

რეიტინგი: მთავრობის წევრთა ქონება • ინტერვიუ ვოლოდიმერ ბროისმანთან

დეკემბერი 2017

Forbes

GEORGIA

ანტრეპრენიორი

თიბისი: 25 წლის წინ \$500-ით დაფუძნებული ბანკი, რომელმაც \$239,000,000-ის IPO განახორციელა და 7,000 ადამიანს ასაქმებს. მამუკა ხაზარაძის კორტფელში ის პირველია, მაგრამ არა ერთადერთი.



25



CONCRETE

COMME des GARÇONS

LUTECIA GROUP

CONCRETE
COMME des GARÇONS^{*}

aro •
mate •
que •

Niche Boutique



74 | ანთრეპრენიორები



38 | Leaderboard

Forbes

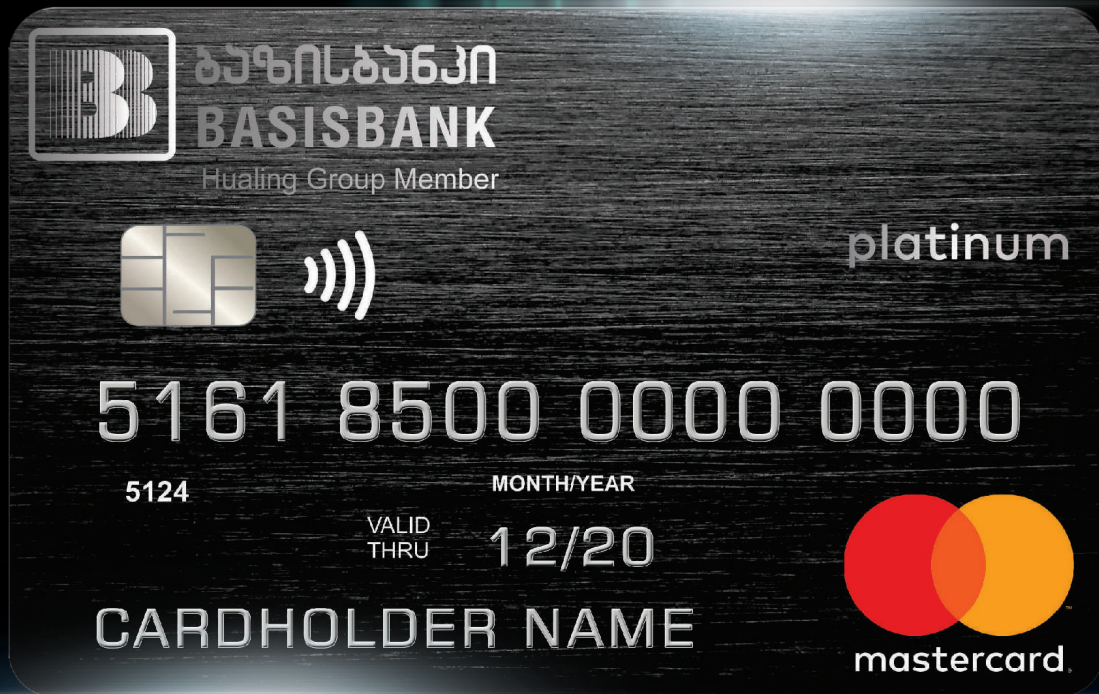
GEORGIA

ფაქტი და კომენტარი

14 | რატომ უგულვებელყოფთ კეთილდღეობის კარის მასალებს? // სტივ ფორბსი

იყავი გამორჩეული-

ისარგებლე განსაკუთრებული პრივილეგიებით





20 | Leaderboard



54 | ინტერვიუ

LEADERBOARD

- 18 | პოსტსაბჟოთა მორალი
- 20 | მთავრობის წევრთა ქონება
- 38 | ამერიკული ფუნდურთის გასახდელში
- 42 | CARTIER-ს TANK-ი 100 წლისაა
- 43 | გაკვეთილები სოცხალი ბიზნესგენიოსებისგან
- 44 | მებრძოლი კონსულტანტი
- 45 | იხსოვრა როკფელერივით



**BANK OF GEORGIA
WEALTH**

BEST PRIVATE BANK IN GEORGIA 2018



- Stable and innovative banking sector
- Liberal tax environment
- Corruption-free investment destination
- Corruption-free investment destination

www.wealth.ge

66 | ტექნოლოგიები



მოსაზრება

48 | პენსიისა და საპენსიო რეფორმის თაობაზე // პაატა ღამბაძე

50 | რატომ გაუფასურდა ლარი ისევ? // ბესო ნამჩავაძე

ინტერვიუ

54 | უკრაინას გამოუვა!

ევროპის ერთ-ერთი გამორჩეული და დიდი ქვეყნის პრემიერ-მინისტრი, 39 წლის ვოლოდიმირ გროის-მანი მთელი ინტერვიუს განმავლობაში ცდილობდა დავერწმუნებინეთ, რომ უკრაინა არ არის Failed State. ვნახოთ, როგორ გამოუვიდა. ავტორი: გიორგი ისაკაძე

ტექნოლოგიები

66 | წარმატების ფიზიკური და ციფრული გასაღები

ყოფილი მოდელი და ახლა უკვე ანტრეპრენორი იაელ აფლანო ფსონს დებს, რომ ფიზიკური „ტექნოლოგიური მაღაზიები“ და მონაცემები მის ეკოლოგიასთან დამეგობრებულ, მოდურ-პოპულარული თანამედროვე ქალების ბრენდ Reformation-ს სწრაფი მოდის იმპერიად აქცევს. ავტორი: კეთლინ ჩაიკოვსკი

ანტრეპრენიორები

70 | გამაფრთხილებელი ნიშნები

ოთხმა მამამ ჩვილების ჯანმრთელობის მონიტორი, Owlet-ი, შექმნა, რომელიც ინვესტორებისა და მშობლების გულს იგებს. აი, ეჭიმები კი ცალკე თემაა. ავტორი: ნათალი სკოტბელი

74 | ანტრეპრენიორი

ვერაფერი წაშლის იმ ფაქტს, რომ მამუკა ხაზარაძის დივერსიფიცირებულ პორტფოლიოში თიბისი ბანკი პირველია. სამომავლო გეგმები უკვე მიღწეულ მიზნებზე არანაკლებ მასშტაბურია. ავტორი: ელენე კვანთილაშვილი



80 | მომავალი მილიარდღოლარიანი სტარტაპები



CHIGOGIDZE

WINES®

THE BEST WINE
FOR THE
BEST PEOPLE™

საუკეთესო ღვინო
საუკეთესო ხალხისთვის™

+995 32 2194455

info@chigogidzewines.com

www.chigogidzewines.com

მომავალი მილიარდოლარიანი სტარტაპები:

80 | შე(უ)ძვევადი პროცესი

OPTORO კომპანიებს ამერიკის წუნდებული საქონლის გორებთან გამკლავებაში უხმარება და მილიარდოლარიანი ბიზნესს ქმნის.

ავტორი: სიუზან ადასი

ეკონომიკა

90 | კითხვები საპენსიო რეფორმის ირგვლივ

ავტორი: შიგლა მიჭაუბაძე

92 | როგორ შევყნებშია ყველაზე დაბალი გადასახადები?

ავტორი: ბესო ნაზარაძე

96 | რა აფერხებს საქართველოში თიჩების განვითარებას?

ავტორი: თეონა აბსანაძე

აზრები

100 | მუშაობის შესახებ



Forbes GEORGIA

მთავარი რედაქტორი
გიორგი ისაკაძე

ალმასრულებელი რედაქტორები
შოთა დიდელაშვილი, ელენე კვანჭილაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი
გოგი ქავთარაძე

დამაკაბდონებალი
ქეთა შორჯოლიანი

ფოტობრძეები
ხათუნა ხუციშვილი, ნიკა ფანიაშვილი

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

გამომცემელი
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი
ლელი მირიჯანაშვილი

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

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

დეკემბერი 2017, N 70

რედაქციის მისამართი: სამართავლო, 0160, თბილისი, გამრეკელი 19, თბ.: (+995 32) 223 77 07; 0-800-ლი: info@forbes.ge
Forbes Georgia არის ყომილთმომოი გამომცემა, სასალო ფასი 7 ლარი.
ჟურნალი გამრეკის 2011 წლის დეკემბრის მ. Forbes Georgia დარგმისტრირემული საპარემული
პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის
16 ნომერის. ISSN 2233-3487



დაბეილი საბეაი "ომეა თეა" PRINTED BY "OMEGA TEQ" PRINT HOUSE
საბეილი, თბილი, საბეილი 17 Tbilisi, Georgia, 17 Sarajshvili Street
დაბეილი 00 995 32 253 03 62 TELEPHONE: 00 995 32 253 03 62

Copyright 2011 სააქციო საზოგადოება Media Partners, საბეილი უფლები დეკლი. ჟურნალი
გამომცემელი მსალებს ნაილობროვ ან მთლიანდ გამოყენება აკრბალულია. Copyright 2011
Forbes, as to materials published in the US Edition of Forbes. All rights reserved. საბეილი ნომერი Forbes
წარმოადგენს Forbes Inc.-ის საკუთრებას. გამოყენების უფლები 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

გამომცემა იყენებს ბესარიონ გუგუშვილის BPG-InfoTech ფონტებს:
„ბბგ გარდიან ვეგეპუტერი“ და „ბბგ პრინა“.



COMMERSANT
95.5 FM

შენობით
ბიზნესთან

პირველი ბიზნეს
რადიო საქართველოში

www.commersant.ge

THE HENNESSY X.O TASTE EXPERIENCE: A MULTISENSORIAL ODYSSEY

THE SEVEN CHAPTERS

The Hennessy Comité de Dégustation has parsed Hennessy X.O taste odyssey into seven distinct chapters that flow seamlessly into one another:

1. FLOWING FLAME: a wave of warmth and roundness
2. CHOCOLATE LULL: the silky smoothness of dark chocolate
3. RISING HEAT of warm fruits flavours
4. WOOD CRUNCHES with oak and vanilla notes interlaced
5. SPICY EDGE with peppery overtones
6. SWEET NOTES of oranges and apricots
7. INFINITE ECHO of the long and omnipresent finish, echoing to each note and the complexity of the blend.

შვიდი თავი

ჰენსის სუავესტაყო კომისიამ დანერგა შვიდი თავი და დაკვირვების შედეგად Hennessy X.O-ს გული 7 განსაკუთრებულ თავად ჩამოაჯლიდა. თავებზე, რომლებიც ერთმანეთს ბუნებრივად ჩაანაცვლებენ:

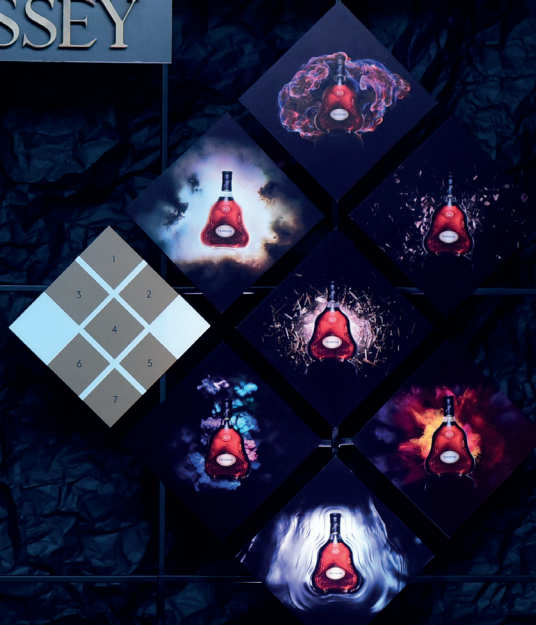
1. მშველი მშხალი - გზნებზე სუსხულე, რომლებსაც Hennessy X.O-ს დავემუფებხას პირველვე მომენტში შეიგრძნობთ
2. შოკოლათის ხანძრადონება - შეუი შოკოლათის აბრეშუბის სანაბე
3. მხარში მხარბალება - მხედ ხლის სისხვეც
4. ხის იმთობი - გნობის და მუხის ელვებანფერი მუგბე
5. პიპამბობი მღებობი - სანელბების მინაკოვნი ტონები
6. მბილი ნობიბი - ფიოთობის და კარბარის სურნელებე
7. შესახლო მძი - გვის ხანგრძლივი დაბოლებე

The perception of Hennessy X.O and its 7 chapters varies depending on each person's individual palate, understanding and life experiences: It is always a subjective and intimate new story.

In 2016, Hennessy X.O granted Nicholas Winding Refn carte blanche to interpret his lasting journey. The director of "Drive" explored his intangible sensations and translated them into powerful images, offering this colourful campaign and strong statement: each drop of X.O is an Odyssey.

Hennessy X.O-ს თავების ბეჭე დამკიდებელია თითოეული ადამიანის განწყობებზე, გემოვნური მიღების თავსებებებზე და ცხოვრებისეულ გამოცდილებებზე - შესაბამისად ძალიან პირადული და სუბიექტური ისტორიაა.

2016 წელს ჰენსის ხალხს დაუვლით დანიელმა რეჟისორმა ნიკოლს ვინდინგ რენმა გააკოვლა Hennessy X.O-ს მხედველ თავი ემოციურად დაბუნბულ და უჩვეულო ვიზუალურ ფილმში, რომლის ლეიტმოტივი მკაცრიოდ იმეორებდა პენსის სტატუს ცვლას: Hennessy X.O-ს ყოველი წვეთი - დაფინჯირი მოგზაურობაა.



Copyright Hennessy

Hennessy-ის ქართული ოდისეა

Hennessy X.O.-ს ოდისეა აბრეშუმის გზაზე – ასე ჰქვია პროექტს, რომელიც მსოფლიოში კონიაკის წამყვანმა მწარმოებელმა Hennessy-მ დაიწყო. პროექტი აბრეშუმის გზის მარშრუტს იმეორებს და შვიდი ქვეყნის შვიდ ხელოვანს აერთიანებს. ოდისეის ფარგლებში არტისტები კონიაკის წარმოების საიდუმლოს საფრანგეთში გაეცნენ და ამ შთაბეჭდილებებით ხელოვნების შვიდი ნიმუში შექმნეს. თითოეული მათგანი Hennessy X.O.-ს ინდივიდუალური ხედვა და ინტერპრეტაციაა.



აბრეშუმის მზის ოდისეის ერთ-ერთი მთავარ გაჩერებად, რა თქმა უნდა, თბილისიგ შერჩა. Hennessy-ის სახლმა კონიაკის მოყვარულები და ხელოვანები ზურაბ წერეთლის სახელობის თანამედროვე ხელოვნების მუზეუმში, MomaTbilisi-ში, შეკრიბა.

მითელი ხალხის გავლას შემდეგ მიწვეული სტუმრები საგამოფენო სივრცეში ინაცვლებენ, სადაც Hennessy-ის ოდისეის შესახებ დეტალური ინფორმაციის მიღება შეუძლიათ. დამსწრე საზოგადოება პროექტში მონაწილე არტისტების ნამუშევრებს და მათი თვალთ დახახულ Hennessy X.O.-საც აფასებს.

კედლებზე ნახავთ თავად Hennessy-ის ბრენდის შექმნის ისტორიასაც, რომელიც 1765 წელს საფრანგეთში იწყება და ჰენესებისა და კონიაკის სპირტების დიდოსტატების, ფილუზების, დინასტიის უკავშირდება. ამ ყველაფრის აღქმას კიდევ უფრო აადვილებს თავად კონიაკი Hennessy, რომლის დაგემოვნების საშუალებაც სტუმრებს მთელი საღამოს განმავლობაში აქვთ.

დღის გმირი ქართველი არტისტი როკო ირემაშვილია, რომელმაც პროექტის ფარგლებში ინსტალაცია „წონასწორობა“ შექმნა. მისი ნამუშევრის პრეზენტაცია საღამოს კულმინაციურ და ყველაზე გასაიდუმლოებულ ნაწილად რჩება, მანამდე კი შეკრებილ საზოგადოებას Maison Hennessy-ს ამბასადლორი გიომ დე გიტო მიმართავს.

ჭიქა კონიაკით ხელში ამბასადლორი სტუმრებს კონიაკის დაგემოვნებას მასთან ერთად სთავაზობს. შემდეგ კი დეტალურად ჰყვება იმ

განსაკუთრებული არომატების შესახებ, რომლებიც ყოველი მომდევნო დაგემოვნების შემდეგ გემოთა შეგრძნებას ამძაფრებს.

„როგორც ჩანს, ილბლიანები ხართ, რადგანაც Hennessy X.O.-ს ყინულთან ერთად მიირთმევთ. ეს შესაძლებლობას გვაძლევს, ყველა გემო ჩვენ წინაშე გადაშლილი წიგნით აღქმადი გახდეს. როგორც ხედავთ, Hennessy X.O. გასინჯვისას სასმელი თავიდან უფრო დელიკატურია, თანდათან კი სხვადასხვა არომატის ორომეტრიალში ექცევა: ღარიბინი, ცოტა შოკოლადი, ვანილის ნოტები. კარგად ნაცნობი ხილის ტონებიც თავს იჩენს: ფორთოხალი, გარგარი და სხვა არომატები...“, – ამბობს ელჩი და სტუმრებს კონიაკის კიდევ ერთხელ დაგემოვნებისკენ მოუწოდებს.

საღამოს კულმინაცია ახლოვდება. დაცვა დარბაზის შესასვლელს ათავისუფლებს და სტუმრები სპეციალურ სივრცეში ინაცვლებენ, სადაც ქართველი როკო ირემაშვილის „წონასწორობა“ უნდა შეაფასონ. რეაქცია არ აყვინებს, სტუმრები ოვაციებით ხვდებიან ინსტალაციას, რომელიც არტისტმა საკულტო კონიაკის Hennessy X.O.-ს „არომატების პალიტრის“ შვიდი ქვეთავიდან ერთ-ერთს – „უსასრულო ექოს“ – მიუძღვნა.

დარბაზის ცენტრში ორი მამაკაცის ფიგურა დგას, რომელთა გარშემოც წრე იკრება. როკო ირემაშვილმა ინსტალაციით, ერთი მხრივ, X.O.-ს გამოსახულება გაიმეორა, მეორე მხრივ კი მასში საინტერესო მინარსი ჩადო:

„ეს არის მაგალითი იმისა, როგორ შეიძლება წაქცევისკენ მიდრეკილი ორი ადამიანი, ერთმანეთის დამაბალანსებელი იყოს“, – ამბობს როკო ირემაშვილი.

მისივე თქმით, მამაკაცების ფიგურები ჰენესისა და ფილუს დინასტიების სიმბოლოს წარმოადგენს. ხოლო წრე, რომელიც ამ ორ სილუეტს აერთიანებს, თაობებში გამოცდილებისა და ცოდნის გადაცემის პირობითი ნიშანია.

როკო ირემაშვილის ნამუშევრის მსგავსად დანარჩენი ექვსი არტისტის ქმნილებაც Hennessy X.O.-ს არომატებიდან ერთ-ერთს ეძღვნება: მწველი ალი, შოკოლადის ხავერდოვნება, მზარდი მხურვალება, ხის ისტორია, პიკანტური ზღვარი, ტკბილი ნოტები. ქართველ ხელოვანთან ერთად პროექტში ასევე მონაწილეობენ: ბურჩაკ ბინგოლი (სტამბული, თურქეთი), ვიქტორ სირნევი (ბიშკეკი, ყირგიზეთი), რაშად ალაკბაროვი (ბაქო, აზერბაიჯანი), ვიანესლავ უსეინოვი (ფერგანა, უზბეკეთი), აშკათ ახმედოვი (ასტანა, ყაზახეთი) და ინ შიუჟენი (პეკინი, ჩინეთი).

რაც შეეხება Hennessy X.O.-ს, სასმელი ამ პროექტისთვის შემთხვევით არ შერჩეულა. ბრენდის მფლობელებმა X.O.(Extra Old), რაც განსაკუთრებულად ძველს ნიშნავს, სიმბოლურად ასევე განსაკუთრებულად ძველი და უმნიშვნელოვანესი მარშრუტის გასაცოცხლებლად გამოიყენეს. Hennessy-ს სახლს მიაჩნია, რომ აბრეშუმის გზისადმი მიძღვნილი პროექტი იმ კულტურული მარშრუტის გაგრძელებაა, რომელმაც საუკუნეების წინ სხვადასხვა ეროვნება და ხელოვნება ერთ ისტორიაში მოაქცია.

აბრეშუმის გზის არტისტული თავგადასავლის შედეგების პრეზენტაცია სულ შვიდ ქალაქში გაიმართა და მან აბრეშუმის გზა – პეკინიდან კონიაკამდე – კიდევ რამდენჯერმე გააცოცხლა.



„ყოველთა საუნჯეთა წილ მოიგე გონიერება“

უბუღებელყოფთ კეთილდღეობის კარის გასაღებს?

ავტორი: სტივ ფორბსი, მთავარი რედაქტორი

წარმოვიდგინო წიგნი, რომელიც დროის გამოცდას გაუძლებს. წიგნით, „ოქრო: უზენაესი სტანდარტი“ (CreateSpace Publishing, \$14.99), და ორი წინამორბედი ტომით, ნათან ლუიზმა ისტორიის ერთ-ერთ ყველაზე პატივსაცემ და სწორად მოაზროვნე ეკონომიკის მწერლად დაიმკვიდრა თავი და ფრიდრიხ ფონ ჰაიეკის, ლუდვიგ ფონ მიზესის, ჰენრი ჰეზლიტისა და სხვა, თითოეულ ჩამოსათვლელი ავტორების რიგებს შეუერთდა. ლუიზს ფულის საკითხი ბევრად უკეთ ესმის, ვიდრე ლამის ნებისმიერ თანამედროვე დამკვირვებელს, და მაგნე მითებს ერთი მეორის მიყოლებით ამსხვრევს - მითებს, რომლებიც ეკონომიკურ პოლიტიკას აავადებს და რომლებმაც აშშ და სამყაროს უმეტესი ნაწილი ზრდის დაბალი სტანდარტის მარწმუნებში მოაქცია.



სებიგითაა: ინფორმაციის ამ „ფრაგმენტებს“ ბილწავს. შედეგად დესტრუქციული ბუშტები წარმოიქმნება, რის მაგალითსაც 2008-2009 წლების კრიზისის წინმსწრები ციებ-ცხელება წარმოადგენს, სახლის ფასების ირგვლივ რომ ატყდა. 2001-ში ბარელი ნავთობი \$20-ზე ოდნავ მეტი ღირდა. შემდეგ აშშ-ის ხაზინის დეპარტამენტმა და ფედერალურმა რეზერვმა განზრახ დაიწყეს დოლარის შესუსტება იმ მცდარი აზრის საფუძველზე, რომ ეს ექსპორტებისა და ეკონომიკური ზრდის სტიმულირებას გამოიწვევდა. ბარელი ბენზინის ფასი \$100-ზე

ავარდა. სხვა ფართო მოხმარების საქონელმაც იმავენაირად დაიწყო ქცევა. ფასების ასეთი მკვეთრი მომატება ბუნებრივი მოთხოვნის შედეგი კი არა, დავარდნილი დოლარის ბრალი იყო. მიუხედავად ამისა, ადამიანების უმეტესობამ გულთან ახლო მიიტანა გზავნილი, რომლის გადმოცემასაც თითქოს გაზრდილი ფასები ცდილობდნენ: ყველა ეს პროდუქცია უფრო ძვირფასი ხდებოდა. ფასების მიერ გადმოცემული მცდარი ინფორმაცია არასწორად - განსაკუთრებით კი სახლების მშენებლობაში - დაბანდებულ მილიარდობით დოლარად გარდაიქმნა.

დიდი კეთილდღეობის კარის გასაღები (დაბალგადასახადიან რეჟიმთან ერთად) სტაბილურ ვალუტებში უნდა ვეძიოთ. მყარი ფულის გარეშე უფრო საშიში და უსარგებლო კრიზისებისა და თანამდევნი გაჯანსაღების კოჭლი პროცესის წინაშე აღმოვჩნდებით, ვიდრე 2008-2009 წლებში ვიწვნიეთ. სწორედ ეს კრიზისებია, ჩვენი ლიბერალური დემოკრატიების ლეგიტიმურობას რომ აცლის ძალას.

ყოველდღიურ ცხოვრებაში ყველას ვვესმის ფიქსირებული წონებისა თუ ზომების ძირითადი მნიშვნელობა, იქნება ეს სითხის ოდენობა გალონში, უნცების რიცხვი გირვანქაში თუ წუთების რაოდენობა საათში. არც ერთი ეს ოდენობა არ მერყეობს. ისინი უცვლელია.

რატომ არის სწორი მონეტარული პოლიტიკა ასე ფუნდამენტურად მნიშვნელოვანი? როგორც ლუიზი წერს, თანამედროვე ეკონომიკა, უპირატესად, „თანამშრომლობის ფართო ქსელია... რომელშიც, პრაქტიკულად, არაფერი იქმნება მთელი მსოფლიოდან საქონლის, სერვისების, შრომისა და კაპიტალის კომბინირების გარეშე. ...თანამშრომლობის ქსელი ფულის გამოყენებით არის ორგანიზებული - ინფორმაცია ფასების, საპროცენტო განაკვეთების, მოგებისა და წაგების მეშვეობით გადაიცემა. ეს, ერთი შეხედვით, მარტივი ფრაგმენტები ინფორმაციისა ყოველგვარ ეკონომიკურ აქტივობას აძლევს მიმართულებას“.

ზუსტად ისევე, როგორც რაიმეს წონის გასაზომად სასწორს ვიყენებთ, პროდუქტებისა და სერვისების ღირებულების გასაზომად ვიყენებთ ფულს. თუ საკუთრივ საზომი არასტაბილური ხდება, ეკონომიკის უსარგებო ფუნქციონირებას ძირი ეთხრება ზუსტად ისევე, როგორც ჩვენს ცხოვრებას დაემართებოდა, წუთების რაოდენობა საათში წამდაწუმ რომ იცვლებოდა.

არასტაბილური ვალუტები თქვენი კომპიუტერის ვირუ-

სა არის სტაბილური ვალუტისკენ მიმავალი საუკეთესო

გზა? ვალუტის ოქროსთან დაკავშირება. ცხადია, ოქრო ზუსტ საზომს არ მოგვცემს, მაგრამ, როგორც ლუიზი აჩვენებს, თავისი ლაკონური და ღრმად შესწავლილი ისტორიით, ოქრომ უფრო კარგად შეინარჩუნა შინაგანი მონეტარული ღირებულება 5,000 წლის მანძილზე, ვიდრე ნებისმიერმა სხვა რამემ. 1800-იანების შუა პერიოდამდე იმავეს ვერცხლიც აკეთებდა, მაგრამ რამდენიმე მიზეზის გამო ოქროს ღირებულებასთან შედარების ძალა დაკარგა და სწორედ ამიტომ გადავიდა მსოფლიოს წამყვანი ქვეყნების უმეტესობა მხოლოდ ოქროს სტანდარტზე.

დღეს ოქროს ცვალებადი ფასი ამ ყველაზე ლითონის რეალურ ღირებულებას კი არა, უფრო სხვადასხვა ვალუტის ცვალებად ღირებულებას ასახავს.

ლუიზი წყალს უყენებს ოქროს სტანდარტის ირგვლივ არსებულ აუარებელ მცდარ ინფორმაციასა თუ შეხედულებას და უსაგნო ლაყბობას მონეტარული პოლიტიკის ეფექტიანობის შესახებ. ვალუტა ოქროს უნდა მიაბა ფიქსირებული წონით (ათწლეულების მანძილზე აშშ დოლარი 1/35-ით ან უნციამზე \$35-ით იყო ფიქსირებული). მონეტარული პოლიტიკის მისიაა, ვალუტა ამგვარი მიმართებით შეინარჩუნოს. წერტილი. (ცენტრალური ბანკი, პანიკის დროს, შესაძლოა, „უკიდურესი შემთხვევის გამოსახულებად“ იქცეს მყარი ბანკებისთვის, მაგრამ სესხების დაფარვა სწრაფად იქნება შესაძლებელი).

ლუიზის მატანიში აღწერილია, თუ როგორ პაექრობდნენ უხსოვარი დროიდან სტაბილური ფულის ადვოკატები და ის ადამიანები, ვინც, სხვადასხვა მიზეზით, ასეთ ვალუტას აგებებულად ეკიდებოდა. საუკუნეების მანძილზე არსებობდნენ მწერლები, რომლებიც ვალუტის ღირებულებასთან თამაშის სიკეთეებს ქმნიდნენ, როგორც ქვეყნისთვის მეტი კეთილდღეობისა და ძალაუფლების სტიმულირების საშუალებას. ადამ სმიტმა და სხვებმა ეს აბსურდული იდეა გააკამტერეს (ისევე, როგორც სხვა თვითდესტრუქციული იდეები, მათ შორის, საზღვრებზე ვაჭრობის გამკაცრება). შეხედულებამ, რომ ვალუტას ოქროს ფიქსირებული ღირებულება უნდა ჰქონოდა (ორ საუკუნეზე მეტ ხანს, გირვანქის/ოქროს მიმართება უნციასთან £3.89 იყო), ფართო მხარდაჭერა ჯერ ბრიტანეთის გამშაგებელი ეკონომიკური წარმატების კვლადაკვალ პოვა, რომელიც 1700-იანებში დაიწყო, მერე კი აშშ-ისა, როცა ჯორჯ ვაშინგტონის დროს ალექსანდერ ჰამილტონის მყარი ფულის რეფორმები გატარდა.

პირველი მსოფლიო ომის პერიოდისთვის ლამის ყველა საკუთარი თავის პატივისმცემელ ქვეყანას ოქროს სტანდარტი ჰქონდა... ან იცოდა, რომ უნდა ჰქონოდა. დიდწილად იმის წყალობით, რომ ფული სტაბილური და, შესაბამისად, არამირგამომთხრელი ინსტრუმენტი იყო, მსოფლიო ეკონომიკა არანახული მასშტაბებით ფართოვდებოდა.

ისე ჩანდა, რომ ფულთან დაკავშირებული სულელური იდეების დისკრედიტირება უკვე ძირფესვიანად მომხდარიყო, რაც აშშ-ში დემოკრატიული პარტიის კანდიდატის, უილიამ ჯენინგს ბრაიანის რამდენიმე მარცხმა გამოავლინა, რომელსაც თავისი საპრეზიდენტო კამპანია პროინფლაციასა და ანტიოქროზე დაეფუძნებინა.

მერე პირველი მსოფლიო ომი დაიწყო და მთავრობის უშველებელი ზრდაც, რითაც მთავრობა იმაში ჩაერთო, რასაც ქვეყნები სამკვდრო-სასიცოცხლო ბრძოლად აღიქვამდნენ. მაგრამ, როგორც ლუიზი გამჭრიახად აღნიშნავს, ამ კონფლიქტამდეც კი ხალხს, მათ რიცხვში, ბრიტანელებსაც, უკვე ნელ-ნელა ავიწყდებოდა, რამ განაპირობა ოქროს სტანდარტის მუშაობა. დაბნეულობის მარცვლები დათესილი იყო.

ომის შემდეგ, რაღაც მომენტში, ოქროს სტანდარტი კვლავ აღზევდა (რაც, როგორც ლუიზი არაჩვეულებრივ კვლევა-ძიებაზე დაყრდნობით აჩვენებს, საოცრად ჰგავდა ომამდე ვერსიას), მაგრამ დიდმა დეპრესიამ მას კვლავ გამოუთხარა ძირი. ლუიზი აღწერს, რეალურად რა მოხდა ამ რთულ წლებში და პარალელურად რამდენიმე გავრცელებული მოსაზრების სიმცდარეს გვისაბუთებს; მათ შორის არის მოსაზრება იმის თაობაზე, რომ ოქროს სტანდარტი საშინელი გლობალური დაღმასვლის მიზეზი იყო, მაშინ როცა, სინამდვილეში, ის ამ დაღმასვლის მსხვერპლი გახდა, და რომ კრიზისზე ან მის გაღვივებაზე ფედერალური რეზერვი იყო პასუხისმგებელი.

დეპრესიას მარტივი მიზეზები ჰქონდა: აშშ-მა კატასტროფული გლობალური სავაჭრო ომი წამოიწყო Smoot-Hawley Tariff Act-ით, რომელიც უზარმაზარ გადასახადებს აწესებდა აუარებელ იმპორტზე, რამაც საპასუხო დესტრუქციული შურისძიებები აღმოაცენა სხვა სახელმწიფოების მხრიდან. დაუჯერებელია, მაგრამ შედეგად დამდგარ ეკონომიკურ დაღმასვლაზე მთავრობების რეაქცია გადასახადების საგრძნობი გაზრდა იყო (აშშ-მა ჩეკების გამოწერაზეც კი დააწესა გადასახადი), რამაც კიდევ უფრო გააღრმავა პრობლემა. შემდეგ, ბრიტანეთის თაოსნობით, ქვეყნებმა დევალვაციაში დაიწყეს შეჯიბრი, რამაც ფეხზე წამოდგომის პროცესი სასტიკად შეაფერხა და საერთაშორისო ურთიერთობები მოწამლა.

ლუიზი საოცრად გამჭოლად გვაჩვენებს, როგორი სქელია ის ფარდა, რომელიც ეკონომისტებს დღემდე უშლის ხელს მოვლენების დანახვაში. სამყაროს ისინი PIM-ის - ფასების, საპროცენტო განაკვეთებისა და ფულის - სათვალთო ხედავენ. და - რაც ძალიან უცნაურია - როცა ეკონომიკურ მოვლენათა ანალიზს ცდილობენ, სხვა კრიტიკული ფაქტორები, როგორიცაა გადასახადები, რეგულაციები და კულტურა, მათი ყურადღების მიღმა რჩება. სწორედ რეალობისადმი ეს სიბრმავეა, რომ, ეკონომიკის გამოცოცხლებაზე როცა მიდგება საქმე, ამდენი მთავრობა დღემდე ცენტრალური ბანკების იმე-

დადაა. დებრესიამ ახალი სივრცელები მისცა და თანამედროვე ტანსაცმელში (დიდწილად, უსარგებლო, ტვინის საღრძობ, თუმცა შთამბეჭდავი გარეგნობის მათემატიკურ ფორმულებში) გამოაწყო ანტიკური იდეა, რომელიც მთავრობების მიერ, ზრდის ხელოვნური სტიმულირების მიზნით, ვალუტა ღირებულებების ცვლილებაში მდგომარეობს. ჯონ მენარდ კეინზმა დამატებითი ინსტრუმენტებიც შემოიღო, რომლებითაც, ეკონომიკის რელსებზე შესანარჩუნებლად, საპროცენტო განაკვეთების, სამთავრობო ხარჯების, გადასახადების, ტარიფებისა და ე.წ. კაპიტალური კონტროლების რეგულირება უნდა მომხდარიყო.

1944 წელს, ბრეტონ-ვუდსში (ნიუ-ჰემპშირი) მოკავშირე ერების მიერ მოწოდებულ კონფერენციაზე, რომელიც ომის შემდგომი მონეტარული და სავაჭრო სისტემის შექმნას ისახავდა მიზნად, კეინზის თავდაპირველი წინააღმდეგობის მიუხედავად, წევრებმა, აშშ-ის რეკომენდაციისამებრ, საომარი მოქმედებების დასრულების შემდეგ, ახალ ოქროს სტანდარტთან მიბრუნება არჩიეს. ყველა ვალუტა, ფიქსირებული სახით, დოლართან გასდებოდა მიბმული, დოლარი კი, თავის მხრივ, ოქროს მიბმებოდა: \$35 უნციაზე.

შორსმჭვრეტელი ლუიზი საქმეში ჩართული ერთი ფაქტორი წინააღმდეგობრიობის იდენტიფიცირებას ახდენს, რაც, საბოლოოდ, ბრეტონ ვუდსის ოქროს სტანდარტს გამოუთხროს ძირს, მერე კი მსოფლიოს სუბსტანდარტული ეკონომიკური ზრდის სახით დააწვება ტვირთად. დებრესის შემზარავი და ქაოსური წლების შემდეგ ქვეყნები ფიქსირებული ღირებულების მქონე ვალუტებს ნატრობდნენ, რის უზრუნველყოფასაც სწორედ ბრეტონ ვუდსი ემსახურებოდა. მაგრამ მთავრობათა უმეტესობას, ასევე, კეინზიანური ვალუტა და ეკონომიკური მართვა (ან კი, უფრო ზუსტად, უმართაობა) სურდა. ეს, როგორც წესი, „მოშვებულ“ მონეტარულ პოლიტიკას გულისხმობდა დამატებითი ფულის შექმნის მიზნით და საფუძვლად რწმენა ედო, რომ ეს ეკონომიკური ზრდის სტიმულირებას მოიტანდა, განსაკუთრებით - არჩევნების წინ. ცხადია, იოლი ფული იმას მოასწავებდა, რომ ქვეყნის ვალუტა რყევას დაიწყებდა დოლარისა და ოქროს მიმართ. ვალუტის ოფიციალური ღირებულების შესანარჩუნებლად, სახელმწიფოებმა ათასგვარ ექიმბაშობას მიმართეს (მაგალითად, შეზღუდვები დააწესეს მოქალაქის მიერ ქვეყნიდან ფულის გატანის ოდენობაზე, მერე კი გაუფასურებული ვალუტების ამარა დარჩენილებს, დანებება უწევდათ.

გასაოცარია, მაგრამ კანონმდებლებს არ ესმოდათ - და დღემდე არ ესმით, - რომ სტაბილური ვალუტა მონეტარული პოლიტიკის მხოლოდ და მხოლოდ ამის კეთებაზე ფოკუსირ-

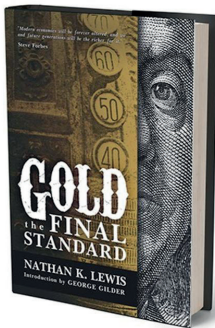
ბას ნიშნავდა და სხვას არაფერს.

1970-იანებამდე, აშშ-ს სურდა, დოლარის ოქროზე ბმა შეენარჩუნებინა, მაგრამ ვერ მიხვდა, რომ ეს ადვილი იმ შემთხვევაში იქნებოდა, მონეტარულ პოლიტიკას სწორად თუ წარმართავდი: თუ დოლარი ოქროს მიმართ გაუფასურდებოდა, ფულის ძირითადი მარაგი უნდა შეგემცირებინა, ხოლო, თუ დოლარის ღირებულება ოქროს მიმართ გაიზრდებოდა, პირიქით უნდა მოქცეულიყავი. ამის მაგივრად, კაპიტალურ კონტროლებს მიეყვით ხელი და გერმანელებს ქედმაღლურად ვაიძულებდით, გერმანიაში განთავსებული აშშ-ის ჯარების მოვლა-პატრონობაში ფული ეხადათ, და სხვა ნაბიჯებსაც ვდგამდით ჩვენი საგადაამხდლო ბალანსის „წასაშველებლად“.

1970-იანებში, რეალური განზრახვის გარეშე, უაზრობითა და დაუდევრობით, აშშ-მა ნაგავში მოისროლა ოქროს სტანდარტი. და ეს, მიუხედავად იმისა, რომ ბრეტონ ვუდსის ეპოქაში ამერიკული სამრეწველო პროდუქციის ზრდის ტემპი, ფაქტობრივად, საუკეთესო იყო აშშ-ის ისტორიაში. ამან, შედეგად, გაცოფებული ინფლაცია, ეკონომიკური სტაგნაცია და პოლიტიკური უთანხმოება გამოიღო. 1980-იანებში რონალდ რეიგანმა საშუალება მისცა ფედერალურ რეზერვს, საზიზღარი ინფლაციისთვის წერტილი დაესვა, მაგრამ მისი სურვილი, ოქროს სტანდარტი აღედგინა, მილტონ ფრიდმენისა და სხვა სახელგანთქმული ხალხის მიერ იქნა დაბლოკილი.

1980-იანებსა და 1990-იანების უმეტეს წლებში, ამერიკა ნახევრად გონივრულ მონეტარულ პოლიტიკას მისდევდა. ამან, რეიგანის მიერ გადასახადების შემცირებასა და ცივ ომში გამარჯვების მომტან პოლიტიკასთან ერთად, აშშ-სა და მსოფლიოს საშუალება მისცა, ეკონომიკური კეთილდღეობით ეჯერებინათ გული. მაგრამ, ვაი რომ, ეკონომისტებმა და მთავრობის ჩინოსნებმა სავალალო უმეცრება გამოიჩინეს - არად ჩააგდეს მყარი დოლარის სასივრცელო მნიშვნელობა და 2000-იანების დასაწყისში აშშ იაფ დოლარზე ტკბილ გალობას მიენდო. 2008-2009 წლების კრიზისის შემდგომ პერიოდში ფედერალურმა ჩინოსნებმა ამ დანაშაულს ათასი ჯურის დესტრუქციული, მახინჯი ქმედებები დაურთეს, რამაც სუსტი ეკონომიკის ათწლეულში ამოგვაცოფინა თავი.

პოლიტიკოსები, აქაც და ყველგან, კვლავ ებღაუჭებიან მცდარ წარმოდგენას, რომ ცენტრალურ ბანკებს გამძლე კეთილდღეობის უზრუნველყოფა შეუძლიათ. ამ წიგნის წაკითხვა მათაც განკურნავდა და ამ სიყალბესაც საშუალოდ წერტილს დაუსვამდა. **F**



„ოქრო: წარსულის და მომავლის ფული“ (Wiley, \$40)
 „ოქრო: მონეტარული პოლარისი“ (CreateSpace Publishing, \$11.99)



Orient Logic

საუკეთესო მეგობარი - საუკეთესო პარტნიორი

22 წელი IT ბიზნესში

IT და ბიზნეს გადაწყვეტილებები



IT ინფრასტრუქტურა



ქსელური
ინფრასტრუქტურა



მონაცემთა
დამუშავების
ცენტრები



პროგრამული
უზრუნველყოფა

პოსტსაბჭოთა მორალი

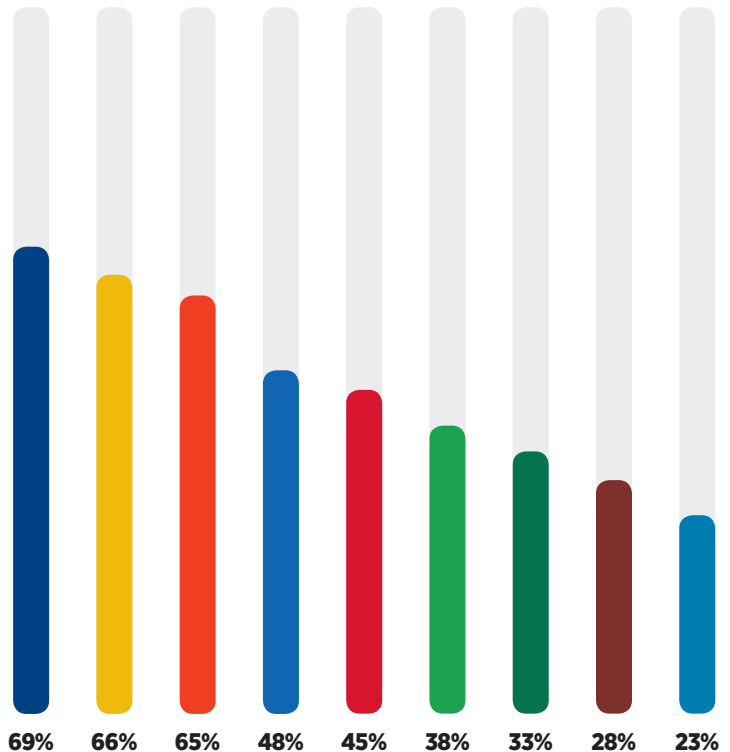
აპროტი: გაზა აბაშიძე



აღმოსავლეთ და დასავლეთ ევროპის ქვეყნებს შორის მნიშვნელოვანი განსხვავება თითქმის ყველა მიმართულებით – იქნება ეს პოლიტიკა, კულტურა, საზოგადოებრივი ცხოვრება ან თუნდაც სპორტი – თვალსაჩინოა. კონტრასტულობის მიზეზი ხშირად განსხვავებული მორალური ღირებულებებია, რაზეც სხვადასხვა მნიშვნელოვანი მოსაზრებაა დაფუძნებული. სულ ცოტა ხნის წინ ახალი კვლევის შედეგები გამოქვეყნდა, სადაც უშუალოდ ყოფილი სოც. ბლოკის ქვეყნებს შორის არსებული განსხვავებული შედეგებია ნაჩვენები ისეთ საკითხებზე, როგორცაა – ალკოჰოლიზმი, ნარკოტიკების მოხმარება, პროსტიტუცია და სხვა. აღნიშნული მონაცემების საფუძველზე ასევე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ საქართველოს გაცილებით უფრო მეტი საერთო ყველაზე ღარიბ და განუვითარებელ ევროპულ ქვეყნებთან აქვს, ვიდრე პირიქით, სამწუხაროდ.

