრივად აჭარბებს გარე კონსულტანტებისა და ტრენინგების მიერ ჩატარებულს. დამსაქმებლები შესაძლოა მიიჩნევენ, რომ შიდა ტრენინგების მიერ ჩატარებული სწავლება უფრო ეფექტიანი იქნება, რადგან მან კომპანიის სპეციფიკაციის და შესაბამისი გამოცდილება აქვს. იზრდება ელექტრონული სწავლებისა და ინტერნეტსემინარების მნიშვნელობა. ამჟამად ასეთი ფორმით სწავლებას კომპანიების 26% იყენებს. აღსანიშნავია, რომ დისტანციური მეთოდები დანახარჯების კუთხით ეფექტიანია.

სოციალური და არაფულადი სარგებლის ფორმით თანამშრომლები ასევე იღებენ ჯანმრთელობის დაზღვევას, უნაზღაურებელ კვების ხარჯები, ეძლევათ კომპანიის მანქანით სარგებლობის შესაძლებლობა და ა.შ. გამოკითხული კომპანიების უმრავლესობა (88%) თავისი თანამშრომლებისთვის ჯანმრთელობის დაზღვევას უზრუნველყოფს. დაზღვევის წლიური ხარჯი 417-დან 735 ლარამდე (მედიანური მონაცემი) მერყეობს თანამშრომლის რანგის მიხედვით.

კომპანიის მანქანით სარგებლობის შესაძლებლობა მონაწილე კომპანიების 88%-ის თანამშრომლებს აქვთ. ქვედა რგოლის თანამშრომლებს მანქანის სამსახურებრივი მიზნებისთვის გამოყენების შესაძლებლობა აქვთ, ხოლო შუალედური, ზედა და უმაღლესი რგოლის ხელმძღვანელებისთვის კომპანიის მანქანა წარმო-

ადგენს დამატებით სარგებელს პირადი მიზნებისთვის გამოყენების შესაძლებლობით მძღოლთან ერთად ან მძღოლის გარეშე.

მოკლედ მიმოვიხილოთ, რას გეგმავენ დამსაქმებლები მომდევნო წლისთვის. მონაწილე კომპანიების 47% აპირებს თანამშრომლების რაოდენობის გაზრდას - ძირითადად სპეციალისტებისა და ფიზიკურად მომუშავე თანამშრომლებისას, ვინაიდან დაგეგმილია საცალო გაყიდვების ახალი ობიექტების გახსნა, მათ შორის

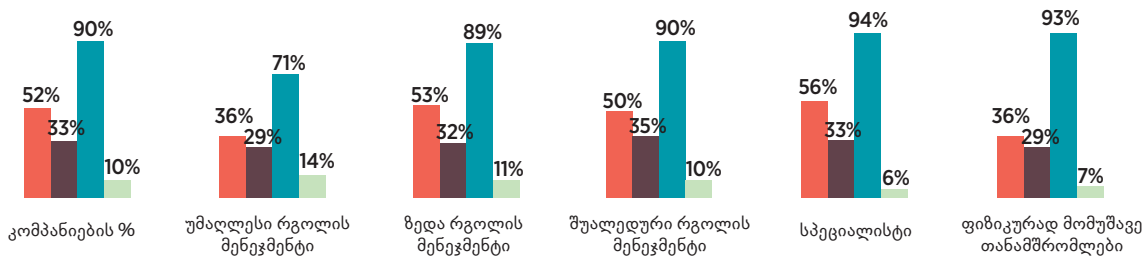
ბენზინგასამართი სადგურების, აფთიაქების, მაღაზიებისა და სხვა. შუალედურ, ზედა და უმაღლესი რგოლის ხელმძღვანელობას რაც შეეხება, კომპანიების უმრავლესობა გეგმავს თანამშრომლების რაოდენობის უცვლელად შენარჩუნებას, ხოლო 6% დაბალი რგოლების თანამშრომლების რაოდენობის შემცირებას აპირებს.

კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 24-მა კომპანიამ, რომლებიც 10 სხვადას-

ხვა სექტორს წარმოადგენენ, მათ შორის საბანკო, ფარმაცევტულ, სადაზღვევო, სატელეკომუნიკაციო, საცალო გაყიდვების, ლოჯისტიკისა და სხვა. მონაწილეთა უმრავლესობა (70%) მსხვილი დამსაქმებელია 200-ზე მეტი თანამშრომლითა და 20-დან 200 მლნ აშშ დოლარამდე წლიური შემოსავლით. შესაბამისად, აღნიშნულ კომპანიებში დანერგილი პრაქტიკა შესაძლოა სრულად არ ასახავდეს მცირე და საშუალო ზომის დამსაქმებლების ტენდენციებს. **F**

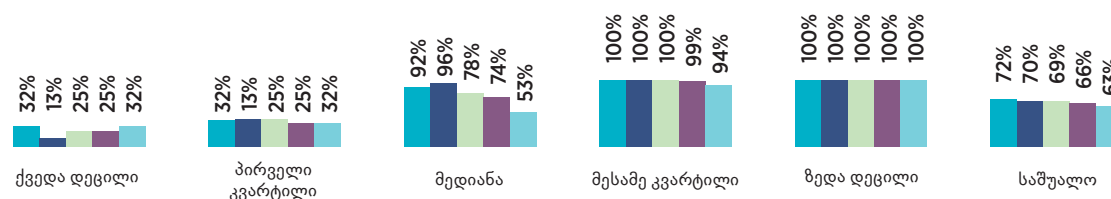
ცვლადი ანაზღაურების სახეები

- ერთჯერადი (დისკრეციული) ცვლადი ანაზღაურება (მაგ: განსაკუთრებული წვლილის ინოვაციური წინადადებისთვის)
- რეგულარული ცვლადი ანაზღაურება (ყოველთვიური, კვარტალური, წლიური ანაზღაურება და ა.შ.)
- პროექტის ცვლადი ანაზღაურება
- სხვა



თანამშრომელთა წილი ცვლად ანაზღაურებაში

- უმაღლესი რგოლის მენეჯმენტი
- ზედა რგოლის მენეჯმენტი
- შუალედური რგოლის მენეჯმენტი
- სპეციალისტი
- ფიზიკურად მომუშავე თანამშრომლები



წყარო: EY - სახელფასო და საკომპენსაციო კვლევა, 2016

*EY საქართველო მადლობას უხდის კვლევაში მონაწილე კომპანიებს. Forbes Georgia-ს მკითხველებს კი მომავალშიც შემოგთავაზებთ საინტერესო სტატიებს.

მდიდრდება თუ ღარიბდება საქართველო?



ქვეყნის სიღარიბე და სიმდიდრე შედარებითი ცნებებია. იმის გასარკვევად, თუ რამდენად ღარიბია/მდიდარია საქართველო, საქართველოში ერთ მოსახლეზე საშუალო წლიური შემოსავალი უნდა შევადაროთ სხვა ქვეყნებისას. მაგალითად, საქართველო ევროკავშირის ქვეყნებზე, აშშ-ზე, იაპონიაზე, სინგაპურზე, ავსტრალიასა და ასევე ბევრ სხვა ქვეყანაზე ღარიბია, მაგრამ სომალისთან, ავღანეთთან, ყირგიზეთთან, პაკისტანთან, ინდოეთსა და სხვა უღარიბეს ქვეყნებთან შედარებით მდიდარია. ერთ მოსახლეზე შემოსავალს განსაზღვრავს როგორც ეკონომიკის (მშპ-ის) სიდიდე, ისე მოსახლეობის რაოდენობა. ეკონომიკის სიდიდე არის მოსახლეობის მიერ წლის განმავლობაში ქვეყნის ტერიტორიაზე მიღებული ერთობლივი შემოსავალი. ბუნებრივია, ეს შემოსავალი რაც უფრო მეტ ადამიანზე გადანაწილდება, საშუალოდ ერთ ადამიანს უფრო ნაკლები შეხვდება.

ერთ მოსახლეზე შემოსავალი სხვადასხვანაირად შეიძლება გაიზომოს, მაგალითად: ეროვნულ ვალუტაში მიმდინარე ფასებში (ნომინალური შემოსავალი), ეროვნულ ვალუტაში ფიქსირებულ ფასებში (რეალური შემოსავალი),

უცხოურ ვალუტაში (ძირითადად აშშ დოლარს იყენებენ) მიმდინარე ფასებში და ე.წ. საერთაშორისო დოლარში მსყიდველობითი უნარის პარიტეტის გათვალისწინებით (Purchasing Power Parity - PPP).