წარმოგიდგინთ ნუსხას, თუ რას და როგორ თვლის აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნების მოსახლეობა მორალურად არასწორად.

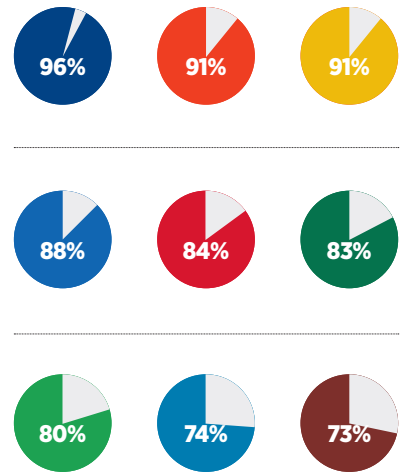
აბორტი



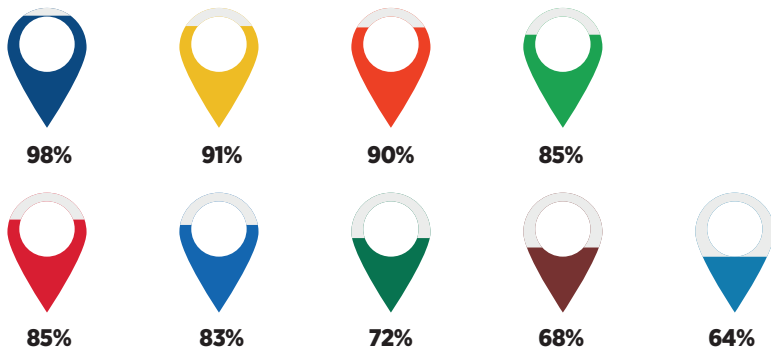
ნარკოტიკების მოხმარება:



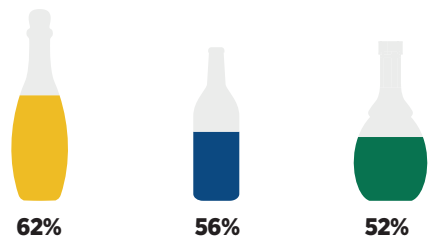
პროსტიტუცია:



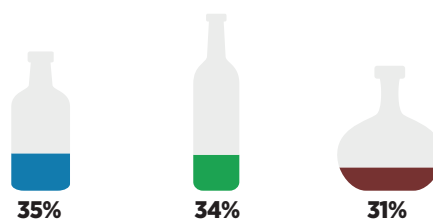
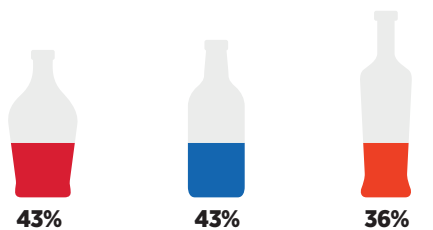
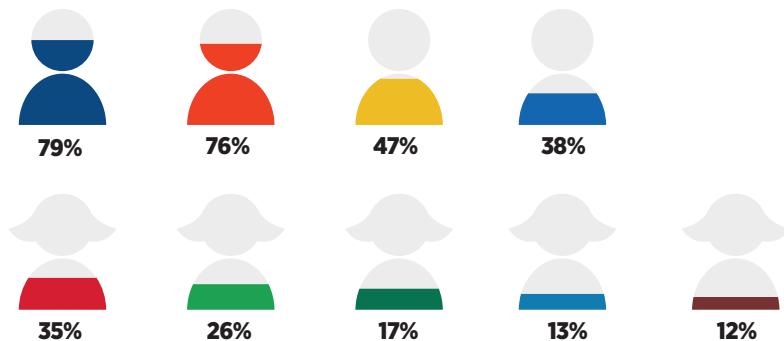
ჰომოსექსუალური ურთიერთობა



ალკოჰოლის მოხმარება



ქორწილამდე სექსი



LeaderBoard

მთავრობის წევრობა ქონება

ავტორი: თეონა აბსანძე

რა ქონებას ფლობენ მთავრობის წევრები და როგორ გაიზარდა მათი ქონება მას შემდეგ, რაც მთავრობაში მოვიდნენ?

მთავრობის წევრების ქონებრივი მდგომარეობა და მათი შემოსავლები საზოგადოების ინტერესის საგანს წარმოადგენს. Forbes-მა ამჯერად თბილისის მერისა და მთავრობის წევრების ქონებრივი მდგომარეობა შეისწავლა. მათი და მათი ოჯახების (მეუღლე და შვილები) ქონება და შემოსავლები იმ პერიოდს შევადარეთ, როდესაც ისინი ხელისუფლებაში მოვიდნენ. ჩვენ ავარჩიეთ მთავრობის ის წევრები, რომლებიც რამდენიმე წელია, მინისტრები არიან, ან ბოლო ერთი წელია, მინისტრის პოსტს იკავებენ, თუმცა მანამდე მნიშვნელოვან თანამდებობას იკავებდნენ (მაგ., მინისტრის მოადგილე). თბილისის მერისა და მთავრობის წევრების ქონება/შემოსავლები მათი დეკლარაციების მიხედვით შეფასდა. დეკლარაციებში მითითებული ქონება/შემოსავალი წინა წლის მდგომარეობას ასახავს. აღსანიშნავია, რომ საუბარია მხოლოდ ფულად და უძრავ ქონებაზე. რეიტინგი არ მოიცავს აქტივების ღირებულების შეფასებას, რომელთაც მთავრობის წევრები სხვადასხვა კომპანიაში ფლობენ. მათი ქონება დათვლილია საბანკო ვალდებულებების (იპოთეკა, სესხი) გამოკლების გარეშე.

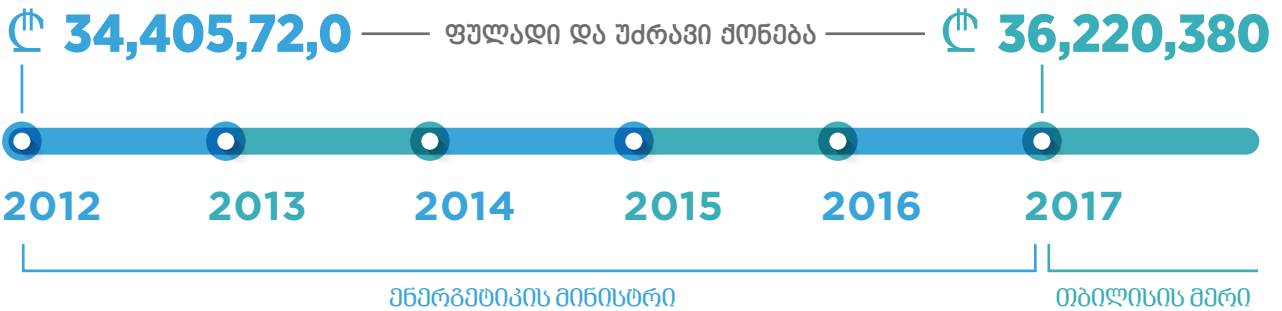
ამთოლიკა:

მთავრობის წევრების ანგარიშებზე სხვადასხვა ვალუტაში არსებული თანხის ოდენობა გადაყვანილია ლარში, დეკლარაციის შევსების მომენტისთვის არსებული ვალუტის კურსის შესაბამისად.

საბაზრო ფასი საქართველოს რეალობაში არ არის ფიქსირებული და მერყეობს. საბაზრო ფასსა და ტრანზაქციის ფასს შორის სტანდარტულად საკმაოდ დიდი სხვაობაა. შეფასებისას 10-15%-იანი ცდომილება ნორმაა. ჩვენს შემთხვევაში შეფასებისას არ გვქონდა საშუალება, ქონება ფიზიკურად დაგვეთვალიერებინა, რაც ცდომილების რისკს ზრდის. თუმცა, საერთო ჯამში, შეფასება მოხდა სტანდარტისა და წესის მიხედვით - შედარდა მინიმუმ სამ ალტერნატიულ ქონებასთან, რაც დღეს ბაზარზე გამოტანილი, აგენტმა გაითვალისწინა ფასის შეფარდება იმავე ადგილმდებარეობით სხვა ტიპის ქონებებთან, მაგალითად, მეორეული ბინის გაყიდვისას აგენტმა განიხილა როგორც ალტერნატიული მეორეული ქონებები, ასევე იმავე უბანში დეველოპერების კარკასული შეთავაზებები, მხედველობაში მიიღო შენობის ტიპი, აშენების წელი, ამ ტიპის უძრავ ქონებაზე მოთხოვნა ბაზარზე და სხვა ფაქტორები. შემფასებელმა ასევე გამოიყენა არა მხოლოდ სარეალიზაციო, არამედ ტრანზაქციის ფასიც, რაც დაფიქსირდა ბოლო 6 თვის განმავლობაში ალტერნატიული ქონების გაყიდვისას. მოცემული ქონებები ყველა ამ წესის დაცვით, დაახლოებით 10-12%-იანი ცდომილებით განფასდა. უძრავი ქონების ღირებულება შეფასებულია ლარში, მიმდინარე 2.70 გაცვლითი კურსით.



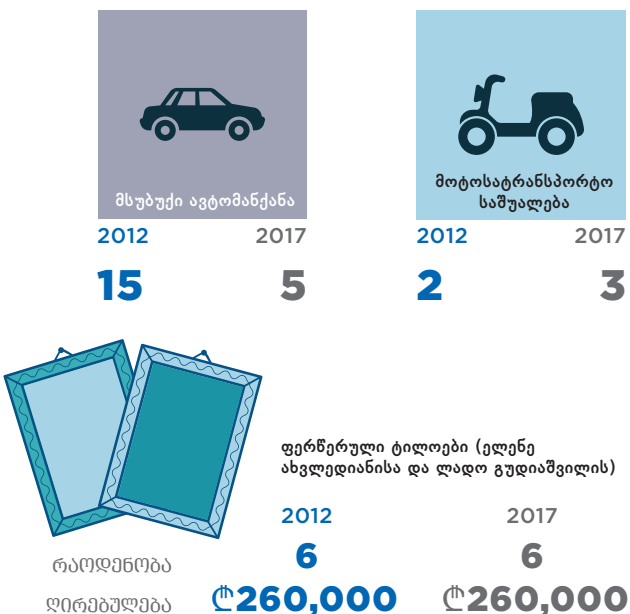
კახა კალაშვილი



უძრავი ქონება • 2012 საერთო ღირებულება ₾ • 2017 საერთო ღირებულება ₾



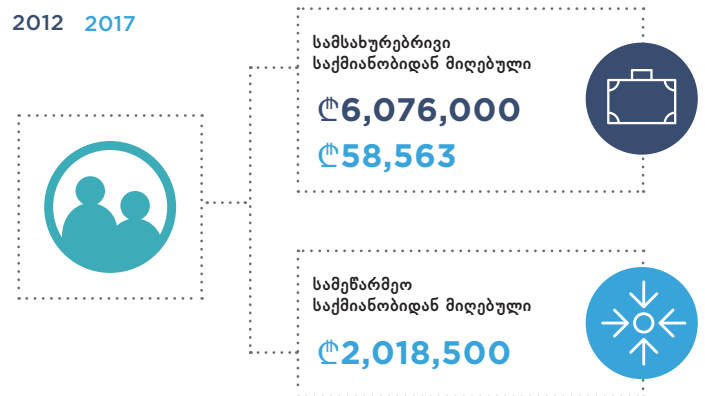
მობრავი ქონება



საბანკო ანგარიში/შენატანი/ნაღდი ფული

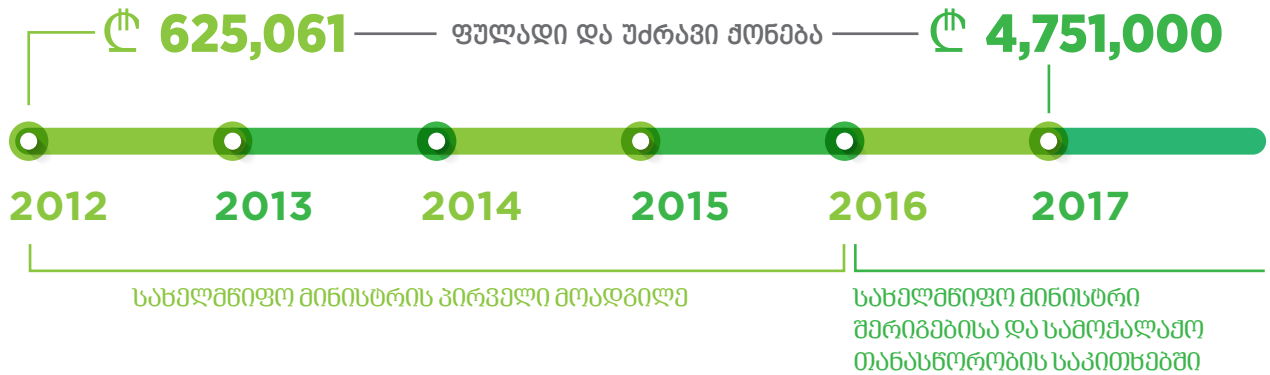


ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის)





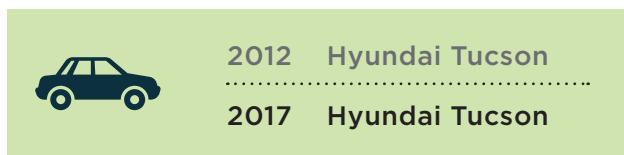
ქეთევან ციხელაშვილი



უძრავი ქონება • 2012 საერთო ღირებულება ლ • 2017 საერთო ღირებულება ლ



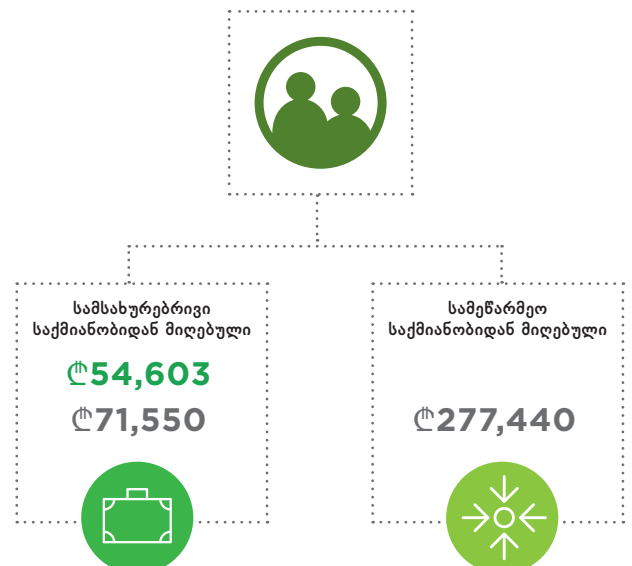
მოდრავი ქონება



საბანკო ანგარიში/შენატანი



ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის) 2012 2017

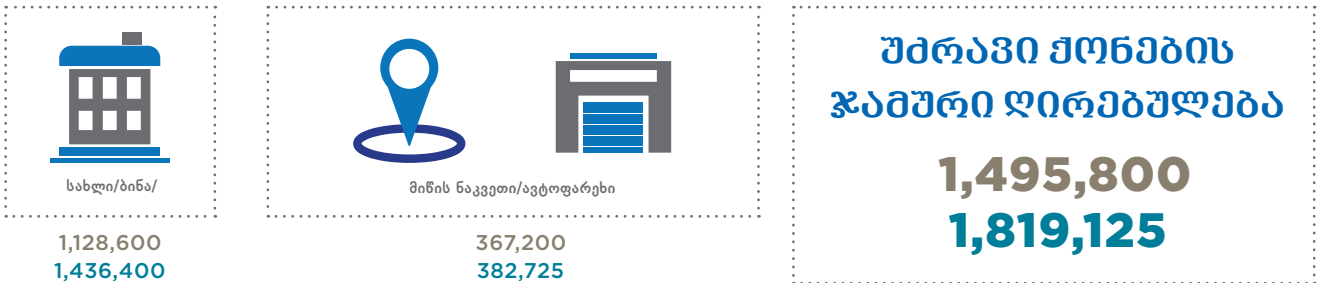




დიმიტრი ქუმსიშვილი



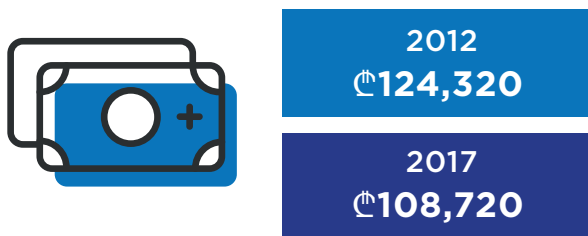
უძრავი ქონება • 2012 საერთო ღირებულება ₾ • 2017 საერთო ღირებულება ₾



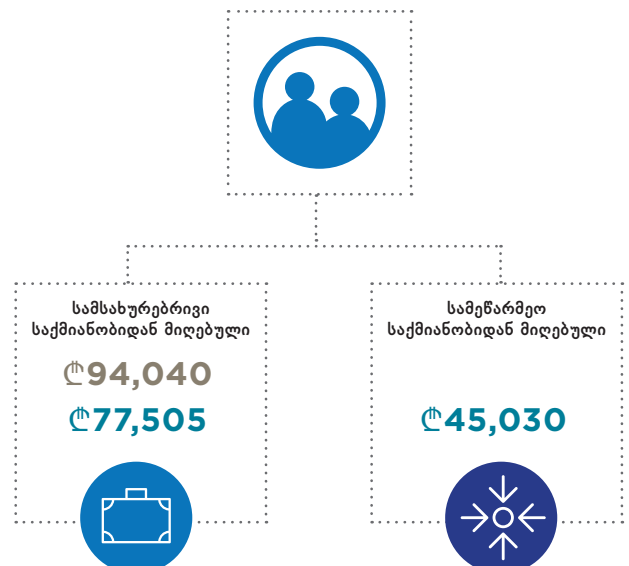
მობრავი ქონება



საბანკო ანგარიში/შენატანი

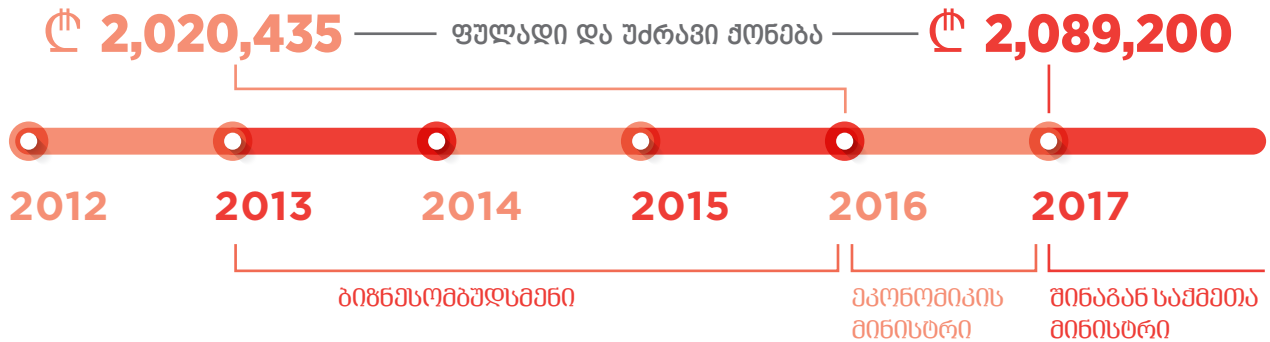


ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის) 2012 2017

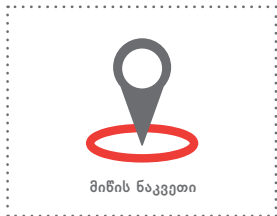




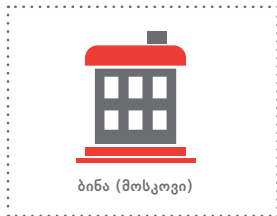
გიორგი გახარია



უძრავი ქონება • 2016 საერთო ღირებულება ₾ • 2017 საერთო ღირებულება ₾



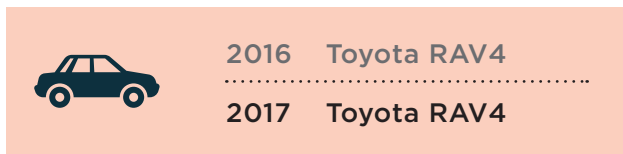
853,200
853,200



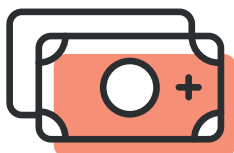
945,000



მოძრავი ქონება



საბანკო ანგარიში/შენატანი



ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის) 2016 2017



სამსახურებრივი
საქმიანობიდან მიღებული

₾75,000
₾67,650





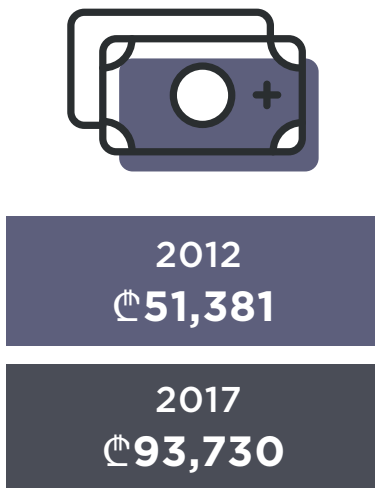
გიორგი კვირიკაშვილი



უძრავი ქონება • 2012 საერთო ღირებულება ლ • 2017 საერთო ღირებულება ლ



საბანკო ანგარიში/შენატანი



ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის) 2012 2017





თეა ნულუპიანი



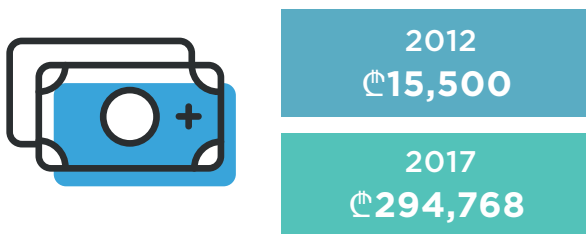
უძრავი ქონება • 2012 საერთო ღირებულება ₾ • 2017 საერთო ღირებულება ₾



მოდრავი ქონება



საბანკო ანგარიში/შენატანი

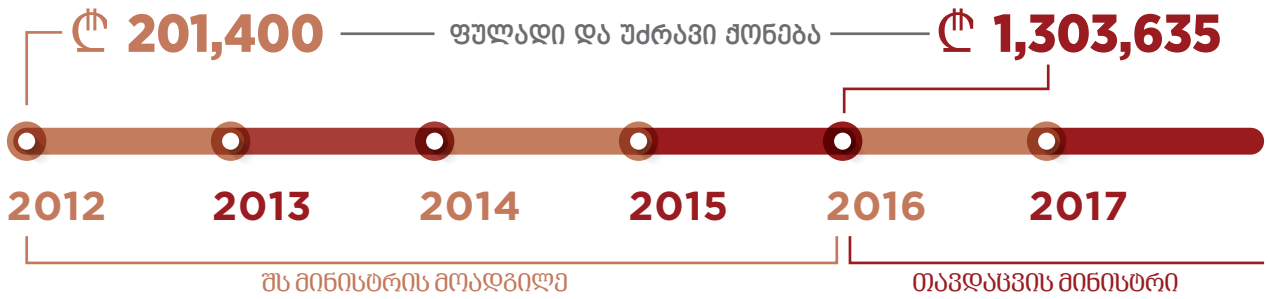


ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის) 2012 2017





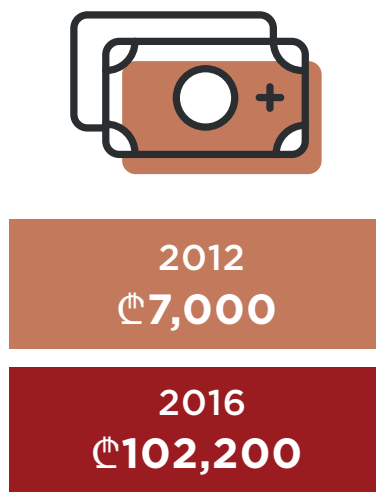
ლევან იზორია



უძრავი ქონება • 2012 საერთო ღირებულება ლ • 2016 საერთო ღირებულება ლ



საბანკო ანგარიში/შენატანი



ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის) 2012 2016





დავით სერბეენკო



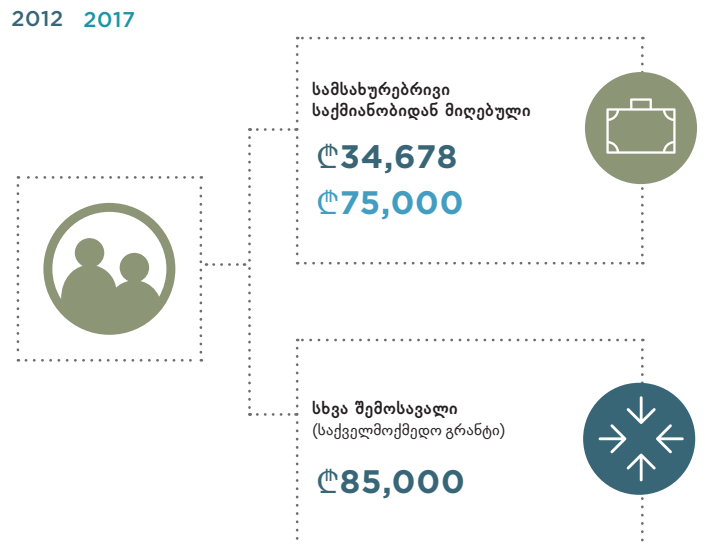
უძრავი ქონება • 2012 საერთო ღირებულება ლ • 2017 საერთო ღირებულება ლ



საბანკო ანგარიში/შენატანი



ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის)

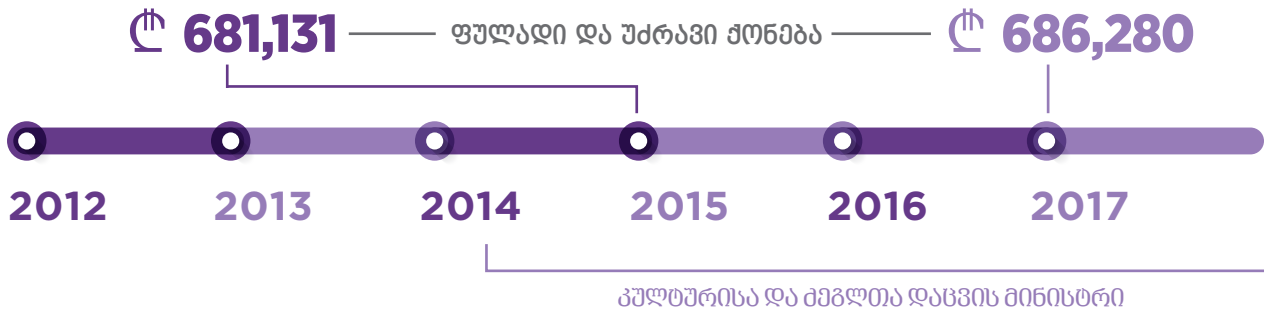


მოდერავი ქონება





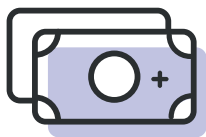
მიხეილ გიორგაძე



უძრავი ქონება • 2015 საერთო ღირებულება ₾ • 2017 საერთო ღირებულება ₾

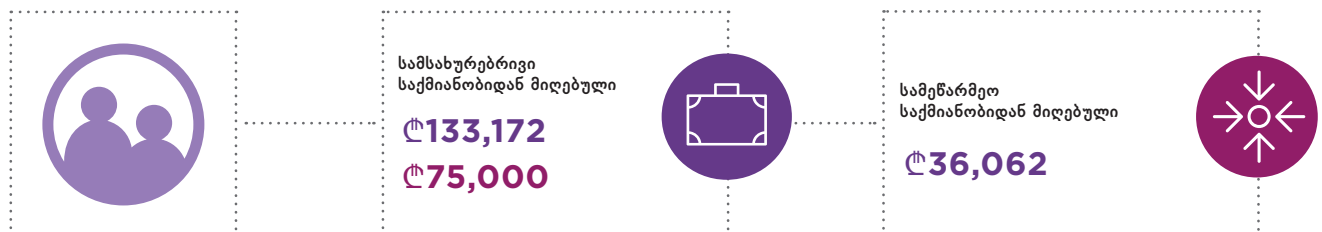


საბანკო ანგარიში/შენატანი



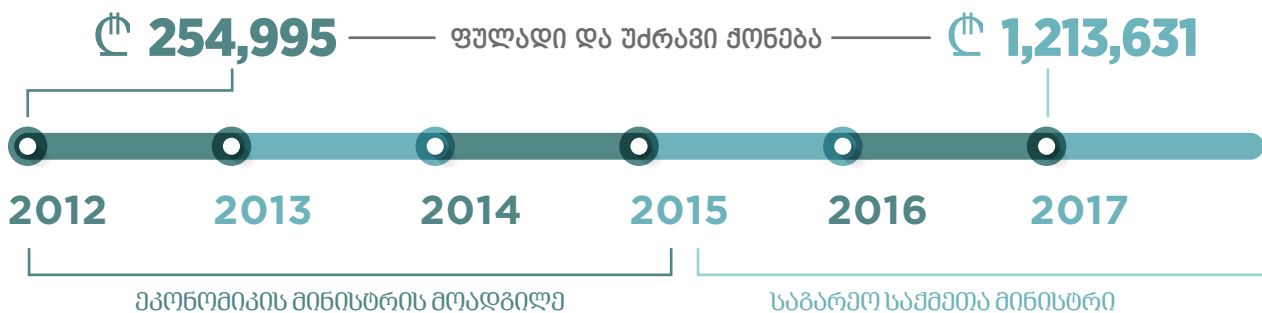
ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის)

2015 2017

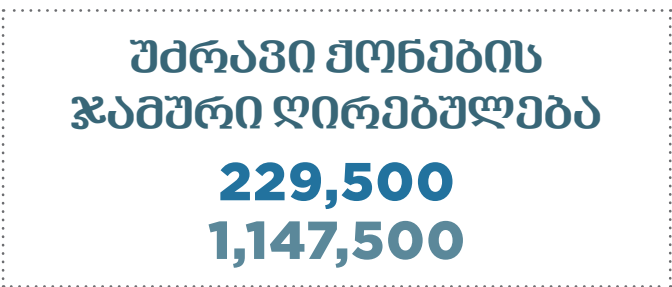
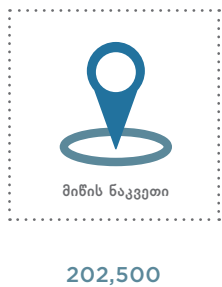




მიხეილ ჯანელიძე



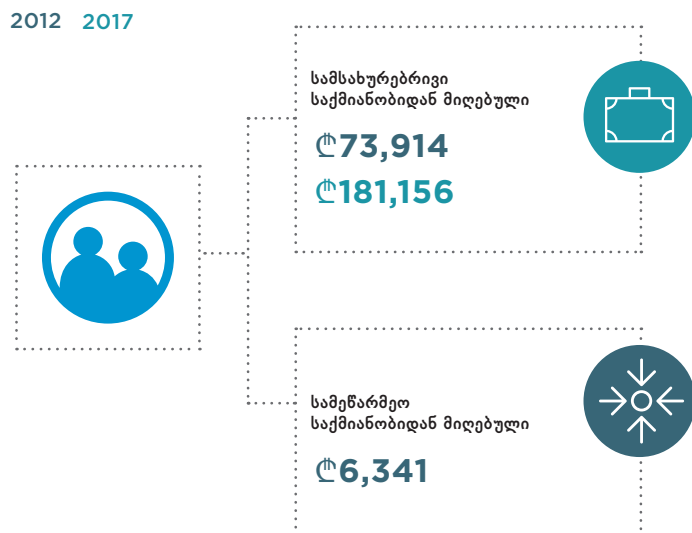
უძრავი ქონება • 2012 საერთო ღირებულება ₾ • 2017 საერთო ღირებულება ₾



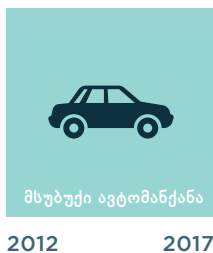
საბანკო ანგარიში/შენატანი



ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის)



მოდერავი ქონება



Toyota Avensis



სოფარ სუბარი



უძრავი ქონება • 2013 საერთო ღირებულება ₾ • 2017 საერთო ღირებულება ₾



საბანკო ანგარიში/შენატანი



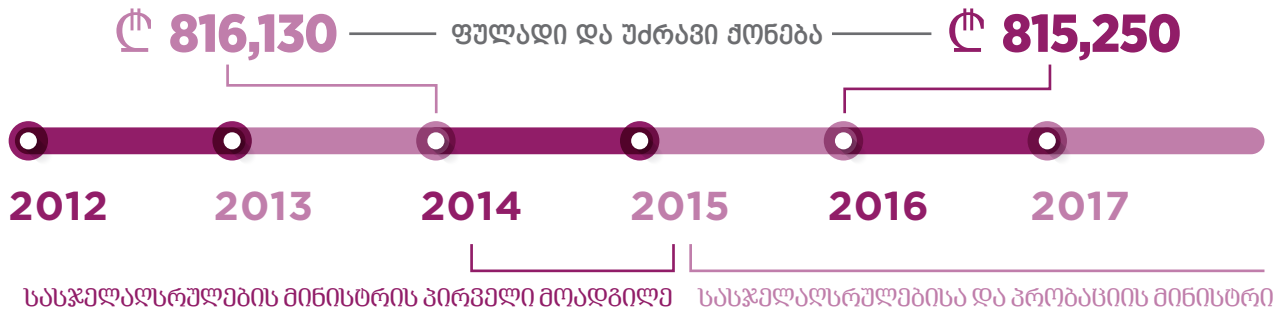
ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის)



2013 2017



კახა კახიშვილი



უძრავი ქონება • 2014 საერთო ღირებულება ₾ • 2016 საერთო ღირებულება ₾



საბანკო ანგარიში/შენატანი



მოდრავი ქონება



Jaguar XJ

2014 2016

ოჯახის წლიური შემოსავალი (წინა წლის)

2014 2016





www.forbes.ge



გვიპოვეთ ყველგან



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



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



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



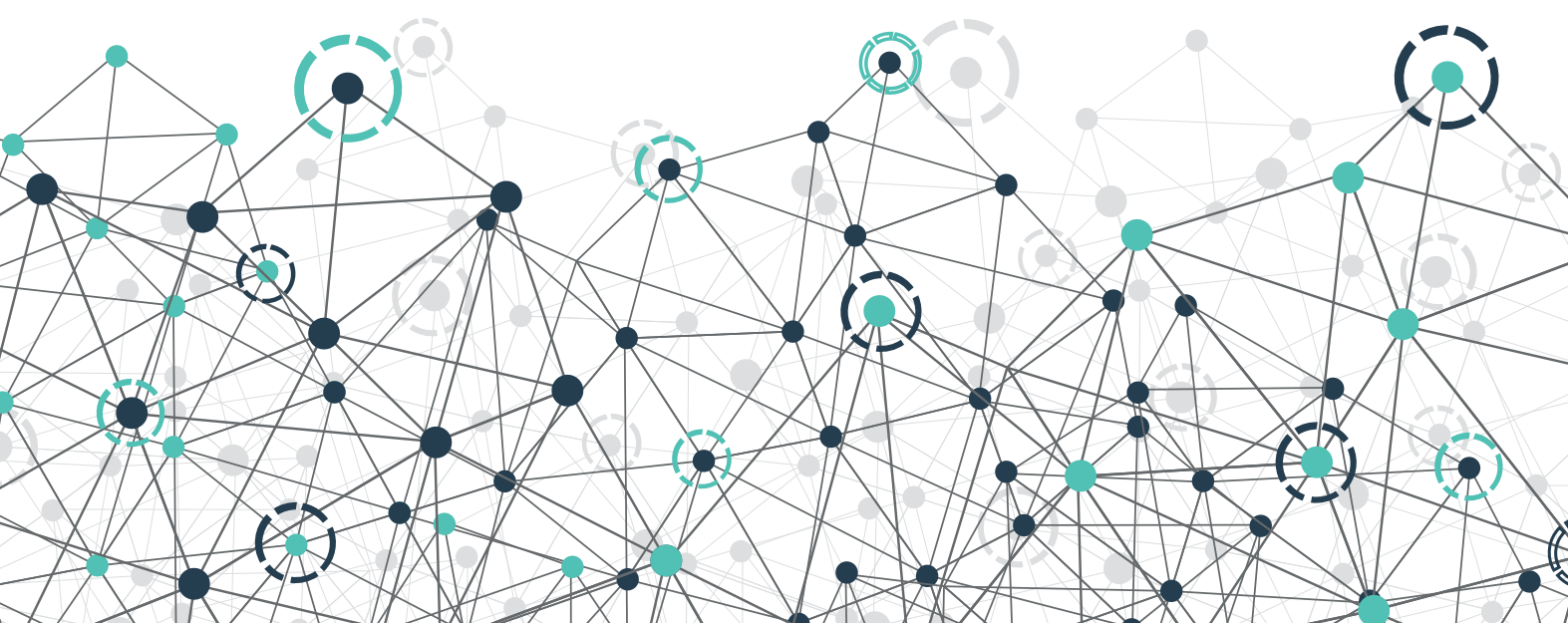
[pinterest.com/
forbesgeorgia](https://pinterest.com/forbesgeorgia)



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



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



ქვეყნის მთავარი მომმარაგებელი

კომპანია „აგრიკომი“ საქართველოში ხორბლის მთავარი იმპორტიორია, ადგილობრივი ბაზრის 30%-ს მარცვლეულით ამარაგებს და რუსეთიდან სომხეთში მიმავალი ხორბლის ტრანზიტს უზრუნველყოფს.

ავტორი: ხათუნა ხვედელიძე
ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი

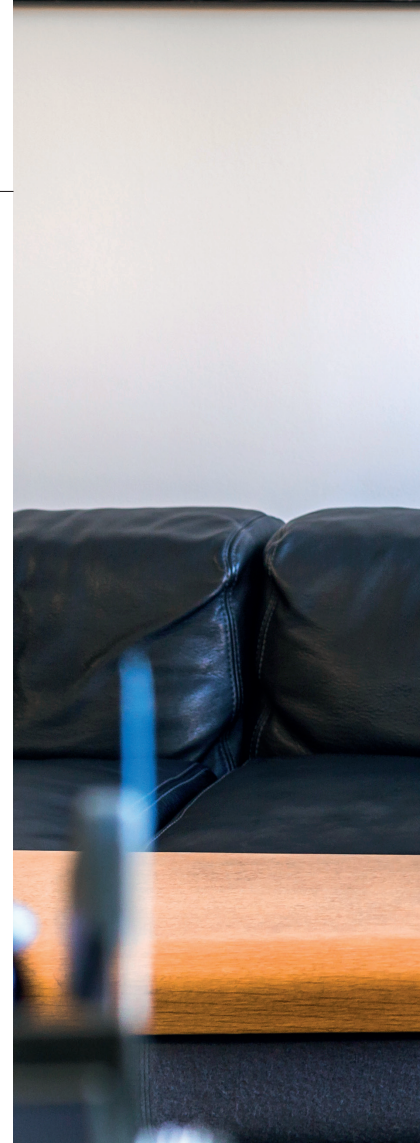
გამიზარტლა – მივდი თუ არა, ისიც მოვიდა. სანამ გამოჩნდებოდა, საყვირის ხმა იყო – ნიშანი, რომ პორტში ხორბლით დატვირთული გემი შემოდიოდა. ნავმისადგომში გემის შემოსვლას რა ხიბლიც აქვს, ალბათ ბევრს გიგრძნიათ, მაგრამ ის, რაც მე იქ ვნახე – ნაკლებს. საიდან მოდის „პური ჩვენი არსობისა“? მანამდე – „აგრიკომის“ მარცვლეულის ტერმინალში – მე ხორბლის მოსვლა ვნახე.

„აგრიკომი“ 2005 წელს შეიქმნა, თუმცა მისი ისტორიის დასაწყისი ეს არ ყოფილა, დღევანდელ კომპანიას წინ სხვა ეტაპი და სხვა გამოწვევები უძღოდა. მსგავსი სახელით, თუმცა განსხვავებული ფორმით 1995 წელს დაარსდა და რამდენიმე წელი სახელმწიფოს დაფინანსებით იარსება, თუმცა წლებთან ერთად დრომ სხვა მოთხოვნილებები გააჩინა და 2005 წლის 14 სექტემბრიდან „აგრიკომის“ ისტორიაში ახალი ეტაპი დაიწყო.

„ამ დღეს ყოველთვის აღვნიშნავთ, წელს მეთორმეტე დაბადების დღეს ვიზიმივთ“, – ამბობს „აგრიკომის“ დირექტორი, რომელიც სამუშაოდ ჯერ კიდევ ძველ კომპანიაში მივიდა. კარიერულ კიბეზე პირველი ნაბიჯები 1995 წელს გადადგა, როცა გამოყენებითი მათემატიკისა და ინფორმატიკის პირველი კურსის სტუდენტმა კომპანიაში თარჯიმნად მუშაობა დაიწყო.

პატარა კომპანიაში ბევრი საქმე ყველასთვის ერთი იყო. როცა ხუთმა ადამიანმა ერთ საქმეს მოჰკიდა ხელი, პასუხისმგებლობაც და მოვალეობებიც თანაბრად, თუმცა ჩარჩოების გარეშე გადანაწილდა. მისთვის მუდმივი სწავლის, კომპანიისთვის კი განვითარების ეტაპი ერთდროულად დაიწყო და გამოცდილებაც ასე დაგროვდა. კომპანიის ყოველდღიური ოპერაციების მართვაში აქტიურად ჩართვამ ეტაპები შეცვალა და კარიერული წინსვლაც დააჩქარა. უკვე ცხრა წელია, კომპანიას, რომელიც დღეს ხორბლის ბაზარზე ლიდერია, ქეთი კუბლაშვილი მართავს და ხუთის ნაცვლად ახლა 100 ადამიანის უფროსია. თუმცა, როგორც ჩანს, ყოველდღიურობაში დღესაც ყველა ჩართულია და გადაწყვეტილებების გუნდურად მიღება – უკვე ჩვევაა.