რომელი მეთოდით დათვლილი შემოსავალი უნდა გამოვიყენოთ, დამოკიდებულია იმაზე, თუ რისთვის ვიყენებთ ამ მაჩვენებელს. ეროვნულ ვალუტაში გამოსახული ნომინალური და რეალური შემოსავლები ერთმანეთისგან განსხვავდება იმით, რომ რეალური შემოსავალი ინფლაციით ეკონომიკის ზრდის ეფექტს გამორიცხავს (რადგან ეკონომიკის სიდიდე წარმოებული პროდუქციისა და ფასების ნამრავლის ჯამია, ფასების ზრდა, იგივე ინფლაცია, ნომინალურ ეკონომიკას ზრდის). შესაბამისად, თუ გვინდა გავიგოთ, ქვეყნის შიგნით ერთ მოსახლეზე საშუალო შემოსავალი იზრდება თუ არა, რეალური შემოსავლის ცვლილება უნდა ვნახოთ.

საქართველოში ერთ მოსახლეზე რეალურ შემოსავალს ზრდის ტენდენცია აქვს: 2004 წელს 3 396 ლარი იყო, 2016 წელს კი 7 269 ლარი შეადგინა. 2015 წელს, 2014 წელთან შედარებით მკვეთრი ზრდა საყოველთაო აღწერის შედეგებითაა გამოანგარიშებული. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით, 2015 წლის პირველი იანვრისთვის საქართველოს მოსახლეობა 3.7 მილიონი ადამიანი იყო, როცა 2014 წლის დასაწყისში ოფიციალურად 4.5 მილიონი ადამიანი აღირიცხებოდა. რომ არა მოსახლეო-

ბის შემცირება, 2015-2016 წლებში ერთ მოსახლეზე რეალური შემოსავალი 1000 ლარით ნაკლები იქნებოდა. 2010-2016 წლებში შემოსავლის საშუალო ზრდის ტემპი 7.5% იყო, როცა ამავე პერიოდში რეალური ეკონომიკური ზრდის საშუალო ტემპმა 4.8% შეადგინა. სხვაობა მოსახლეობის რაოდენობის კლებით აიხსნება.

ის, რომ საქართველოში ერთ მოსახლეზე რეალური შემოსავალი იზრდება, ჯერ კიდევ არ ნიშნავს, რომ საქართველო მდიდრდება. როგორც სტატისტიკის დასაწყისში აღვნიშნე, ქვეყნის სიმდიდრე/სიღარიბე სხვა ქვეყნებთან შედარებით განისაზღვრება. სხვა ქვეყნებთან შედარებისას უნდა გამოვიყენოთ ერთ მოსახლეზე მსყიდველობითი უნარის პარიტეტის (PPP) მიხედვით დათვლილი მშპ. ეს მეთოდოლოგია ქვეყნის შემოსავალს მისი მსყიდველობითი უნარის მიხედვით განიხილავს. ვინაიდან, ზოგადად, დაბალშემოსავლიან ქვეყნებში პროდუქციაზე ფასები უფრო დაბალია, ვიდრე ბევრ მაღალშემოსავლიან ქვეყანაში, ღარიბი ქვეყნების შემოსავლის მსყიდველობითი უნარი ყოველთვის მეტია. ასეთი ქვეყნების რიცხვშია საქართველოც. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიხედვით, 2017 წელს საქართველოში ნომინალური შემოსავალი ერთ მოსახლეზე შემოსავალი 3,715 დოლარს მიაღწევს, მსყიდველობითი უნარის მიხედვით ის 10,645 დოლარს გაუტოლდებოდა. ეს ნიშნავს, რომ აშშ-ში გარკვეული პროდუქციის შეძენაზე თუ დავხარჯავთ 10,645 დოლარს, იმავე

პროდუქციის შესაძენად საქართველოში საკმარისი იქნება 3,715 დოლარი.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მონაცემებით, 2017 წელს, ერთ მოსახლეზე 10,645 PPP დოლარის შემოსავლით, მსოფლიოს 187 ქვეყანას შორის საქართველო 106-ე ადგილს დაიკავებს. 2016 წლის მონაცემებითაც 106-ე ადგილზე ვიყავით. თუ ვნახავთ 2004 წლიდან 2017 წლამდე პერიოდს, საქართველოს პოზიტიური ტენდენცია აქვს, თუმცა პროგრესის ტემპი საკმაოდ დაბალია: 2012 წლის შემდეგ მხოლოდ 4 ადგილით გაგვიუმჯობესდა პოზიცია. სავალუტო ფონდს საქართველოს მოსახლეობის კლება 2004 წლიდანვე აქვს გათვალისწინებული და არა მყისიერად 2015 წლიდან.

საინტერესოა, რომელი ქვეყნებია საქართველოს მეზობლები ერთ მოსახლეზე შემოსავლის მიხედვით, ანუ რომელი ქვეყნებია ეკონომიკური განვითარების დაახლოებით ჩვენს

დონეზე. 2017 წლის პროგნოზით, საქართველოს შემოსავლებთან ყველაზე ახლოს ეკვატორი და სვაზილენდია. ჩვენი უახლოესი მეზობლების შემოსავლები კი შემდეგნაირად გამოიყურება: სომხეთი - 8 621 PPP დოლარი, აზერბაიჯანი - 17 439 PPP დოლარი, თურქეთი - 24 900 PPP დოლარი და რუსეთი - 26 490 PPP დოლარი.

2016 წლის მონაცემებით ყველაზე მაღალი შემოსავლები ყატარში (128 000 PPP დოლარი) და ლუქსემბურგშია (104 000 PPP დოლარი). მესამე ადგილზე სინგაპურია 88 000 PPP დოლარით. ყველაზე ღარიბი კი ცენტრალური აფრიკის რესპუბლიკაა 652 PPP დოლარით (სტატისტიკური მონაცემები არ მოიპოვება სომალიზე, რომელიც, სავარაუდოდ, ცენტრალურ აფრიკაზე ღარიბია). ბოლოდან მეორე ადგილზე კონგოს დემოკრატიული რესპუბლიკა 773 PPP დოლარით. ამ ქვეყნებში ადამიანების საშუალო დღიური შემოსავალი (და,

შესაბამისად, ხარჯიც) დაახლოებით 2 დოლარია.

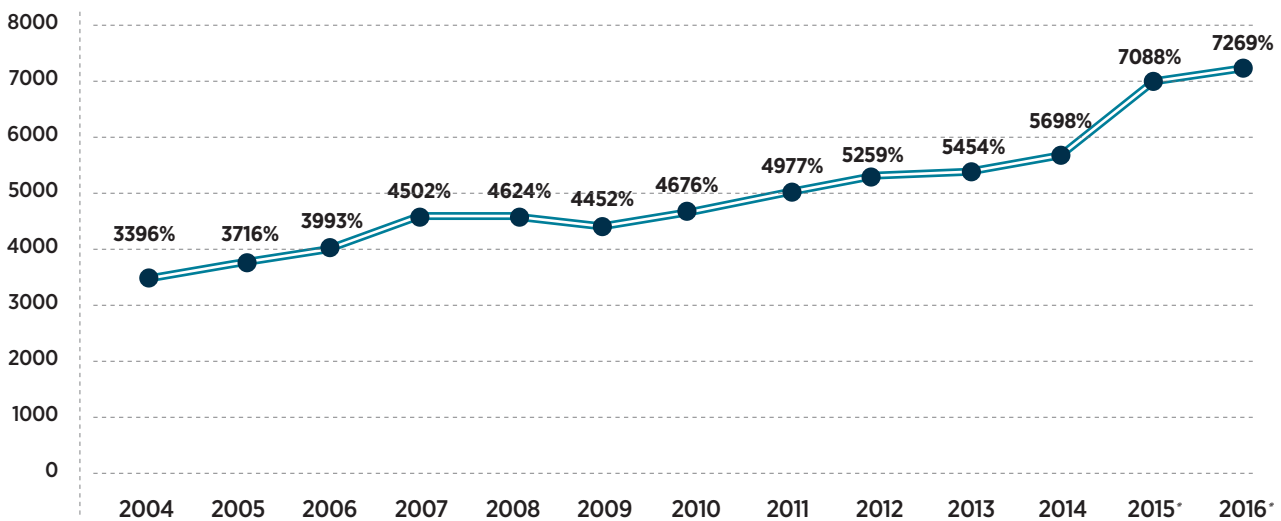
ევროპაში ყველაზე ღარიბი ბოსნია და ჰერცეგოვინაა 11 565 PPP დოლარით, რომელიც ამავე დროს საქართველოზე მდიდარია.