ახალი კომპანიის მთავარი კაპიტალი დამფუძნებლის – კონსტანტინე ოსიპოვის პირადი ინვესტიცია იყო. სხვა ფინანსები სხვა ბანკებში მოიძიეს. მაგრამ მთავარ ფინანსურ პარტნიორს მოგვიანებით







შეხვედნენ – ყველაზე გადამწყვეტ დროსა და მომენტში. 2008 წლის აგვისტოში, რუსეთ-საქართველოს ომმა „აგრიკომისა“ და „საქართველოს ბანკის“ გზები ერთმანეთს დააკავშირა. ქეთი კუბლაშვილი იხსენებს, რომ გადამწყვეტ მომენტში კომპანიამ სესხი ვერ აიღო, ომის დროს სასურსათო უსაფრთხოების მთავარი საგნის, პირველადი მოხმარების პროდუქტის – ხორბლის შემოტანის პრობლემა გაჩნდა. „აგრიკომი“ „საქართველოს ბანკამდე“ სწორედ ამ პრობლემამ მიიყვანა. ბანკმა პრობლემა გადაჭრა. მას შემდეგ ცხრა წელი გავიდა და მეტი ურთიერთობა უკვე ყოველდღიურობაა, პარტნიორობა–თანადგომა, თანამშრომლობა, მეგობრობა...

„მუდმივად ვგრძნობთ, რომ ჩვენი განვითარება მათთვისაც ისეთივე მნიშვნელოვანია, როგორც ჩვენთვის“, – ამბობს ჩემი რესპონდენტი, რომელიც ქვეყნის შიგნით „საქართველოს ბანკის“, ქვეყნის გარეთ კი საერთაშორისო კომპანია „ბუნგეს“ პარტნიორობის სიკეთეებზე გვიყვება.

2008 წელს, მას შემდეგ რაც რეგიონში ხორბლის მთავარი იმპორტიორი რუსეთი გახდა, საქართველო, ისევე როგორც შავი ზღვის სხვა ქვეყნები, ამ ბაზარზეა დამოკიდებული, რასაც თავისი პლუსებიც აქვს და მინუსებიც. მთავარი პლუსი მანძილი და, როგორც ჩემი რესპონდენტი ამბობს, მისაღები ფასია, მინუსი – მუდმივი რისკი და არასაიმედოობა – არაერთხელ ჩაკეტილი ბაზარი. ამ რისკებს „აგრიკომის“ საერთაშორისო პარტნიორი „ბუნგე“ აზღვევს.

„აგრიკომის“ ძირითადი მომხმარებელი ათი წისქვილია. კომპანიამ ამ საქმეზე თავად უარი თქვა. მთავარი საქმის კარგად საკეთებლად დროც დაზოგა



და ენერჯიაც. ფქვილის ფერხულში არ ჩაება და ფინანსურად და პროცედურულად უფრო საინტერესო გზას დაადგა – ხორბლის ტრანზიტს.

„ჩვენ გადაწყვიტეთ, არ ჩავრეულიყავით სხვა პროცესებში და ის საქმე გვეკეთებინა, რაც ვიცით, ანუ მოგვემარაგებინა არა მხოლოდ ჩვენი, არამედ მეზობელი ქვეყნის ბაზარიც“, – ამბობს ჩემი რესპონდენტი და გადაწყვეტილების მიზეზებსა და მთავარ მიზანზე მიყვება, რომელიც ბევრად უფრო საინტერესო და ამბიციურია.

„აგრიკომის“ მთავარი აქტივი დღეს ფოთის მარცვლეულის ტერმინალია – დახურული გადმოტვირთვის ელევატორი, რომელიც კომპანიამ 2011 წელს შეიძინა, ხორბლის შესანახი მეურნეობა, ნავისადგომის მიმდებარე ტერმინალი, რომელიც 40,000 ტონა ხორბალს იტევს.

„მისი რეკონსტრუქცია მოვახდინეთ, სამი წელი დაგვიჩრდა შედეგის მისაღწევად, და ახლა როგორც სახლში, ისე გვიხარია იქ სტუმრების ჩაყვანა და ჩვენება“, – ამაცობს ქეთი კუბლაშვილი და ხორბლით ვაჭრობისას ყველაზე მთავარი აქტივის მთავარ ღირსებას გვიხსნის.

როგორც ყველაფერს, გემით შემოსული ხორბლის სილოსებში დაბინავებასაც თავის წესები აქვს. ხორბალი გემიდან დახურული სისტემით პირდაპირ სილოსში, ყოველგვარი დანაკარგების გარეშე, ამწეებისა და ციხების გამოუყენებლად იტვირთება, ასე ხდება როგორც გემის დაცლა, ისე მისი ჩატვირთვაც, რაც მთავარი ფაქტორია, რადგან „აგრიკომის“ მთავარი მიზანი ახლა ტრანზიტია.

„ჩვენ არა მხოლოდ ხორბლის მიღება და ადგილობრივ ბაზარზე განაწილება შეგვიძლია, არამედ უკვე გვაქვს საშუალება, ტრანზიტულ ქვეყნებს მოვემსახუროთ და ეს ჩვენი მომავლის მთავარი მიზანია“, – ამბობს კომპანიის დირექტორი და იმასაც მიმხედავს, რომ მოლაპარაკებები უკვე აქტიურ ფაზაშია და ხელშეკრულებებიც არსებობს. მთავარი ტრანზიტი სომხეთია, სამიზნე რიგში – ყაზახეთი. ხორბალს ციფრებში თუ გადავიყვანთ, სომხეთი წლის განმავლობაში 300-350 ათას ტონას საჭიროებს, შესაბამისად, ეს არის პოტენციალი, რომლის ათვისებაც „აგრიკომს“ არ გაუჭირდება.

კომპანია დღეს ორადაა გაყოფილი: „აგრიკომი“, რომელიც ხორბლით ვაჭრობას ახორციელებს და ფოთის ტერმინალი, რომელიც ტრანზიტს უზრუნველყოფს. კომპანია ძირითად ფინანსურ

ბრუნვას სწორედ ტრანზიტში ითვლის. ციფრი 100 მილიონს აღწევს, საიდანაც 2 მილიონი – მოგებაა.

„ჩვენ გვაქვს ამბიციაც და პოტენციალიც, რომ სომხეთში ტრანზიტი სრულად ავითვისოთ“, – ამბობს ქეთი კუბლაშვილი, რომელმაც იცის, რომ ამ მხრივ საქართველოში კონკურენტი არ ჰყავს, სხვა მრავალ კონკურენტთან და საკმაოდ რთულ ბაზართან გამკლავების გზები კი უკვე კარგად იცის და ეს არცაა გასაკვირი, როცა საქართველოს პარტნიორი „ბუნგე“ გაზღვევს, ადგილზე კი ზურგს „საქართველოს ბანკი“ გიმაგრებს. ნდობა აქაც ორმხრივია. წარმატებული პარტნიორული ურთიერთობის ჩამოყალიბება მარცვლეულის ბიზნესისადმი „საქართველოს ბანკის“ სწორმა ხედვამ და დამოკიდებულებამ განაპირობა.

„საქართველოს ბანკის“ გენერალური დირექტორის მოადგილე, ვასილ ხოდელი, იხსენებს, რომ 2008 წელს, სოციალური, ეკონომიკური თუ პოლიტიკური პრობლემების მიუხედავად, ბანკმა კომპანიებისთვის სესხების გაცემა არ შეწყვიტა, განსაკუთრებით კი მაშინ, როცა მარცვლეულის ბიზნესის ხელშეწყობა ქვეყნის კეთილდღეობისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო.

„‘აგრიკომის’ პროექტების დაფინანსებას არ განაპირობებდა ფინანსური სარგებლის მიღება, მას კომპანიის მხრიდან ერთგვარი სოციალური პასუხისმგებლობის დატვირთვა ჰქონდა“, – ამბობს ვასილ ხოდელი, რომელიც არ უარყოფს, რომ რისკები არსებობდა, თუმცა, ერთი მხრივ, ბანკის ძლიერი გუნდის მიერ სწორად განსაზღვრამ და შეფასებამ, მეორე მხრივ კი „აგრიკომის“ ზუსტმა ხედვამ ეს რისკები მინიმუმამდე დაიყვანა და პარტნიორობაც მეტად საიმედო გახდა.

„აღსანიშნავია ის მნიშვნელოვანი პროექტები, რომლებიც ერთად განვახორციელეთ, მათ შორის ფოთის მარცვლეულის ტერმინალი, რომლის დაფინანსებაც 2011 წელს მოხდა და ამ ეტაპზეც მარცვლეულის ბიზნესში ლიდერის პოზიციას ინარჩუნებს“, – ამბობს ვასილ ხოდელი.

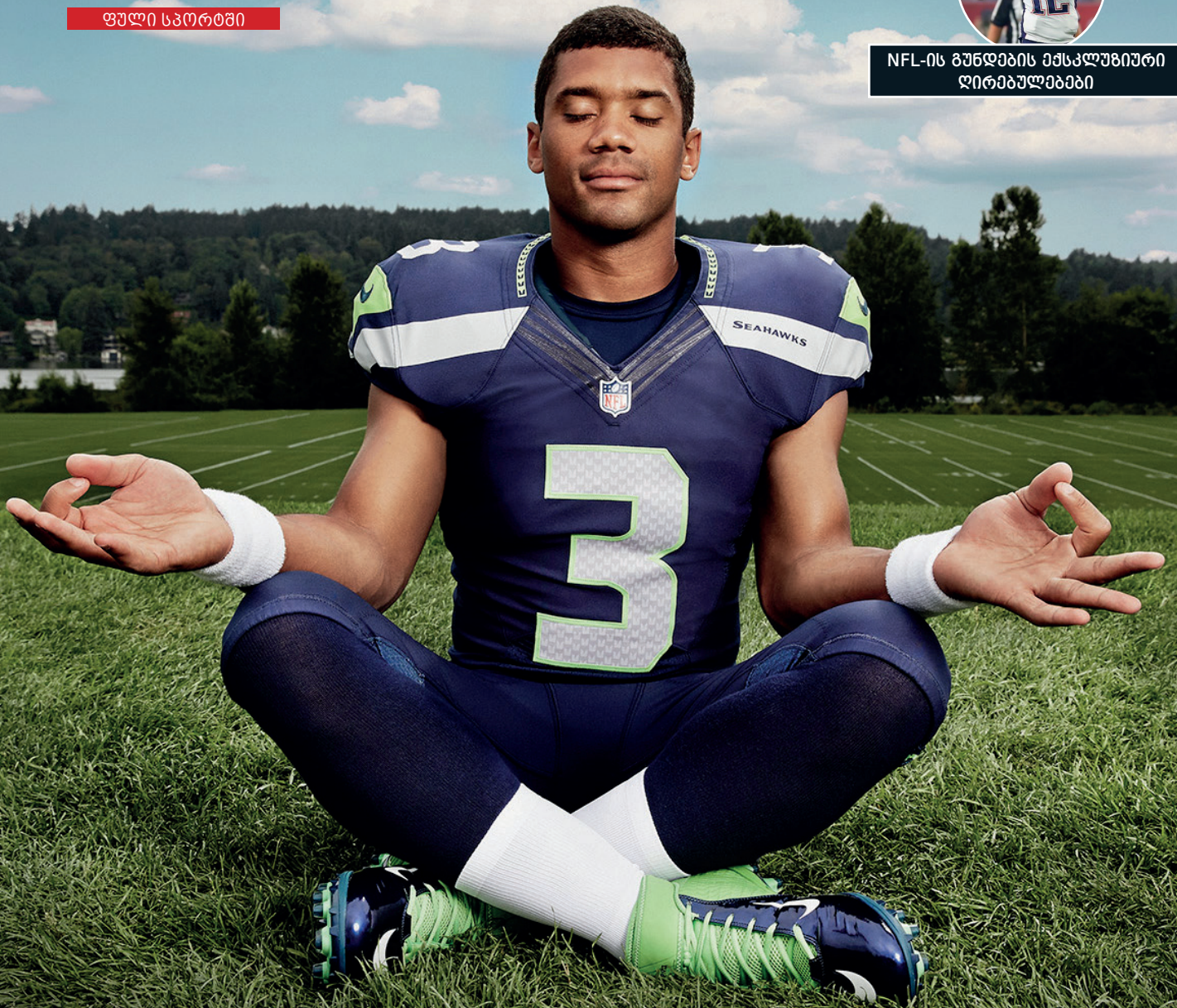
Forbes Georgia-ს მკითხველისთვის უცხო არაა, რომ „საქართველოს ბანკი“, როგორც ქვეყნის წამყვანი ბანკი, ეკონომიკურად გამართლებულ პროექტებში მონაწილეობაზე უარს არასდროს ამბობს და სხვადასხვა სექტორში, სხვადასხვა კომპანიებს წინსვლასა და განვითარებაში ეხმარება. რაც საბოლოო ჯამში მთლიანად საზოგადოებისა და ქვეყნის ეკონომიკურ კეთილდღეობას ემსახურება.

LeaderBoard

ფული სპორტი



NFL-ის გუნდების მესკლუზიური ღირებულებები



ამერიკული ფეხბურთის გასახდელში

NFL-ის ვარსკვლავს, რასელ უილსონს \$9 მილიონის ტოლფასი დაფინანსება აქვს ისეთი ინვესტორებისგან, როგორც, მაგალითად, ჯეფ ბეზოსი გახლავთ. მის მიერ შემუშავებული სტრატეგია კი გულშემატკივრებს თავიანთ რჩეულ ვარსკვლავებთან რაც შეიძლება ახლოს მისვლის საშუალებას მისცემს.



საქართველოს ნამყვანი ბიზნუს- გადასვებები

TV პირველი

გაატარეთ სამუშაო დღეები ჩვენთან:

ანალიტიკა

საქმის კურსი

**ქვეყნის
ნაწახივი**

**საქმიანი
ლიცია**
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

LeaderBoard

ფული სკორში

SEATTLE SEAHAWKS-მა რასელ უილსონი 2012-ში, მესამე რაუნდში, მეექვსე კვარტრბეკის რანგში აიყვანა. საკუთები თავიდან ეჭვის თვალთ უჭერდნენ ვოლითების გარემოცვაში მოქცეულ 1.80 მეტრი სიმაღლის უილსონს. ეჭვები გაუქარწყლდათ. პირველ ხუთ სემონზე უილსონის ანგარიშზე იმაზე გაცილებით მეტი მოგება (64) დაფიქსირდა, ვიდრე NFL-ის არსებობის მანძილზე ნებისმიერი სხვა კვარტრბეკი დაიკვივნოდა. კვარტრბეკთა რეიტინგებში ის ყველა დროს მეორეადგილოსანია.

სატელევიზიო პროგრამა Sunday-ს წყალობით, მან უზარმაზარი „კლასგარეშე“ ყურადღება მიიპყრო: NFL-ის მოთამაშეთა შორის, 29 წლის უილსონს სოციალურ მედიაში მიმდევართა ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი ქსელი აქვს. Facebook-ში, Instagram-სა და Twitter-ში თავმოყრილი ლამის 10 მილიონი ფანი მისი, როგორც სპორტსმენის, მამისა და მომღერალ Ciara-ს ქმრის, ცხოვრებაში იჭრებოდა.

მაგრამ აქ ხომ არ გაჩერდებოდა? უილსონის ახალმა სტარტაპმა, TraceMe-მ, გასულ თვეში მოიხილური აბლიკაცია ჩაუშვა, რომელიც პოპულარული სახეების მედია-მაგნატიებს ქვევს ისახავს მიზნად. სტარტაპი შემდეგში მდგომარეობს: არ სჯობს, პოპულარულმა ადამიანებმა TraceMe-ს საკუთარ პროფილებზე დაოსტროს სათქმელი, ნაცვლად იმისა, რომ თავიანთი იმიჯის გაბრიალება ტრადიციულ მედიას მიანდონ? ჯერჯერობით TraceMe-ს ერთადერთი სახელგანთქმული სახე თავად უილსონია, მაგრამ მალე სხვებიც შეუერთდებიან; მისი ცოლი, სოციალური მედიის მიმდევართა თავისი 40-მილიონიანი მძლავრი არმიით, იესურბობისთვის მედგამოჭრილი იქნება. უილსონმა უკვე ვიდრეოთა დებიუტები შემოგვთავაზა, სადაც ის თავის მწვრთნელთან, შარტულსა და სულიერ მენტორთან ერთადაა წარმოჩენილი; შემოგვთავაზა „ლეგენდების“ სახელით ცნობილი სერიებიც, სადაც მას სპორტის ისეთ დიკაცებთან ერთად ნახავთ, როგორებიცაა NFL-ის საკულტო ფიგურა ჯიმ ბრაუნი და კალათბურთელი ბილ რასელი გახლავთ. „TraceMe პოპულარულ ადამიანებსა და ფანებს შორის საზღვრებს შლის. ამ უკანასკნელთა ახლა შეუძლიათ, ჩვენს ყოველდღიურ ცხოვრებაში წინა რიგები დაიკავონ“, – ამბობს უილსონი, რომელმაც სტარტაპის აღმასრულებელი დირექტორად Hulu-ს აღმასრულებელი, ვეისონ ლი-კინანი შეარჩია.

2014 წელს უილსონს საშუალება ჰქონდა, სპორტული კრებულიების საქმეში შეეკვრიბა, როცა ყოფილი Yankee-ს, დრეკ ჯეტერის ციფრული პლატფორმის, Players' Tribune-ის საინჟინერო გეგმის გამოცემის „უფროს რედაქტორად“ მოგვევლინა; Players Tribune-იც, რომელმაც, დაფინანსების სახით, \$85 მილიონი დააკროვა, განთქმული ადამიანების გაუფილტრავ მოსაზრებებს გვთავაზობს (NBA-ის სუპერვარსკვლავსაც აქვს რაღაც მსგავსი: Uninterrupted-ი, რომელიც ვებდღიურებსა და პოდკასტებს გვთავაზობს და რომელმაც თითქმის \$16 მილიონი მოიზიდა). უილსონი ამ პლატფორმის კონტრიბუტორად და მეწილედ რჩება.

TraceMe-ს რომ დავებუნდეთ. ის იქაა, სადაც ფანები ცხოვრობენ: ტელეფონში. ამ გაზაფხულს, Series A რაუნდზე, მან \$9 მილიონი მიიღო ისეთი ინვესტორებისგან, როგორებიც არიან ჯეფ ბეზოსი, YouTube-ის თანადამფუძნებელი ჩედ ჰერლი და Alibaba-ს თანადამფუძნებელი ჯოზეფ ცი. აბლიკაციის ჩამოტვირთვა უფასოა და მოვიანებით, სავარაუდოდ, Instagram-ისა და Twitter-ისებურ რეკლამებს დაიმთავსებს. მართალია, კეტერის ან ჯეისონს მედიაპლატფორმებსაც მსგავსი მიზნები აქვთ, მაგრამ TraceMe-სთვის კიდევ უფრო დიდ პრიორიტეტს წარმოადგენს ისეთი აუდიტორია, რომელიც მოზანდინებულაა, კერძოდ შემტევი ლიანბნეკრივით ახლო მივიდეს. „სუპერფანები – ასე უწოდებდეს მათ უილსონი. – მინდა, ჩემს სუპერფანებს დეტალური, ვიზუალური, VIP გამოვდილება მივცე“.

ფრანშიზთა ღირებულებები



Dallas Cowboys-ი ერთობ სანდო ინვესტიციაა: გუნდი წლიურად \$100 მილიონს წერს AT&T Stadium-ის ძვირფასი ადგილების წყალობით. NFL-ში, ამ მხრივ, მათ ვერაზენ ვაობნის.

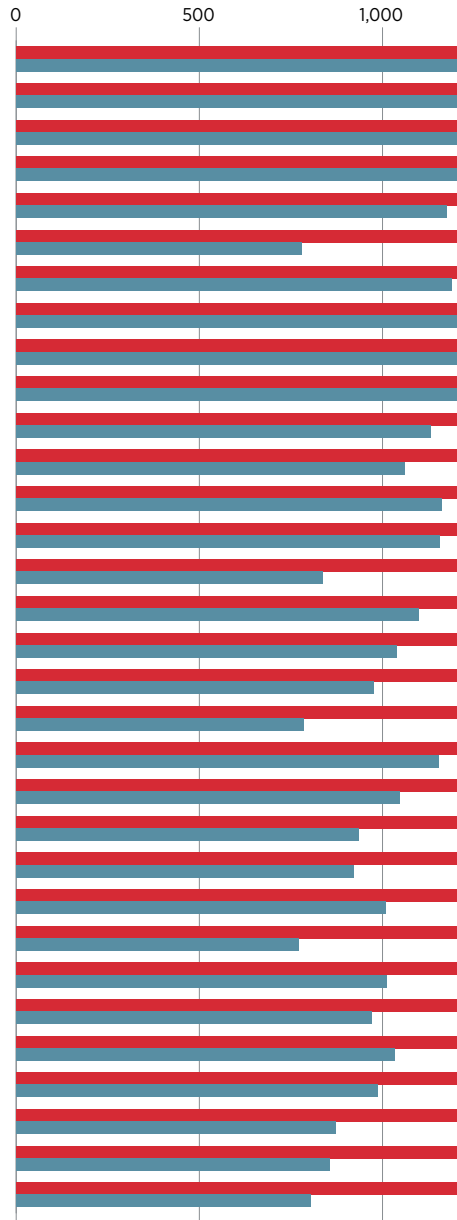


Night Football-ის სტრინგისთვის Amazon-მა \$50 მილიონი გადაიხადა, რაც ხუთჯერ აღემატება 2016-ში Twitter-ის მიერ გადახდილ თანხას.



2020-ში, ახალი სტადიონის გახსნასთან ერთად, Los Angeles Rams-ი იმედოვნებს, რომ \$700 მილიონის ტოლფას ლიცენზიებს გაყიდის პერსონალური ადგილებისთვის; ეს ერთჯერადი გადასახადის სახით მოხდება, რაც მყიდველს მისცემს პრივილეგიას, სემონის ბილეთები იყიდოს.

- DALLAS COWBOYS
- NEW ENGLAND PATRIOTS
- NEW YORK GIANTS
- WASHINGTON REDSKINS
- SAN FRANCISCO 49ERS
- LOS ANGELES RAMS
- CHICAGO BEARS
- HOUSTON TEXANS
- NEW YORK JETS
- PHILADELPHIA EAGLES
- DENVER BRONCOS
- MIAMI DOLPHINS
- GREEN BAY PACKERS
- BALTIMORE RAVENS
- ATLANTA FALCONS
- PITTSBURGH STEELERS
- SEATTLE SEAHAWKS
- MINNESOTA VIKINGS
- OAKLAND RAIDERS
- INDIANAPOLIS COLTS
- CAROLINA PANTHERS
- LOS ANGELES CHARGERS
- ARIZONA CARDINALS
- KANSAS CITY CHIEFS
- JACKSONVILLE JAGUARS
- TENNESSEE TITANS
- NEW ORLEANS SAINTS
- TAMPA BAY BUCCANEERS
- CLEVELAND BROWNS
- CINCINNATI BENGALS
- DETROIT LIONS
- BUFFALO BILLS



NFL-ის ყველაზე მაღალშემოსავლიანი მოთამაშეები



1. მათიუ სტეფორდი
DETROIT LIONS

ჯამური შემოსავლები: \$52.5 მლნ
ხელფასი/კონტრაქტი: \$51 მლნ
რიკლამებიდან: \$1.5 მლნ



2. კემ ნიუტონი
CAROLINA PANTHERS

ჯამური შემოსავლები: \$34.7 მლნ
ხელფასი/კონტრაქტი: \$23.7 მლნ
რიკლამებიდან: \$11 მლნ



3. მადრიუ ლაკი
INDIANAPOLIS COLTS

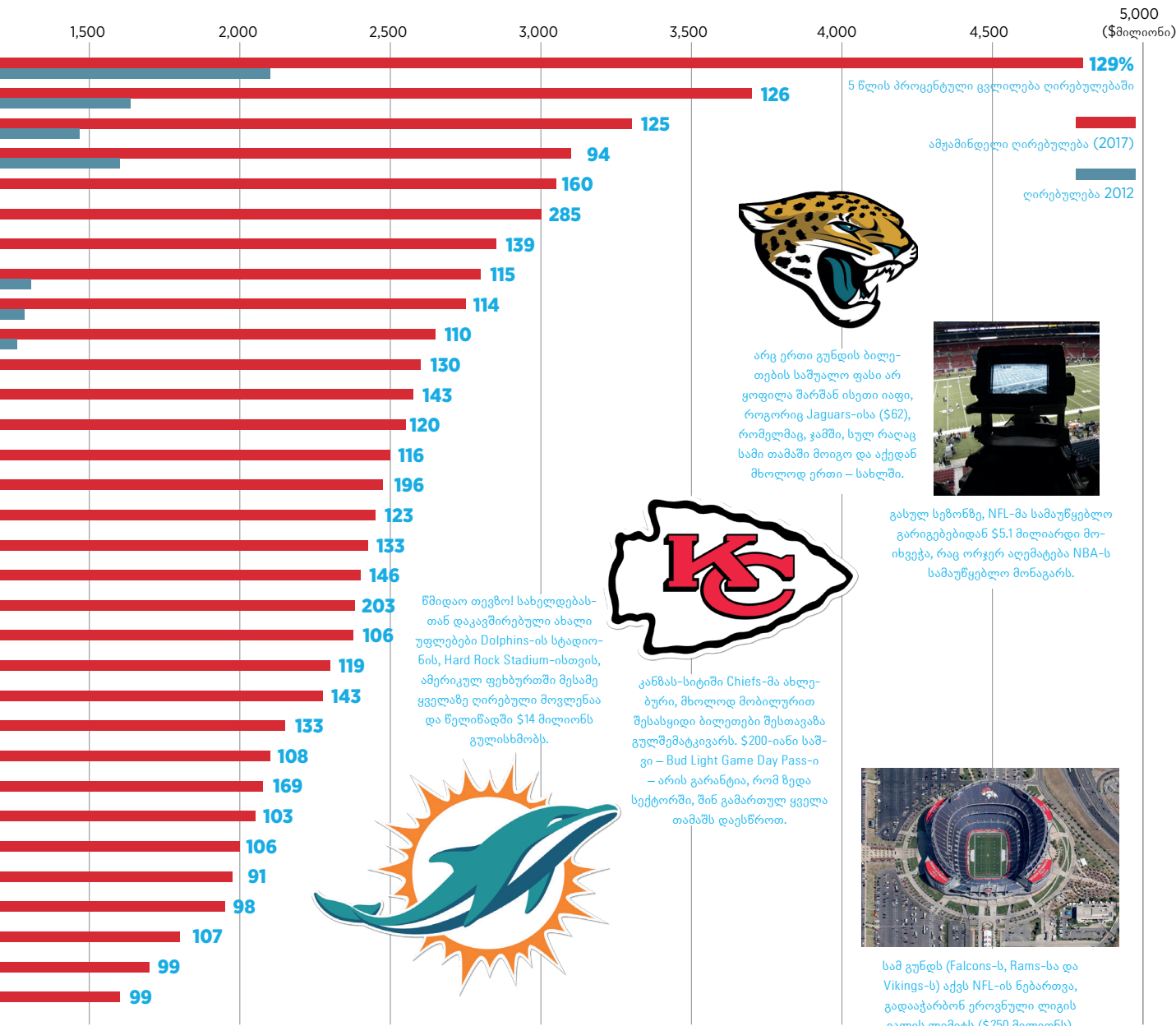
ჯამური შემოსავლები: \$30 მლნ
ხელფასი/კონტრაქტი: \$27 მლნ
რიკლამებიდან: \$3 მლნ



4. დრეუკ ბრისი
OAKLAND RAIDERS

ჯამური შემოსავლები: \$27.2 მლნ
ხელფასი/კონტრაქტი: \$25.2 მლნ
რიკლამებიდან: \$2 მლნ

მუნიციპალიტეტის სახელით ღირებულება (საპროექტო კაპიტალი კლუბს წმინდა ვალუა) დაფუძნებული სტადიონის მიმდინარე გარიგებებზე (თუ შემთხვევითაა გამოკლებული, რომელიც ახალი სტადიონი ჰქონდა ან განხილული).



129%

5 წლის პროცენტული ცვლილება ღირებულებაში

ამჟამინდელი ღირებულება (2017)

ღირებულება 2012



არც ერთი გუნდის ბილეთების საშუალო ფასი არ ყოფილა შარშან ისეთი იაფი, როგორც Jaguars-ისა (\$62), რომელმაც, ჯამში, სულ რაღაც სამი თამაში მოიგო და აქედან მხოლოდ ერთი – სახლში.

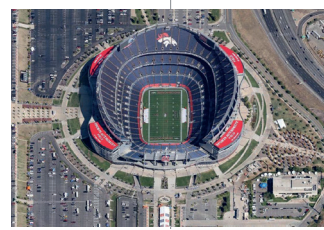


გასულ სეზონზე, NFL-მა სამაუწყებლო გარიგებებიდან \$5.1 მილიარდი მოიხვეჭა, რაც ორჯერ აღემატება NBA-ს სამაუწყებლო მონაგარს.

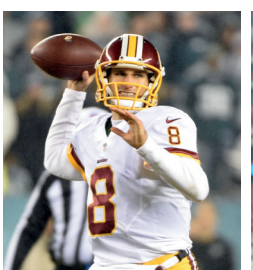
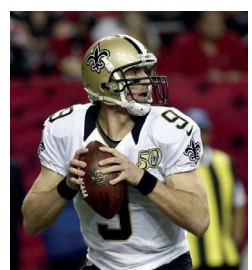


კანზას-სიტიში Chiefs-მა ახლებური, მხოლოდ მობილურით შესასყიდი ბილეთები შესთავაზა გულშემატკივარს. \$200-იანი სამგი – Bud Light Game Day Pass-ი – არის გარანტია, რომ ზედა სექტორში, შინ გამართულ ყველა თამაშს დაესწროთ.

წმიდაო თევზო! სახელდებასთან დაკავშირებული ახალი უფლებები Dolphins-ის სტადიონის, Hard Rock Stadium-ისთვის, ამერიკულ ფეხბურთში მესამე ყველაზე ღირებული მოვლენაა და წელიწადში \$14 მილიონს გულისხმობს.



სამ გუნდს (Falcons-ს, Rams-სა და Vikings-ს) აქვს NFL-ის ნებართვა, გადააჭარბონ ეროვნული ლიგის ვალის ლიმიტს (\$250 მილიონს), რადგანაც ეს გუნდები ახალი სტადიონების შენებას აფინანსებენ.



5. კაბან შორტი
CAROLINA PANTHERS
ჯამური შემოსავლები: \$26.1 მლნ
ხელფასი/გონუსი: \$26 მლნ
რიკლაზაბიდან: \$75,000

6. დრიუ ბრიზი
NEW ORLEANS SAINTS
ჯამური შემოსავლები: \$26 მლნ
ხელფასი/გონუსი: \$13 მლნ
რიკლაზაბიდან: \$13 მლნ

7. ჯონ ნორმანი
WASHINGTON REDSKINS
ჯამური შემოსავლები: \$25.7 მლნ
ხელფასი/გონუსი: \$24.5 მლნ
რიკლაზაბიდან: \$1.2 მლნ

8. კირკ კაბინსი
WASHINGTON REDSKINS
ჯამური შემოსავლები: \$25.4 მლნ
ხელფასი/გონუსი: \$23.9 მლნ
რიკლაზაბიდან: \$1.5 მლნ

9. დიანდრა ჰოპკინსი
HOUSTON TEXANS
ჯამური შემოსავლები: \$25 მლნ
ხელფასი/გონუსი: \$24 მლნ
რიკლაზაბიდან: \$1 მლნ

10. ტომის ბილშორტი
NEW ENGLAND PATRIOTS
ჯამური შემოსავლები: \$23.2 მლნ
ხელფასი/გონუსი: \$23 მლნ
რიკლაზაბიდან: \$200,000

CARTIER-ს TANK-ი 100 წლისაა

CARTIER TANK-ი სახელს ამართლებს: ის ტანკით დაუღალავია. ელეგანტური უნისეკს საათი, რომელსაც ამ შემოდგომას საუკუნე შეუსრულდა, კინოვარსკვლავების (კლარკ გებლის, ფრედ ასტერის), პირველი ქალბატონების (ჯეკი კენედის, მიშელ ობამას) და თვით სამეფო ოჯახის წევრთა (პრინცესა დიანა) რჩეული გახლავთ. მას ამაცად ატარებდა ენდი უორჰოლი, თუმცა არა იმ მიზნისთვის, რა მიზანსაც საათი ემსახურება: „TANK-ი იმიტომ არ მიკეთია, რომ დრო გავიგო, – განაცხადა კაცმა, რომელმაც დიდების 15 წუთის კონცეფცია მოიგონა. – არც კი ვცოქავ. TANK-ს ვიკეთებ, რადგანაც ეს არის საათი, რომელიც უნდა გეკეთოს“.



1917
კომპანიის ლეგენდის თანახმად, Tank-ის დიზაინი დამუშავდა შვედის შვედის მფლობელის, ლუი კარტიეს ეკუთვნის, რომლის შთაფრთხილებად პირველი მსოფლიო ომის ავტომობილი, მსუბუქი ტანკის, Renault FT-17-ის საბურავი ქცეულა. უფრო სავარაუდოა, რომ დიზაინი Cartier-ს ოთხკუთხა საათის, Santos-ის ელეგანტური განახლება ყოფილიყო. მაგრამ სამხედრო ასოციაციებმა წარმატებული მარკეტინგის საფუძველი შექმნა: პირველი Cartier Tank-ი 1918 წელს, გამარჯვების ნიშნად, ამერიკელ გენერალს, ჯონ პერ-შინგს გადაეცა საჩუქრად.



1919
საათი, თავისი რომაული ციფერბლატით, სარკინიგზო ლიანდაგისებრი წუთების აღსანიშნავი და საფირონის კაბოშონის საფირმო საქვით, გასაყიდად პარიზში გამოიტანეს. 1920-ში ექვსი გაყიდა და მას სახელიც დაერქვა: Tank Normale-ი.

1921

Cartier-მ Normale-ის პირველივე ვარიანტის სიმრგვალე შეჰმატა, მოუმრგვალა სამაჯურიც, რომ კარგად მორგებოდა მჯავს, და მას Tank Cintrée უწოდა. ვინაიდან ყოველ ახალ Cintrée-ს შეზღუდული რაოდენობით უშვებდნენ, ის მე-20 საუკუნის ყველაზე სასურველ საკოლექციო საათად იქცა, რომელიც \$25,000-დან \$50,000-მდე ღირებულების დიაპაზონში იყიდება, ხოლო მისი სავანგებო, პლატინის ვერსიები – \$250,000-ადაც კი.



1926

საათის დებიუტი ჰქონდა კინოში: რუდოლფ ვალენტინომ დაიფინა, რომ თავის უკანასკნელ ფილმში, „შეიხის ვაჟი“, Tank-ი უნდა ჰკეთებოდა. გენგავთ, ანაქრონიზმი უწოდებოდა. გენგავთ, იმის მტკიცებულებად მიიღეთ, რომ Tank-ს დრო ვერას ავნებს.

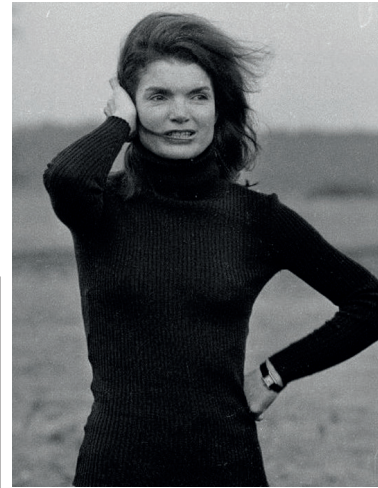


1976

ათ წელზე მეტი იყო გასული, რაც Cartier-ს ოჯახს ბიზნესი გაეყიდა, რომ ახალმა მფლობელებმა უფრო დაბალფასიანი ხაზი, Les Must de Cartier, შექმნეს. 1976-ში დაუნომრავი, ფერადი, გალატული ციფერბლატის მქონე Cartier Must de Tank-ს დებიუტი ჰქონდა. მოოქრულმა კვარცხის საათმა, რომელიც დაახლოებით \$150-ად იყიდებოდა, შებაღა ბრენდის პრესტიჟი, მაგრამ აი, გაყიდვებმა საოცარ ნიშნულს მიაღწია, თანაც ამ საათებს კოლექციონერები დღემდე ყიდულობენ... ხშირად \$1,000-ზე მეტად.

1963

1962 წელს პირველ ლედის, ჯეკი კენედის თავისმა სიძემ, პრინცმა სტანისლავ „სტას“ რაძივილმა Tank Ordinaire-ი აჩუქა. 2017 წლის ივნისში ამ საათმა აუქციონზე გატანილი Cartier Tank-ების რეკორდი მოხსნა და \$379,500-ად გაიყიდა. მისი მფლობელი კიმ კარდშიანი გახდა.



1996

1989-ში Cintrée-ს მომრგვალეული ბიძაშვილის, Tank Américaine-ის გამოშვების შემდეგ Cartier-მ ყოველდღიურად სახმარი ელეგანტური Tank Française-ი გამოშვა, რომელსაც ჯაჭვისებრი სამაჯური ჰქონდა. ქმარს გაყრილ პრინცესა დიანას ხშირად უღებდნენ ფოტოებს ხელზე ამ საათის ოქროს ვერსიით, ხოლო მიშელ ობამას უუანგავი ფოლადის Tank Française-ი 2009-ში, პირველი ლედის რანგში გადაიღებულ ოფიციალურ პორტრეტში უკეთია.

2012

Cartier-მ, თავისი Tank Anglaise-ით, კიდევ ახალი ქვეყანა დაიტანა Tank-ის რუკაზე. Française-ის ვარიანტი, Anglaise-ი, სამხარის ოქროთი იყო წარმოდგენილი, მისი საქვით კი საათის ჩარჩოში იყო მოქცეული და შეგვასხებდა, რომ Tank-ს მუდამ შეუძლია დაცვა.



2017

საათის ასი წლის იუბილესთვის Cartier-მ Tank-ების მთელი პატალიონი შემოგვთავაზა თავის ისეთ საკულტო მოდელებში, როგორც Tank Américaine-ი გიხლავთ და რომელიც, როგორც იქნა, უუანგავი ფოლადის სახითაც შეგიძლიათ, შეიძინოთ (ფასი \$5,750-დან იწყება); ასევე შემოგვთავაზა Tank Louis Cartier-ი (\$9,750-დან) – ნიშნად იმ კაცის პატივისცემისა, ვინც მიელ ამ წიკნის მისცა დასაბამი; და Tank Cintrée-ს მექანიზმგამომწვევებული ვერსიები, რომლებიც შეზღუდული რაოდენობითაა გამოშვებული, ეს რაოდენობა კი, საუკუნის იუბილესთვის სიმბოლოურად, არც შეტი, არც ნაკლები, 100-ს შეადგენს.



LeaderBoard

FORBES @ 100

გაკვეთილები ცოცხალი ბიზნესგენიოსებისგან



რეკუთაცია... ტომ პიტერსისგან

ბიზნესსტრატეგია; თანაავტორი ნიშნისა, „სრულყოფილები კიბაპო“.

რეკუთაცის მოფრთხილება აღდგინდა. თუმცა მის განსამტკიცებლად გიჟურად ბევრი დრო უნდა ჩადოთ ყოველი იმ ორგანიზაციის ქვედა თუ ზედა რგოლის წარმომადგენლებთან ურთიერთობების განვითარებასა და შენარჩუნებაში, რომელთანაც კი შეხება გაქვთ. ცოტათი თავის დამდაბლებაც მოგიწევთ. პატიოსანი, სამართლიანი მოქმედებაც. და ნაკლები სიტყვაძუნწობა. პრესა თქვენდამი დაუჯერებლად ლმობიერი გახდება, თუ დაინახავს, რომ მართლაც პირდაპირ და სამართლიანად მოქმედებთ.

მომავალი მილიარდერი

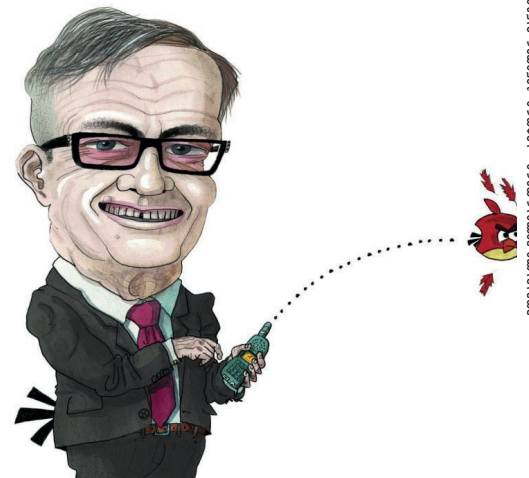
კაცი-ჩიტი

უცნაურმა მეორედ მოსვლამ Angry Birds-ის უკან მდგომი ფინური კომპანია (და საკონტროლო პაკეტის მფლობელი კაჯ ჰედი) კვლავ ცაში ააფრინა.

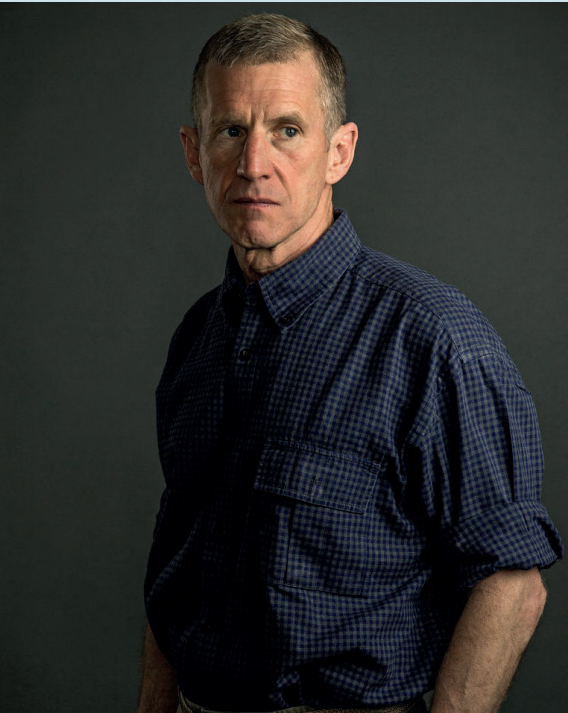
კაჯ ჰედი უკვე წარმატებული ანტრეპრენიორი იყო ფინეთში, როცა 2005 წლისთვის მან თავისი ვაჟის, მიკაელის, იდეაზე დადო ფსონი, ინვესტირება გემბლინგ-სტუდიაში განეხორციელებინა. მიკაელმა და მისმა პარტნიორებმა კომპანიას ROVIO უწოდეს, რაც ფინურად „კოცონს“ ნიშნავს. კომპანიის პირველი 51 თამაში... დაიწვა და დაიფერფლა. ამ პერიოდში, მამასთან შუღლის გამო, მიკაელმა საქმე მიატოვა, თუმცა დროულად დაბრუნდა და 52-ე თამაშის შექმნას შეუდგა. ANGRY BIRDS-ი გვაქვს მხედველობაში, ფიზიკაზე ორიენტირებული შურდულე-ბიანი მობილური თამაში, რომელშიც ფრინველთა გუნდი და მათი მოქიშპენი – მრისხანე მწვანე ღორების არმია – მონაწილეობენ. 2010-ში ეს ვირუსული ჰიტი, თავისი ერთ-ერთი პოპულარული პერსონაჟისთვის ჩვეული სიმარდით, ჩარტების სათავეში მოექცა.

მაგრამ მანამ ჰედი ROVIO-ს საჯარო ბაზარზე გატანას შეძლებდა, კომპანიის წმინდა მოგება \$73 მილიონიდან (2012-ში) \$37 მილიონამდე (2013-ში) ჩამოქვეითდა, რაც გაფართოების გამშავებულ პერიოდს უნდა მივაწეროთ, რომელიც, სხვა რამეებთან ერთად, მულტიპლიკაციური სერიებისა და თემატური პარკების შექმნაში მდგომარეობდა. ერთი წლის თავზე მიკაელმა აღმასრულებელი დირექტორის თანამდებობა დატოვა, 2015-ისთვის კი ბიზნესი ვალებში აღმოჩნდა და თანამშრომელთა შემცირება ორჯერ გახდა საჭირო.

62 წლის კაცი დირექტორად დარჩა (გასულ ივნისამდე, ვიდრე ვიცი-თავმჯდომარე გახდებოდა, თავმჯდომარეც იყო) და ROVIO-ს თავისუფალი ვარდნიდან თავდაღწევაში დაეხმარა. \$350 მილიონის მომტანი, სიურპრიზი ჰიტის, THE ANGRY BIRDS MOVIE-ს შემდეგ, პირველადი საჯარო შეთავაზების გეგმები დღის წესრიგს დაუბრუნდა. თუ ღირებულების საწყის, გაცხადებულ დიაპაზონს მივიღებთ მხედველობაში, ROVIO-ს საბაზრო კაპიტალიზაცია \$960 მილიონსა და \$1.1 მილიარდს შორის იმერყევებს, რაც კაჯის 69%-იან წილს, სულ მცირე, \$650 მილიონად აქცევს.



მომავალი მილიარდერი - კაბიტორი: ჰიმიფლო ბანკი



მებრძოლი კონსულტანტი

ყოფილი გენერალი სტენლი მაკ-ქრისტალი მოქნილი გუნდების, უთანხმოებისა და დღეში ერთხელ ჭამის მნიშვნელობაზე.

რა ტიპის კომპანიები უკავშირდებიან თქვენს საკონსულტაციო ფირმას, McChrystal Group-ს?

შეიძლება, მთლად მარცხის პირას მყოფი კომპანია არ იყოს, მაგრამ გვეუბნებიან, ზედმეტად ნელა ვიღებთ გადაწყვეტილებებს. გადაწყვეტილებათა განხორციელების მხრივ არაეფექტიანები ვართ.

ევიდენცია სიჩქარესა და მოქნილობასთან დაკავშირებით თავად სამხედრო კარიერის დროს გეწვიათ.

ჩვენ განზრახ შევექმნით კონტრტერორისტული ძალა, JSOC, როგორც ლამაზი ხელნაკეთი ტყვია, რომელიც პირდაპირ და სამართლიანად იჭრებდა. ეს ამართლებდა მეტ-ნაკლებად პროგნოზირებადი მტრის შემთხვევაში. მერე სულ სხვაგვარ მტერთან მოგვიწია დაპირისპირება – ერაყში, მუდმივად ცვალებად გარემოში. ამდენად, ტყვის რანგში აღარ ვიყავით ეფექტიანები. იარაღად უნდა ვქვეყნიყავით. ყოველდღიური ცვლილებები გახდა საჭირო, ამ ფრანგის პირდაპირი მნიშვნელობით.

მოგიხდათ კლასიკური სამხედრო იერარქიის ამორტიკალები?

გენერალ სტენლი მაკქრისტალს მსაუბრა რიჩ კარლგარდი, ჩემნი კონტრტერორ-რემდაქორი და გლობალური ფუძოტრისტი. ინფორმაცია რემდაქორი და შიკაგოში. დიალოგის ვრცელი ვერსიის გასაყვანად, ენციკლიკა ვებგვერდს: FORBES.COM/SITES/RICHKARLGAARD.



ფორმალურად არა. მაგრამ შეიცვალა ის, თუ ვინ იღებდა ინფორმაციას, როგორ ხდებოდა ამ ინფორმაციის კონტროლი, სად მიიღებოდა გადაწყვეტილებები. ეს ალ-ქაიდას წინააღმდეგ ხდებოდა ერაყში. ახლა ISIS-ზე თუ დავფიქრდებით, ISIS-ი Uber-ია.

არა მგონია, Uber-ს ეს პარალელი მოეწონოს.

მაგრამ Uber-ის მსგავსად, ISIS-საც მცირე კაპიტალური ინვესტიცია აქვს. ისინი ფრანშიზებს ქმნიან, ეს ფრანშიზები კი ძალიან კარგადაა მორგებული საომარ პირობებს, რადგან ისინი ბუნებრივად ჩამოყალიბდა.

როგორ უბიძგებთ ადამიანებს, ორგანიზაციაში ძალაუფლება გადაანაწილონ? ერთი შეხედვით, ეს არავის არ უნდა უნდოდეს.

ჰო, ეს არაა ჩვენთვის ბუნებრივი. ხრიკი აქ ისაა, რომ დაარწმუნო ხალხი ორგანიზაციის სხვადასხვა დონეზე, რომ ეს მათ ინტერესებში შედის. უნდა წააქებო, უფრო დიდ მიზნებთან რომ იყვენ დაკავშირებულნი.

შესაძლებელია მოქნილი ჯგუფის შექმნა ბევრი დედატისა და დავის გარეშე?

არა. ყველა ჯანსაღ ორგანიზაციაში დავა პირისპირი ურთიერთობებში ხდება. მსჯელობა, კამათობა და წინ მიდიხარ.

სხვათა შორის, სამხედრო სფეროში დავა ხშირია. უბრალოდ იქ სხვა ფორმებია. მაგრამ როცა სადესანტო ხომალდი თავსევე მიეჭანება და ნაპირს ეჯახება, გვემაზე კამათის დრო აღარ არის.

გუნდებში უფრო მრავალფეროვნებას ეძებთ თუ ერთგვაროვნებას?

მრავალფეროვნება უკეთესია. გამოწვევა იმგვარი მრავალფეროვნების შექმნაში მდგომარეობს, რომელიც კარგად ახორციელებს კომუნიკაციას. თუ აიღებთ SEAL-ის ან Ranger-ის ორგანიზაციას, ისინი ჰომოგენურად გამოიყურებიან. მაგრამ მათში აზროვნების მანერის მთელ დიაპაზონს წააწყდებით. კარგი სარდლები მრავალფეროვან აზროვნებას აქვებენ და ამას სხვადასხვა მიმართულებით საკუთარი აზროვნების შესამოწმებლად იყენებენ.

თემა რომ შეცვალათ. ასეთ კარგ ფორმაში როგორ ხართ?

დილაობით, სულ ცოტა, ერთ საათს დავრბივარ, მერე კი გაჭიმვებს ვაკეთებ. ზოგ დღეებში, სახლში პრესის და სხვა ძირითად ვარჯიშებს ვაკეთებ და მერე სპორტდარბაზში მივდივარ.

მერე სპორტდარბაზში მიდიხართ?

ჰო, დაახლოებით 40 წუთით ან ერთი საათით – შტანგებს ვწე და აზიდვებს ვაკეთებ.

და როგორღაც ახერხებთ, რომ დღეში მხოლოდ ერთხელ ჭამთ.

ჰო, სადღაც 40 წელია, ასე ვცხოვრობ მხოლოდ იმიტომ, რომ მეგონა, ვსუტდებოდი. ყველა მეუბნებოდა, სულელი ხარ და ცუდ საქმეს უკეთებ შენს სხეულს, მაგრამ დღეს უკვე ასე აღარ აღიქვამენ, მოსწონთ კიდევ. ერთ-ორ წელიწადში კვლავ იტყვიან, ცუდიო. 63-ის ვარ. ახლა უგაბედმა ცვლილებამ შეიძლება მომკლას.



კანზასი

მოსახლეობა: 2.9 მილიონი
2016 წლის მთლიანი შიდა პროდუქტი: \$153 მილიარდი (0.2%-იანი ზრდა)

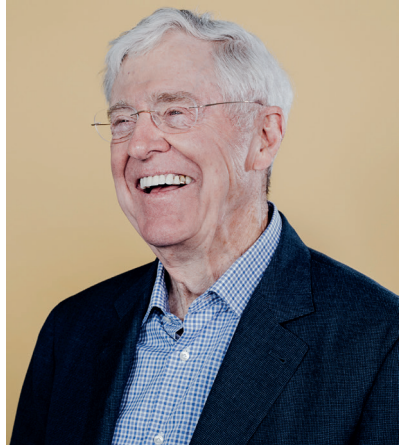
მთლიანი შიდა პროდუქტი ერთ სულ მოსახლეზე: \$52,715 (27-ე ადგილი შტატში ქვეყანაში)

მილიარდერთა რიცხვი: 2
ყველაზე მდიდარი ადამიანი: ჩარლზ კოხი
\$53.2 მილიარდი

არა აქვს მნიშვნელობა, რა დამოკიდებულება გაქვთ ჩარლზ კოხის პოლიტიკის მიმართ, დიდი შანსია, მას გამდიდრებაში ეხმარებოდეთ. მისი KOCH INDUSTRIES-ი თქვენი სამზარეულოს თაროზე შემოდებულ ქალაქის პირსახოცებს (BRAWNY-ს), ხელსახოცებს (VANITY FAIR-ს) და ცხვირსახოცებს (ANGEL SOFT-ს) აზბადებს. დიდი ალბათობით, KOCH-ის სხვა ოთახებშიც გაქვთ – ტუალეტის ქალაქის (QUILTED NORTHERN-ის) სახით იქნება ეს წარმოდგენილი, თუ ნოხის (STAINMASTER-ის).

KOCH INDUSTRIES-ი წარმოებისა და ენერჯის ვისების კონკლემერატია, რომლის წლიური გაყიდვები, შეფასებითა თანახმად, \$100 მილიარდს შეადგენს, თანამშრომელთა რიცხვი კი 120,000-ს აღემატება. 81 წლის ზუთოსანი ჩარლზი საშუალო ძალს ე.წ. MARKET BASED MANAGEMENT-ის საშუალებით მართავს; ეს წამახალისებელი სისტემა, რომელიც, ვთქვათ, საშუალო რგოლის მენეჯერებს საშუალებას აძლევს, ბონუსები დასუსტებული ბიზნესის ფეხზე წამოყენებაში მიიღოს და არა ეფექტიანად მოუშავის წაძლეობაში.

ასეა თუ ისე, ჩარლზს უდავოდ თავისი პოლიტიკის გამო უფრო აქვს სახელი გაგარდნილი, ვიდრე თავისი მართვის ფილოსოფიისა. ისა და მისი ძმა, 77 წლის დევიდ, აშშ-ის მმართველობაში სომიდღობის ჭარბი გავლენის ასაკუმბარულ სიმბოლოებად იქნენ. ისინი წარმატებით აღინახებენ ჯგუფებს, რომლებიც დღევანდელ ამერიკაში კონსერვატიული აზროვნების ფუნდამენტს წარმოადგენენ; ასეთ ჯგუფთა რიცხვშია, მაგალითად, GEORGE MASON UNIVERSITY-ის MERCATUS CENTER-ი. თუმცა, „მეფეთმეომქედებაში“ ნაკლები ილბალი აღმოჩნდა: 2012-ში მიტ რომნი ვერ გახდა პრეზიდენტი, ხოლო თერთი სახლის დღევანდელი ბინადარი რესპუბლიკელი, არგთუ დიდი ხნის წინ, ჩარლზმა სასიკვდილო დაავადებას შეადარა.



LeaderBoard

უძრავი ქონება

იცხოვრე როკფელერით

ექვსი თვე გავიდა, რაც დევიდ როკფელერი 101 წლის ასაკში გარდაიცვალა და მისი ოჯახი მისი სახლებიდან სამს ყიდის. ყველაზე ბოლოს, სექტემბერში, გასაყიდად მისი ვესტჩესტერის მამული გაიტანა... \$22 მილიონად.



ადგილმდებარეობა: 146 E. 65-ე ქუჩა, მანჰეტენი
გასაყიდი ფასი: \$32.5 მილიონი
აშენების წელი: 1924

არსებითი სტატისტიკა: 9,777 კვადრატული ფუტი, 8 საძინებელი, 8 აბაზანა

კეთილშობილობები: ტემპერატურა – გაკონტროლებული, მარანი, 6 საძინებელი პერსონალისთვის, ბიბლიოთეკა, ლიფტი. აღსანიშნავი მემობლები: მილიარდერი ჩემო კოლუმენი; LOEWS CORP.-ის თანაფუძემდებელი ჯონათან ტიში.

ღიმიანა: დევიდმა და მისმა ცოლმა, პეგმა, ზედა ისტ-საიდის რემიდიენი 1948 წელს შეიძინეს (როცა დევიდმა კარიერა CHASE MANHATTAN BANK-ში დაიწყო). ექვსი შვილი ამ საკუთარ სახლში გაზარდეს და სწორედ მის კედლებზე გამოფინეს თავიანთი 2,000-ნამუშევრის არტკოლექციის დიდი ნაწილი (პიკასო, მატისი, გოგენი).

მოთონება: „კოლუმბის უნივერსიტეტში რომ ვსწავლობდი, ხშირად მივდიოდი 65-ე ქუჩაზე სადილად და ღამეს ბაბუსთან ვათვდი, – იხსენებს დევიდის შვილიშვილი და FORBES.COM-ის კონტრიბუტორი არანა როკფელერი. – ჩემს სწავლაზე ვლაპარაკობდით, მომიყვებოდით ხოლმე რაიმეს CHASE-ის პერიოდიდან... როგორ დგებოდა დილით და როგორ მიდიოდა ქვედა მანჰეტენისკენ შერთოთ, ხელში სახავევროდ გადაკეცილი გაზეთით ისე, რომ გაქვძილი ვაღონში კითხვა მოუხერხებინა“.



ადგილმდებარეობა: 180 ბედფორდ-როუდი, სლიპი-ბოლოუ, ნიუ-იორკი
გასაყიდი ფასი: \$22 მილიონი
აშენების წელი: 1938

არსებითი სტატისტიკა: 11,343 კვადრატული ფუტი, 11 საძინებელი, 12 აბაზანა, 75 აკრის მიწის ნაკვეთი

კეთილშობილობები: ხედები მდინარე ჰადსონზე, დიდი ბაღები, 3-საძინებლიანი სადარაჯო სახლი, 6-ფარდულიანი ბელე-ლი, 3 სათბური, ვაშლების ბაღი და ვერტმფრენების ასაფრენ-დასაფრენი ბილიცი.

მემობლები: ინვესტორები ჯორჯ სოროსი, დენიელ ონი და მაიკლ სტიენზარტი.

ღიმიანა: ამ ადგილის დიზაინი ნიუ-იორკის ელიტის რჩეულ არქიტექტორს, მოტ შმიდტს ეკუთვნის. მამული, რომელსაც კაიკიტამდე 2 მილიც კი არ აშორებს, ერთ დროს დევიდის ბაბუსა და მთავარ წინაპარს, ჯონ დ. როკფელერ უფროსს ეკუთვნოდა. მოგვიანებით, ცოლის ხსოვნისთვის პატივის მისაგებად, დევიდმა იქვე STONE BARNES CENTER FOR FOOD & AGRICULTURE-ი დააარსა.

მოთონება: „ბაბუა და მე ვისხვედით ხოლმე ერთად და მდელოზე ციციანთელებს ვუყურებდით [დევიდი მშერბის საკითხებში განთქმული ექსპერტი გახლდათ]. მიხსნიდა, რომ ციციანთელები ხოჭოთა რიგის, კოლეოპტერას, ოჯახს, LAMPYRIDAE-ს, განეკუთვნებოდა“.



ადგილმდებარეობა: რინგენგ-პოინტი, სილ-პარბორი, მეინი
გასაყიდი ფასი: \$19 მილიონი
აშენების წელი: 1972

არსებითი სტატისტიკა: 5,034 კვადრატული ფუტი, 7 საძინებელი, 5.5 აბაზანა, 14.5 აკრის მიწის ნაკვეთი

კეთილშობილობები: გრანიტის საფურაო აუზი, ვარდების ბაღი, ხეხილი, სტუმრების კოტეჯი, ახლომდებარე ერთენული პარკი.
მემობლები: ფესხაგლის იმპერიის მემკვიდრე, მილიარდერი სიუზან ალფონდი, მარტა სტიუარტი.

ღიმიანა: როგორც მე-20 საუკუნის დასაწყისის ელიტის არაერთი წარმომადგენელი, დევიდის შობილებიც ბარ-პარბორში ატარებდნენ ზაფხულს, 1913 წელს კი მამამისმა 45 მილის სიგრძის ოთხთვალეებისთვის განკუთვნილი გზები აჩუქა ACADIA NATIONAL PARK-ს. სწორედ მეინში ისწავლა დევიდმა „ზღვაოსნობა და [გაუნდა] ღრმა ინტერესი ბუნების მიმართ“, აღნიშნული აქვს თავად 2002 წლის „მემუარებში“, რომლის დიდი ნაწილი სწორედ ამ სახლში, ნავსადგურის ხედის მქონე სამუშაო კაბინეტში დაწერა.

მოთონება: „შობის მეინში ვატარებდით. შობის დილას ყველანი ვიკრიბებოდით, ბუხართან საჩუქრებს ვხსნიდით და მერე ერთად საშობაო ლანჩს მივიერთმევიდით“.

30 30-წლამდელი

WASTE MANAGERS

როგორ ვიპოვოთ განძი სხვის ნაგავში (და უარესში) - Forbes-ის 30 30-წლამდელთან ერთად, 30 სიტყვასა ან ნაკლებში.



ანშუ ჯაინი
Sanitation & Health Rights in India | 30

Northwestern-ის კურსდამთავრებულმა \$300,000-ზე მეტი მოიზიდა და შექმნა წყლის ფილტრაციის სისტემა, რომელიც ნარჩენებით გენერირებულ მეთანის აირზე მუშაობს. ლიტრი წყალი ინდოელ მომხმარებლებს სულ რაღაც \$0.008 უჯდებათ.



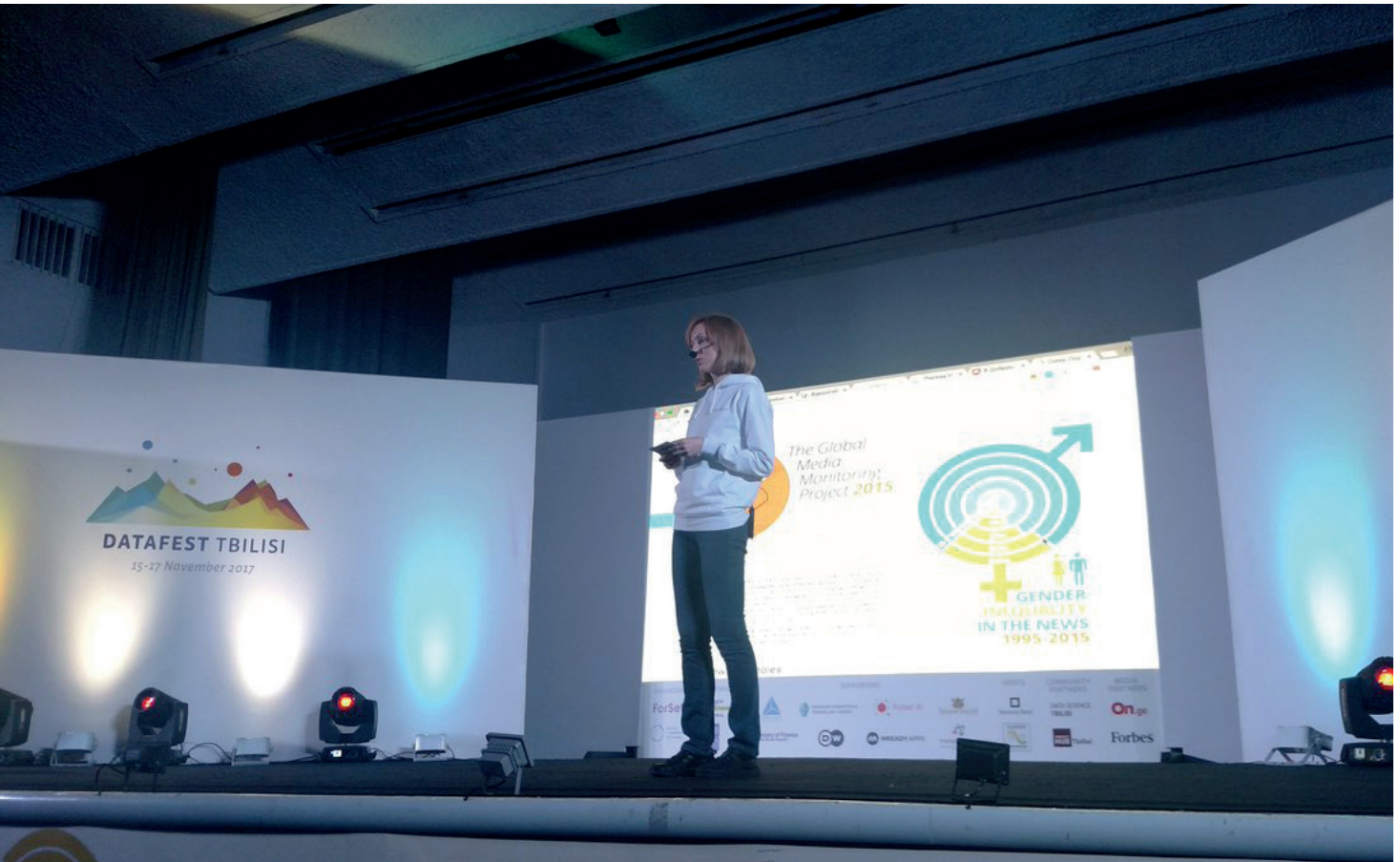
კეინსი მკინილი
REecycle | 27

მკინილმა, გრანტების სახით, \$1 მილიონი მოიზიდა National Science Foundation-ის, Caltech-ის, Baylor-ისა და MIT-ისგან, რათა თავისი საავტორო გამხსნელი იმეიათი ლითონების მოსაპოვებლად გამოიყენოს აშშ-ის ნაგავსაყრელებზე არსებული ელექტრონიკიანი.



ემილი ვულფსბერი
Sanivation | 30

ადამიანის მშრალი ფეკალიები... ჰო. ის უსასურლოდ განახლებადია და საგანგებო დამუშავების შემდეგ ნახშირის არაჩვეულებრივ ჩამწვავებულად გვევლინება. ვულფსბერმა \$600,000 მოიზიდა, რათა Sanivation-ის მყარი საწვავის პროგრამა კენიის ქალაქებში ჩაიტანოს.



მონაცემთა ფესტივალი

DataFest – Tbilisi კახა ბენდუქიძის საუნივერსიტეტო კამპუსში ჩატარდა. 20-ზე მეტი ქვეყნის 40 სპიკერის მიერ გაძღოლილი სემინარები და ვორკშოპები საერთაშორისო ჰაკათონით დაგვირგვინდა, რომელშიც ქართულმა გუნდმა მესამე ადგილი მოიპოვა.

ავტორი: ნაზა აბაშიძე

- თქვენი სახელი და გვარი?
- ზაზა აბაშიძე
- ერთი წუთით, აიღეთ ჩურჩხელა და შმბრძანდით დარბაზში.

მსგავსი რიტუალი ჩემ გარდა იმ 400-ზე მეტმა ადამიანმაც გაიარა, ვინც 15-დან 17 ნოემბრის ჩათვლით, კახა ბენდუქიძის საუნივერსიტეტო კამპუსში DataFest Tbilisi-ზე იმყოფებოდა. მონაცემების, კომუნიკაციებისა და ტექნოლოგიების შესახებ გამართულ ღონისძიებაზე, ჩურჩხელის მირთმევის პარალელურად, ინდუსტრიის უახლეს ტენდენციებზე საჭირო ინფორმაციებისა და რჩევების მოსმენა ისეთი კომპანიების წარმომადგენლებსგან შეგეძლო, როგორცაა CNN-ი, ანდაც Zalando. ცხადია, გასაგებია, რა მასშტაბებზე და პროფესიონალებზეა საუბარი, თანაც იმ პირობებში, როდესაც ქართული საზოგადოება მსგავსი კვალიფიკაციის მქონე სპიკერების მოსმენით ძალიან იშვიათადაა განხილული.

სამი დღის განმავლობაში მსმენელების წინაშე 20-ზე მეტი ქვეყნიდან წარმოდგენილი 40 სპიკერი წარდგა, რომლებმაც ისეთ საკითხებზე ისაუბრეს, როგორცაა: მონაცემებზე დაფუძნებული ბიზნესგადაწყვეტილებების მნიშვნელობა, დიდი მონაცემების კომუნიკაციისთვის გამოყენება, მონაცემების მეცნიერება, ხელოვნური ინტელექტისა და ღრმა დასწავლის მნიშვნელობა და მონაცემებზე მომუშავე სტარტაპები.

ცხადია, ზემოჩამოთვლილი DataFest Tbilisi-ის თემების მხოლოდ ნახევარს წარმოადგენს და ცალკე ნაწილად დავითოვებ ისეთი საკითხები, რომლებიც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი შურნალისტებისთვის და მედიაში მომუშავე პირებისთვისაა. ასეთი კი არაერთი საკითხი იყო, თუმცა ყველაზე მნიშვნელოვანი მონაცემთა კომუნიკაცია და ვიზუალიზაცია, Data-შურნალისტიკა, ღია მონაცემებისა და კარგი მმართველობის საკითხები იყო. რა უნდა იყოს მედიაშუშაკისთვის იმაზე საინტერესო, ვიდრე CNN-ის რედაქტორის მიერ თანამედროვე გამოწვევებსა და მონაცემთა შურნალისტიკის შესახებ საკუთარი კომპანიის მიდგომების და გამოცდილების გაზიარება? თანაც იმ პირობებში, როდესაც სემინარის პარალელურად, დონალდ ტრამპი საკუთარ ტვიტერზე CNN-ს გულმოდგინედ და დაულალავად ლანძღავდა – ისე, როგორც სჩვევია.

DataFest Tbilisi-ის კიდევ ერთი ღირსება ის იყო, რომ დამსწრეები მხოლოდ სტატიკური მსმენელის როლში არ იყვნენ და ფესტივალის მეორე დღიდან მათაც მიეცათ საკუთარი თავის საქმეში დატესტვის საშუალება, რაც ორგანიზატორების მიერ დაგეგმილი ვორკშოპების საშუალებით განხორციელდა. პირველ დღეს მოსმენილი საინტერესო გამოვლენების შემდეგ მონაწილეებმა უკვე უშუალოდ საქმეზე გადაინაცვლეს და, საკუთარი ინტერესების მიხედვით, სხვადასხვა ვორკშოპსა და ტრენინგში მიიღეს მონაწილეობა. სამი დღის განმავლობაში სულ 35 ვორკშოპი გაიმართა და დამსწრეებს მათთვის სასურველის არჩევა და პრაქტიკულ საქმიანობაში მონაწილეობის მიღება შეეძლოთ. სპიკერების მსგავსად, ვორკშოპებსაც საერთაშორისო და ადგილობრივი ექსპერტები გაუძღვნენ.

პირველი დღისგან განსხვავებით, სადაც ძალიან საინტერესო საერთაშორისო და ადგილობრივი სპიკერების გამოცდილებას იზიარებდა მთელი დარბაზი, მეორე დღე მთლიანად ვორკშოპებს დაეთმო.

ამ საგანმანათლებლო ღონისძიებას კიდევ ერთი პლუსი ჰქონდა – არც ერთი დღე არ ჰგავდა წინამორბედს, შესაბამისად, შესაძლებელი იყო განსხვავებული იყო. განსხვავებულთან ერთად, ცხადია, განვლილი დღეების მსგავსად, საინტერესო, ვორკშოპებისა და პრაქტიკული სემინარების შემდეგ დამსწრეები კვლავ მსმენელის როლში აღმოჩნდნენ, ოღონდ ამჯერად საერთაშორისო შაკათონის – Ministry Of Data-ს ფინალისტების პრეზენტაციებისთვის მოუწიათ თვალყურის მიდევნება. აღნიშნული შაკათონის ფინალურ ეტაპში ხუთი ქვეყნის – სომხეთის, ბელარუსის, მოლდოვის, უკრაინისა და საქართვე-



ლოს გუნდები მონაწილეობდნენ, საიდანაც სამი გამარჯვებული ფესტივალის ბოლო დღეს, ფართო აუდიტორიისთვის საკუთარი იდეების გაცნობის შემდეგ გამოვლინდა. DataFest Tbilisi-ზე გამართული ფინალური რაუნდის შემდეგ მესამე საპრიზო ადგილი ქართულმა გუნდმა – Dominion-მა დაიკავა, მეორეზე ბელორუსული – Blaikit-ი გავიდა, გამაჯვებული კი მეზობელი სომხეთის წარმომადგენლები – გუნდი BlackCode-ი გახდა. \$7,500-ის ოდენობის საპრიზო ფონდი, პროპორციულად სწორედ ამ სამ გუნდზე გადაიწილა.

ასეთ მასობრივ ნოტზე დასრულდა სამდღიანი „მონაცემთა ფესტივალი“, რომელიც განსახილველი თემების, სპიკერთა კვალიფიკაციისა და დამსწრეთა რაოდენობის მიხედვით სრულიად გამორჩეული იყო. მსმენელთა რიგებში შურნალისტებსა და არასამთავრობო ორგანიზაციების წარმომადგენლებთან ერთად, დიზაინერებსა და დეველოპერებს, დატა-ანალიტიკოსებს, საჯარო სექტორის მაღალჩინოსნებს, მარკეტინგის სპეციალისტებსა და სხვა არაერთი სფეროს წარმომადგენლებს გადააწყვდობოდა, რაც პირველ რიგში DataFest Tbilisi-ის მულტიპროფილურობასა და თემების ფართო არჩევანზე მიუთითებს.

DataFest Tbilisi 2017 პრადის სამოქალაქო საზოგადოების ცენტრის, გაეროს განვითარების პროგრამის სტამბულის ოფისის, საქართველოს ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების სააგენტოს, თიბისი ბანკისა და სხვა პარტნიორების მხარდაჭერით ჩატარდა. უშუალო ორგანიზატორები კი „ფორსეტ“ და Digital Communication Network-ი იყვნენ, რომელთა წარმომადგენლებმაც ფესტივალის ჩატარება მომავალ წელსაც დააანონსეს.

შეგამებისთვის ერთი დიდი აზვაციის დაწერას კიდევ ვაპირებდი, თუმცა სათქმელს მოკლედ გეტყვით – წლებანდელ DataFest-ზე ვინც არ იყავით, ძალიან ბევრი დაკარგეთ, შეცდომის გამოსასწორებლად კი ერთწლიანი ლოდინი მოგიწევთ. ჩემ მსგავსად, დარწმუნებული ვარ, რომ დამსწრეების უდიდესი უმრავლესობა კონფერენციისა და ვორკშოპებზე მიღებული ცოდნის პრაქტიკაში გადატანას უკვე შეუდგა. თამამად შემძლია ვთქვა, რომ შემდეგი წლის „მონაცემთა ფესტივალს“ უკვე ველოდები, იქამდე კი დროებით დაგეგმილობით.

პენსია და საპენსიო რეფორმის თაობაზე



უკვე ასრულვლზე მდებარე, ეს საკითხი - პენსია და საპენსიო სისტემები - დასავლეთში ეკონომისტების და პოლიტიკოსების განხილვებისა და დებატების საგნად იქცა, რადგანაც საპენსიო სისტემა უფრო და უფრო ღრმა და მასშტაბურ გავლენას ახდენს სახელმწიფო ბიუჯეტზე და ზოგადად, სოციალურ გარემოზე. ამას თან დაერთო სხვადასხვა ქვეყანაში „წარმატებული“ თუ „წარუმატებელი“ რეფორმების განვლილ ათწლეულებში დაგროვილი გამოცდილება. დაგროვდა სტატისტიკური მონაცემები, შეიცვალა რეგულაციები. ყველაფერმა ამან კიდევ უფრო მეტად წარმოაჩინა პენსიისა და საპენსიო რეფორმის მნიშვნელობა.

პოსტსაბჭოთა ქვეყნებში ამ საკითხის სიმწვავე ჯერ კიდევ მაშინ შეიგრძნეს, როცა „სახელმწიფოდ ქვეულ“ ქვეყნებში გაჩნდა დამოუკიდებელი სახელმწიფო ბიუჯეტები, რომლებიც უნდა მომსახურებოდა არსებულ პენსიონერთა გაზრდილ რიცხვს. ზოგან ადრე და ზოგან გვიან (ჩვენთან კი - ძალიან გვიან) მიხვდნენ, რომ საპენსიო რეფორმა სასწრაფოდაა ჩასატარებელი და ჩასატარებელია არა არსებული პენსიონერებისთვის, არამედ მომავალში, 15 წლის შემდეგ საპენსიო ასაკს მიღწეული ხალხისთვის, რომლებიც დღეს დასაქმებულები არიან და სულაც არ ფიქრობენ თავიანთ მომავალ პენსიაზე თუ „ღირსულ სიბერეზე“ (ეს ტერმინი მოგვიანებით დამკვიდრდა). საპენსიო რეფორმები გარდაუვალი გახდა, სხვანაირად, ვერანაირი „სოციალურად ორიენტირებული“ ბიუჯეტები, მით უფრო - განვითარებადი ქვეყნის, ამას ვერ გაუძლებდნენ.

და მაინც, კიდევ ერთხელ ვუბასუხოთ მთავარ კითხვებს, რაზედაც ბევრჯერ უკვე ითქვა სხვადასხვა ფორმატში.

რა არის საპენსიო რეფორმის ჩატარების ძირითადი მიზეზები? ამის სამი ფუნდამენტური მიზეზი არსებობს:

1. გაიზარდა მოსახლეობის საშუალო სიცოცხლის ხანგრძლივობა, რამაც შეცვალა დემოგრაფიული სტრუქტურა თითქმის ყველა ქვეყანაში, მათ შორის - საქართველოშიც. კერძოდ, საპენსიო ასაკის მოქალაქეების წილი გაიზარდა მთლიან მოსახლეობაში. ანუ შემცირდა პროპორცია დასაქმებულსა და პენსიონერს შორის (საქართველოში ეს ფარდობა უკვე დიდი ხანია, 1-ზე ნაკლებია).

2. ისედაც უმდვივად დეფიციტური ბიუჯეტის ზრდა ვერ დაეწია საპენსიო მოთხოვნებს - სახელმწიფო ბიუჯეტი უკვე აღარ ყოფნის პენსიონერების მინიმალურ პენსიასაც კი, არათუ „ღირსეული სიბერისთვის“ საკმარის პენსიას. თავის მხრივ ეს გამოიწვია ცხოვრების დონის ზრდამ და ამავდროულად „ჩანაცვლების კოეფიციენტის“ შემცირებამ (პენსიის მოსალოდნელი დონე საშუალო ხელფასთან).

3. სახელმწიფოს მიერ საპენსიო განაწილების არაეფექტიანმა მართვამ კიდევ უფრო დაამძიმა მდგომარეობა და შედეგად „პენსია“ რეალურად სოციალური შემწეობა გახდა, ანუ მოსახლეობის დიდი ნაწილი პოლიტიკური გადაწყვეტილების მძევლად იქცა - ვინც მეტ პენსიას დაპირდება, ამომრჩეველთა დიდი ნაწილი მას აძლევს ხმას.

ეს მიზეზები საქართველოშიც იქცა საპენსიო რეფორმის აუცილებლობის წინაპირობად, ოღონდ ვერც ერთი ხელისუფლება ამ რეფორმის წამოწყებას ვერ ბედავდა ერთი მთავარი მიზეზის გამო - მომავალ არჩევნებამდე ასეთი რეფორმა მხოლოდ ხარჯია და სხვა არაფერი. ეს

ვითარება იმ დრომდე გაგრძელდა, სანამ არაპოპულარული ნაბიჯის გადადგმა კრიტიკულად აუცილებელი არ გახდა. დღეს ეს გადაწყვეტილება მიღებულია სწორედ გრძელვადიანი პერსპექტივობის აღიარებით. ეს მართლაც გაბედული ნაბიჯია, რადგან თეორიულადაც კი ნებისმიერი რეფორმა პროგრესული ხელისუფლების პირობებში გარდაუვალობის აღიარებით არის ნაკარნახევი. დიახ, დღევანდელი საპენსიო რეფორმა არის გარდაუვალი აუცილებლობა, რომელმაც მხოლოდ გრძელ ვადაში (8-10 წლის შემდეგ) უნდა მოგვეცეს რეალურად სასარგებლო შედეგები (ცხადია, რეფორმის სწორად განხორციელების პირობებში).

ახლა იმის შესახებ, თუ რამდენად კარგად ვატარებთ ამ რეფორმას.

ბუნებში საპენსიო სისტემების მრავალი მოდელი არსებობს. ერთ უკიდურესობას, რომელსაც პირობითად „ავღანური მოდელი“ შეიძლება დავარქვათ და მეორე უკიდურესობას შორის, რომელსაც ასევე პირობითად „ჩრდილოეთ კორეის მოდელი“ ვუწოდებთ, შეიძლება ვიპოვოთ რამდენიმე ძირითადი მოდელი, მაგრამ ჯერ ეს ორი უკიდურესობა უნდა აღვწეროთ, რომ კარგად გავიგოთ შემოთავაზებული მოდელის რეალური აუცილებლობა და შინაარსი.

ავღანეთში პრაქტიკულად არავის აინტერესებს და არც არავინ ფიქრობს რაიმე სისტემის შექმნაზე, რაც მოხუცებულების სოციალურ სტატუსს დაიცავს. ის უბრალოდ კულტურულ ფასეულობებზე დგას და ნებისმიერი მოხუცი (მათ შორის არანათესავი) „უზრუნველყოფილია“ სოციალური სტატუსით მემკვიდრის, ნათესავის, თემის ან რომელიმე ოჯახის მხრიდან. რაც არ უნდა ვიკამათოთ, თეორიულად ავღანეთში ვერანაირი საპენსიო რეფორმა ამ კულტურულ-ტრადიციულ მიდგომას ვერ ჩაანაცვლებს „ღირსეული სიბერის“ მისაღწევად. ამას ათწლეულებზე მეტი დასჭირდება.

თანამედროვე ჩრდილოეთ კორეაში

საერთოდ არავინ წუხს საპენსიო ასაკში „ღირსეული სიბერეზე“, რადგან ეს უბრალოდ შეუძლებელია – ყველაფერზე ბელადი და პარტია „იბრუნებენ“ და ეს პრობლემად არავის მიაჩნია (ყოველ შემთხვევაში – დღეს). რამდენსაც იტყვის პარტია – ის იქნება საკმარისი პენსია. რაც უნდა სარკამზულად გვეჩვენოს – ეს რეალობაა.

ყოველგვარი ღრმა ანალიზის გარეშე იმ დასკვნამდე შეიძლება მივიდეთ, რომ თუ დღევანდელი საპენსიო სისტემა (უფრო სწორედ სოციალური შემწეობის პოლიტიკური სისტემა) არ შეიცვალა, გრძელვადაში ჩვენ ნებისმიერ შემთხვევაში ვირჩევთ საქართველოში – ან ავღანურს, ან ჩრდილოკორეულს – ეგ ბოლო ექნება ურეფორმობას.

არის თუ არა მესამე ალტერნატივა? – კი, მაგრამ არარეალურია ჩვენი ეკონომიკური ზრდის ტემპებისა და ცხოვრების უკვე გაზრდილი დონის პირობებში. ყოველწლიურად მთლიანი შიდა პროდუქტის ორნიშნა ზრდის პირობებში კი ჩვენ ვერ შევძლებთ ბიუჯეტში საკმარისი რაოდენობის საპენსიო რესურსის მოზილეობას. და თუ მაინც შევძელით რომელიმე წელს – მთლიანად არსებული ხელისუფლების პოლიტიკურ ნებაზე ვტოვებთ გადანაწილების სამართლიანობას (ისევე ჩრდილოეთ კორეის უკიდურესობა, ოღონდ „დემოკრატიული“ ან „სამართლიანი“ თუ „სოციალური“ სახელმწიფოს ილუზიით).

არის თუ არა შემოთავაზებული საპენსიო რეფორმა ოპტიმალური საქართველოსთვის? – ჩემი აზრით, კი. თუმცა შეიძლება უკეთესიც – მთლიანად ნებაყოფლობით პრინციპებზე დაფუძნებული. თუმცა... თუ მხოლოდ ნებაყოფლობით დაგროვებით სისტემას შევთავაზებთ 40 წლამდე ასაკის მოქალაქეებს, მაშინ საპენსიო აქტივების მოცულობა იმდენად მცირე იქნება, რომ შეიძლება საერთოდ ზარალიანიც კი აღმოჩნდეს აქტივების დაბალი შემოსავლიანობისა და მაღალი ადმინისტრაციული ხარჯების გამო. ანუ ამით უფრო მეტი რისკის ქვეშ დავაყენებთ კერძო საპენსიო ანგარიშებზე დაგროვებულ რესურსებს. თუ ჩავთვლით, რომ მთლიანად ნებაყოფლობით პრინციპებზე დაფუძნებული სისტემის პირობებში 40

წლამდე დასაქმებულთა თუნდაც 60%-ზე მეტი გადაწყვეტს ხელფასიდან თავისი კერძო შენატანის, დამსაქმებლისა და სახელმწიფოს დანამატის დაგროვებას (ხელფასის 2%+2%+2%), მაშინ კიდევ შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ ამ რეფორმას მოსალოდნელი დადებითი ეფექტი ექნება. და რომ გადაწყვიტოს გაცილებით ნაკლებმა ანუ, ვთქვათ, მხოლოდ 20%-მა, მაშინ? მაშინ რეფორმა არაეფექტიანი და მაღალი რისკების შემცველია და აპრიორი დაბალი ალბათობაა საერთო პოზიტიური შედეგის.

არის თუ არა გამართლებული ასეთი სავალდებულობა ანუ იძულება, რომ დასაქმებულმა თავისი საკუთარი პენსიის დაგროვება ჯერ კიდევ მუშაობის პერიოდში დაიწყო? – ჩემი აზრით, კი, ისევე როგორც კანონმდებლობით სავალდებულოა ღვედის შეკვრა ავტომანქანაში მხოლოდ ჩვენი ინტერესების გამო და არა სახელმწიფოს ინტერესის გამო. ასეთივე სავალდებულო იძულებად შეიძლება გამოვიყვანოთ სასტუმროებში სახანძრო უსაფრთხოების ნორმების დაცვა და კერძო სექტორის (სასტუმროს მფლობელის) დამატებითი ხარჯების გაწევის იძულება სწორედ ამ მიზნით. ვფიქრობ, კიდევ ბევრი ასეთი მაგალითის მოყვანა შეიძლება ჩვენი რეალობიდან.