განვითარებადი ქვეყნებიდან ყველაზე მდიდარი ტრინიდადი და ტობაგოა 32 500 PPP დოლარით. განვითარებული ქვეყნებიდან კი ყველაზე ღარიბი ლატვიაა 27 200 PPP დოლარით (სავალუტო ფონდის მეთოდოლოგიით, განვითარებული ქვეყნის სტატუსს მხოლოდ ერთ მოსახლეზე შემოსავალი არ განსაზღვრავს).

2017 წლის საპროგნოზო მონაცემებით, ევროკავშირის ყველაზე დაბალ-შემოსავლიანი ქვეყანა ბულგარეთია 21 500 PPP დოლარით. საქართველო რომ ბულგარეთს დაეწიოს, ჩვენი ეკონომიკის გაორმაგებაა საჭირო (მოსახლეობის რაოდენობის უცვლელი პირობებში). რა დრო დასჭირდება

რეალური შემოსავალი ერთ მოსახლეზე *

მკვეთრი ზრდა არა შემოსავლის ზრდით, არამედ ადამიანების კლებითაა განპირობებული.



წყარო: საქსტატი

*ლარი **2015 წლიდან გათვალისწინებულია საყოველთაო აღწერის შედეგები

ნამიბიისკენ!

ქვეყნები, სადაც ერთ მოსახლეზე შემოსავალი საქართველოს მაჩვენებელთან ყველაზე ახლოსაა

ქვეყანა	PPP დოლარი
ნამიბია	11839
სენტ-ვინსენტი და გრენადინები	11790
ბოსნია და ჰერცეგოვინა	11565
ეკვატორი	11005
საქართველო	10645
სვაზილენდი	9897
პარაგვაი	9780
ფიჯი	9777
იამაიკა	9307

საქართველოს ეკონომიკის გაორმაგებას, ეს ეკონომიკის ზრდის ტემპზე დამოკიდებული, რომლის საპროგნოზო მაჩვენებელი 2017 წლისთვის 4%-ია. 4%-იანი ზრდით დღევანდელ ბუღარეთს 18 წელიწადში დავუწვებით. თუ დავუწვებით, რომ ბუღარეთის ეკონომიკა წელიწად 2%-ით გაიზრდება, მაშინ მის დასაწევად 36 წელი დაგვჭირდება.

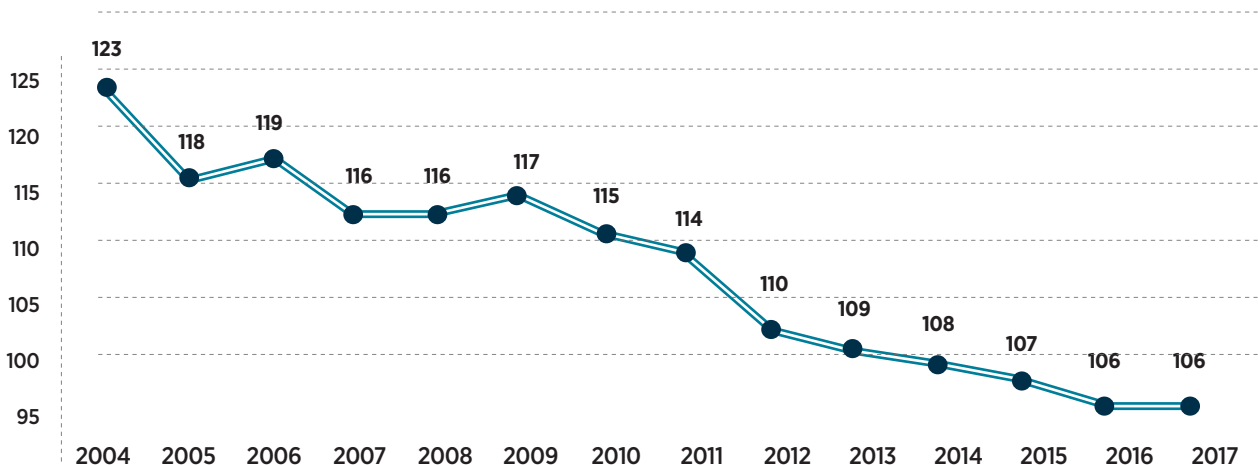
მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს ეკონომიკა და, შესაბამისად, შემოსავლებიც იზრდება, ჯერ ეკონომიკური განვითარების დაბალ საფეხურზე ვართ. ეს გამოიხატება იმაშიც, რომ ქვეყანაში სიღარიბისა და უმუშევრობის დონე მაღალია. დღევანდელი ეკონომიკური ზრდის ტემპით რთული იქნება მსოფლიოში დღევანდელი პოზიცია (106 ადგილი) გავიუმჯობესოთ. ზრდის ტემპის გაორმაგების შემთხვევაშიც კი მინიმუმ 10 წელი დაგვჭირდება ევროკავშირის ყველაზე დაბალშემოსავლიან ქვეყნებს რომ დავუწვით, თუმცა მაღალი ეკონომიკური ზრდის პირობებში (8% და მეტი) მოსახ-