არის თუ არა ეს იძულებითი შენატანები საკუთარ საპენსიო ანგარიშებზე დამატებითი გადასახადის შემოღების ტოლფასი? – ფინანსური თვალსაზრისით – არა, რადგან:

- ა) ის სახელმწიფოს ბიუჯეტში არ შედის, არამედ საკუთარ ანგარიშზე ილექება და იწყებს საინვესტიციო შემოსავლის დაგროვებასაც;
- ბ) სახელმწიფო, პირიქით – დამატებით სტიმულს ქმნის საშემოსავლო გადასახადიდან ამ თანხების გათავისუფლებით და დანამატით, რომ ასეთი დანაზოგი თავიდანვე მნიშვნელოვანი ოდენობით მოხდეს. მართალია, გადასახადის გადამხდელის ჯიბიდან არის ეს რესურსი, მაგრამ ისევე მათ ჯიბეში მიდის (ლევალურად ასეა);
- გ) დამატებითი საინვესტიციო შემოსავალი მთლიანად კერძო ფონდებზე დამოკიდებული და შესაძლებელია ამ საინვესტი-

ციო დანამატის დაკვირვება და უკიდურეს შემთხვევაში, ფონდის შეცვლა კი – ანუ მთლიანად კერძო პირი განკარგავს და არაა სახელმწიფოს ან ხელისუფლების პოლიტიკურ ნებაზე დამოკიდებული.

ამ კითხვისთვის მართლაც შეიძლება პოლიტიკური ელფერის მიცემა და დადებითი პასუხის გაცემა, ანუ – დიახ, ეს არის დამატებითი საგადასახადო ტვირთი, რადგან მთავრობას ირიბად შეუძლია ამ ფონდებისაგან ისესხოს ეს დანაზოგები და მერე ვერ დააბრუნოს (რაც მომხდარა კიდევ ისტორიაში) და ამიტომ ეს გადასახადია (?). პოლიტიკოსის ლოგიკით, შესაძლებელია ნებისმიერი შენატანი საკუთარ საბანკო ანგარიშზე ასეთად ჩათვალოს, მაგრამ ეს რომ ასე არაა, ცხადია და ამის არგუმენტი ზემოთ მოვიყვანეთ. მთავრობას დღესაც შეუძლია ირიბად ისესხოს მოსახლეობისაგან ან კერძო სექტორისაგან ნებისმიერი ოდენობით თანხა და ეს გადასახადია? რა თქმა უნდა, არა.

რა რისკები არსებობს საპენსიო რეფორმის განხორციელების პროცესში? – რისკი ძალიან ბევრია და სწორედ ამ რისკების ადეკვატურ მართვაზე დამოკიდებული ამ რეფორმის წარმატების საწინდარი. საპენსიო აქტივების მართვაში ზედმეტი რეგულაციები ან რეგულაციების გარეშე დატოვება – ორივე უკიდურესობისაგან თავი უნდა დავიზღვიოთ. მთავარია, იძულების საკმარის დოზას არ გადავაჭარბოთ და საპენსიო ანგარიშის მფლობელს მივცეთ თავისი „ღირსეული სიბერის“ დანაზოგების გამჭვირვალედ მართვის შესაძლებლობა, რაც უზრუნველყოფს, ერთი მხრივ, საკუთრების უფლების დაცვას, ხოლო მეორე მხრივ, ინდივიდუალური პასუხისმგებლობის განცდას საკუთარ გადაწყვეტილებებზე. დიახ, ასეთი რთული, მაგრამ ეფექტიანია „ოქროს შუალედის“ ძებნა.

დაბოლოს, დღეს უკვე საპენსიო ასაკს მიღწეული მოქალაქეებიც კი თავს სრულიად შრომისუნარიად თვლიან და ხშირად მათი შრომისუნარიანობა განცვიფრებასაც კი იწვევს. ასე რომ, ვინ იცის, საპენსიო ასაკი 20 წლის შემდეგ იქნება 100 წელსაც გადასცდეს?! ვინატრებდი და რეალურადაც მიმანია. ეს კიდევ ბევრს შეცვლის. **F**

რატომ გაუფასურდა ლარი ისევ?



2014 წლის 19 ნოემბერს 1 აშშ

დოლარი 1.76 ლარი ღირდა. მომდევნო დღეებში ლარმა მნიშვნელოვანი გაუფასურება დაიწყო და ბოლო სამ წელიწადში რამდენიმეჯერ გაიარა გაუფასურება-გამყარების პერიოდი. საბოლოო ჯამში, სამ წელიწადში დაახლოებით 54%-ით გაუფასურდა.

ლარის გაცვლით კურსს სავალუტო ბაზარზე ლარზე და დოლარზე მოთხოვნა-მიწოდება აყალიბებს. თავის მხრივ, მოთხოვნა-მიწოდებაზე ბევრი ფაქტორი მოქმედებს, მაგალითად: საგარეო ვაჭრობა, ტურიზმი და სხვა მომსახურებით ვაჭრობა, ფულადი გზავნილები, ინვესტიციები, სასესხო კაპიტალი, კურსის ცვლილების მოლოდინი, ვალუტებისადმი ნდობა, ქვეყნის ეკონომიკური ზრდა და ა.შ.

2014 წლის ბოლოს დაწყებული გაუფასურება ძირითადად საგარეო შოკით იყო გამოწვეული. რუსეთ-უკრაინის ომისა და ნავთობზე ფასების დაცემის გამო ჩვენს რეგიონში ეკონომიკური ვითარება საგრძნობლად გაუარესდა. ეს სწრაფადვე აისახა საქართველოს შემო-

სავლებზე. 2014 წლის ბოლოს საქართველოს ექსპორტმა შემცირება დაიწყო და ექსპორტის წლიური მაჩვენებელი, 2013 წლის ექსპორტთან შედარებით, 1.7%-ით შემცირდა, 2015 წელს ექსპორტი კიდევ 22.9%-ით შემცირდა, ხოლო 2016 წელს - 4.2%-ით. ჯამში, 2013 წელთან შედარებით, 2016 წელს ექსპორტი 800 მლნ დოლარით შემცირდა. 2014 წლის ბოლოს შემცირება დაიწყო საზღვარგარეთიდან ფულადმა გზავნილებმაც. 2015 წელს 400 მლნ დოლარით ნაკლები, ხოლო 2016 წელს 325 მლნ დოლარით ნაკლები ჩამოირიცხა, ვიდრე 2013 წელს. ჯამში, მხოლოდ ექსპორტისა და ფულადი გზავნილების შემცირებით, საქართველოს უცხოური ვალუტით შემოსავალმა 2015-2016 წლებში, წელიწადში 1 მილიარდი დოლარით მოიკლო. შემოსავლების ასეთი დონით შემცირებამ, გარკვეულმა აჟიოტაჟმა, ხელისუფლების მიერ პრობლემებზე აქცენტების ნაცვლად ეროვნულ ბანკთან ბრძოლამ ლარის კურსის მნიშვნელოვანი რყევები გამოიწვია.

2016 წლის ბოლოს საქართველოს მთავრობამ და ეროვნულმა ბანკმა დაჩქარებული ღარიბიზაციის პროექტი წამოიწყეს, რომლის მიზანია, მომავალში ქვეყნის დოლარზე დამოკიდებულება შემცირდეს და ლარის გაუფასურების გამო მოსახლეობა მნიშვნელოვნად არ დაზარალებდეს. ეს მოსახლეობამ აღიქვა მესიჯად, რომ მთავრობამ ლარი „მათკვა“ და მხოლოდ გაუფასურების უარყოფითი შედეგების შემცირებაზე იქნება ორი-

ენტირებული. ამას შედეგად მოჰყვა ის, რომ გასული წლის ბოლოს 1 დოლარის ფასი 2.78 ლარამდე გაიზარდა.

2017 წლიდან საქართველოს ექსპორტმა, ტურიზმმა და ფულადმა გზავნილებმა მნიშვნელოვანი ზრდა დაიწყო. იანვარ-ოქტომბერში ექსპორტი 29.5%-ით (501 მლნ დოლარით), ტურისტების რაოდენობა 28%-ით, ხოლო ფულადი გზავნილები 20%-ით (185 მლნ დოლარით) გაიზარდა. ის ფაქტორები, რომლებიც 2017 წლამდე ლარს აუფასურებდა, ახლა პირიქით, ლარის გამყარებას უნდა იწვევდეს. მაშინ რა ხდება ახლა? კვლავ რატომ უფასურდება ლარი? დღეს ამ კითხვაზე პასუხის გაცემა უფრო რთულია, ვიდრე 2015-2016 წლებში იყო. საკითხს ართულებს ისიც, რომ ამ ეტაპზე არ გვაქვს სრული ინფორმაცია, თუ რა ხდება ქვეყანაში უცხოური ვალუტის შემოსვლისა და ქვეყნიდან გასვლის მხრივ, ანუ როგორია დოლარზე მოთხოვნა.

ქვეყნიდან უცხოური ვალუტის გასვლა-შემოსვლა საგადასხდელი ბალანსში აღირიცხება. დღეისათვის გამოქვეყნებული საგადასხდელი ბალანსი მხოლოდ 2017 წლის პირველ ნახევარს მოიცავს (პირველ ორ კვარტალს), ანუ ვიცით, რა ხდებოდა ივნისის ჩათვლით. მესამე კვარტალის ბალანსი დეკემბრის ბოლოს, მეოთხე კვარტალის ბალანსი კი მომავალი წლის მარტის ბოლოს გამოქვეყნდება. შესაბამისად, რა ხდება ახლა, ბოლო თვეებში, ამას საკმაოდ გვიან გავიგებთ.

გასათვალისწინებელია კიდევ ერთი გარემოება: საგადასმდელო ბალანსი კვარტალურია და ვერც მომავალი წლის მარტის ბოლოს ვნახავთ კონკრეტულად ოქტომბერში, ნოემბერსა და დეკემბერში რა ხდებოდა.

სრული ინფორმაციის არარსებობა დიდ ადგილს უტოვებს სხვადასხვა ვარაუდს, მოსაზრებას და ხშირად „შეთქმულების თეორიების“ შექმნასაც კი უწყობს ხელს. ეს ვარაუდები და „შეთქმულების თეორიები“ კი მოსახლეობაში კურსის ცვლილების მოლოდინს ქმნის. თავის მხრივ, მოკლევადიან პერიოდში მოლოდინებს ლარის კურსზე მნიშვნელოვანი გავლენა აქვს. სწორედ მოლოდინების გაუარესებით (ანუ მოსახლეობაში ლარის გაუფასურების მოლოდინის არსებობით) ხსნის ძირითადად მთავრობა და ეროვნულ ბანკი ლარის ბოლოდროინდელ გაუფასურებას.

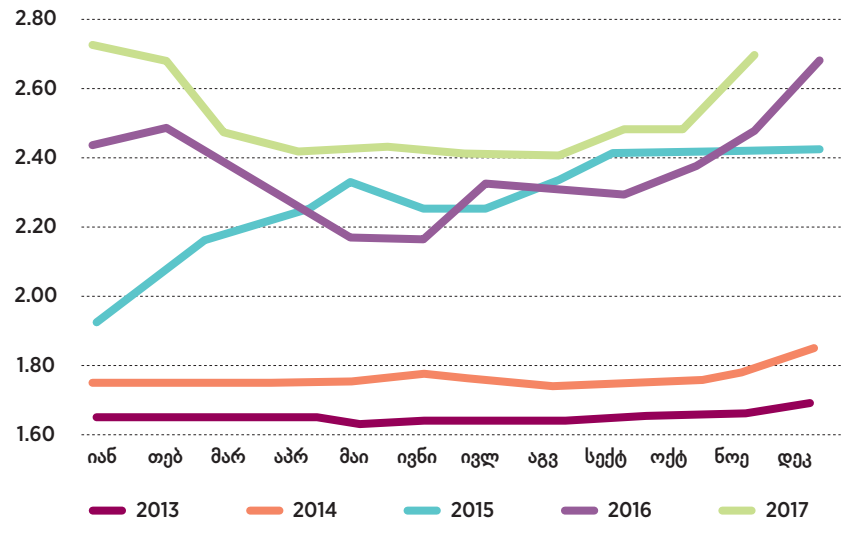
ის, რომ წლის ბოლოს მოსახლეობა ლარის გაუფასურებას მოელოს, ეს ლოგიკური მოლოდინია. გასულ ოთხ წელიწადში (2013-2016) ლარმა გაუფასურება სწორედ წლის ბოლოს დაიწყო, შემოდგომაზე. გაზაფხულიდან კი პირიქით, ლარის გამყარების მოლოდინია და 2015, 2016, 2017 წლებში ასევე მოხდა, ამ პერიოდში ლარი გამყარდა.

შემოდგომაზე გაუფასურება და გაზაფხულიდან გამყარება კიდევ უფრო დიდი მასშტაბებით მოხდებოდა, რომ არა ეროვნულ ბანკის ჩარევები სავალუტო ბაზარზე. 2013 წლის ბოლოს დაწყებული ლარის გაუფასურების შესაჩერებლად ეროვნულმა ბანკმა 440 მლნ დოლარი გაყიდა (ანუ სავალუტო ბაზარს მიაწოდა დოლარი და ამოიღო ლარი, რაც ლარის გამყარებას უწყობს ხელს), 2014 წლის აგვისტოში კი პირიქით, 120 მლნ დოლარი შეისყიდა (ლარის გამყარების ტემპის შესანელებლად). 2014 წლის ბოლოს 80 მლნ დოლარი გაყიდა. 2015 წელს დოლარი არ შეუსყიდა, წლის ბოლოს 87 მლნ გაყიდა. 2016 წლის გაზაფხულ-ზაფხულზე 278 მლნ დოლარი შეისყიდა, ხოლო წლის ბოლოს 220 მლნ

ლარის კურსი თვეების მიხედვით

გასულ ოთხ წელიწადში ლარმა გაუფასურება სწორედ წლის ბოლოს დაიწყო, შემოდგომაზე, გაზაფხულიდან კი – პირიქით.

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი



გაყიდა. 2017 წლის გაზაფხულ-ზაფხულზე 130 მლნ დოლარი შეისყიდა.

საინტერესოა ლარის კურსის მერყეობის ასეთი სეზონურობა მხოლოდ მოლოდინებმა განაპირობა, თუ მოლოდინები მხოლოდ პროცესს აძლიერებს. სიმართლე მეორე ვარიანტშია, მოლოდინები პროცესს აძლიერებს და კურსს აუფასურებს ან ამყარებს იმაზე მეტად, ვიდრე ეს მხოლოდ ეკონომიკური ფაქტორების ცვლილების შემთხვევაში მოხდებოდა.

საქართველოში უცხოური ვალუტის შემოსვლას და პირიქით, ვალუტის გასვლას გარკვეული სეზონურობა ახასიათებს. ამას ძირითადად ორი გარემოება განაპირობებს: 1. საგარეო ვაჭრობის უარყოფითი სალდო ყოველთვის უფრო მეტია მესამე-მეოთხე კვარტალებში, განსაკუთრებით - მეოთხე კვარტალში. ეს განპირობებულია იმით, რომ მეოთხე კვარტალში იმპორტის წლიური მაქსიმუმი ფიქსირდება. ნავთობპროდუქტებზე მოთხოვნის ზრდისა და სადღესასწაულო დღეების გამო იმპორტი იზრდება. 2. საქართველოს სავალუტო შემოსავლები მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული

უცხოელი ტურისტებისგან მიღებულ თანხაზე. შემოსავლები განსაკუთრებით მაღალია ივლის-აგვისტოში და საგრძნობლად იკლებს ოქტომბერ-დეკემბერში.

2013-2016 წლების გამოცდილება უჩვენებს, რომ მე-4 კვარტალში საქართველოს საგარეო ვაჭრობის დეფიციტი მილიარდ დოლარს აღარებს და მე-3 კვარტალის დეფიციტს საშუალოდ 12%-ით, ხოლო მე-2 კვარტალის დეფიციტს 17%-ით აღემატება.

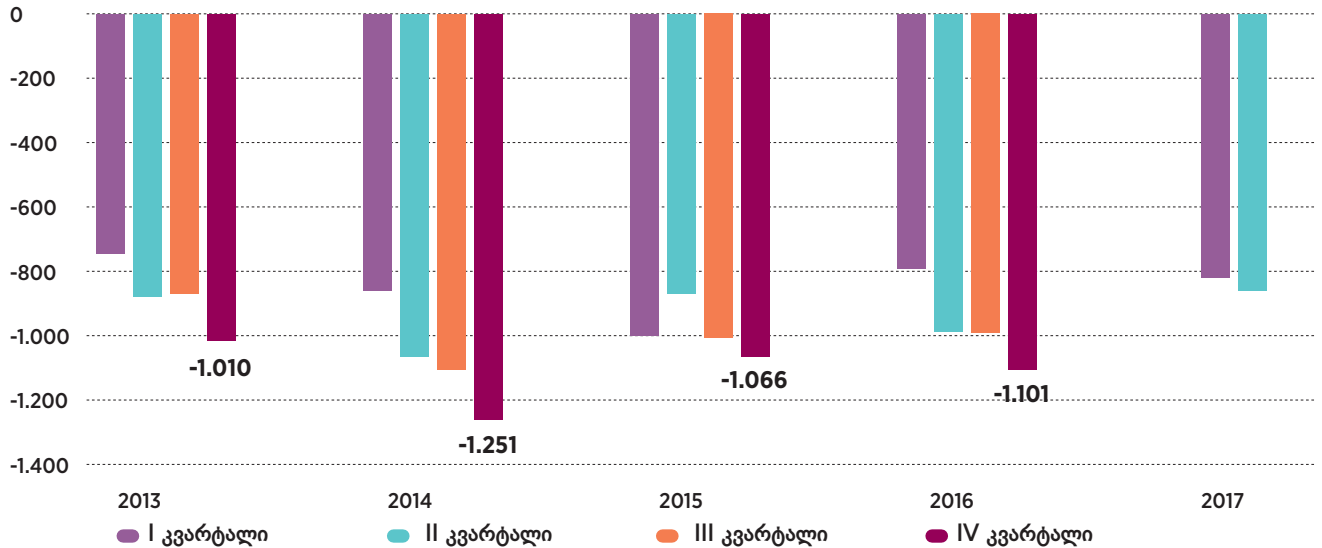
საქართველოში შემოსული ვიზიტორების რაოდენობა (მათ შორის ტურისტებად ითვლებიან ის პირები, რომლებიც საქართველოში 24 საათზე მეტხანს გაჩერდნენ) მაქსიმუმს აგვისტოში აღწევს და სექტემბრიდან სწრაფ კლებას იწყებს. ეს, ერთი მხრივ, განპირობებულია იმით, რომ აგვისტო შვეტულებებისა და არდადეგების პერიოდია, მეორე მხრივ, საქართველოს აქვს საზღვაო კურორტები, რომლებზეც მნიშვნელოვანი მოთხოვნა ივლის-აგვისტოშია. მიმდინარე წლის აგვისტოში საქართველოში მილიონ ვიზიტორზე მეტი შემოვიდა, ხოლო ოქტომბერში - 608 ათასი, ანუ 44%-ით

საქართველოს საბარეო ვაჭრობის ბალანსი

საბარეო ვაჭრობის უარყოფითი სალდო ყოველთვის უფრო მეტია მესამე-მეოთხე კვარტალებში.

* მლნ აშშ დოლარი

წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი



ნაკლები. 2016 წლის საგადაამხდელი ბალანსის მიხედვით, ივლის-სექტემბერში ერთმა ვიზიტორმა საქართველოს საშუალოდ 364 დოლარის შემოსავალი მოუტანა, ხოლო ოქტომბერ-დეკემბერში - 327 დოლარის. შესაბამისად, თუ საორიენტაციოდ გასული წლის მაჩვენებლებს გამოვიყენებთ, გამოდის, რომ მიმდინარე წლის ოქტომბერში ტურიზმიდან მივიღეთ 194 მლნ დოლარით ნაკლები შემოსავალი, ვიდრე მიმდინარე წლის აგვისტოში. 194 მლნ დოლარი საქართველოს სავალუტო ბაზრისთვის მნიშვნელოვანი მოცულობის უცხოური ვალუტაა. ის ფაქტი, რომ წლევიანდელ ოქტომბერს ვიზიტორების რაოდენობა 15%-ით მეტი იყო, ვიდრე გასული წლის ოქტომბერში, ლარის კურსის მოკლევადიანი რყევების ასახვად ბევრს არაფერს გვაძლევს. ტურიზმის ზრდის ტენდენცია ლარის კურსის გამყარებას გრძელვადიან პერსპექტივაში უწყობს ხელს, ისიც სხვა თანაბარ პირობებში, ანუ სხვაგან თუ გაუარესება არ გვექნება.

გაირკვა, რომ სრული ინფორმაციის არქონის მიუხედავად, შეგვიძლია გარკ-

ვეუწილად ავხსნათ, რამ უბიძგა ლარს გაუფასურებისკენ. ის, რომ ახლანდელი ეკონომიკური მაჩვენებლები უკეთესია, ვიდრე შარშან ამავე დროს, ბევრს არაფერს გვაძლევს ლარის კურსის მოკლევადიანი რყევების ასახვად. ჩვენ გვინტერესებს, აგვისტოს მერე რა მოხდა ისეთი, რომ ლარი გაუფასურდა. რა ინფორმაციაც გვაქვს, იმაზე დაყრდნობით, პასუხი ძირითადად სეზონურ ფაქტორებშია, რაც ზემოთ დავწერეთ.

სეზონურ ფაქტორებს ემატება მოლოდინები. როდესაც მოსახლეობა ხედავს, რომ ლარის კურსმა თუნდაც 1-2 თეთრით გაუფასურება დაიწყო, გასული წლის გამოცდილებას იხსენებს და ფიქრობს, რომ იგივე განმეორდება. სხვა თანაბარ პირობებში იგივე ნამდვილად განმეორდება, მაგრამ ნეგატიური მოლოდინების გამო ლარის „მოშორება“, იმაზე მეტად აუფასურებს ლარს, ვიდრე სეზონური ფაქტორები გააუფასურებს. ეს „ზედმეტი“ გაუფასურება მოიხსნება გაზაფხულიდან, როცა მოსახლეობას, პირიქით, ლარის სწრაფად გამყარების მოლოდინი ექნება.

მოლოდინებზე დიდი გავლენა შეიძლება ჰქონდეს ხელისუფლებას, თუ მის სიტყვას ძალა ექნება და შესაბამის კომუნიკაციამ იქნება მოსახლეობასთან. თუმცა ამ მხრივ ბოლო წლებში ძალიან ცუდი სიტუაციაა. ლარის კურსის პროგნოზებს (არ არის აუცილებელი რიცხვის დასახელება) აკეთებს პარლამენტისა და მთავრობის ყველა წევრი, ვისაც კი ჰკითხავენ. პასუხები ყოველთვის დამაიმედებელია, მაგრამ, როდესაც დამაიმედებელი პასუხი ბევრჯერ არ გამართლდება, პოლიტიკოსის სიტყვას, მინიმუმ ლარის კურსთან დაკავშირებით, ფასი ეკარგება. უმჯობესია, მოსახლეობამ ყოველთვის ლარის გაუფასურების რეალური მიზეზები იცოდეს.

სავალუტო ბაზრის მეორე მხარე არის ქვეყანაში არსებული ლარის მასა (მოცულობა). ეროვნულ ბანკს ლარის მასის ცვლილებით ლარის კურსზე ირიბი გავლენის მოხდენა შეუძლია. აქ ძირითადად ასეთი სქემა მუშაობს: თუ მცირდება ლარის მასა, მცირდება მოთხოვნა პროდუქციაზე, ეს იწვევს იმპორტის შემცირებას, რაც აუმჯობესებს ჩვენს

საქართველოში შემოსული ვიზიტორების რაოდენობა

ოქტომბერში ტურიზმიდან ნაკლები შემოსავალი მივიღეთ, ვიდრე აგვისტოში.

	იან	თებ	მარ	აპრ	მაი	ივნ	ივლ	აგვ	სექტ	ოქტ	ნოვ	დეკ
2007 წელი	64727	52925	67282	74428	75854	86702	1112042	129889	99998	97633	83270	
2008 წელი	77531	79636	96508	103243	108153	124153	158805	121179	95892	103039	107027	
2009 წელი	78615	59146	101760	100343	106411	127729	176495	191872	136035	143556	131693	
2010 წელი	103083	104919	129920	126978	140097	152835	233519	259836	188067	187394	189202	
2011 წელი	160605	137067	188163	187122	204162	227915	333560	357187	272128	252310	219724	
2012 წელი	226964	185113	265127	301235	324379	391844	527006	600922	440613	420951	370773	
2013 წელი	280023	291659	363676	364841	406598	490796	613604	776115	512384	481841	418138	
2014 წელი	320005	295434	394884	399209	396264	454347	673552	774982	504902	470160	402374	
2015 წელი	309753	293152	386257	394752	454602	496794	737898	852446	568687	504468	436300	
2016 წელი	323781	361188	451737	463144	523091	518758	764763	848381	631906	527895	459257	
2017 წელი	387070	368010	511045	510594	552958	666493	982487	1080449	763729	607989		

2017, შსს საინფორმაციო-ანალიტიკური დეპარტამენტი-საინფორმაციო ცენტრი

სავაჭრო ბალანსს და ლარის გაუფასურების მიმართულებით ზეწოლა მცირდება.

ბოლო ერთ წელიწადში ლარის მასა (ე.წ. M2 აგრეგატი, რომელიც მოიცავს ბანკებს გარეთ არსებულ ნაღდ ფულსა და ბანკებში ლარში განთავსებულ დეპოზიტებს) 21%-ით (1.3 მილიარდი ლარით) არის გაზრდილი, ხოლო აგვისტოს შემდეგ - 4%-ით. რამდენი უნდა იყოს ლარის მასა, დამოკიდებულია ლარის კურსზე ან ლარის კურსის ცვლილების ტემპზე. ეროვნული ბანკი ლარის მასას არეგულირებს ქვეყნის ეკონომიკის სიდიდისა და ინფლაციის დონის მიხედვით. ლარის კურსის გაუფასურების გამო, მხოლოდ იმ შემთხვევაში შეამცირებს ლარის მასას, თუ ლარის გაუფასურება პროდუქციაზე ფასებს მნიშვნელოვნად ზრდის, ანუ ამაღლებს ინფლაციის ტემპს. მიუხედავად იმისა, რომ წლიური ინფლაციის დონე ეროვნული ბანკის მიზნობრივ მაჩვენებელზე, 4%-ზე, მაღალია, ეს მნიშვნელოვანწილად განპირობებულია წლის დასაწყისში საწვავზე და სიგარეტზე აქციზის გადასახადის ზრდით და არა ჭარბი ფულის მასით. აქედან

გამომდინარე, ეროვნულმა ბანკმა ფულის მასის შემცირების გადაწყვეტილება არ მიიღო. თუმცა, ეროვნული ბანკის მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი 7%-ია (განაკვეთი, რომლითაც კომერციული ბანკები ეროვნული ბანკისგან ფულს სესხულობენ) და ისედაც საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელია. 2013-2014 წლებში მონეტარული განაკვეთი საშუალოდ 4% იყო. განაკვეთის კიდევ უფრო ზრდა შეამცირებს ინფლაციის დონეს, თუმცა გააძვირებს სესხებს და შეაფერხებს ეკონომიკის დაკრედიტებას, რაც ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაზე უარყოფითად აისახება.

შემოდგომაზე მიმდინარე ეკონომიკურ პროცესებზე სრული ინფორმაცია თანდათანობით გამოქვეყნდება. მაგალითად, გავიგებთ, როგორ შეიცვალა ინვესტიციები და უცხოური კრედიტების (გადახდილი ვალებისა და ახალი სესხების სხვაობა) მოცულობა. თუ ინვესტიციებსა და კრედიტებში შემცირება იქნება, მაშინ კიდევ უფრო ნათელი გახდება, ისევე რატომ უფასურდება ლარი.

ლარის დღევანდელ კურსში სეზონუ-

რი ფაქტორები მნიშვნელოვანწილად უკვე ასახულია. წლის ბოლომდე როგორ შეიცვლება ლარის კურსი, ეს უკვე დამოკიდებული იქნება მოლოდინების გაუარესება/გაუმჯობესებაზე და მთავრობის მხრიდან ფულის ხარჯვაზე. მთავრობას სახელმწიფო ბიუჯეტიდან წლის ბოლო დღეებში ბევრი ფულის ხარჯვა ახასიათებს. დეფიციტური ხარჯვა ლარის გაუფასურებას უწყობს ხელს, რადგან იმპორტს ასტიმულირებს. ასევე, უარყოფითი მოლოდინების შემთხვევაში, ბიუჯეტიდან გაცემული თანხის ნაწილი სავალუტო ბაზარზე ხვდება, მოსახლეობა დოლარს ყიდულობს.

თუ დეკემბერში ეროვნული ბანკი მონეტარულ პოლიტიკას გაამკაცრებს, ეს მოლოდინებზე მყისიერ ზეგავლენას იქონიებს, ხოლო მომავალი წლის დასაწყისიდან ლარის მასაზეც აისახება და სხვა თანაბარ პირობებში, ლარის გამყარებას შეუწყობს ხელს. თუმცა, ეს უნდა იყოს ინფლაციის შესამცირებლად საჭირო ხანმოკლე ინსტრუმენტი და გრძელვადიან პერიოდში მონეტარულ განაკვეთს შემცირების ტენდენცია უნდა ჰქონდეს. **F**



უკრაინას გაძოვვა!

უკრაინის პრემიერ-მინისტრი ჩემზე სამი წლით უმცროსია. ორმოცდაათწუთიანი ინტერვიუს განმავლობაში განსაკუთრებული ემოციებით ვინიცაში გატარებულ რვაწლიან მერობას იხსენებს. ევროპის ერთ-ერთი გამორჩეული და დიდი ქვეყნის პრემიერ-მინისტრი, 39 წლის ვოლოდიმირ გროისმანი მთელი ინტერვიუს განმავლობაში ცდილობდა დავერწმუნებინეთ, რომ უკრაინა არ არის Failed State. ვნახოთ, როგორ გამოუვიდა.

ავტორი: გიორგი ისაკაძე

დადღლილი ჩანსართ...

არა, დადღლა ჩემი სტილი არაა.

თქვენ გუშინ ჩამოხვედით. დღევანდელი საპროტოკოლო შეხვედრები უკვე ვნახეთ. პრემიერი მეგობარს გიწოდებთ.

ჩემთვის ეს პატივია. მე მის მიმართ ძალიან პოზიტიური დამოკიდებულება მაქვს. გარდა იმისა, რომ, ჩემი შეფასებით, ის კარგი მმართველია, ასევე ძალიან კარგი ადამიანია.

დიდი ხანია, გიორგი კვიციანიშვილს იცნობთ?

არა, დაახლოებით ერთი წელია. როგორც კი გავიცანი, მაშინვე მეგობრული ურთიერთობა ჩამოვწყობილხდა და ამიტომ ჩემთვისაც დიდი პატივია, მას მეგობარი ვუწოდო.

მე აუცილებლად ვკითხავ ჩვენს პრემიერს თქვენ შესახებ. მანამდე კი, რას ნიშნავს, იყო პრემიერ-მინისტრი ევროპისა და საერთოდ კონტინენტის ერთ-ერთი ყველაზე დიდი ქვეყნისა?

ორი საკითხია. პირველ რიგში ამ დროს უნდა გესმოდეს, რომ უფალმა იწვია.

ღმერთის ნებაა?

დიახ, ეს ასეა – ასე იწვია... ცყოფილიყავი იქ და იმ ადგილას კონკრეტულ დროსა და სივრცეში, სადაც ვარ. ჩემს ბიოგრაფიას თუ გადახედავთ, მე ძალიან ადრე, 28 წლისამ ავიღე პასუხისმგებლობა დიდ, 400,000-მცხოვრებლიან ქალაქზე. ორჯერ ვიყავი არჩეული, რვა წელი ვმსახურე ვინიცას, სადაც ძალიან ბევრი პრობლემა იყო. ამიტომ, როცა ვამბობთ, თუ რას ნიშნავს დიდი ქვეყნის პრემიერ-მინისტრობა, ალბათ, შემდეგი საკითხები უნდა გამოვყო: ეს არის უდიდესი პასუხისმგებლობა და შესაძლებლობა, შეცვალო ქვეყანა უკეთესობისკენ.

და, ალბათ ეს არის გამოწვევაც, არა?

უდავოდ, ეს დიდი გამოწვევაც არის. ნებისმიერი თანამდებობა არის ბერკეტი და ამ ბერკეტის გამოყენება სხვადასხვაგვარად არის შესაძლებელი. ვიღაცამ შესაძლოა საზიანოდ და ვიღაცამ სასიკეთოდ გამოიყენოს. მე ის ადამიანი ვარ, რომელიც ქმნის და მინდა, რომ უკრაინამ ის ადგილი დაიკავოს, რომელსაც იმსახურებს – ძლიერი დემოკრატიული და ეკონომიკური სახელმწიფოს ადგილი. მე ვთვლი, რომ ჩვენ უნდა დავასრულოთ ხელიდან გაშვებული შანსების ათწლეული.

2004 წელს, როცა კურჩმა თანამდებობა დატოვა და ვიქტორ იუშჩენკომ პრემიერდენტობა ჩაიბარა, ქვეყანაში 11%-იანი ეკონომიკური ზრდა იყო. მაშინ რომ სტრუქტურული რეფორმები სწორად გატარებულიყო და ეს ეკონომიკური ზრდა გაძლიერებულიყო, ზრდა კოლოსალური იქნებოდა, ადამიანები მას მალევე იგრძნობდნენ, მაგრამ ასე არ მოხდა. იუშჩენკოს ძალაუფლება მხოლოდ ცხრა თვის განმავლობაში ჰქონდა, შემდეგ ის უუფლებო გახდა. განსაკუთრებით – ეკონომიკურად, ხელისუფლებამ კი რეფორმე-

ბის ტრანსფორმაციის კუთხით დიდი ეფექტიანობა ვერ გამოიჩინა. 2004 წლიდან ყოველწლიურად უკრაინის ეკონომიკა სუსტდებოდა და სუსტდებოდა, კორუფცია იზრდებოდა და საბოლოოდ ჩვენ მივიღეთ რუსეთის შემოჭრა 2014 წელს.

10%-იანი ეკონომიკური ზრდა კურჩას ფორმაციაში იყო? თუ გარდამავალ ეტაპს მიაწერთ?

როდესაც კურჩა თანამდებობას ტოვებდა, ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებელი 10%-ზე მეტი იყო.

საინტერესო დამოხვევაა. 2003 წელს პოლიტიკური ფორმაციის ცვლილებისას 11%-იანი ეკონომიკური ზრდა იყო, თუმცა ამან ვერ შეუშალა ხელი საქართველოში ვარდების რევოლუციას...

შესაძლოა, ეს მაშინ იყო ასეთი ტენდენცია. ასეთი ტალღა იყო იმ პერიოდში და საჭირო იყო მისი დაჭერა, ჩაჭიდება და გაზრდა. ასეთი ტალღა შესაძლოა დაიჭირო და დაიწყო ზრდა ან ჩავეჭიდო და იყურო, მიჰყვე ინერციას იქამდე, სადამდეც გაგათრევს. მე მგონია, რომ ჩვენც ზუსტად ასე გამოვვივიდა, ჩავეჭიდეთ და მივხვხვადით ამ ინერციით და, შესაბამისად, კრიზისს კრიზისი მოხდევდა. და უკრაინის ეკონომიკაც სუსტდებოდა და მცირდებოდა.

რას ჩავეჭიდეთ თქვენ? დასავლური პრესა თქვენი პრემიერად არჩევას საინტერესო ჰედლაინებით გამოეხმაურა, ებრაელ ვუნდერკინდსაც გიწოდებდნენ [Jewish Wunderkind]. შესაძლოა, ეს შეფასება და სათაურები თქვენი რვაწლიანი მერობის და იმდროინდელი მიღწევების შედეგი იყო, ამავე დროს უნდა გავიმეორო: თქვენ რას ჩავეჭიდეთ?

რაც შეეხება ჩემს ბიოგრაფიას და საჯარო ცხოვრებაში ჩემს შემოსვლას, მერობას და დეპუტატობას (სხვათა შორის – 24 წლიდან), ჯერ კიდევ მაშინ, როცა მე კენჭს ვიყრიდი, ამომრჩეველს ვუთხარი: თქვენ ჩემ მიერ შესრულებული სამუშაოს გამო არ შეგვრცხვებით. მე ერთგულად და პატიოსნად გემსახურებით. რა თქმა უნდა, შეფასებები სხვადასხვაგვარი იყო. ვიღაც დადებითად მასსაიათებდა, ვიღაც – უარყოფითად, მაგრამ მნიშვნელოვანია ის, რომ მეექვსე წელს ხალხს ნდობა მივიღეთ, უმრავლესობის ფორმირება შევძელით, მჭიდრო გუნდის ჩამოყალიბება მოვასრულეთ და ბოლო პოზიციებიდან ქალაქი ლიდერთა შორის გადმოვიყვანეთ.

ეს არის ჩემი, ჩვენი საერთო წარმატების ისტორია. ანალოგიური უნდა გავიმეოროთ ქვეყნის შემთხვევაშიც. ჩვენ უნდა შევცვალოთ ადამიანთა ცხოვრების ხარისხი. ადამიანები ძალიან ღარიბულად ცხოვრობენ, მათ უჭირთ. ძალიან დიდი უნდობლობა სუფევს, ჩვენ ახლა ეს უნდობლობა უნდა დავძლიოთ, ადამიანებს უნდა დავებრუნოთ უკეთესი, მშვიდობიანი მომავლის იმედი. გავაძლიეროთ ჩვენი ქვეყანა. გავაძლიეროთ მთელი პოტენციალი. მე მინდა, რომ უკრაინელებმა უკეთ იცხოვრონ. და ეს არ არის უბრალოდ ლოზუნგი. მინდა, რომ იყოს უკეთესი განათლება. კარგი სამედიცინო მომსახურება. კარგი გარემო. კარგი გზები. ვიყოთ ენერგოდამოუკიდებელი ქვეყანა, იზრდებოდეს ლეგალური შემო-

სავალი და სამუშაო ადგილების რაოდენობა. ამ ყველაფრის მიღწევა შესაძლებელია. ყველაზე მთავარი მაინც ის არის, რომ ჩვენ ამის ღირსები ვართ, ჩვენ შეგვიძლია, ამას მივაღწიოთ.

ბატონო პრემიერ-მინისტრო, აქ მსურს...

ერთი ამბავი მინდა გაგიზიაროთ, გიორგი, „გამწეული შანსების ათწლეულის“ ისტორიებიდან: ამ პერიოდში და ადრევე თითქმის ყველა საუბრობდა, რამდენად ძვირად ან იაფად ყიდულობდა უკრაინა რუსეთისაგან გაზს. და ამ სრულიად რიტორიკულ თემაზე დაუსრულებელი მსჯელობა მიდიოდა. სინამდვილეში მთავარი კითხვა არა რამდენად იაფად თუ ძვირად ვიძენთ ბუნებრივ აირს, არამედ როდის შევწყვეტთ რუსული გაზის შესყიდვას საერთოდ?! რატომ? - იმიტომ რომ უკრაინული გაზის მარაგები საკმარისია იმისთვის, რომ ქვეყანა სრულიად უზრუნველყო ბუნებრივი აირით და მისი ექსპორტიც კი განახორციელო. დიას, ეს ეკონომიკისა და ენერგოდამოუკიდებლობის სრულიად განსხვავებული მოდელია. აი, როგორ უნდა იდგეს საკითხი. და ახლა, მაშინ როცა მშპ-ის 5%-ზე მეტს თავდაცვაზე ვხარჯავთ, ჩვენ გვჭირდება, რომ ენერგოუსაფრთხოებაზეც და დამოუკიდებლობაზე ვიზრუნოთ. ამის გამო ჩვენ მასშტაბური ინფრასტრუქტურული მშენებლობებიც გვიწევს.

და თვლით, რომ გამოვდით?

დიახ. გამოვდის. საერთოდ ჩემი პრინციპია, არასოდეს გავცე ისეთი დაპირება, რომლის შესრულებასაც ვერ შევძლებ ან არ ვაპირებ, რომ შევასრულო. მე თუ რაღაცას ვამბობ, ე.ი. ამაზე ვფიქრობ და სრულიად სერიოზულად მინდა მისი შეცვლა. ვთქვით, რომ უნდა ავამენთ გზა - ჩვენ ახლა ვამენებთ გზას. ყოველწლიურად იზრდება სამუშაოების მოცულობა და ხარისხი. მომავალ წელს კიდევ გავზრდით სამუშაოს მოცულობას. გზების რეკონსტრუქცია, მშენებლობა, სარემონტო სამუშაოები მიმდინარეობს და ამ დროს მიჩნდება კითხვა, 2014 წლამდე ხომ ომი არ ყოფილა?! გზები რატომ არ იგებოდა?

იპარავდნენ.

სად მიდიოდა ფული? პრობლემა არაპროფესიონალიზმში, ხელისუფლების ტოტალურ კორუფციასა და პირადი კეთილდღეობის მიღების სურვილში იყო. ეს უკრაინას ასუსტებდა. მე კი მსურს, უკრაინა ძლიერი ქვეყანა იყოს.

და, კორუფცია თქვენს მთავარ გამოწვევად რჩება.

იცი, მოდი, ობიექტურად შევაფასოთ სიტუაცია. მე არ უარყოფ, რომ იყო მიმართულებები, სადაც იყო კორუფცია, მაგრამ ის, რომ სწორედ ამ მიმართულებების ჩამონათვალი, სადაც კორუფციაა, მცირდება, ეს ცხადია. მაგალითად სახელმწიფო შესყიდვების სისტემას მოვიყვან. ძალიან საეჭვო სქემებით ყოველწლიურად დაახლოებით 10 მილიარდი დოლარის სახელმწიფო შესყიდვები ხორციელდებოდა. ჩვენ ახლა ავამუშავეთ სრულიად გამჭვირვალე

სისტემა, რომელიც, მე მგონი, ერთ-ერთი საუკეთესოა ევროპაში. კორუფციის ფაქტორი სრულიად გავაქრეთ ონლაინშესყიდვების ხარჯზე. თუ ადრე კორუფციაში ჩართული ადამიანები მილიარდობით დოლარს შოულობდნენ, დღეს მოქმედი ელექტრონული სისტემა ამას გამორიცხავს. ამის გარდა, მთელი სახელმწიფო ფინანსებისა და სახსრების კონცენტრირება მოხდა მხოლოდ ბიუჯეტში. ადრე მთელი ფინანსური რესურსი თავს იყრიდა ერთ ბიუჯეტში, ანუ მთელი რესურსების ცენტრალიზებას ყოველთვის მიგყავდით რესურსების მართვის ერთ წერტილთან და ეს რესურსიც აუცილებლად რაღაც კორუფციული ნიშნებით გამოიყენებოდა, ან ქრთამს იღებდნენ მისი განმკარგველები. ჩვენ ფინანსური დეცენტრალიზაცია მოგახდინეთ და ადგილობრივ ბიუჯეტებს დაახლოებით 4 მილიარდი დოლარი გადავუწაწილეთ. ფაქტობრივად, მონოპოლია დავამსხვრიეთ. დავამსხვრიეთ ცენტრალიზაცია, რომელიც ბოროტად გამოყენების შესაძლებლობას იძლეოდა. დავამსხვრიეთ, მაგალითად, ბუნებრივ აირზე ფასდადების სქემა. ქვეყანაში გაზზე ყოველთვის ორი ფასი იყო, სახელმწიფოს მიერ დაწესებული 2 ათასი და კომერციული 7 ათასი. აი, ამ სხვაობაში უზარმაზარი კორუფციული ფული კეთდებოდა. დღეს ფასი გათანაბრებულია და ამ სფეროში კორუფციის შესაძლებლობა აღმოიფხვრა. სამედიცინო სფერო: მედიკამენტების შესაძენად წლიურად დაახლოებით 200 მილიარდს ვხარჯავდით, ახლა წამლებს საერთაშორისო ორგანიზაციების დახმარებით ვყიდულობთ და აქაც მოვსპეტე კორუფციის შესაძლებლობა. სფეროები, სადაც კორუფციას ვაქრობთ, სულ უფრო და უფრო მეტია.

ბატონო პრემიერ-მინისტრო, ისე წარმოაჩინეთ, რომ უკრაინაში კორუფცია აღმოიფხვრა?

კიდევ სად რჩება კორუფცია?! ცხადია, სამართალდამცველ სტრუქტურებში, სასამართლოში, ნებართვების გაცემის სამსახურებსა და სახელმწიფო სერვისებში კორუფცია ჯერ ისევ არის. ამიტომ მნიშვნელოვანია, უკრაინაში წარმატებულად ჩავატაროთ პრივატიზაცია და რეფორმირების ფარგლებში შემოდგომაზე ჩვენ უკვე მივიღეთ შესაბამისი კანონმდებლობა პრივატიზაციის შესახებ. ეს ნიშნავს, რომ ერთგვარი გამჭვირვალობა აქაც იქნება.

თავად აღნიშნეთ კორუფცია სამართალდამცველ სტრუქტურებში. ამის გამო ხომ არ არის კორუფცია ნომერ პირველი პრობლემა უკრაინაში?

სრულიად გულწრფელად გეტყვით, ყოველგვარი შელამაზების გარეშე. მე ვთვლი, რომ ძალიან ბევრი ჩვენი მტერი დაინტერესებულია უკრაინაში დესტაბილიზაციით და მათ გამოაქვთ წინა პლანზე მხოლოდ კორუფციის თემა, აქტიურად ატირაჟირებენ, რომ ყველგან კორუფციაა. ამ თემას თავს ახვევენ ყველას, მათ შორის - საზღვარგარეთაც. პერიოდულად ვხვდები ამგვარ ინფორმაციებს, რომლებიც, ჩემი შეხედულებით, გადაჭარბებულია.

ანუ, პიარის ამბავია? შავი პიარის ქვეყნის წინააღმდეგ? ამას ბრძანებით?

ჩემი შეხვედრით, ისეთი კუთხით არის მიწოდებული, რომ 40-მილიონიანი უკრაინა უბრალოდ ცუდად იყოს წარმორჩენილი. რა თქმა უნდა, პრობლემების დამალვა არ არის კარგი და მე ყოველთვის ამას ვამბობ, აი, ახლაც პირდაპირ შემძლია გითხრათ, რომ არ არის პრობლემებზე თვალის დახუჭვა საჭირო.

პირიქით, დამენშარეთ პრობლემის დანახვაში, თუ ის არის.

კი ბატონო, ამისთვის ვართ აქ...

თუ მე დავინახავ პრობლემას, მე დავიწყებ იმაზე ფიქრს, როგორ გადავჭრა ის. და თუ არ მცოდნენია პრობლემის შესახებ, ვერასოდეს შევძლებ იმ პრობლემების გადაჭრას, რომლებიც ჩვენს მოქალაქეებს აწუხებთ. ამიტომ გავაკეთეთ ელექტრონული დეკლარაციები და ეს იყო ანტიკორუფციული ნაბიჯი. ჩვენ გავხსენით ყველა რეესტრი ბენეფიციარებისთვის. ინფორმაცია იმის შესახებ, ვინ რას და რომელ ფირმას ფლობს, დღეს ყველასთვის საჯაროა. ღიაობის თვალსაზრისით, ამ დროისთვის ჩვენ ლიდერის პოზიციებს ვიკავებთ. ჩვენ რეალურად დავარტყით წარმომადგენლობით ხელისუფლებებს.

ეს ყველაფერი როგორ აისახება რეიტინგებში, რომელ-თაც მსოფლიო ბანკი, ან საერთაშორისო გამჭვირვალობა აქვეყნებს? მე როგორც ვიცი, ამ მიმართულებით მუშაობთ?

ჩვენ ამ მიმართულებით ნელ-ნელა წინ მივიწევთ. ჩვენ ხომ ტრანსფორმაციის პროცესში ვართ. 17%-იანი ეკონომიკური ვარდნის შემდეგ 2-3%-იან ზრდაზე გადავინაცვლეთ. ეს არის ტრანსფორმაცია. ჩვენ რეფორმების რაღაც უტაპი განვახორციელეთ, შესაძლოა, მოსახლეობა ამას ჯერ ვერ გრძნობს, მაგრამ პირველი იმპულსები გაჩნდა.

რამდენიმე მაგალითს მოვიყვან: სახელმწიფო სამსახურის ტოტალური რეფორმა. ის 2016 წლის პირველ მაისს დავიწყეთ; 2015 წლის პირველი იანვრიდან ხელისუფლების გლობალური დეცენტრალიზაცია და რესურსების გადანაწილება ადგილობრივ დონეზე; 2016 წლის 1 აგვისტოდან შესყიდვების სისტემის ტოტალური რეფორმა; ჩვენ შევქმენით ანტიკორუფციული ინფრასტრუქტურა და ინსტიტუტები. მართალია, მათ განსხვავებულად აფასებენ, მაგრამ ჩვენ გვაქვს უწყებები, რომლებიც აღკვეთენ, ავლენენ და კორუფციულ საქმეებზე ოპერატიული ძიებით არიან დაკავებულნი. ეს არის ცალკე სამსახური და მას არჩეული, მაღალი ლეგიტიმაციის მქონე დამოუკიდებელი ადამიანები ხელმძღვანელობენ.

კი მაგრამ, მათი შერჩევა ხელისუფლების მიერ მოხდა.

დიახ, ხელისუფლების მიერ არიან დანიშნულები, მაგრამ მათი შერჩევა საკმაოდ მკაცრი პირობებით მოხდა. ეს რამდენად კარგია თუ ცუდი, ამას დრო აჩვენებს, მაგრამ ეს ინსტიტუტები უკვე შექმნი-

ლია და ისინი საკუთარი ინსტიტუციური ვალდებულების შესრულებას იწყებენ. უმკაცრესია კანონმდებლობა, უმკაცრესი მოთხოვნებია ჩინოვნიკების მიმართ. მიმდინარეობს სასამართლო სისტემის ჩამოყალიბება, სულ ახლახან მოხდა უზენაესი სასამართლოს ჩამოყალიბება. კარგია ეს თუ ცუდი? მე ვფიქრობ, კარგია. როგორ გაართმევენ საქმეს თავს? ჯერ ვერაფერს გეტყვით, რადგან იქ ახალი მოსამართლეები არიან. მე ძალიან მინდა, რომ მათ განსაჯონ სამართლიანად და დამოუკიდებლად. როგორც კი განსხვავებული და სამართლიანი უზენაესი სასამართლო იქნება ქვეყანაში, სასამართლო ინსტიტუტის ქვედა რგოლებში სულ სხვა სიგნალი წამოვა. ჩვენ მივიღეთ განათლების შესახებ ახალი კანონი. ესეც ახალი რეფორმაა. კანონი მედიცინის შესახებ - სრულიად ახალი რეფორმა. ოქტომბერში ახალი საპენსიო რეფორმა გაატარეთ. ეს ახალი რეფორმაა, რომელიც სახელმწიფოში გავლენას მოახდენს მაკროეკონომიკურ სტაბილურობაზე და სოციალურ თანასწორობაზე. ჩვენ ძალიან სერიოზული ნაბიჯები გადავდგით ჩვენი ენერჯოდამოუკიდებლობისათვის. პირველ ნაბიჯებს ვდგამთ პრივატიზაციის მიმართულებით. ახლა პრივატიზაციას შვიდი კანონი არეგულირებს და ცვლილებების შემდეგ მხოლოდ ერთი დარჩება.

ნიშნავს თუ არა ეს, რომ უკრაინაში ტოტალური პრივატიზაცია იწყება? თქვენთან 3,000-ზე მეტი საწარმოა სახელმწიფო საკუთრებაში.

რა თქმა უნდა. რამდენიმე ათეული სტრატეგიული მნიშვნელობის მქონე სახელმწიფო ობიექტების გარდა, ყველაფრის პრივატიზება მოხდება. სტრატეგიულად მნიშვნელოვან ობიექტებში რკინიგზა, საჰაერო ნავიგაცია, ენერჯომატარებლები, ატომური ენერჯის წარმოება იგულისხმება. ასე რომ, იმის თქმა, რომ უკრაინა წინ ვერ მიიწევს, არასწორია. უკრაინა იქნება წარმატებული!

ჩვენთვის ახლა მარტივი დრო არ არის. ან როგორ შეიძლება, მარტივი დროება იყოს, როცა ოც წელზე მეტია, ქვეყანაში სტრუქტურული რეფორმები საერთოდ არ განხორციელებულა! ჩვენ აქამდე საბჭოთა ეკონომიკის ნარჩენებით ვცხოვრობდით და სულ ეს იყო. რასაკვირველია, უნდა აღვნიშნოთ პრეზიდენტ კუჩმაშის პერიოდი და ამაზე ვისაუბრე კიდევ. მიიღეს კონსტიტუცია, ეკონომიკური აღმაშენებლობა მისი პრეზიდენტობისას დაიწყო. იყო პრობლემებიც, რა თქმა უნდა, მაგრამ ის უხეშად გაუმკლავდა დანაშაულს 90-იანების ბოლოს. მე ვერ ასევე იყო მოძრაობები - უკრაინა კუჩმაშის გარეშე და ა.შ. მე ვერ იყო ათი წელი, როცა შეიძლებოდა დემოკრატიული განვითარება, მაგრამ ეს არ მოხდა და ახლა შანსი ხელიდან აღარ უნდა გავუშვათ, უნდა განვაგვიტაროთ სახელმწიფო და მე ვფიქრობ, რომ ეს ძალიან ღირსეული და ამბიციური მიზანია, რომლის იდეაც ყველას გულამდე უნდა მივიდეს.

არ დავმალოვ, მიჭირს ეკონომიკურ პარამეტრებზე ან ბიზნესზე საუბარი თქვენთან. თქვენ იმ ქვეყნის პრემიერ-მინისტრი ხართ, რომელიც, ფაქტობრივად,

საომარ ვითარებაშია რუსეთთან და ეს ამ წუთებშიც გრძელდება. მეორე მხრივ, სტატისტიკა მიძიება და იმავე უკრაინის საგარეო ვალების თემა ულმობელია: საუბარია თითქმის 81%-ზე.

83 %-ზე.

გმადლობთ, მაგრამ ამით გამოდის, რომ თითოეულ უკრაინელს ვალად მოჰყვება დაახლოებით 1800-1900 დოლარი.

ობიექტურები რომ ვიყოთ, 2014 წელს, მაშინ როცა პრემიერი არსენი იაცენიუკი გახდა, სახელმწიფოს ანგარიშზე \$10 000 იყო.

საზინის ანგარიშზე? ანუ გაზიდეს და მოიპარეს?

ტოტალური ქურდობა იყო. წინა რეჟიმმა კოლოსალური ზიანი მოიტანა. ამას მოჰყვა ყირიმის ანექსია, აღმოსავლეთ უკრაინაში შემოჭრა, ჯაშუი, რა თქმა უნდა, ეს უპრეცედენტო გამოწვევა იყო – ამაში მართალი ხართ. მაგრამ იმისთვის, რომ გაიმარჯვო, ძლიერი უნდა იყო. და ამ კონკრეტულ შემთხვევაში მინდა ხაზი გავუსვა, რომ უნდა გავითვალისწინოთ და პატივი მივაცოთ იმ უკრაინელ სამხედროებს, რომლებიც მტერს აკავებენ. ძალიან ძლიერი არმია გვყავს. ისინი ნამდვილი, სულით და გულით მებრძოლები არიან, და ჩვენც ამავე დროს ვალდებულები ვართ, სანამ ისინი ტერიტორიულ მთლიანობას იცავენ, ყველაფერი გაგაკეთოთ წარმატების მისაღწევად. მტერსაც ეს უნდა, რომ დაკავებულები ვიყოთ ნებისმიერი საკითხით, გარდა ქვეყნის განვითარებისა.

მტერს უნდა, რომ...

მტერს უნდა, რომ უკრაინა არ იყოს.

მტერს უნდა, რომ სახელმწიფო ვერ შედგეს?

დიახ, ისინი ასაზრდოებენ ამ იდეოლოგიას, რომ...

ანუ, ესეც პიარია?

ეს არ არის მხოლოდ პიარი. ეს არის შიში. მათ კარგად ესმით, რომ უკრაინას აუცილებლად გამოუვა და შედგება წარმატებულ სახელმწიფოდ! ისინი ამას გრძნობენ, ხედავენ, რომ ძალიან ბევრ რამეს, რის კეთებასაც ვიწყებთ, სწორად ვიწყებთ. და სწორედ ამის გამო მთელ მსოფლიოს თავს ახვევენ, რომ უკრაინაში ტოტალური კორუფციაა, იქ ცუდად არის საქმე, უკრაინას არ გამოუვა, უკრაინა არ არის სახელმწიფო და ამდაგვარი. არა! აქ დასრულდა და მორჩა! უკრაინა სახელმწიფოა!

არ დასრულდა, ვაგრძელებთ ინტერვიუს...

და, უკრაინას გამოუვა! როგორი რთულიც უნდა იყოს ეს გზა, ეს შეუქცევადია და ახლა მხოლოდ დროის საკითხია, როდის დადგება შედეგი. ამას გარდა, ჩვენ არ ვართ აგრესორები, ჩვენ არავის ტერიტორიაზე არ შეგჭრილვართ. სამწუხაროდ, დიახ, სამწუხაროდ,

ჩვენ თავს დაგვესხა რუსეთი. ეს ჩვენ არ გავციკეთებია. ეს მათი ნამოქმედარია და ამით ხაზი გადაუსვენს ყველაფერს, რისი წაშლაც შეიძლება. ამ დრომდეც ისვრიან! ხოცავენ მათ, ვისაც ძმებს ეძახდნენ. ეს უბედურებაა. ჩვენ, რა თქმა უნდა, ყველაფერი გამოგვივა. ჩვენ ვიქნებით ძლიერები, ჯარი იქნება მოდერნიზებული, ქვეყანა იქნება თანამედროვე და ხალხიც უკეთესად იცხოვრებს. ეს ცხადია. რა თქმა უნდა, ეს ყველაფერი შედეგს ძალიან გულმოდგინე მუშაობის შემდეგ გამოიღებს, მაგრამ ყველაფერი, რაც ამ მიმე განწყობას უქმნის ფონს, არ იქნება მარტივი დასაძლევია.

თქვენ ვინცას ორჯერ არჩეული მერი ხართ რვა წლიანი გამოცდილებით. ახლა თუ გაქვთ ეს რვა წელი, ბატონო პრემიერ-მინისტრო?

მხოლოდ ღმერთმა იცის, რამდენი დრო გვაქვს.

ღმერთს ხანდახან დახმარება სჭირდება...

მე ძალიან მინდა, რომ ყველაფერი ძალიან მაღე გამოგვივიდეს.

მე ეს ვიცი, ამას ვგრძნობ, ეს წავიკითხე თქვენთან შეხვედრამდე. და ამავე დროს მინდა დავინახო სტაბილურობა თქვენი პერსონიდან, თქვენი მინისტრების კაბინეტიდან გამომდინარე, რომ თქვენ ეს დრო გაქვთ. როგორ მოახერხებთ, რომ, როცა თქვენ იყავით ქალაქის მერი, ეს ქალაქი იქცა მიმზიდველად მათ შორის ოლიგარქებისათვის? ისე გამოდიოდა, რომ ისინი სიხარულით ახორციელებდნენ ინვესტიციებს. როგორ გააკეთეთ ეს?

მე არ მიმაჩნია, რომ ეს იყო მიმზიდველი ოლიგარქებისათვის.

კარგი, საქმიანი ადამიანებისთვის. ბიზნესმენებისათვის მიმზიდველად როგორ აქციეთ ქალაქი?

აი, სულ რაღაც რამდენიმე კვირის წინ გამოქვეყნებული საერთაშორისო რეიტინგით (მისი სახელი არ მახსოვს) ვინცა ერთ-ერთი ყველაზე მიმზიდველი ადგილია საინვესტიციოდ. ზოგადად რეიტინგებს საკმაოდ ნეიტრალურად აღვიქვამ... მე ზუსტად ვიცი, რომ ქარხნები თუ შენდება, ეს არის ერთმნიშვნელოვნად კარგი. როცა 28 წლისა მერი გავხდი, არ ვიცოდი, რამდენი მქონდა დრო. არავინ იცის, რამდენი დრო აქვს. ამიტომ ყოველდღიურად ისე უნდა იმუშაო, რომ საქმეს ბოლომდე მიუძღვნა თავი.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი დეტალი: მე არასოდეს არ ვლაპარაკობ ჰაერზე, მსურს ფუნდამენტური ცვლილებების მიღწევა, და არ მივმართავ ზედაპირულ ან გნებავთ, პიარულ გადაწყვეტილებებს. მე არ ვუყვები, არც ვთხოვ იგავ-არაკებს ან ზღაპრებს მოსახლეობისათვის. შესაძლოა, მოკლევადიან პერსპექტივაში ეს ეფექტიანი იყოს, მაგრამ...

მოკლედ, ეს არ არის ჩემი მიდგომა.

კორუფციასთან ბრძოლის ქართული მოდელი თქვენთვის გამოსადეგია?

მიმანია, რომ არსებობს განსხვავებული გამოცდილებები, რომლებიც უნდა გამოიყენო. ყველგან შეიძლება იყოს რაღაც პოზიტიური და რაღაც ნეგატიური. მაგალითად, 2008 წელს ზუსტად ისეთი იუსტიციის სახლები შევქმენი, როგორც თქვენ გაქვთ, რომლებიც სრულიად გამჭვირვალე მომსახურებას უზრუნველყოფდა და ისინი დღემდე ასე ემსახურება ადამიანებს, ქორწინების რეგისტრაციით დაწყებული, ავტომობილების გაფორმებით დამთავრებული. მათ შორის პენსიების გაფორმების, ბიზნესების რეგისტრაციის სამსახურები ვინცაში უკვე ცხრა წელია, მუშაობს. ეს იმას ნიშნავს, რომ ძველ სისტემაშიც შესაძლებელი იყო გამოსავლის მოძებნა. საქართველოში ამ მიმართულებით ნამდვილად ბევრი გაკეთდა. მთელი აზრი იმაშია, რომ ჩვენ, რა თქმა უნდა,

ბის დამსახურებაა.

საქართველო და უკრაინა. სად არის ამ ორი ქვეყნის ურთიერთობებში დაკარგული წლები? ცხადია, თუ თვლით თქვენ საერთოდ, რომ ასეთი იყო. სად ხედავთ და რაში ხედავთ ორი ქვეყნის უფრო მჭიდროდ თანამშრომლობის გეგმებს?

მე არ მინდა უკან ყურება. ჩემთვის რთული სათქმელია, რომ ჩავარდნა იყო, არ ვფიქრობ ასე. მაგრამ დღეს მგონია, რომ ძალიან კარგი, მეგობრული ურთიერთობა გვაქვს. აი, ახლა, როცა ჩვენ თბილისში ვსაუბრობთ, კიევში ქართული კინოს ფესტივალი მიმდინარეობს. ძალიან კარგი კავშირები აქვს ჩვენი ქვეყნის კულტურებს. ჩვენი ქვეყნების ეკონომიკებისთვისაც ძალიან ბევრის გაკეთება შეგვიძლია. ჩვენი სავაჭრო ბრუნვის მოცულობა 500 მილიონი დოლარია.

„სამნუხაროდ, დიახ, სამნუხაროდ, ჩვენ თავს დაგვსხა რუსეთი. ეს ჩვენ არ გაგვიკეთებია. ეს მათი ნამოქმედარია და ამით ხაზი გადაუსვამს ყველაფერს, რისი ნაშლაც შეიძლება. ამ დრომდეც ისვრიან!“

კორუფციას უნდა ვებრძოლოთ. ჩვენ ახლა გვჭირდება მესამე ელემენტი. პირველი ელემენტი კანონმდებლობაა, მეორე – ანტი-კორუფციული უწყებები და ახლა ჩვენ გვჭირდება სამართლიანი სასამართლო სისტემა. მე უნდა აღმოვფხვრა ყველა შესაძლო ხარვეზი, რაც კორუფციის წყარო შეიძლება იყოს. მე ერთს არ შემოიძლია ამის გაკეთება, ამისთვის პარლამენტის, პრეზიდენტის, უმრავლესობისა და სხვა ფრაქციების, რომლებსაც მომავლის ხჯერათ, კონსოლიდირებული პოზიცია უნდა იყოს. არ არის მარტივი ერთობლივად მუშაობა, მაგრამ საჭირო გადაწყვეტილებების მიღებას ვახერხებთ. მაგალითად, წინა პრეზიდენტის დროს ძალიან ბევრი გაკეთდა. მართალია, უკრაინაში ასეთი ტრადიცია იყო, რომ წინამორბედის მისამართით რაც შეიძლება მეტი ტალახი უნდა გესროლა, მაგრამ მე ვთვლი, რომ ეს უნდა დავივიწყოთ და ყველაფერს თავისი სახელი დავარქვათ. ყველა უშვებს შეცდომებს, იაცენიუკს თავისი შეცდომები ჰქონდა, მე ჩემი შეცდომები მექნება. ის ძალიან ბევრ არაპოპულარულ გადაწყვეტილებას იღებდა, რამაც სიტუაციის სტაბილიზაციის შესაძლებლობა მისცა. მეც არაპოპულარულ დროს მომიწია პრეზიდენტობა და მეც მიწევს არაპოპულარული გადაწყვეტილებების მიღება, თუმცა მე მომიწია ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებლის მიღება. მაგრამ არ მიმანია, რომ ეს მხოლოდ ჩემი დამსახურებაა. ეს ჩვენი გუნდური მუშაო-

მაგრამ თქვენ და თქვენი ქართველი კოლეგა ძალიან დიდ პოტენციალს ხედავთ. სად ვუშვებთ ჩვენ ამ პოტენციალის ათვისების შანსს ხელიდან?

ჩვენ არანაირ შანსს არ ვუშვებთ ხელიდან. ჩვენ ვიწყებთ განვითარებას.

შეგვიძლია ამას გადატვირთვა დავარქვათ ორი ქვეყნის ურთიერთობებში?

თუ ასე კომფორტულია, შეგვიძლია დავარქვათ მას გადატვირთვა. ჩვენ ძალიან კარგი ურთიერთობა გვაქვს, მენტალური კავშირი. გუშინ და გუშინწინ ჩვენმა ჟურნალისტებმა თბილისის ქუჩებში გამოიკითხეს, რას ფიქრობენ აქაურები უკრაინის შესახებ. ჩემს ფეისბუქზეც ნახავთ ამ გამოკითხვას, ძალიან თბილი და მეგობრული დამოკიდებულებაა. გადით კიევში, ლვოვში, ვინიცაში, იკითხეთ ქართველებზე. ყველა სითბოთი და სიყვარულით ისაუბრებს. მე მგონია, სწორედ ეს არის სათავე კარგი ურთიერთობებისა. ხვალ იხსნება „აბრეშუმის გზის ფორუმი“. შევთანხმდით, რომ მოვინაწინავთ ერთ დღეს, როცა ამ გზას ერთიანად, ინტეგრირებულად აბერბაიჯანის, საქართველოსა და უკრაინის ლოგისტიკით ავაშენებთ. ამ პროექტზე ერთობლივად ვიმუშავებთ. მე მოტივირებული ვარ, თანამშრომლობა გავაღრმავოთ.



არის თუ არა ისეთი სფეროები ბიზნესსა და ეკონომიკაში, რომლებიც, თქვენნი აზრით, მეტად უნდა გაღრმავდეს?

ძალიან ბევრი სფეროა: აგრარული მიმართულება, რომელიც პრიორიტეტულია. ასევე სამხედრო ტექნიკური სფეროც. ჩვენ შეგვიძლია მესამე ქვეყნებისათვის ერთობლივი პროდუქცია ვაწარმოოთ...

თქვენ პირველი პრემიერ-მინისტრი ხართ, რომელიც იმ პაუზის შემდეგ საქართველოში ჩამოვიდა. სულ რამდენიმე თვის წინ პრეზიდენტი იყო ჩამოსული. რა თქმა უნდა, იყო ვიზიტები, მაგრამ მე ვგულისხმობ იმ პაუზის შემდგომ ვიზიტებს, როცა შეიქმნა შთაბეჭდილება, თითქოს ჩვენი ქვეყნების სტრატეგიული ურთიერთობა მხოლოდ ქაღალდზეა.

დაახლოებით ერთი წლის წინ შევხვედი პრემიერ-მინისტრ გიორგი კვიციანიას და მაშინვე შევთანხმდით, რომ მე ჩამოვიდოდი საქართველოში. ჩემთვის ეს იყო სრულიად ცხადი

გადაწყვეტილება. პრეზიდენტის ვიზიტი, რომელიც ჩემს სტუმრობას უძღოდა – ეს ის ნაბიჯებია, რომლებიც ჩვენ შესაძლებლობას გვაძლევს, კიდევ უფრო დავახლოვდეთ. მე საერთოდ არ მინდა დავუშვა, რომ ჩვენს ურთიერთობაში რაიმე გაუცხოების ნიშნები იყოს.

გასაგებია, მაგრამ პაუზა იყო? თქვენ არ ფიქრობთ, რომ პაუზა იყო? პრეზიდენტი პოროშენკო, შემდეგ თქვენ? მაგრამ იქამდე? არ ფიქრობთ, რომ ეს იყო სააკაშვილის ფაქტორი?

საკაშვილის ფაქტორი საერთოდ არ არსებობს.

საერთოდ არ არსებობს?

ფიქრობ, რომ არა.

საერთოდ? არც არსებობდა?

პირადად ჩემი პოზიცია რომ გითხრათ, საერთოდ არ არსებობს არავინ, ვინც, შესაძლოა, ორი ქვეყნის ურთიერთობაზე გავლენას ახდენდეს. ერთი მხრივ, ეს გამორიცხულია და მეორე

მხრივ, წელიწად-ნახევარია, რაც პრემიერ-მინისტრი ვარ და როდესაც კვირიკაშვილს შევხვდი, მხოლოდ ნახევარი წელი იყო გასული, რაც ამ თანამდებობაზე ვიყავი და ჩვენ მაშინვე ძალიან კარგი ურთიერთობები ჩამოგვიყალიბდა.

მე ვერ ვიხსენებ თქვენს წინამორბედს. ეს მხოლოდ თქვენ არ გეხებათ. ფაქტია, გროისმანი თბილისშია.

რაც შეეხება იაცენიუკს, აი, მაგალითად, როდესაც სუამის სამხრეთის ფარგლებში შევხვდით, მაშინ იაცენიუკიც იქ იყო, ძალიან კარგი კონტაქტი შედგა და აქ რაიმე სახის გართულებებს ვერ ვხედავ.

არის თუ არა რაიმე სახის საკითხები, რომლებიც ორი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებას ხელს შეუშლიდა? თქვენ ასეთ საკითხებს ვერ ხედავთ?

არა. მე ასეთს ვერ ვხედავ. ჩვენ დიალოგის რეჟიმში ვართ. პირდაპირი დიალოგი გვაქვს და როცა რაიმე საკითხი წამოიჭრება, ერთობლივად გადავწყვეტთ.

როგორ აფასებთ ათამდე ადამიანის დეპორტაციას უკრაინიდან, რომელიც ფასდება როგორც პოლიტიკური გადაწყვეტილება? თქვენ რომ ყოფილიყავით საქართველოს პრემიერ-მინისტრი, როგორ შეფასება მისცემდით საკუთარი მოქალაქეების უკრაინიდან დეპორტაციას?

ჩვენს ქვეყანას ჰყავს სამართალდამცველი სტრუქტურები, რომლებიც კანონის შესაბამისად მოქმედებენ და თუ ვინმე კანონს არღვევს, რა თქმა უნდა, ისინიც კანონის შესაბამისად იქცევიან. განურჩევლად იმისა, მიეკერება თუ არა მათ გადაწყვეტილებას შემდგომში პოლიტიკური იარაღი. მე გეტყვით, რომ უკრაინაში საქართველოს ყველა კანონმორჩილ მოქალაქეს აფასებენ და უყვართ. მე დარწმუნებული ვარ, რომ საქართველოშიც კანონმორჩილი უკრაინის მოქალაქეები დაფასებულნი არიან და უყვართ. მაგრამ, თუ უკრაინის რომელიმე მოქალაქე მისცემს თავს უფლებას, დაარღვიოს საქართველოს კანონმდებლობა და მას დაადეპორტებენ, ჩვენ ამას სრული გაგებით და საქართველოს სუვერენული უფლების პატივისცემით მოვეკიდებით.

გვყავს ასეთიც. ის არ არის ქართულ კანონმდებლობასთან შეუთავსებელ საქმიანობაში ეჭვმიტანილი, მაგრამ ის გამოქვეყნდა უკრაინიდან და ცხოვრობს საქართველოში. ეს ლენიდ ჩერნოვცკია. თქვენი კოლეგა, სხვათა შორის, როგორც მერი. Forbes-მა მისი ქონება ნახევარი მილიარდიდან 800 მილიონ დოლარამდე შეაფასა. ის არ არის ღარიბი. აქვს თუ არა უკრაინას პრეტენზიები, ან თქვენ თუ ფლობთ ინფორ-

მაციას სამართალდამცველი ორგანოების პრეტენზიებზე ჩერნოვცკის მიმართ?

მე აღმასრულებელ ხელისუფლებაში ვარ, ვხელმძღვანელობ მინისტრებს და მათი მხრიდან რაიმე სახის პრეტენზიები არ არის. მაგრამ თუ ვისაუბრებთ სამართალდამცველ სტრუქტურებზე, მაშინ, რამდენადაც ვიცი, დროდადრო ჩნდება ხოლმე კითხვები. ეს ჩემს კომპეტენციაში არ არის და არ შემიძლია ამაზე საუბარი. რაღაც საკითხები მსმენია, მაგრამ არსებული სიტუაციის შეფასებისთვის უმჯობესია, სამართალდამცველ სტრუქტურებს მიმართოთ.

რამდენად კრიტიკულად დგას უკრაინისთვის საგალუტო ფონდის პროგრამის საჭიროება? უკრაინა არ არის გამონაკლისი და ამის ფასი, როგორც ყოველთვის, ძალიან მაღალია. თუ არსებობს შეუსრულებელი მოთხოვნები უკრაინასთან? ფონდი თავის ანგარიშებში ღიად მიუთითებს ოლიგარქებზე, საბანკო სისტემის ხარვეზებსა და სხვა პრობლემებზე.

რაც შეეხება მმართველობის ნაწილს, აქ სავალუტო ფონდთან ძალიან კარგად ვთანამშრომლობთ. ახლა მათი რეკომენდაციები უფრო მეტად ანტიკორუფციულ სფეროში აქვთ და ეს ხელისუფლების კომპეტენციაში ნაკლებად არის. ეს ეხება უფრო ინსტიტუციების ჩამოყალიბებას, თუმცა ანტიკორუფციულ სასამართლოებს ჩვენ მხარდაჭერას ვუცხადებთ. მიმართა, რომ ეს სწორია. როცა იქნება დანაშაული, უნდა არსებობდეს შესაბამისი სასჯელიც და როცა ეს იქნება, ყველაფერი თავის ადგილზე დადგება. რაც შეეხება საბანკო სისტემას, უკრაინის ნაციონალური ბანკი არის მისი დამოუკიდებელი რეგულატორი. მე ვიცი, რომ სავალუტო ფონდი კმაყოფილია ნაციონალური ბანკის მუშაობით. რაც შეეხება ხელისუფლებას, რეფორმები, რასაც ჩვენ ქვეყანაში ვატარებთ, ეს საერთაშორისო ორგანიზაციებისთვის კი არა, ჩვენი ქვეყნისთვის, უკრაინისთვის და უკრაინელებისთვის არის მნიშვნელოვანი. [პრემიერ-მინისტრს საუბარი აშკარად დასასრულისკენ მიჰყავს. გასაგებიც არის, რამდენიმე წუთში კვლავ შეხვედრაა ქართველ კოლეგასთან და საქართველოს მინისტრთა კაბინეტის წევრებთან ვახშამზე.] ამიტომ დავასრულებ იმით, რითაც დავიწყე: მე მჯერა უკრაინის წარმატებული მომავლის. მჯერა, რომ ის იქნება ძლიერი, დემოკრატიული სახელმწიფო, დინამიკურად განვითარებადი ეკონომიკით. ეს ყველაფერი მინდა, რომ ადამიანების ცხოვრების ხარისხში, ყოველდღიურობაში აისახოს. ამისთვის საჭიროა გადაწყვეტილებების მიღება, პოლიტიკური ლიდერობის შენარჩუნება და ისიც, რომ შენ შესახებ კარგი მოგონებები დატოვო. მე მჯერა, რომ თუ ადამიანი საკუთარ სურვილებსა და გადაწყვეტილებებში გულწრფელია, ყველაფერი შესაძლებელია.

ჩვენ ყველაფერი გამოგვივა! **F**

კანდიდატი პროგრესული ხედვით

დავით ასათიანი თითქმის ორი ათეული წელია, კანონის სადარჯოზე დგას და, როგორც თავად აღნიშნავს, მიუხედავად არაერთი დაბრკოლებისა, როგორც ასოციაციაში საქმიანობის, ისე დამოუკიდებელ ადვოკატად მუშაობის პერიოდში არასდროს წასულა ამ დარგის არაკეთილმოსურნეებთან კომპრომისზე. Forbes Georgia დაინტერესდა, რა გეგმები აქვს დავით ასათიანს საკუთარი კოლეგების მიერ 9 დეკემბერს ნდობის გამოცხადებისა და ადვოკატთა ასოციაციის თავმჯდომარედ არჩევის შემთხვევაში.

ავტორი: ელენე ჩოგახიძე
ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი

როგორი იქნება თქვენი პრიორიტეტები ასოციაციაში და მისი კომპეტენციის ფარგლებში არსებულ პრობლემებთან დაკავშირებით თავმჯდომარედ არჩევის შემთხვევაში?

ჩემთვის ადვოკატთა ასოციაციის თავმჯდომარეობის კანდიდატობაზე გადაწყვეტილების მიღება მარტივი არ იყო. რადგანაც მე უკვე 18 წელია, პრაქტიკოსი ადვოკატი გახლავართ, შესაბამისად, ადვოკატთა ასოციაციის თავმჯდომარეობის პირობებში ცხოვრების წესს რადიკალურად შევცვლი. ეს დროსა და ფუნქციების თვალსაზრისით აბსოლუტურად სხვა მდგომარეობაში მაყენებს. ეს იყო ჩემი და მთლიანად ჩვენი გუნდის შეგნებული გადაწყვეტილება და არჩევანი, რადგანაც 2015 წლიდან აქტიურად ვარ ჩართული ადვოკატთა გაერთიანების გაძლიერებაში, მისი დამოუკიდებლობის შენარჩუნებასა და ინსტიტუციონალურად ფეხზე დაყენებაში. ეს იყო მართლაც რომ უპრეცედენტო ბრძოლა როგორც სახელისუფლებო, ისე სხვა წრეებთან, ვინც ასოციაციის დამოუკიდებლობისა და ერთიანობის წინააღმდეგი იყო. გუნდმა მიიღო გადაწყვეტილება, რომ ჩემი კანდიდატურა დაგვეყენებინა, მე კი არ მჩვევია ბრძოლიდან

გასვლა და ბოლომდე ვიბრძოლებ თავისუფალი ადვოკატურის გაძლიერებისათვის. ღრმად ვარ დარწმუნებული, რომ ძლიერი იურიდიული პროფესია სჭირდება მართლმსაჯულების სისტემას და ზოგადად სამართლის უზენაესობის დამკვიდრებას საქართველოში.

რა პრინციპებს დაეფუძნება თქვენი ადვოკატთა ასოციაციის თავმჯდომარეობის რანგში საქმიანობა?

ასოციაციის თავმჯდომარეობა დიდი პასუხისმგებლობაა ჩემთვის, და ასევე დიდი პატივია კოლეგების მხრიდან ნდობის გამოცხადება, თუ, ცხადია, ასე მოხდება. არჩევის შემთხვევაში ჩემი საქმიანობა ოთხ ძირითად პრინციპს დაეფუძნება. მე ვარ და ვიქნები აბსოლუტურად დამოუკიდებელი და ერთიანი ადვოკატურის მხარდამჭერი, ამისათვის ბევრი გავიკეთებია მე და ჩემს გუნდს და მომავალშიც ძალეხს არ დავიშურებო, რაც უნდა ზეწოლა და წინააღმდეგობა შეგვხვდეს გზაზე ნებისმიერი ჯგუფების მხრიდან. ამავედროულად მე აუცილებლად ვიქნები ხელისუფლებისა და სხვა გავლენიანი წრეების ოპონენტი იმ საკითხებში, რაც ეხება მართლმსაჯულებასა და ადამიანის უფლებებს,



თუმცა მე არასდროს ვიქნები ვინმეს ოპოზიცია და არ ჩავრთავ ასოციაციას რაიმე სახის პოლიტიკურ ბრძოლაში. ჩვენ ვიქნებით სამართლიანი და კრიტიკული ოპონენტები და წერტილი!

მინდა აუცილებლად აღვნიშნო, რომ გვერდში ვედგები ყველა იმ ადვოკატს, ვისი უფლებების დაირღვევა, ვის შევიწროებასაც ეცდებიან. სამწუხაროდ, ჩვენ არ ვართ განვითარებული ევროპული და დიდი დემოკრატიული ტრადიციების მქონე ქვეყანა, სადაც ზემოაღნიშნული ფაქტები ვერ წარმოუდგენიათ და ადვოკატებს სრული გარანტია აქვთ იმისა, რომ თავისუფლად განახორციელებენ თავიანთ საქმიანობას. ჩვენ მაინც პოსტსაბჭოთა სისტემიდან გამოსული ქვეყანა ვართ, სადაც სამართალდამცავი და საპოლიციო ორგანოების გავლენა მაღალია. თავმჯდომარეობის შემთხვევაში მე პირადად ვიქნები გარანტი, რომ სადაც კი დაირღვევა და შეიზღუდება ადვო-

კატის უფლებები, უკიდურეს პრინციპულობასა და სიმკაცრეს გამოვიჩენ.

გარდა ზემოაღნიშნული პრინციპებისა, ვიტყვი იმასაც, რომ უმნიშვნელოვანესია საზოგადოებაში ადვოკატის ინსტიტუტის მიმართ ნდობის ამაღლება და ამაზე აქტიური მუშაობა. ეს არასდროს მოხდება, თუ თავად ადვოკატები არ იქნებიან მაღალკვალიფიციურები და პროფესიული ეთიკით აღჭურვილები, ამიტომ აუცილებლად ვიმუშავებთ იმ ეთიკის უმაღლეს ნორმებთან მათი დაქვემდებარებისთვის, რომლებიც თავად ადვოკატთა კორპორაციას გვაქვს დაწესებული.

როგორი იყო თქვენი ადვოკატად საქმიანობის 18 წელი? რა გამოწვევების წინაშე დამდგარხართ ამ პერიოდის განმავლობაში?

საადვოკატო საქმიანობა 1999 წელს დავიწყო.



მაშინ როდესაც სრული მოდერნიზება მოხდა სამოქალაქო და სისხლის სამართლის კანონმდებლობის, შესაბამისად, იმ თაობამ ადვოკატებისა, რომლებიც მანამდე საბჭოთა პერიოდში მოღვაწეობდნენ, ფაქტობრივად, ტრანსფორმაცია განიცადა და ქვეყანაში ახალი ადვოკატურის ჩამოყალიბების პროცესი დაიწყო. ეს იყო ძალიან საინტერესო პერიოდი, ჩვენ მაშინ მოსამართლეებთან ერთად აქტიურად ვამკვიდრებდით ახალ პრაქტიკას, მათთან ერთად ვსწავლობდით ახალ კანონმდებლობას და ვარგებდით იმდროინდელ რეალობას. ძალიან საინტერესო წლები იყო და

შეიძლება ითქვას, რომ სასამართლო სისტემა დამოუკიდებელი და განვითარებაზე ორიენტირებული იყო, თუმცა ამასთანავე გარკვეულმა კორუფციულმა პრობლემებმაც იჩინა თავი. შემდეგ უკვე ახალი ხელისუფლების პირობებში მოხდა სასამართლოს ფორმირება, მოკლედ, ჩემ თვალწინ გაიარა თანამედროვე საქართველოს სასამართლო სისტემის განვითარების ისტორიამ თავისი შექმრდილებით.

მინდა გითხრათ, რომ სულ რაღაც 25 წლის ვიყავი, როდესაც ერთ-ერთი დიდი კომერციული დავა მანდო ჩემმა უცხოელმა კლიენტმა. ეს პირველი შემთხვევა იყო, როდესაც ადვოკატის სტატუსით სასამართლოში მოვხვდი. ახლაც მიკვირს, როგორ მანდო ჯერ კიდევ ახალბედა და გამოუცდელ ადვოკატს ასეთი მნიშვნელოვანი და იმ დროისთვის ძალიან სოლიდურ თანხად ღირებული საქმე. როდესაც ამ ჩემს გამოცდილებაზე უცხოელ კოლეგებს ვუყვები ხოლმე, მათაც უჭირთ დაჯერება. მხოლოდ ახლა ვაცნობიერებ, თუ რა გვაკლდა იმ პერიოდში დამწყებ ადვოკატებს. ჩვენ გვაკლდა გამოცდილი კოლეგების რჩევა და მათი მითითებები. ამის დეფიციტის გამო ყველაფრის ათვისება და შესწავლა თავად მოგვიწია. მივიჩნევ, რომ ეს არ იყო სწორი და ახლაც სწორედ ამიტომ ვმუშაობთ სტაჟირების პროექტებზე და მენტორ-ადვოკატთა სისტემის დახვეწაზე.

თქვენ ახსენეთ, რომ დასავლური ღირებულებების დეფიციტი დღემდე შეიმჩნევა საქართველოში და მათი ქართულ პრაქტიკასა და კანონმდებლობაში ინტეგრირება სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია. ალბათ ამისათვის უცხოელი კოლეგების მიერ გამოცდილების გაზიარებაა აუცილებელი. რადგან თქვენ უკვე წლებია, ასოციაციაში საერთაშორისო ურთიერთობების მიმართულებას უდგახართ სათავეში, გვითხარით, რა ნაბიჯები გადაიდგა სამართლებრივი მოდერნიზაციისკენ და რას აპირებთ მომავალში?