ლეობა წლიდან წლამდე იგრძნობს ცხოვრების დონის გაუმჯობესებას.

საქართველო მდიდრდება, მაგრამ ნელი ტემპით. ნელი ტემპის ერთ-ერთი შედეგი კი ის არის, რომ საყოველთაო კეთილდღეობა უმნიშვნელოდ იზრდება, მოსახლეობის დიდი ნაწილი უკმაყოფილოა ცხოვრების დონითა და პერსპექტივით. სიღარიბის მინიმუმამდე დასაცვანად, უმუშევრობის ბუნებრივ დონემდე შესამცირებლად (როცა რეალურად უმუშევრობა პრობლემა აღარაა) და შრომის პირობების გასაუმჯობესებლად საქართველოს ერთ მოსახლეზე შემოსავლის გაცილებით სწრაფად ზრდა სჭირდება, ვიდრე ეს დღეს ხდება. ამ ზრდას მოსახლეობის რაოდენობის კლების ტემპის გამოკლებით უნდა მივაღწიოთ. თავის მხრივ, შემოსავლების ზრდა მოსახლეობის რაოდენობის კლებასაც შეაჩერებს, რადგან საქართველოს მოსახლეობა ემიგრაციის გამო მცირდება. ემიგრანტები კი სხვა ქვეყნებში ძირითადად უკეთესი შემოსავლის გამო მიდიან.

პროგრესი დაბალია

საქართველოს ადგილი მსოფლიოში ერთ მოსახლეზე PPP მშპ-ის სიდიდის მიხედვით (187 ქვეყანას შორის)





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

ყავის შესახებ



**ვერ წარმომიდგენია
დღე ყავის გარეშე.
ვერ წარმომიდგენია!**

- ჰობარდ შულცი



თუ ეს ყავაა, გთხოვთ, ჩაი მომიტანეთ;
მაგრამ თუ ეს ჩაია, გთხოვთ, ყავა მომიტანეთ.
- აბრაამ ლინკოლნი



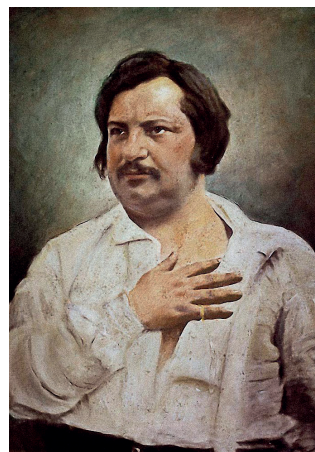
**ყავა
გადავაგდე
და,
მგონი, ეს
საყვარლის
გადაგდებავა
შარესია.**

- სანდრა ბულოკი



**დილის
ყავის გა-
რეშე ისე-
თივე ვარ,
როგორც
დაძვე-
ლებისგან
გამხმარი
შემწვარი
ციკანი.**

- იოჰან სებასტიან ბახი



**როგორც კი ყავა
თქვენს მუცელ-
ში მოხვდება,
აურზაური იწყება.
იღებენ მოძრაობას
იწყებენ... შედარე-
ბები გაფიქრდება,
ფურცელი იფარე-
ბა. ყავა თქვენი
მოკავშირეა, რომ
მწერლობა აღარ
იყოს ბრძოლა.**

- თნორა და ბალზაკი