მინდა ვთქვა, რომ იმ ბრძოლაში, რომელიც ბოლო წლების განმავლობაში უკანონოდ დაპატიმრებული ადვოკატების გათავისუფლებისთვის მიმდინარეობდა, ასოციაციის მხრიდან უდიდესი წვლილი მიუძღვით ჩვენს უცხოელ პარტნიორებსა და კოლეგებს. მათი დახმარების გარეშე ამ წარმატების მიღწევა შეუძლებელი იქნებოდა. ისიც უნდა აღვნიშნო, რომ საქართველოს ადვოკატთა ასოციაცია წარმატების მაგალითია მთლიანად

აღმოსავლეთ ევროპაში, პოსტსაბჭოთა სივრცესა და შუა აზიაში. ჩვენ საერთაშორისო მხარდაჭერას ძალიან ვაფასებთ. დღეისათვის 15-მდე ქვეყნის ადვოკატთა ასოციაციებთან გვაქვს მჭიდრო თანამშრომლობა წერილობითი შეთანხმებების საფუძველზე. ამ ჰარმონიზებული საკონტაქტო ბაზების მეშვეობით საზოგადოებას საშუალება აქვს, მოიძიოს კვალიფიციური და სასურველი ადვოკატი თითოეულ ქვეყანაში. ეს ძალიან კარგი შესაძლებლობაა როგორც ბიზნესისთვის, ისე ადვოკატებისთვის. ჩვენ შეგნებულად შევარჩიეთ ისეთი ქვეყნები, რომლებთანაც საქართველოს მჭიდრო ბიზნესურთიერთობები აქვს, ასევე, რომლებთანაც მიმოსვლა მაქსიმალურად თავისუფლად არის შესაძლებელი. ეს ქვეყნებია: თურქეთი, უკრაინა, რუსეთი, ისრაელი, ჰონკონგი, ყაზახეთი, აზერბაიჯანი, პოლონეთი და ასე შემდეგ.

მინდა, თქვენი ყურადღება ბიზნესდავებზე გაგამახვილო. ადვოკატთა და მოსამართლეთა კვალიფიკაცია ამ ვიწრო სპეციალიზაციით არაერთხელ გამხდარა კრიტიკისა და ქილიკის საგანი, თქვენ თუ აპირებთ, აქცენტი ამ საკითხზე გააკეთოთ და პრობლემების აღმოფხვრაზე იმუშაოთ?

ჩვენ აუცილებლად ვგვამავთ, რომ ვიწრო სპეციალიზაციით ადვოკატებს ტრენინგები შევთავაზოთ. ასეთია ზოგადად ევროპული ტენდენცია. ადვოკატი არ შეიძლება იყოს ზოგადი სპეციალიზაციის, ფიზიკურად შეუძლებელია, ყველა მიმართულებას ერთნაირად და საფუძვლიანად ფლობდეს. კომერციული და ბიზნესდავები ერთ-ერთი გამორჩეულად სპეციფიკური მიმართულებებია, ასევე გამორჩეულია სადაზღვევო, სამედიცინო და ეკოლოგიური სამართალი. უნდა აღინიშნოს, რომ კომერციული სამართლის კუთხით აქტიურად ვმონაწილეობთ საკანონმდებლო განხილვებსა და ზოგადად სამართლებრივი პრაქტიკის დანერგვაში. ძალიან ცუდი ტენდენციაა ის, რომ ბიზნესდავები ორი და სამი წლით ჭიანჭურდება სასამართლოში, რასაც, თავის მხრივ, კატასტროფული შედეგი მოაქვს ბიზნესისთვის, იქნება ეს უცხოური თუ ქართული ინვესტიცია. დღეს მართლმსაჯულება ადეკვატურად ვერ პასუხობს ბიზნესის მოთხოვნებსა და დინამიკას და ეს თავისთავად გამოსასწორებელია. ჩვენ ვიცით, რომ ქართულ სასამართლოს უკვე დაემატა ვიწრო სპეციალიზაციის მიმართულება, რომელიც 500 000 ლარზე მეტ ღირებულების დავებს განიხილავს, თუმცა მე პირადად არ ვემხრობი დავის

გადაწყვეტის ვადების განსაზღვრას დავის საგნის ღირებულების მიხედვით. ქვეყანაში კანონის წინაშე ყველა თანასწორია, მართლმსაჯულება ყველასთვის ერთია, შესაბამისად, გაუმართლებლად მიმაჩნია ეგრეთ წოდებული მდიდარი კასტის სასამართლო პროცედურის შექმნა. ამის ნაცვლად მიზანშეწონილად მიმაჩნია ისეთი პალატების შექმნა, რომლებიც საქმეს კონკრეტული კატეგორიების მიხედვით განიხილავენ. როდესაც კომერციულ დავებზე ვსაუბრობთ, ასევე მნიშვნელოვანია უზრუნველყოფის ღონისძიებების საკითხი. არ შეიძლება, მაგალითად, მემკვიდრეობასთან დაკავშირებული დავების შემთხვევაში, როდესაც გამოყენებული იქნება ყადაღა სახლზე, მიწაზე და სამკვიდრო მიწაზე, ეს დავა ისეთივე წესით და ვადებით განვიხილოთ, როგორითაც, მაგალითად, ბიზნესდავის დროს გამოყენებული ყადაღა. თითო დღის პარალიზებამ შეიძლება საგრძნობი ზიანი მიაყენოს ბიზნესს.

მოდით, ადვოკატის პროფესიას განსხვავებული რაკურსით შევხედოთ და სოციალურ პასუხისმგებლობაზე ვისაუბროთ. რამდენად გრძნობთ ამ პასუხისმგებლობას?

ჩვენთვის, ადვოკატებისთვის, სოციალური პასუხისმგებლობა ჩვენი რეპუტაციის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ელემენტია. ბიზნესმენებისგან განსხვავებით, ჩვენი მთავარი აქტივი ჩვენი რეპუტაციაა, შესაბამისად, მნიშვნელოვანია, რომ გავფრთხილდეთ მას. ცხადია, ეს რეპუტაცია ის, რასაც ჩვენთვის შემოსავლები მოაქვს. საქართველოში მოქმედ ადვოკატთა უმეტესობა ახორციელებს ეგრეთ წოდებულ პრო-ბონო იურიდიულ დახმარებას. მოგეხსენებათ, საქართველო ეკონომიკურად მაღალი კეთილდღეობის ქვეყანა არ გახლავთ. ჩემს გუნდზე თუ ვისაუბრებ, ჩვენი ნებისმიერი საერთაშორისო ვიზიტი პრო-ბონოა და აქ ასოციაციის ბიუჯეტიდან არც ერთი თეთრი არ იხარჯება. მოგეხსენებათ, ადვოკატთა ასოციაციის ბიუჯეტი ძალიან მწირია და მინდა გითხრა, რომ ჩვენ ასოციაციის დამოუკიდებლობისთვის 12 წლის განმავლობაში სახელმწიფოსგან არანაირი დაფინანსება არ მიგვიღია. ის, რასაც დღეს ასოციაცია წარმოადგენს, მხოლოდ და მხოლოდ საწევრო გადასახადებისა და უცხოელი დონორების დახმარებით მოვახერხეთ. მინდა აღვნიშნო, რომ საქველმოქმედო აქტივობები ჩვენს პროფესიაში მისასაღებელი და, ჩემი აზრით, აუცილებელიც კია, რათა საზოგადოებაში ადვოკატის პროფესიის მიმართ ნდობა კიდევ უფრო გაიზარდოს.



Reformation-ი თავისი ტანსაცმლის უდიდეს ნაწილს ლოს-ანჯელესის საწარმოში ამზადებს, სადაც აღმასრულებელ დირექტორს იაელ აფლალს საშუალება ეძლევა, პირად კონტროლზე აიყვანოს ხარისხი და ეკოლოგიურ მდგრადობასთან დაკავშირებული დაპირებები.

წარმატების ფიზიკური და ციფრული გასაღები

ყოფილი მოდელი და ახლა უკვე ანტრეპრენიორი იაელ აფლალი ფსონს დებს, რომ ფიზიკური „ტექნოლოგიური მაღაზიები“ და მონაცემები მის ეკოლოგიასთან დამეგობრებულ, მოდურ-პოპულარული თანამედროვე ქალების ბრენდ Reformation-ს სწრაფი მოდის იმპერიად აქცევს.

ავტორი: კეთლინ ჩაიკოვსკი

დრეული სექტემბრის დილაა, 40 წლის იავე აფლავი დასავლეთ ჰოლივუდში, თავისი ეკოლოგიასთან და-მეგობრებული ბრენდის, Reformation-ის, ტექნოლოგიურად დატვირთულ მაღაზიაში დასეირნობს. Chanel-ის დაბალბიურიანი ფეხსაცმელი აცვია, ვიწრო და სწორი გაქეცილი ჯინსი და Reformation-ის მუქი მაისური, წარწერით: „მარსზე ვი-ყავი და მხოლოდ ეს სუფელური მაისური ჩამოვიტანე“. დამფუძ-ნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი მაღაზიაში მყიდველის გზას გადის. Reformation-ის ბესტსელერს, ფრიალა ყვავილებიან კაბას იღებს ხელში, შემდეგ კი კედელზე განთავსებული დიდი ტანსკრინებისკენ მიემართება, პიჯაკებით დაწყებული, ტოპებით დასრულებული, ბრენდის ყველა პროდუქტი რომ დაათვალიე-როს.

ეკრანზე თითის რამდენიმე დაჭერაა საკმარისი, რომ აფლა-ლომ აირჩიოს ნებისმიერი რამ, რისი მოზომვაც სურს, მერე ყავის დასალევად წავიდეს ან კი კვლავ შეავლოს თვალი მაღაზიაში გამოტანილ ტანსაცმელს, ხოლო ამასობაში მაღაზიის კულისებში მის მიერ შერჩეულ ტანსაცმელს მოაგროვებენ, გასახდელში შეი-ტანენ და როცა ყველაფერი მზად იქნება, ტექსტურ შეტყობინებას გაუგზავნიან. გასახდელში აფლავს ტელეფონის დამუხტვა შეუძლია; შეუძლია, საყვარელი მუსიკა ჩართოს; და შეუძლია, სასურველი განათება აირჩიოს, მაგალითად, „სექსუალური“ ან „ოქროსფერი“ განათება, რომლებიც ალბათ უფრო საცურაო კოსტიუმის ან საღამოს კაბის მოსინჯვას მოუხდება; შეუძლია ისიც, რომ გასახდელში მდებარე ეკრანიდან ახალი ნივთების შე-მოსატანად დამხმარეები მოიხმოს. „ხალხი დღეს ასე ყიდულობს - ეკრანებთან, ერთმანეთის გვერდიგვერდ დგანან და ტანსაც-მელს არჩევენ“, - ამბობს აფლავი.

მომხილავმა სილუეტებმა, ხარისხმა და ესოდენ ტრენდულმა მახასიათებელმა - ეკოლოგიურმა მდგრადობამ - Reformation-ს ფართო პოპულარობა მოუტანა ახალი ათასწლეულის წარმო-მადგენელ ქალებში, რომლებიც მზად არიან, თითო პროდუქტში \$60-დან \$250-მდე ნებისმიერი თანხა გადაიხადონ. არც ისაა ხელწამოსაკრავი, რომ ბრენდი რეკლამურად აცვიათ ისეთ პოპულარულ სახეებს, როგორებიც ტელიორ სვიფტი, Rihanna და მოდელი კარლი კლოსი არიან.

დასავლეთ ჰოლივუდის „ტექნოლოგიური მაღაზია“ ერთადერ-თი როდია, ასეთი მაღაზიების რიცხვი იზრდება და აფლავს სწორედ ამ წარმატებაზე აფუძნებს კომპანიის მომავალს: მომ-დევნო წელს Reformation-ი \$140 მილიონის (გაყიდვებით) მოხ-ვეჭის გზას ადგას, არადა, ეს მაჩვენებელი 2015-ში \$25 მილიონი იყო. კომპანიის ოთხი, ტექნოლოგიებით გაჯერებული, მაღაზიის თანმშლები გაუთავებელი ფუსფუსი იმას მიანიშნებს, რომ აფ-ლავი „ფიზიკური და ციფრული“ სტრატეგიის კოდი „გატეხა“; ეს სტრატეგია კი, თავის მხრივ, ხელშესახები ოფლაინრეალობისა და მოსახერხებელი ონლაინრეალობის უხარვეზო ნაზავს წარმო-ადგენს, რაც, Amazon ონლაინრეალობის n-ის ეპოქაში, წარმატე-ბის ღამის გარდაუვალ გზად იქცა.

მართალია, Reformation-ის შემოსავლის 80%-ზე პასუხის-მგებელი ელ-ვაჭრობაა, ფიზიკური მაღაზიები მომხმარებლის

მოზიდვასა და გაყიდვების სტიმულირებას უწყობს ხელს.

Reformation-ის მაღაზიებს იმდენად კარგად მისდით საქმე (ბრენდისთვის მომხმარებლები ორჯერ უფრო ღირებულნი არი-ან, როცა ეს უკანასკნელნი მას კლასიკურად, მაღაზიის სახით, აღმოაჩენენ), რომ კომპანია, რომელსაც უფრო ტრადიციული მაღაზიებიც აქვს, გეგმავს, მომდევნო წელს აშშ-ში ხუთიდან რვა მდე ტექნოლოგიური მაღაზია დაამატოს, მაშინ როცა ბევრი მოვაჭრე დღეს ფიზიკურ მაღაზიათა რიცხვს ამცირებს. შემდეგი წლისთვის აფლავს პარიზზე, ლონდონსა და სკანდინავიაზე აქვს თვალი დადგმული. „მართალია, ელ-ვაჭრობას საოცარი ტემპი აქვს აღებული, მაგრამ მაღაზიის გამოცდილება უფრო და უფრო მნიშვნელოვანი ხდება, - ამბობს კვლევითი ფირმა Forrester-ის ანალიტიკოსი ანანდა ჩაკრავარტი. - ის კომპანიები გამოვლენ გამარჯვებულები, რომლებიც მომხმარებლის გულსა და გონებას დაიპყრობენ“.

Reformation-ის მაღაზიები მხოლოდ მყიდველებს კი არ უადვი-ლებენ საქმეს, არამედ ისეთ მონაცემებსაც იძლევიან, ტრადიცი-ულ მოვაჭრეებს რომ არა აქვთ, დაწყებული იმით, რამდენ დროს უთმობენ მყიდველები კონკრეტული პროდუქტის მოსინჯვას, დამთავრებული იმით, რომელი პროდუქტები გადაინაცვლებს ყველაზე ხშირად გასახდელიდან მოლარის დახლზე ან კი რო-მელ პროდუქტებს ეძებენ ყველაზე მეტად კლიენტები. მოკლედ, Reformation-ი, საკუთარი თავის გაუმჯობესების მიზნით, მომ-ხმარებლის როგორც ონლაინ-, ისე ოფლაინაქტივობას უწევს ანგარიშს. კი, მოვაჭრეთა უმეტესობამ იცის, რამდენი ადამიანი შევიდა მის მაღაზიაში და რამდენმა იყიდა ესა თუ ის პროდუქ-ტი, მაგრამ ამაზე მეტი, პრინციპში, არაფერი იცის. „ჩვენ ისეთი მაღაზია შევქმენით, სადაც ყოველგვარი ინტერაქციის გაკვალვა ხდება“, - ამბობს აფლავი, რომელიც Reformation-ის პროდუქტის ხელმძღვანელიც არის (შემოქმედებითი დირექტორის თანამდე-ბობა მის ქმარს, ლუდვიგ ფროსენს, უჭირავს).

აფლავი Reformation-ი 2009 წელს, დამატებითი საქმიანო-ბის სახით წამოიწყო ისე, რომ გარე დაფინანსებისთვის არც კი მიუმართავს. 2013-ში მთელი თავისი ყურადღება ბრენდისკენ მიმართა. მას შემდეგ კომპანია მოგებიანი გახდა და თანამშრო-მელთა რიცხვი დაახლოებით 550-მდე გაზარდა. 2015-ში ვენჩურ-ინვესტორთა ჯგუფისგან მან \$12 მილიონი მოიზიდა საინვესტი-ციო რაუნდზე, სადაც კომპანია \$87 მილიონად იყო შეფასებული და რომელსაც Stripes Group-ი და 14W-ი უძღვებოდნენ.

აფლავს თქმით, კვლევების თანახმად, Reformation-ის გაყიდვების მთავარი მამოძრავებელი ძრავა პროდუქტის დი-ზაინია, მეორე ადგილს კი ეკოლოგიური მდგრადობა იკავებს. სწრაფი მოდის გიგანტების, H&M-ისა და Forever 21-ის, მსგავსად, Reformation-იც სწრაფი ციკლით მუშაობს: ტანსაცმლის დიზაინის შექმნას მის მაღაზიაში განთავსებამდე 42 დღე აშორებს. მაგრამ იაფი სწრაფი მოდისაგან განსხვავებით, ის თავის კლიენტებს ავადგანოქმული დიდი რიგებისგან, სხვადასხვა ზომის ტანსაც-მლის გროვისა და არაკომფორტული გასახდელისგან იცავს. ტანსაცმლის შექმნისთვის გამოყოფილი დრო ყოველი სტილისა და ფერის პროდუქტის რიცხვს ზღუდავს და ექსკლუზიურობის



ტექნოლოგიებისა და თანამედროვე დიზაინის შერწყმით, Reformation-ის მაღაზიებმა ახალი მყიდველები მიიზიდეს და მომხმარებელთა მონაცემების საუნჯე შექმნეს.

იყო, ორი წლის თავზე გაკოტრდა; ან Gilt Groupe-ი - ელ-ვაჭრობის ერთ-ერთი პირველი „ზღაპრული მარტორქა“, რომელიც შარშან თავისი პიკური ღირებულების მეოთხედად გაიყიდა.

სწრაფ პროგრესსა და იმაში დასარწმუნებლად, რომ თავის მწვანე პირობებს შეასრულებს, Reformation-ი ტანსაცმლის 60%-ს ლოს-ანჯელესის ქარხანაში ამზადებს, სადაც თითქმის 280 თანამშრომელი ჭრის, კერავს და აუთოებს კაბებს და მათზე ელვა-შესაკრავებს ამაგრებს. ადგილზე მასაჟისტი ქალიც ჰყავთ და თანამშრომლების ჯანმრთელობაზეც ზრუნავენ. ამ უკანასკნელთ აგრეთვე

განცდას ქმნის, თანაც ისე, რომ კლიენტს ამაში დიზაინერული ტანსაცმლის ფასების გადახდა არ უწევს.

მართალია, აფლალის სამიზნეს თავიდან ახალი ათასწლეულის ქალები წარმოადგენდნენ, ახლა სურს, თავისი კოლექცია უფრო მასობრივი გახადოს, რისთვისაც პროდუქტის ისეთ ხაზებს ამატებს, რომლებიც სხვადასხვა სქესისა და ასაკის კატეგორიას მოიცავს. ფსონს იმაზე დებს, რომ ხარისხზე ორიენტირებულობა და ეკოლოგიური ცნობიერების ამაღლება Reformation-ს დაეხმარება, არა მარტო სტანდარტულ სწრაფ მოდას გაუწიოს მეტოქეობა, არამედ ისეთ უფრო ძვირ გოლიათებსაც, როგორცაა Urban Outfitter-ის ბრენდი Anthropologie და Free People-ი.

„იაელმა შექმნა შესაძლებლობის ფანჯარა, იქცეს ახალი თაობის Zara-დ, - ამბობს Stripes Group-ის დამფუძნებელი და Reformation-ის საბჭოს წევრი, კენ ფოქსი. - კლიენტის მომსახურებისთვის ის მოვაჭრის პერსპექტივას მონაცემთა თანამედროვე ტექნოლოგიას უხამებს“. ადრე მოსული წარმატებისა და მთელი თავისი პოტენციალის მიუხედავად, Reformation-ს მაინც დიდი გზა აქვს გასავლელი, ვიდრე სწრაფი მოდის გიგანტების რეალურ მეტოქეობაზე გამოთქვამს პრეტენზიას: გასულ წელს Zara-ს შემოსავალმა \$18.3 მილიარდი შეადგინა, ხოლო H&M-ის მშობელი კომპანიის, H&M Group-ისამ - \$27.7 მილიარდი. პარალელურად, მოდის მომხმარებლებიც, როგორც ყოველთვის, არასტაბილურნი არიან: რაც დღესაა მოდური, ხვალ შეიძლება, საერთოდ გაქრეს. აიღეთ, მაგალითად, Nasty Gal-ი - ეს, ერთ დროს ტრენდული, ონლაინმოდის ბრენდი, რომლის შემოსავალიც 2014-ში ლამის \$100 მილიონი

შეუძლიათ, კარიერული კონსულტაციის, ინვლისურისა და მოქალაქეობის კურსებზე იარონ; სამივე ეს საკითხი პოპულარობით სარგებლობს კომპანიის სამუშაო ძალაში, რომელიც მრავალი ლათინურამერიკელითაა დაკომპლექტებული. ქარხანა, პარალელურად, ფოტოგადაღებების, ტანსაცმლის მოხინჯვის, პროდუქტთა გადაზიდვისა და უკან მიღების, ასევე ინჟინერიის ცენტრის ფუნქციებს ითავსებს. დანარჩენი პროდუქტების უმეტესობა სხვა ადგილობრივ ქარხნებში იქმნება და იმპორტს პროდუქციის მხოლოდ მცირე ნაწილი წარმოადგენს.

ეკოლოგიური მდგრადობის ამბიციითაა განსამტკიცებლად, Reformation-ის თქმით, ის ნარჩენების, გამოყოფილი ნახშირორჟანგისა და მოხმარებული წყლის კომპენსირებას 100%-ით ახდენს, რისთვისაც ისეთ „დამაბალანსებელ რაღაცებს“ ყიდულობს, რომელთა დახმარებითაც იხდის სუფთა წყლისთვის, ტყეების გაშენებისთვის, ნაგავსაყრელებზე აირის გამონაბოლქვის შეკავებისა და ქარის ენერჯისთვის. კომპანია ეკოლოგიასთან დამკვიდრებულ და გადამუშავებულ ქსოვილებს იყენებს, მომმარაგებლებს კი საკულდაგულოდ ამოწმებს, საფრთხის შემცველი ან უსამართლო შრომითი პრაქტიკა რომ არ დანერგონ. მის სასაქონლო ნიშანთა რიცხვშია „Ref-Scale“-ი, რომელიც მომხმარებლებს თავისი ყოველი პროდუქტის ეკოლოგიურ სარგებელს უჩვენებს: აწვდის ინფორმაციას, რამდენი CO₂-ის, ნარჩენისა და წყლის დაბოვვა მოხდა. პატარ-პატარა ცვლილებებს მართლაც შეაქვთ მნიშვნელოვნად დადებითი წვლილი ზოგად ეკოლოგიურ სურათში: ასე, მაგალითად, Reformation-ის „seamed“ ჯინსის შესაქმნელად საჭიროა 196 გალონი წყალი, მაშინ როცა ინდუსტრი-



პროტოტიპი



ელექტროგზა

მოგებრდათ მთებზე ქოშინით ძროხიანი ან ქუჩის გაფთრებული ძაღლებისგან ამაოდ თავდაღწევა, მაგრამ გული ვისკდებათ ელექტროველოსიპედების ზორბა ფასის შემხედვარეს? **UrbaNext Wheel-ის (\$319)** წყალობით, შეგიძლიათ, მხოლოდ თქვენი ერთგული Schwinn-ის იმედად დარჩეთ. სულ რაღაც ერთ წუთში, ერთი ქანჩის გასაღებთა და ერთი სახრანხისთ, წინა ბორბლის გამოცვლას უპრობლემოდ შეძლებთ და სულერთია, რომელი ველოსიპედი გაქვთ – გზის თუ მთის, BMX-ი თუ სანაპიროს კრუიზერი. ალუმინის ხელსაწყო შედინარი ზომისაა და სულ რაღაც 15 ფუნტს იწონის, 30 მილის დიაპაზონითა და 15-დან 20 მილი/საათში სიჩქარით. ხელი მოუჭირეთ დროსელს და გადადით ნელი და ძველმოდური რევიმიდან სწრაფ, მთლად ელექტრორევიმზე (ან სადღაც მათ შორის). სპონსორებმა UrbaNext-ის Indiegogo კამპანიისთვის \$900,000 გაიღეს, ჰოდა, მომხმარებლისთვის ბორბლების გადაგზავნაც დაიწყო... ასე რომ, ნუ დაზოგავთ ფულს და აჩვენეთ ხულიგან ქუჩის ძაღლებს, ვინ არის ბოსი.

ის საშუალო მაჩვენებელი 1,656 გალონია, და მისი შექმნისას 5 გირვანქა CO₂ გამოიყოფა, რაც ასევე საგრძნობლად ჩამოუვარდება საშუალო მაჩვენებელს – 36 გირვანქას.

დღეს აფლავო Tesla-ს ატარებს და ეკოლოგიური მდგრადობის გულანთებული აპოლოგეტია, თუმცა ეს ეკოლოგიური მდგრადობა ყოველთვის როდი გახლდათ მისი მისიის ნაწილი. ბევრ-ლი-ჰილზის მკვიდრი მთელი ბავშვობა მაღაზიის მესვეურ მშობლებს უყურებდა, ჰოდა, 21 წლის ასაკში, ამ ყოფილმა მოდელმა მოდის პირველი კომპანია, Ya-Ya, წამოიწყო. მცირე ხნით კალიფორნიის უნივერსიტეტში, ბერკლიში, ისწავლა, მერე კი ლოს-ანჯელესში, Fashion Institute of Design & Merchandising-ში, თავისი პირველი დიზაინები Fred Segal-ს მიჰყიდა და სწავლასაც მიანება თავი. „როცა კი ჩემი დიზაინით შეკერილი ტანსაცმელი რაიმე მაღაზიაში მიმქონდა, მაშინვე ყიდულობდნენ, – ამბობს აფლავო. – სასიამოვნო იყო და ვიფიქრე, ზუსტად ის საქმეა, რაც უნდა ვაკეთო-მეთქი“.

მომდევნო ათი წელი Ya-Ya-ზე მუშაობას მიუძღვნა, თუმცა უკვე 30-ს იყო მიახლოებული, სერიოზულად რომ მოჰკიდა საქმეს ხელი. „27 წლის ვიყავი, ვერთობოდი“, – ამბობს აფლავო. 2005-ში შემოსავალმა პიკურ \$20 მილიონს მიაღწია, მაგრამ დიდი რეცესიის დროს ჭარბმა ინვენტარმა კომპანია გააკოტრა, აფლავო კი მილიონობით ვალით დატოვა. ერთწლიანი პაუზის შემდეგ, გადასახადების გადახდა რომ შეძლებოდა, მან Urban Outfitters-ისთვის დაიწყო ტანსაცმლის შექმნა. პარალელურად, 2009-ში, ის ვინტაჟ-კაბების ყიდვას, გაკეთილშობილებასა და გაყიდვას შეუდგა მაღაზიაში, რომელსაც Reformation-ი ერქვა. კაბებს ფული მოჰქონდა, ჰოდა, მეორე მაღაზიაც გახსნა ნიუ-იორკში. მთელი საქონელი პირველ-ვე დღეს გაეყიდა.

აფლავოს ტრეპეტორია 2010 წელს, ჩინური მივილინების წყალობით შეიცვალა. ის უშუალო მოწმე გახდა იმისა, თუ როგორ აზარალებს და აბინძურებს წარმოება გარემოს და აღმოაჩინა, რომ მოდა ერთ-ერთი ყველაზე დამაბინძურებელი ინდუსტრიაა. სახტად დარჩა, როცა შეიტყო,

რომ ერთი უბრალო ბამბის მაისურის დამზადებას 200-დან 500 გალონამდე წყალი სჭირდება, ხოლო პოლიესტერის მსგავსი სინთეტიკური ქსოვილები ბიოდეგრადირებას – ასობით წელი. ჩინეთი მისიით დატოვა: უნდა შეექმნა ეკოლოგიურად მდგრადი ტანსაცმელი ხელმისაწვდომ ფასად ისე, რომ ამისთვის სტილის მსხვერპლშეწირვა არ გამხდარიყო საჭირო.

ვალები გადაიხადა და ყურადღება მთლიანად Reformation-ისკენ მიმართა. იმ პერიოდში ეკოლოგიური მოდა ჯერ კიდევ უფორმოებასა და არამოდურ მწვანეებთან იყო ასოცირებული, მაგრამ თუ, მაგალითად, ავტონდუსტრიას მწვანე გეზი ჰქონდა აღებული და ამ გეზს პროდუქტის ხარისხი არ ეწირებოდა მსხვერპლად, მაშინ რატომ არ შეიძლება ბოდა, იმავე წარმატებისთვის მიეღწია მოდასაც? აფლავო მართალი აღმოჩნდა. „ივალმა შეცვალა მოდის ინდუსტრიაში გამეფებული მცდარი მოსაზრება, რომლის თანახმადაც, ეკოლოგიური მდგრადობა და მოდურობა ურთიერთგამომრიცხავი იყო, – ამბობს მოდის რუსი ანტრეპრენიორი მიროსლავა დუმა, რომელსაც Reformation-ში აქვს ინვესტიცია განხორციელებული. – ეს არის იდეალური მაგალითი იმისა, თუ რა გზით უნდა მიდიოდეს მოდა. Reformation-ი ახალი თაობის მომხმარებლებისთვისაა, რომელთაც სურთ, მიზანშეწონილად მოიხმარონ პროდუქტები“.

სამომავლო გეგმები? აფლავო პროდუქტის ახალი ხაზების დიზაინზე მუშაობს, რათა Reformation-ის სანდოობა კიდევ უფრო გაზარდოს. წელს კომპანიამ ეკოლოგიასთან დამეგობრებული ჯინისისა და საცურაო კოსტუმების ხაზები ჩაუშვა და რაღაც-რაღაცები დაამატა საქორწინო და მომცრო აღნაგობის ქალებისთვის განკუთვნილ კოლექციებს. 2018 წლის ბოლოსთვის აფლავო ბავშვების ტანსაცმლის, ხელჩანთებისა და ფეხსაცმელების ჩაშვებას გეგმავს, 2020-ისთვის კი კაცის ტანსაცმლისა. „ჩვენი მიზანია, ეკოლოგიურად მდგრადი მოდა ყველასთან მივიღეს“, – ამბობს აფლავო. მან იცის, რომ ამისათვის ტექნოლოგიურ-მოდურ მაღაზიათა კოლექციის გაფართოება არ უნდა შეწყვიტოს. „100 ასეთი მაღაზიის გახსნა მინდა“, – დასძენს ის. *

საბოლოო მოსაზრება

* „ყოველი საკითხის განსჯისას, მხედველობაში უნდა მიიღო, რა არის ეთიკურად და ესთეტიკურად სწორი, და ისიც, თუ რა არის ეკონომიკურად გამართლებული“. – ალდო ლეოპოლდი



გამაფრთხილებელი ნიშნები

ოთხმა მამამ ჩვილების ჯანმრთელობის მონიტორი, Owlet-ი, შექმნა, რომელიც ინვესტორებისა და მშობლების გულს იგებს. აი, ეჭიმები კი ცალკე თემაა.

ავტორი: ნატალი სკოტელი

ბასული სექტემბრის ერთ-ერთ ღამეს სარა ბრენდონმა თავისი ახალშობილი დასაძინებლად დააწვინა. ნახევარ საათში მობილურზე შეტყობინება მიიღო. წითელი სიგნალი იმას მიანიშნებდა, რომ ბრენდონის ვაჟს სუნთქვა შეეწყვიტა. დედას შვილი საწოლში უგონოდ დაუხვდა. მან 911-ს დაურეკა... დროულად. პარამედიკოსებმა ბავშვის გონს მოყვანა შეძლეს.

ბრენდონის ბიჭს Owlet-ის Smart Sock-ი

„ეცვა“ - ხელსაწყო, რომელიც გულისცემასა და ჟანგბადის დონეებს აკვირდებდა. „ეჭიმებმა და ექთნებმა ერთხმად აღიარეს, რომ სწორედ Owlet-ის ხელსაწყო დაგვეხმარა, ვინაიდან, სხვა შემთხვევაში, ბავშვისთვის შეიძლება, ყურადღება არ მიმექცია“, - ამბობს ოთხი შვილის დედა. მართალია, ეჭიმები და ექთნები პროდუქტს რეკომენდაციას არ უწევენ, რადგან Food & Drug Administration-ს (FDA) არა აქვს მასზე ნებართვა გაცემული, მაგრამ ბრენდო-

ნის ისტორია Owlet-მა კომპანიის ბლოგსა და Facebook-ის რეკლამებში განათავსა. მანვე ურჩია Forbes-ს ბრენდონთან გასაუბრება, რომელმაც განაცხადა, რომ Owlet-ი რომ არ ჰქონოდა, „პანაშვიდის დაგვემვა“ მოუწევდა. თუმცა, აღმასრულებელი დირექტორის, კერტ ვერკმენის თქმით, ეს არ ნიშნავს, რომ Owlet-ი ბავშვის სიცოცხლის შენარჩუნებაზე გამოთქვამს პრეტენზიას: „დედამ გადაარჩინა ახალშობილი და სწორედ დედაა გმირი“.

Owlet-მა, რომლის სამიზნესაც შფოთიანი, ტექნოლოგიებში გაწაფული ახალი ათასწლეულის მშობლები წარმოადგენენ, შარშან \$299-იანი 150,000 Smart Socks-ი გაყიდა და \$19 მილიონის ტოლფასი შემოსავალიც მოიხვეჭა, წელს კი \$30 მილიონის მოპოვების გზას ადგას. კომპანიამ \$25 მილიონი მოიზიდა და საერთაშორისო დონეზე გეგმავს გაფართოებას.

28 წლის ვერკმენის თქმით, Owlet-ის იდეა მას 2012-ში დაებადა, როცა ცოლთან, შეისთან ერთად, ოჯახის დაგვემვის პერიოდში, უამრავ ექიმთან მოუწია გასაუბრება. შეის გულის თანდაყოლილი დეფექტი ჰქონდა და წყვილი - იმხანად Brigham Young University-ს (BYU) სტუდენტები - შიშობდა, რომ ეს დეფექტი მათ შვილებსაც მემკვიდრეობით გადაეცემოდა. „მანქანებზე, შინაურ ცხოველებსა და სახლებზე მონიტორინგს ვაწარმოებთ, - ამბობს ვერკმენი, - მაგრამ შესაძლოა, მშობლებმა შუალაშვე გამოიღვიძონ და იფიქრონ, ჩემმა შვილმა სუნთქვა ხომ არ შეწყვიტაო“.

ვერკმენი პულისის ოქსიმეტრიის შესახებ ინფორმაციის მოძიებას შეუდგა - სამედიცინო ტექნოლოგიისა, რომელსაც სასიცოცხლო ნიშნების მონიტორინგის მიზნით, საავადმყოფოებში იყენებენ. მალე მას კურსელები შეუერთდნენ BYU-დან - ჯორდან მონრო, ზეკ ბომსტა და ჯეიკ კოლვინი. მეგობრებმა Owlet-ი დააარსეს; ეს სახელი ღამის სიფხიზლით ცნობილ ბუსთან (Owl) ასოციაციების გამო შეირჩა. კომპანიის ოთხივე დამფუძნებელს ან უკვე ვყავდათ პატარა ბავშვები, ან ელოდნენ მათ, ჰოდა, 2013 წლის მაისისთვის ოთხივემ მიატოვა სამსახური თუ სწავლა და Owlet-ზე კონცენტრირდა.



იმ დეკემბერს, როცა Owlet-ი სტარტაპ-აქსელერატორმა Techstars-მა მიიღო, დამფუძნებლები, ოჯახებთან ერთად, ნიუ-იორკში გადავიდნენ. საწყისი კაპიტალის მადიებელთა კონკურსებში მონაწილეობამ მათ ერთგვარი საჯაროობა მოუტანა, რამაც, თავის მხრივ, \$290,000 ტოლფას ინვესტიციებსა და 2,000 წინასწარ შეკვეთას მისცა დასაბამი. Techstars-ის პროგრამაში მონაწილეობის დროს ვერკმენი Owlet-ს „ბავშვის ახალ მანქანის სავარძლად“ ფუთავდა, უსაფრთხოების ხელსაწყოდ, რომელიც ათასობით სიცოცხლეს გადაარჩენდა. მაგრამ მალე ფული იმ პროტოტიპის შექმნაში დაეხარჯათ, რომელმაც არ ივარგა.

წელს მიახლოებული საბანკო ანგარიშით, 2014 წლის თებერვალს, დამფუძნებლები კუ-



ინსში, სადილზე შეიკრიბნენ, რათა ემსჯელათ, როდემდე შეძლებდნენ უფულოდ მუშაობას. ორი თვის თავზე ისინი Azimuth Ventures-ის მიერ წადლოლილმა \$18-მილიონიანმა საწყის-მა საინვესტიციო რაუნდმა იხსნა. Techstars-ის შემდეგ, Owlet-ის გუნდი იუტაში დაბრუნდა – ისინი სოლტ-ლეიკ-სიტის სამხრეთ გარეუბანში, ლეჰში დაფუძნდნენ და პროდუქტის განვითარება განაგრძეს.

2015-ის ოქტომბერში Owlet-მა Smart Sock-ი გამოუშვა. მომდევნო თვეებში მათი Facebook-ის ვიდეორეკლამებმა, განაცხადით, რომ Owlet-ი #თქვენთანააროცაგჭირდებათ, ვირუსული სახე მიიღო, მილიონობით ნახვა და ასიათასობით მოწონება და გაზიარება დაიმსახურა; მშობლები Owlet-ის „წინდას“ ყიდულობდნენ და მის შესახებ ინფორმაციას

ავრცელებდნენ. უარყოფითი გამოხმაურებებიც ჰქონდათ (უმეტესობა იმდროინდელ ფასს, \$249-ს აპროტესტებდა), მათ რიცხვში, ცნობები იმის თაობაზე, რომ სიგნალი ხშირად ტყუილურალოდ ირთვებოდა, და იმის თაობაზეც კი, რომ სენსორი დამწვრობებს აჩენდა.

დამწვრობის რისკის აღმოფხვრისა და „წინდის“ დახვეწის მიზნით, Owlet-მა \$22 მილიონი მოიზიდა. მან გააფართოვა ხელსაწყოს Bluetooth-ის დიაპაზონი და ალგორითმი ისე შეცვალა, რომ ყალბი სიგნალები მინიმუმამდე დაეყვანა. გასულ მარტს კომპანიამ Smart Sock 2 გამოუშვა. Buybuy Baby-სა და Amazon-ზე დისტრიბუციის დახმარებით, გაყიდვებმა დაგეგმილს გადააჭარბა. ამასთან, დამფუძნებლებმა რეკლამაში ტონი შეამსუბუქეს: „სიგნალი“ „შეტყობინებად“ აქციეს, „სუნთქვა“



მარჟის წინასწარ მიტოვებული



ძალღმბის დამაწყნარებელი

შტორმის დროს თავისი გოლდენდუდლის, დოსის, დაშვების მიზნით, ფილ ბლინბარდმა ThunderShirt-ი შექმნა, რომელიც ფხრინის საშუალებით ძალღმბ ტანზე მჭიდროდ ერგება. მისი ThunderWorks-ი – 2009-ში, დარეგულირებული კაროლინა) დაფუძნებული კომპანია – დღეს მილიონობით ასეთ „ბერანგს“ ყიდის \$39.95-ად და ზემოთ.

როგორ გაიჩინდა კონკრეტულად ეს იდეა?

სედატივების ერთი ხარვეზი ისაა, რომ ერთი საათით ადრე უნდა იწინასწარმეცხველო შტორმი. შეიძლება, ვერც მოასწრო ფანჯარაში გახედვა, გაიღვიძო და ძალით უკვე მკერდზე გედგას. მეგობარმა გამოთქვა მოსაზრება, იქნებ მჭიდროდ ჩასაძვება ვცადოთ. თავიდან ეს იდეა იდოტურად უღერდა, მაგრამ მოვიდა შტორმი და ჩემმა ცოლმა მითხრა, ახლავე უნდა გვადოთ.

შემდეგი ნაბიჯი რა იყო?

რამდენიმე ანტერპრენიორ მეგობარს დავეკავშირდი. პირველად რომ გავაცანი იდეა, იატაკზე გაგორდნენ და დამცინეს.

ამ პერიოდში შინაური ცხოველების შეთვის შესახებ ინფორმირებულთა მაღალი იყო?

შინაური ცხოველების მალაზიებში გვიხარხარს, ტანსაცმლის განყოფილებაში უნდა დავდეთ. ჩვენ კი უუთხარით, რომ არ იყო იქ მისი ადგილი. დღეს მალაზია უმეტესობაში უკვე ნახავთ დამაშვილებელი საშუალებების განყოფილებას.

ბაზარი რამხელაა?

აშშ-ში – 90 მილიონი ძალღმბ და 94 მილიონი კატა.

რამდენად იცნობენ ბრენდს?

უარგონის ნაწილად ვიქციეთ. მასზე Dilbert-ის შთელი ერთი კომიქსი დაფუძნებული, ხოლო Broadway-ს Oh, Hello-ში ერთი ტიპია, რომელიც ამბობს, ფული რომ ჰქონდეს, თუ რამეს იყიდდა. ერთ-ერთი ThunderShirt-ია.

მარჯვენა მხარეს: ნიკოლა პიტროსი

კი „გულისცემად და ჟანგბადის დონეებად“. კომპანიის სავაჭრო განცხადებაში აღნიშნულია, რომ პროდუქტი არ ისახავს მიზნად, „განკურნოს ან პრევენცია მოახდინოს არც ერთი დაავადების თუ ჯანმრთელობის მდგომარეობისა, მათ შორის, და არა მხოლოდ, ჩვილთა უცვარი სიკვდილის სინდრომის (SIDS)“.

ასეა თუ ისე, Owlet-ი მაინც ასაჯაროებს იმ მშობელთა განცხადებებს, რომლებიც ამბობენ, რომ ხელსაწყო შიშის შესამსუბუქებლად იყიდეს. ამას წინათ კომპანიამ Facebook-ზე ერთი ბლოგერი დედის, ემლი უელსონის პოსტი გააზიარა, რომელიც წერდა, რომ Owlet-ის წყალობით, მას უკვე დამე დაძინება შეეძლო: „ახლაზან მეგობარმა ტრაგიკულად დაკარგა შვილი SIDS-ით... თავს ვაღებულად ვთვლი, Owlet-ის Smart Sock-ის შესახებ ინფორმაცია გავავრცელო“.

ნის პასუხი, – ჩვენ კი მაქსიმალურად ვაკონტროლებთ, რომ არაფერი მოვიტყუოთ“.

რადგან Owlet-ი Smart Sock-ს სამედიცინო ხელსაწყო სახით არ ყიდის და არ აცხადებს პრეტენზიას, რომ მას სიცოცხლის გადარჩენა შეუძლია, კომპანია თვლის, რომ FDA-ის რეგულაციის საკითხს არ წარმოადგენს და რომ არ ხდება მასზე რეკომენდაციების გაცემა American Association of Pediatricians-ის მიერ. მეტიც, ასოციაციის 2016 წლის ანგარიშში, რომელიც ჩვილების უსაფრთხო ძილს ეხება, „SIDS-ის რისკების შემცირების მიზნით“, მსგავსი ხელსაწყოების გამოყენება არ არის რეკომენდებული.

Owlet-ის თქმით, ისინი გეგმავენ, „წინდის“ სამედიცინო ვერსია შექმნან, მისი გამოკვლევისთვის FDA-ს მიმართონ და გაზაფხულზე

მეტი კაპიტალი მიიზიდონ. კომპანიის არაერთი ინვესტორი, მათ შორის, Toms Shoes-ის დამფუძნებელი ბლეიკ მიკოსკი, თავადაც მშობელია. „მომწონს ის ფაქტი, თანადადმუშაობენ ახალგაზრდა მამები რომ არიან“, – ამბობს მიკოსკი.

როგორ ვითარდობს სწორად?

ავტორი: ჯონ ბაკინგჰემი



Smart Sock-ს, შესაძლოა, სიცოცხლის გადარჩენის უნარი შესწევს, მაგრამ ჰკვიანო საფენები იმგვარი ინოვაციებით, როგორც არის „გაფონვის შემკავებელი“ და სისველის ინდიკატორები, დროსა და ძალისხმევს შეუცვლელი გადამრჩენელია. პირადი ჰიგიენისა და სამომხმარებლო ქსოვილების პროდუქტთა გიგანტი Kimberly-Clark-ი Huggies-სა და Pull-Ups-ს აწარმოებს. ეს გლობალური საფენი ისეა პოპულარიზირებული, რომ კომპანიამ მშენიანებარ იხიროს მაღალი შობადობით, გაფართოებული საშუალო ფენითა და გაზრდილი მოხმარებით ისეთ განვითარებად ეკონომიკებში, როგორც გახლავთ ინდოეთი, ჩინეთი, აღმოსავლეთი ევროპა და ბრაზილია. 45 წელი ზედიზედ, Kimberly-Clark-ი თავის დივიდენდს ზრდის, ხოლო ფასების ბოლოდროინდელი ვარდნის შემდეგ ეს სტაბილურად მზარდი კომპანია 3.2%-იან მოგებას აჩვენებს. ის ზრდასრულთა საფენებსაც აწარმოებს, Depends-ს, და წარმატებაც, შესაბამისად, აკვნიდან საფლავამდე აქვს გარანტირებული.

ჯონ ბაკინგჰემი The Prudent Speculator-ის საინვესტიციო ბიულეტენის რედაქტორია.

მსგავსი რეკლამები (ამ პოსტის სანაცვლოდ, კომპანიამ უილსონს „წინდა“ აჩუქა), წესით, თანხვდენაში უნდა მოდიოდეს Federal Trade Commission-ის (FTC) წესდებასთან. „თუ კომპანია სხვის მოსაზრებებს თავის გვერდზე აქვეყნებს, – ამბობს FTC-ის იურისტი მაიკლ ოსტერმეიერი, – ის ამ ადამიანის მოსაზრებებს იღებს და საკუთარ რეკლამად იყენებს და, ამდენად, ამ მოსაზრებებზე თავადაა პასუხისმგებელი“.

„FTC-ის წესების თანახმად, შენს პროდუქტზე ტყუილები არ უნდა თქვა, – გახლავთ ვერკმე-

ექიმების კურთხევითა თუ მის გარეშე, Owlet-ი წინ მიიწევს. სექტემბერში მან Connected Care-ი გამოუშვა – ხელსაწყო, რომელიც გაკვლავს ჟანგბადის დონეებს, გულისცემა-სა და ძილის ხარისხს გარკვეული პერიოდის მანძილზე, რომელიც თვეში \$7.99 ჯდება და რომელსაც, კომპანიის თქმით, აქვს უნარი, მშობლები ჯანმრთელობის ავადმყოფი პირობების შესახებ გააფრთხილოს. მიაქცევენ თუ არა მშობლები ამ გაფრთხილებებს ყურადღებას, არ არის ნათელი. *

საბოლოო მოსაზრება

* „თანჯვას აქვს საზღვარი, შიშს – არა“. – ფრენსის ბეკონი

ანტრეპრენიორი

თიბისი ბანკი 25 წლის გახდა. თიბისი ბანკის აქციონერსა და სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარეს, თიბისი ჯგუფის ხელმძღვანელს, კომპანია „IDS ბორჯომის“ დამფუძნებელს, პარტნიორსა და სამეთვალყურეო საბჭოს წევრს, „შატო მუხრანის“ აქციონერს, უძრავი ქონების კომპანია GRDC-ის პრეზიდენტს, „ლისი დეველოპმენტის“ დამფუძნებელსა და პრეზიდენტს და „ამერიკული აკადემიის“ თანადამფუძნებელსა და თანათავმჯდომარეს, მამუკა ხაზარაძეს, ნამდვილად გასიგრძეგანებული აქვს მსოფლიოს უმაღლესი ლიგის ანტრეპრენიორების მთავარი წესი - დივერსიფიცირება. თუმცა ვერაფერი წაშლის იმ ფაქტს, რომ ამ დივერსიფიცირებულ პორტფოლიოში თიბისი ბანკი პირველია. სამომავლო გეგმები უკვე მიღწეულ მიზნებზე არანაკლებ მასშტაბურია.

ავტორი: ელენე კვანჭილაშვილი
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

თიბისი ბანკი იუბილარია. 25 წლის გახდა. დღეს ის საქართველოში ნომერ პირველი ბანკია, თუმცა გზა, რომელიც ამ ბანკმა და მისმა გუნდმა ამ 25 წლის მანძილზე გამოიარეს, მარტივი ნამდვილად არ ყოფილა. თამამად შეიძლება ითქვას, რომ საქართველოს დამოუკიდებლობის ისტორია, თავისი სწორი თუ მცდარი, დამარცხებებისა თუ გამარჯვებების ნაბიჯებით - თიბისი ბანკის ისტორიაც არის, რომელიც ბანკმა, ყველა შეფასებით, წარმატების ისტორიად აქცია.

25 წლის წინ, როცა საქართველომ დამოუკიდებლობა მოიპოვა, თიბისი ბანკთან ერთად ბაზარზე რამდენიმე ასეული მოთამაშე გამოჩნდა, თუმცა მათმა აბსოლუტურმა უმრავლესობამ ბაზარი მალევე დატოვა. მოთხოვნა ბუნებრივი იყო: საქართველომ დამოუკიდებლობა გამოაცხადა და მისთვის ყველა საბჭოთა ცენტრალური საბანკო არხი მომენტალურად გადაიკეტა.

ნულიდან დაწყების მთავარ გამოწვევად და მთავარ მიღწევად თიბისი ბანკის დამფუძნებელი და სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე პროფესიონალებით დაკომპლექტებული გუნდის შექმნას ასახელებს. მისი თქმით, მრავალი წლის განმავლობაში, საბანკო სფეროში გათვითცნობიერებული

ფინანსისტები თუ სხვა პროფესიონალები ამ ქვეყანაში სანთლით საძებნელები იყვნენ. დღეს სიტუაცია რადიკალურად შეცვლილია - მათ შორის, თიბისი ბანკის დამსახურებით. „პროფესიონალების გაერთიანება - სამშობლოზე შეყვარებული ხალხის, ვისაც ჰქონდა ჩემთან ერთად იმის მიზანი, რომ ქვეყნის ეკონომიკისთვის გამართული ინსტიტუტი შეექმნა - ასეთი გუნდი არა მხოლოდ შევქმენით, არამედ შევინარჩუნეთ და გავზარდეთ“, - სიამაყით ამბობს მამუკა ხაზარაძე.

გუნდისა და გუნდურობის ფაქტორის ხაზგასმა მისგან გასაკვირი ნამდვილად არ არის. რამდენჯერმე აქვს ნათქვამი, რომ არ შეუძლია მხოლოდ ციფრებით ელაპარაკოს ადამიანს, რადგან პირველ რიგში, მასთან ურთიერთობა, მეგობრობა აინტერესებს და შემდეგ - ბიზნესი. ამბობს, რომ დღემდე ამ პრინციპით აკეთებს ბიზნესს: გულწრფელი ურთიერთობების ხარჯზე. ვინც გულწრფელობის სტანდარტს არ ცნობს, მისთვის მამუკა ხაზარაძეს მარტივი პასუხი აქვს - მეორედ ასეთ პარტნიორთან საქმეს აღარასდროს დაიჭერს.

„ჩვენ აღმოვჩნდით იმ დროს, იმ იდევით და იმ ქვეყანაში, სადაც ეს შესაძლებელი იყო“, - ასე აჯამებს თიბისი ბანკის დამფუძნებელი და სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე მამუკა ხაზარაძე 500 დოლარით დაწყებულ ბიზნესს, რომელიც



დღეს უკვე 7000 პროფესიონალს ასაქმებს და სამომავლო გეგმებიც უკვე მიღწეულ მიზნებზე არანაკლებ მასშტაბურია. **თიბისი ბანკის დაბადება და განვითარება და დამოუკიდებელი საქართველოს დაბადება და განვითარება - რა პარალელებს გაავლებდით?**

ჩვენ გავიზარდეთ ქვეყნის დამოუკიდებლობასთან ერთად. ჩვენი ისტორია არის ზუსტად ის ნაბიჯები, რაც ქვეყანამ განვლო. ჩვენ არც ერთ მოვლენას არ გამოვკლებივართ - სასიხარულო იყო თუ სამწუხარო, პრობლემა თუ წარმატება - ჩვენ ვიყავით ამის ნაწილი. და თუ ქვეყანამ რამეს მიაღწია, მათ შორის, იქიდან გამომდინარე, რომ ყოველთვის გვეკავა ქვეყნის ფინანსური რესურსების დაახლოებით 30%, რაც იმას ნიშნავს, რომ ამ ქვეყნის განვითარებაში ყოველთვის ძალიან დიდი წვლილი შეგვექონდა. დღესაც ასეა.

Fitch-ის ბოლო ანგარიშში საუბარი იყო, რომ საბანკო სექტორი იმაზე სწრაფად ვითარდება და იზრდება, ვიდრე მთელი ქვეყნის ეკონომიკა...

დიახ, ასეა და ასე იყო ყოველთვის. როცა ქვეყანას რეიტინგი არ ჰქონდა, ჯერ ჩვენ, ბანკს გვანიჭებდნენ რეიტინგს და შემდეგ - ქვეყანას. ერთი მხრივ, შეიძლება კარგია, რომ ჩვენ ვითარდებით, მაგრამ, რა თქმა უნდა, ქვეყანას სჭირდება უფრო სწრაფი რეფორმირება და განვითარება. კონკურენცია მთელ მსოფლიოში ძალიან მაღალია და, მე მგონი, მეტი მობილიზება გვჭირდება იმისთვის, რომ წინ უფრო სწრაფად ვიაროთ.

ზოგადად რომ ვთქვათ, რა არის ბანკის მთავარი იდეა?

როდესაც შენ აკრედიტებ ადამიანს, ეს ნიშნავს, რომ შენ გინდა, ასწავლო მას ფინანსური დისციპლინა, დაეხმარო მას საკუთარი ბიზნესის აწყობაში, იდეა მის გვერდით და გაზარდო. ჩვენ გვაქვს ასობით და ათასობით მაგალითი, როდესაც ძალიან მცირე ბიზნესები ძალიან დიდ კორპორაციებად გადაქცეულა და ზუსტად იმიტომ, რომ ჩვენ ვედექით მათ გვერდით.

რა იყო თიბისი ბანკის მთავარი ხედვა?

მართო ქართველებს უნდა გავგვეკეთებინა ეს ბანკი. ეს ჩემთვის სპორტული ინტერესი იყო. მიუხედავად იმისა, რომ სხვა ბიზნესებში ძალიან ბევრი უცხოელი პარტნიორი მყავს, მინდოდა, რომ ბანკი - რომელიც, ჩემი შეფასებით, ყველაზე რთულად გასამართი ინსტიტუტია - აგვეწყო 100%-ით ახალგაზრდა ქართველებს. დღესაც ვაგრძელებთ მაღალი კლასის მენეჯერების - ქართველების - ჩამოყვანას უცხოეთიდან. დღესაც თიბისი ბანკში დასაქმებულთა საშუალო ასაკი 29 წელია (როცა დავიწყეთ, 25 წელი იყო). ეს იმას ნიშნავს, რომ ბანკი არ ბერდება.

რატომ არის ეს ასე მნიშვნელოვანი თქვენთვის?

მნიშვნელოვანია, რადგან ახალგაზრდებში არის ენერჯია. ხალასი ძალაა, სურვილი აქვთ, რაღაც შეცვალონ. შეარყიონ გაბატონებული სტერეოტიპები. მე ამის მომხრე ვარ: საქმე არ უნდა ჩერდებოდეს. არ ვარგა განცდა, რომ სადგურში მივვდივით და ახლა შეგვიძლია, დავისვენოთ. ეს არ უნდა გავიფიქროთ. არასდროს.

იცვლება ის მოთხოვნები, რასაც დასაქმებულს უყვნობ?

იცვლება. ოღონდ არა იმიტომ, რომ ჩვენ ვცვლით, არამედ იმიტომ, რომ ბაზარი უფრო მკაცრი გახდა. მეტია კონკურენცია - არა მხოლოდ შიგნით, გარეთაც. ჩვენ FTSE 250-ის წევრი ვართ. ეს ნიშნავს, რომ ვთამაშობთ იმავე მოედანზე, სადაც წარმოდგენილია მსოფლიოს 250 ყველაზე მსხვილი კომპანია, რომლებიც ლონდონის საფონდო ბირჟაზე რეგისტრირებული. ისინი ჩვენი კონკურენტები არიან. თითქმის ყველა კონტინენტიდან გვყავს ინვესტორი და, შესაბამისად, დასაქმებულებისგანაც პროფესიონალიზმის უფრო მაღალ ხარისხს ვითხოვთ. მე ძალიან ვამაყობ, რომ ჩემი გუნდი არა მხოლოდ აქ, ჩვენს ქვეყანაშია კონკურენტული, არამედ მსოფლიოს ნებისმიერ ქვეყანაშიც არ დაკარგავს კონკურენტულობას. წელს კიდევ ერთხელ ავიღეთ ჯილდო მსოფლიოში საუკეთესო ინტერნეტბანკისთვის. ეს ყველაფერი - აპლიკაციები, დიზაინი თუ ფუნქციონალი შექმნილია ქართველებისა და ჩვენი ბანკის თანამშრომლების მიერ. გესმით ხომ, რამხელა ინტელექტუალური ძალაა აქ თავმოყრილი?

რა არ იცვლება?

ეს არის ერთი რამ - გამჭვირვალობა ბანკში. ჩვენ ვართ ძალიან გამჭვირვალე ინსტიტუტი. ჩვენ ვიყავით ჯგუფი, რომელმაც 1993 წელს პირველმა ხმამაღლა განაცხადა, რომ ჩვენი ბიზნესი მხოლოდ თეთრი ბიზნესია. ეს იყო იმ დროისთვის გასაოცარი განცხადება, რადგან ამის თქმა არათუ თავში ვინმეს მოუვიდოდა, არამედ ეს ნიშნავდა, პრაქტიკულად, უარის თქმას ძალიან ბევრ ბიზნესმიმართულებაზე: ბიზნესის თითქმის 80%-ს მაშინ ტყუილის გარეშე ვერ აწარმოებდი. ამის ბევრი მიზეზი იყო: საგადასახადო სისტემა არ ვარგოდა, ამას ემატებოდა ბიუროკრატიული აპარატის საკმაოდ დიდი წნეხი, კრიმინალური დაჯგუფებები და ა.შ. ჩვენ რაც შეგვეხება, დღემდე ვართ ძალიან გამჭვირვალე ორგანიზაცია. ვამაყობთ ჩვენი დემოკრატიული მიდგომებით: ჩვენთან არ არსებობს ერთმანეთთან მიმართვა ბატონობით; ჩვენი შიდა დიზაინი არის აბსოლუტურად გამჭვირვალე და საქართველოში ეს ჩვენი ინოვაციაა, როცა კლიენტით დაწყებული, ნებისმიერი თანამშრომლით დასრულებული, ყველას შეუძლია დაინახოს, მე როგორ ვმუშაობ და სხვა როგორ მუშაობს. ბარიერები მაქ-

სიმაღურად მოხსნილი გვაქვს. ერთადერთი, რაშიც ერთმანეთს ვეჯიბრებით, ეს ინტელექტუალური შეჯიბრია - თუ გვაქვს ინტელექტი და უნარი, წინ წაიწიო, ეს ასეც მოხდება და ხელს ვერავინ შეგიშლის. ნეპოტიზმი აქ არ არსებობს. ასეთი მიდგომები ნამდვილად არ შეცვლილა ამ 25 წლის განმავლობაში.

თიბისი ბანკი ლონდონის საფონდო ბირჟამდე და მასზე გასვლის შემდეგ - ორი სხვადასხვა ინსტიტუტია?

საფონდო ბირჟაზე გასვლით ფუნდამენტი არ შეცვლილა, რადგან თუ საფუძველი აშენებული არ არის, ძალიან ძნელია მასზე რამის დაშენება. „არ გათეთრდების ყორანი“... ჩვენი ფილოსოფია არ შეცვლილა, მაგრამ ვისწავლეთ ახალი რეგულაციები, რომლებითაც ბირჟა და მასში შემავალი კომპანიები იმართება. ეს საკმაოდ რთული და ხანგრძლივი პროცესია, თუმცა ჩვენთვის - მხოლოდ ტექნიკურად, რადგან გამჭვირვალობა და სხვა მთავარი პრინციპები ისედაც ბიზნესფილოსო-

ფილოსოფიის ნებისმიერი ბანკი ხელმძღვანელობს. მე ამ გუნდის იმდენად მჯერა, რომ დარწმუნებული ვარ, მსოფლიოს ნებისმიერ კუთხეშიც არანაკლებ წარმატებას მიაღწევდნენ.

ლონდონის საფონდო ბირჟა ვახსენეთ, საქართველოს ბირჟას რა სჭირს, რატომ ვერ განვითარდა ამდენი ხნის მანძილზე?

მინდა, ცოტა კატეგორიული ვიყო: მე ვფიქრობ, აქ არის მენეჯმენტის პრობლემა. არც საპენსიო რეფორმა განხორციელებულა.

ასეთი პირდაპირი კავშირია საპენსიო რეფორმასა და ბირჟის განვითარებას შორის?

როცა არ არსებობს ქვეყანაში გრძელი ფული, შიდა რესურსი, მაშინ ბირჟა ვერაფრით ვერ განვითარდება. ჩვენთან არსებობს მხოლოდ საკრედიტო რესურსი, ძალიან ცოტაა კაპიტალში დასაბანდებელი ფული, არ არსებობს ვენჩურ-კაპიტალი,

„ერთ-ერთი პირველი ვარ, ვინც ამ ქვეყანაში კერძო ბიზნესი დაიწყო. მიჭირს ჩაკეტილი სივრცეში, მიჭირს რუშინა. იდეები, ხედვა, სტრატეგია - ეს უფროა ჩემი საქმე“.

ფიის უცვლელი ნაწილია. რა თქმა უნდა, გაიზარდა პასუხისმგებლობა: კონკურენცია გვიწევს არა მხოლოდ ლოკალურად, გლობალურადაც.

გუნდი მზად იყო ასეთი კონკურენციისთვის?

თვითონ ის ფაქტი, რომ ჩვენ შინაგანად გვინდა, სიმაღლეები დავიპყროთ და სულ წინ ვიაროთ, ამის მზაობა იყო - არ დაგვჭირვებია გუნდის გადამზადება, რომ აი, ახლა უნდა წავიდეთ დიდ ნაოსნობაში და ხართ თუ არა მზად - ყველა მზად იყო. შინაგანი განწყობით, პროფესიონალური თვალსაზრისით ყველა მზად იყო. რამდენიმე ადამიანი დავიმატეთ, რომლებსაც უცხოეთში მუშაობის გამოცდილება ჰქონდათ - ქართველები დავაბრუნეთ საქართველოში და ამ გუნდით ძალიან დიდ წარმატებას მივაღწიეთ. ჩვენი 7 ათასი თანამშრომელი დღეს მსოფლიო სტანდარტით მუშაობს. ეს ხალხი სადაც უნდა ჩასვით, ევროპის რომელი ქვეყანაშიც, ისინი ზუსტად ისე იმუშავებენ იქაც, როგორც აქ მუშაობენ. მათ გადაწყობა არ დასჭირდებათ, რადგან ჩვენ აქ, თიბისი ბანკში, ზუსტად იმ პრინციპით და იმ რეგულაციებით ვმუშაობთ, როგორც

არ არსებობს ფონდები, მაშინ რა უნდა გააკეთოს ქვეყანამ? თან პატარა ქვეყანა ვართ - არ არსებობს ნავთობის წარმოება, რომ შემოსავალი უგროვდებოდეთ კომპანიებს და მერე ეძებდნენ, სად დააბანდონ. ერთადერთი ალტერნატივა რჩება: უნდა ამოქაჩო ეკონომიკა ყველას დანაზოვით. ბირჟის და ზოგადად, კაპიტალის ბაზრის განვითარება არ ხდება ერთ დღეში. მის განვითარებას დრო სჭირდება. ჩვენ რომ ადრე დაგვეწყოს, უფრო მცირე მასშტაბით, დღეს ის შეცდომები, რომლებიც წინ გვაქვს და რომლებსაც აუცილებლად დავუშვებთ, უკვე დაშვებული გვექნებოდა. შეიძლება ხუთი წლის წინ ბაზარი მოცულობით პატარა ყოფილიყო, მაგრამ მოდელი სწორად გვექნებოდა აგებული. დღეს ჩვენ ვიწყებთ ნულიდან და იმისთვის, რომ მოდელი სწორად ავაწყოთ, სამიდან ხუთ წლამდე დაგვჭირდება

რა მნიშვნელობა აქვს ბირჟაზე აქციების გატანას?

საქართველოში სამი კომპანიაა, რომლებიც საერთაშორისო საფონდო ბირჟაზე - არც ერთ ჩვენს მეზობელ ქვეყანაში ეს ასე არ არის. ჩვენ თუ კომპანიების გატანას გავაგრძელებთ



ლონდონის ან ნებისმიერ საერთაშორისო საფონდო ბირჟაზე, ეს ნიშნავს, რომ საქართველოს ექნება იმიჯი, რომ აქ საერთაშორისო კაპიტალის დაბანდება შესაძლებელია. თიბისი ბანკმა 500 მილიონი დოლარი მოიზიდა, როდესაც ლონდონის საფონდო ბირჟაზე გავითანეთ აქციები. ოთხი კონტინენტი დავაინტერესეთ – ადამიანები, რომლებიც მანამდე საქართველოს მხოლოდ ინტერნეტით თუ ტელევიზიით იცნობდნენ. ისინი დღეს ჩვენი ინვესტორები და პარტნიორები არიან. თუ ადგილობრივი ბირჟა განვითარდება, თქვენ შეგიძლიათ გახდეთ ნებისმიერი სტარტაპის, რომელსაც თქვენ საჭიროდ ჩათვლით, თანამონაწილე.

თქვენ ნათქვამი გაქვთ, რომ ბიზნესი თავისუფალი ადამიანების საკეთებელი საქმეა. რას გულისხმობთ?

მე დიდ პატივს ვცემ ადამიანს, რომელიც თავისუფლებისკენ ისწრაფვის. ნებისმიერ სფეროში. ადამიანი იბადება თავისუფლად და თუ ამას კარგავ, ან გაკარგვინებენ, ეს არის ყველაზე დიდი ტრაგედია. ბიზნესში თუ შინაგანად თავისუფალი არ ხარ, წარმატებას ვერ მიაღწევ. ბიზნესს რას ვუწოდებთ, ესეც უნდა დავაკონკრეტოთ, რადგან ხალხს ბიზნესმენი ის ჰგონია, ვინც კომერციულ სტრუქტურაში მუშაობს. ესენი არიან მენეჯერები, რომლებიც აკეთებენ ძალიან კარგ საქმეს და ბიზნესის განუყოფელი ნაწილი არიან. მაგრამ კიდევ არსებობენ ის ადამიანები, რომლებიც იღებენ რისკს, ხედავენ მომავალს – ამ ადამიანებს ანტრეპრენიორები ჰქვიათ – აი, ამ ხალხზე ვსაუბრობ განსაკუთრებით, თორემ თავისუფლება ყველას სჭირდება. მგონია, რომ დამოუკიდებლობა კი მოვიპოვეთ, მაგრამ ბოლომდე თავისუფლები დღესაც არ ვართ. აბა, რით შეგვიძლია ავხსნათ, მაგალითად, ის ფაქტი, რომ დღეს კიდევ არიან ადამიანები, რომლებსაც უჭირთ თავისი სახელი დაარქვან ქვეყანას, რომელმაც ჩვენი ქვეყნის 25%-ის ოკუპაცია მოახდინა? ამას ზოგიერთი პოლიტიკოსიც ვერ ამბობს, არათუ ბიზნესმენი. ეს ნიშნავს, რომ არათავისუფალი ხალხთან გვაქვს საქმე.

თქვენ გაქვთ იმის ამბიცია, რომ ქვეყანაში ახალი ტიპის ბიზნესთაობა შექმნათ. ეს, მაგალითად, სტარტაპების მხარდაჭერის პროგრამის გაცხადებული მიზანია...

მეც ვიყავი ჩვეულებრივი სტარტაპი 25 წლის წინ და დღესაც ძალიან ბევრ სტარტაპს ვიწყებ. და ვინმეს არ ვგონოს, რომ როდესაც სტარტაპს ვიწყებ, რამე გამზადებული მაქვს – ან თანხა, ან კაპიტალი. დღეს შეიძლება მეტი გამოცდილება მაქვს და სხვანაირად ვაფასებ რისკებს, მაგრამ შესაძლოა ამ ტიპის გამოცდილება შემოაფერხებელი ფაქტორიც იყოს. იმისთვის, რომ პროგრესი არ შეჩერდეს, ახალი სახეები, ახა-

ლი ენერჯია, ახალი იდეებია საჭირო. ამის გამო შევკრიბეთ ერთად სტარტაპერები და ვუთხარით, დავეხმარებით, რადგან ვხვდებით, რამდენად მნიშვნელოვანი ხართ თქვენ.

მეორე მხრივ, ამ დახმარებით მათ ცოტათი ხომ არ აზარმაცებთ?

ჩვენ არც შესაძლებლობა გვაქვს და არც სურვილი, რომ მათ მაგივრად ვაკეთოთ ბიზნესი – ეს გამორიცხულია. ჩვენ მათ ვეხმარებით იმ კომპონენტებში, რაც მათ იდეას დაიცავს შეცდომებისგან – მაგალითად, კონსულტაციებით, ბუღალტერი კურსებით, მარკეტინგით. ჩვენ ვუქმნით მათ მატრიცას, სადაც მათ იციან, რომ ეს სერვისები მათთვის უფასოა და შეუძლიათ, გამოიყენონ. მათ იციან, რომ მეგობარი ჰყავთ ჩვენი სახით. მე რომ მყოფი ვიყავი ასეთი მრჩეველი თავის დროზე, გაცილებით ნაკლებ შეცდომას დავუშვებდი. სტარტაპების ბუნების მიხედვით, ბევრი განითვლება, ცხადია, მაგრამ ვინც დარჩება, მათ ფეხზე დადგომაში დავეხმარებით.

ანაკლიის პროექტს სტარტაპს უწოდებთ. რატომ?

დღეს იქ ჭაობია და მხოლოდ იდეაა. ნულიდან ვიწყებთ. იდეა ახალი არ არის, მაგრამ აქამდე ვერავინ განახორციელა. თუ არ ვირქარებთ, შეიძლება ყველა ძირითადმა შესაძლებლობამ გვერდით ჩავიაროს. საქართველო დღეს სატრანსპორტო ჩიხია. მიახლოებულიადაც კი ვერ ვატარებთ იმ მასშტაბის ტვირთს, რის პოტენციალიც არსებობს. ღრმაწყლოვანი პორტი თუ არ იარსებებს, ჩინური ტვირთებიც სხვაგან წავა. ანაკლია განაცხადია, რომ ჩვენ აქ ვართ და ყველაზე მოკლე გზა ვართ ამის ევროპასთან დასაკავშირებლად.

კონკურენცია თუ თანამშრომლობა – რა უფრო მნიშვნელოვანია ბიზნესში?

სინერჯია იქმნება გაზიარებით. დაფიქრებულხართ, რომ საქართველოში არ არის ფინანსური ცენტრი, სადაც ბიზნესი შეიძლება შეიკრიბოს და ერთმანეთს შეხვდეს? კარნაკეტილი ცხოვრება მიდის ბიზნესში. უნდა მივეჩვიოთ ერთად მუშაობას. უნდა დავინახოთ, რომ კონკურენცია ერთმანეთთან კი არ გვაქვს, ეს კონკურენცია გარეთ არის და ამისთვის უნდა ვიყოთ მზად.

თქვენ ამბობთ, რომ ბანკირი არ ხართ. ვინ ხართ?

ერთ-ერთი პირველი ვარ, ვინც ამ ქვეყანაში კერძო ბიზნესი დაიწყო. მიჭირს ჩაკეტულ სივრცეში, მიჭირს რუტინა. იდეები, ხედვა, სტრატეგია – ეს უფროა ჩემი საქმე: ბანკი უკვე 25 წელია, ბაზარზეა და ძალიან წარმატებულია; ბორჯომი დღეს მულტინაციონალური კომპანიაა; ლისი – ერთ დროს სრიოკი – დღეს ერთ-ერთი ყველაზე მიმზიდველი ადგილია. ბანკირი არ ვარ. ანტრეპრენიორი ვარ. **F**

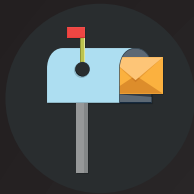


იმდენი სავაჭრო საქონელი
ბრუნდება უკან, რომ მოვაჭრეებმა
და მწარმოებლებმა არ იციან,
რა უყონ მას. Optoro-ს
აღმასრულებელ დირექტორს,
ტობინ მურს განუზრახავს, იმ
აღამიანად იქცეს, ვინც მათ ამ
საქმეში დაეხმარება.

შე(უ)ქცევადი პროცესი

OPTORO კომპანიებს ამერიკის წუნდებული საქონლის გორებითან
გამკლავებაში ეხმარება და მილიარდობით ბიზნესს ქმნის.

ავტორი: სიუზან ადამსი



გამომწერეთ ახლავა
ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგამოცემა

Forbes GEORGIA



6 თვე – 35 ლარი, 12 თვე – 69 ლარი

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

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

დგვისტოს მიწურულია, სულის შემსუთავად ცხელი შუადღე. ნეშვილის გარეუბანში, Optoro-ს 300,000 კვადრატული ფუტის საწყობში, სიუზან კოენი 97 ვარდისფერი ნაქარგი ბიკინით სავსე მუყაოს ყუთზე შტრიხ-კოდს ასკანირებს. ამერიკის ერთ-ერთმა ყველაზე ცნობილმა მასობრივმა მოვაჭრემ საცვლების ზედა ნაწილი \$27.99-ად დააფასა, ქვედა კი \$19.99-ად. მაგრამ კომპლექტები არ გაიყიდა. Optoro-ს პროგრამა კოენს ეუბნება, რომ ყუთი Bulq.com-ზე გაუშვას – Optoro-ს ვებგვერდზე, რომელიც უხვი რაოდენობის საქონელს მცირე, დამოუკიდებელ ბიზნესებს მიჰყიდის – ე.წ. დოლარიან პლატფორმებსა და ფასდაკლებათა ონლაინმაღაზიებს. Optoro-ს 35 წლის თანადამფუძნებლისა და აღმასრულებელი დირექტორის, ტობინ მურის თქმით, ბიკინიები სავაჭრო ფასის 20%-ს ამოიღებენ. „ხალხი ბიკინის სექტორში არ იყიდის“, – აღნიშნავს ის.

ამ საცურაო კოსტიუმებითა და უკან დაბრუნებული თუ წუნდებული საქონლით სავსე კიდევ სხვა 50,000 ყუთი, Optoro-ს საწყობში რომ ნახათ, მოვაჭრეებისა და მწარმოებლებისთვის მწვავე, რეგულარულ თავის ტკივილს წარმოადგენს. National Retail Federation-ის უახლესი მონაცემებით, იმ \$3.3 ტრილიონიდან, რომელიც ამერიკელებმა 2015-ში სავაჭრო საქონელში დახარჯეს, 8%, ანუ \$260 მილიარდის ტოლფასი საქონელი, უკან იქნა დაბრუნებული. თანაც, ამაში არ შედის ის ნივთები, რომლებიც მაღაზიის თაროებს არც კი ტოვებს, როგორც, მაგალითად, ეს ვარდისფერი ბიკინიები.

Amazon-ისა და Zappos-ის ტიპის ელ-ვაჭრობის საიტები მეტოქეებს აიძულებენ, ფეხი აუწყონ მათ მიერ დამკვიდრებულ წესებს, რაც საქონლის უფასოდ დაბრუნებასა და დაზიანებული პროდუქციის სრულ კომპენსირებაში მდგომარეობს. ამის ფონზე, მოვაჭრეები სასოწარკვეთილად ცდილობენ, წყალობისასავით უკან მომწყდარი საქონლიდან ღირებულების გადარჩენის გზები იპოვონ. ელ-ვაჭრობის სფეროში დაბრუნებული საქონლის მაჩვენებელი ონლაინ ნაყიდი ყველა პროდუქციის 25%-დან 50%-მდე მერყეობს ტანსაცმლისათვის.

მურის თანახმად, Optoro მათ საუკეთესო გადაწყვეტილებას სთავაზობს. კომპანიის cloud-ზე დაფუძნებულ პროგრამაზე მომუშავე ალგორითმები იწოვს მონაცემებს იმ სხვა ონლაინგამყიდველთა მიერ შეთავაზებული ფასების შესახებ, რომლებიც იმავე ან მსგავს უკან დაბრუნებულ ან ნამატ პროდუქციას ყიდვიან; სკანერები კი საწყობის თანამშრომლებს ინსტრუქციებით ამარაგებს, თუ სად ჯობია, გადაამისამართონ თითოეული პროდუქტი ან პროდუქტები, რომ ფულის დაბრუნება ოპტიმალურად მოხდეს.

ყველაზე მეტი პოპულარობით დაბრუნებული საქონლის კვლავ მაღაზიებში გაგზავნის ალტერნატივა სარგებლობს, მაგრამ ეს Optoro-ს მიერ დამუშავებული პროდუქციის 10%-ზე ნაკლების შემთხვევაშია შესაძლებელი. საქმე ისაა, რომ მოვაჭრეებს უკვე გადარჩეული აქვთ უკან დაბრუნებული საქონლის 20%-ის ის დიდი ნაწილი, რომელიც თავიდან შეუძლიათ, გაყიდონ (მათ რიცხვში, უნაკლო მდგომარეობაში მყოფი პროდუქტია, რომელიც ჯერ ისევ სეზონის შეთავაზებას წარმოადგენს). მეორე საუკეთესო ვარიანტი: ნივთები ან მწარმოებელთან უნდა დაბრუნდეს, ან პირდაპირ Optoro-ს ფასდაკლებული საქონლის საიტის, Blinq.com-ის, მომხმარებლებს უნდა მიეყიდოს; ასეთი რამ სხვა, Amazon-ისა და eBay-ის, ონლაინმაღაზიების მეშვე-

მომავალი
მილიარდდოლარიანი
სტარტაპები

„ზღაპრული მარტორქების“ მზაობა

ბოლო სამი წელია, ყოველ წელს, Forbes-ი 25 ახალგაზრდა კომპანიას ეძებს, რომელთაც სერიოზული შანსი აქვთ, \$1 მილიარდის ან მეტის ღირებულება მოიხვეჭონ. შარშანდელ ნუსხაში ისეთი მოდური კომპანიები მოხვდნენ, როგორცაა კრაუდფანდინგის საიტი GoFundMe და ონლაინ-მოვაჭრე Boxed-ი. წელს, TrueBridge Capital Partners-ის დახმარებით, ვენჩურულ ფირმებს ვკითხეთ, მათი აზრით, რომელი კომპანიები უფრო მალე მიაღწევენ მილიარდდოლარიან ნიშნულს. ამის შემდეგ სია საბოლოო 25-ეულამდე დაიცვანეთ, რისთვისაც მათი სტრატეგიები, დაფინანსება, კონკურენტული გამოწვევები და ამჟამინდელი შემოსავლები შევაფასეთ (ჩვენს ტექნოლოგიაზე მეტი ინფორმაციისთვის, ეწვიეთ ვებგვერდს: forbes.com/entrepreneurs).

BetterCloud

დაფუძნებელი: დევიდ პოლიტისი (CEO)

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$47 მილიონი

2017-ის მთლიანი შემოსავალი (გათვლით): \$21 მილიონი

სამყარო ინვესტორები: Accel, Flybridge Capital Partners

რას აკეთებს: ქმნის პროგრამას, რომელიც IT-ვანყოფილებს საშუალებას აძლევს, მართონ თანამშრომელთა CLOUD-ზე დაფუძნებული აპლიკაციები. თავიდან BETTERCLOUD-ი მხოლოდ GOOGLE-ის საოფისე აპლიკაციებზე იყო ფოკუსირებული, მაგრამ 2015-ში აღმასრულებელმა დირექტორმა პოლიტისმა ბიზნესის გაფართოება და სულაც თავიდან წამოწყება გადაწყვიტა. პოლიტისმა BETTERCLOUD-ი ისე შეცვალა, რომ მას ბიზნესში გამოყენებული ნებისმიერი პროგრამის მართვა შეძლებოდა, SLACK-ით დაწყებული, ZENDESK-ით დამთავრებული. სტარტაპმა თავისი მომხმარებელზე ორიენტირებული პერსონალი საგრძნობლად შეამცირა და ორი წელი და \$35 მილიონი განახლებას დაახარჯა.





SPIRE

მინისატელიტის მენეჯერი პიტერ პლაცერი.

Blend

დაფუძნებელი: მერინ კოლარდი, ნიმა გამსარი (CEO), იუჯინ მარინელი

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$160 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (ბათვლით): \$27 მილიონი

სამყვანი ინვესტორები: 8VC, Founders Fund, Greylock Partners, Lightspeed Venture Partners

რას აკეთებს: ქმნის CLOUD-ზე დაფუძნებულ პროგრამას, რომელთაც გამსახელებები იპოთეკის პროცედურების ონლაინტრანზაქციისთვის იყენებენ. აღმასრულებელი დირექტორის, 31 წლის გამსარის თქმით, ძველი პროცესი „დეფექტური“ იყო. ასე, მაგალითად, განმცხადებლები საკუთარი შემოსავლების შესახებ იძლეოდნენ ინფორმაციას, ერთი კვირის შემდეგ კი მათგან დეტალურ სახელფასო ინფორმაციას ითხოვდნენ, რის შესახებაც უკვე მათ დამჭირავენ უნდა განეცხადებინათ ტელეფონით. BLEND-ი ამ ნაბიჯების ერთ ნაბიჯად შეკვების მიზნით, სახელფასო ინფორმაციის ისეთ გადამამუშავებელს მიმართავს, როგორც ADP-ია. დღეს, BLEND-ი დაახლოებით 30 იპოთეკის ბროკერთან მუშაობს, მათ რიცხვში, WELLS FARGO-სთან, U.S. BANCORP-სა და MASON-MCDUFFIE MORTGAGE-თან. გეგმავს, სტუდენტურ და ავტოსესხებსაც გადასწვდეს. მართალია, სესხის ბროკერთა ფინანსურ-ტექნოლოგიური კომპანიებისთვის სიახლე არაა, გამსარის მხოლოდ ტექნოლოგიაზე სურს ფოკუსირება.

Bright Health

დაფუძნებელი: კაილ როლფინგი, ბობ შიპი (CEO), ტომ ვალვილია

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$240 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (ბათვლით): \$45 მილიონი

სამყვანი ინვესტორები: Bessemer Venture Partners, Greenspring Associates, New Enterprise Associates

რას აკეთებს: უბრუნველყოფს ჯანდაცვას. ორი წლის წინ, BRIGHT HEALTH-ის წამოწყების მიზნით, UNITEDHEALTHCARE-ის ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი შიპი ჯანდაცვის კიდევ ორ მიმდინარე გაერთიანდა. მინეაპოლისში დაფუძნებული ფირმის უპირატესობა: დამფუძნებელთა გამომდილება და კონკრეტულ პროვაიდერებთან თანამშრომლობის სტრატეგია. წლის დასაწყისში BRIGHT HEALTH-ი, CENTURA HEALTH-თან პარტნიორობით, კოლორადოში ჩაეშვა და 11,500 ადამიანს აერთიანებს. ახალ ბაზრებზე, მათ რიცხვში, არიზონა და ალაბამაში, გაფართოების კვალდაკვალ, ელის, რომ მომავალ წელს მოხმარებულთა რიცხვი 40,000-მდე ავა. კომპანიამ AFFORDABLE CARE ACT-ით დაზღვეული ინდივიდებიდან ფოკუსი MEDICARE ADVANTAGE-ის ბაზარზე გადაიტანა. „ჩვენი პროგნოზით, მომდევნო რამდენიმე წელიწადში 10-15 ბაზარზე უნდა ვიყოთ“.

Cohesity

დაფუძნებელი: მოჭიბი არონი (CEO)

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$160 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (ბათვლით): \$50 მილიონი

სამყვანი ინვესტორები: Artis Ventures, GV, Qualcomm Ventures, Sequoia Capital, Wing Venture Capital

რას აკეთებს: ქმნის სისტემებს, რომლებიც კომპანიებს ეხმარება, შეინახონ და აღიდგინონ ისეთი სარეზერვო მონაცემები, როგორცაა ინვენტარისა და პერსონალის სადირექტო ინფორმაცია. 44 წლის დამფუძნებელმა და აღმასრულებელმა დირექტორმა, არონმა თავისი პირველი „შლაპრული მარტორქით“, NUTANIX-ით, ოქროს საბადოს მიაგნო; ეს მონაცემთა შენახვის პროვაიდერი მან 2009-ში ჩაუშვა, საჯარო ბაზარზე კი შვიდი წლის შემდეგ გაიტანა. დღეს, NUTANIX-ის საბაზრო კაპიტალიზაცია \$3.3 მილიარდს შეადგენს, რაც არონის 9%-იან წილს \$290 მილიონად აქცევს. ინდოელმა იმიგრანტმა დოქტორის დიპლომი RICE-ში მიიღო, მერე კი GOOGLE-ის მონაცემთა შენახვის პროდუქტ FILE SYSTEM-ში წამყვან დეველოპერად იმუშავა. COHESITY მან 2013-ის დასაწყისში სანტა-კლარაში (კალიფორნია) დააფუძნა. კომპანიის 300 კლიენტი მის პროდუქტში, საშუალოდ, \$225,000-ს იხდის, პროდუქტი კი სერვერებისა და პროგრამის კომპანიების მოიცავს.

Farmers Business Network

დაფუძნებელი: ჩარლზ ბარონი, ამოლ დეშპანდე (CEO)

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$84 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (ბათვლით): \$60 მილიონზე მეტი

სამყვანი ინვესტორები: Acre Venture Partners, DBL Investors, GV, Kleiner Perkins Caufield & Byers

რას აკეთებს: იყენებს მონაცემთა ანალიტიკას, რათა ფერმერებს მარაგთა ფასებზე ინფორმაცია მიაწოდოს. ამასთან, თესვებს, სასუქსა და პესტიციდებს ონლაინ ყიდის.

ბითაცაა შესაძლებელი, რომელთაც Optoro განაგებს. ამგვარი არჩევანის გაკეთების შემთხვევაში, მურის თქმით, მოვაჭრე მხოლოდ 30%-ს კარგავს. ერთი მაგალითი ტენესის საწყობიდან: უკაბელო, ებოს დასამუხტი აუდიოსპიკერები, რომელთაც დიდი ნაცრისფერი კლდის ფორმა აქვთ, თავდაპირველად \$129.99-ად იყიდებოდა, Blinq.com-ზე კი მისი ფასი \$88.49 იქნება. Optoro-ს პროგრამა საქონელს სხვა პლატფორმებზეც, მათ შორის, გადამმუშავებლებსა და საქველმოქმედო ორგანიზაციებში, ამისამართებს.

მურის თანახმად, მანამ ის შვიდი წლის წინ Optoro-ს ჩაუშვებდა, დიდი მოვაჭრეების უმეტესობა არაერთგვაროვანი, არაეფექტიანი პლატფორმების იმედად იყო, რომლებიც საქონელს შუამავლებთან გზავნიდნენ, ისინი კი, თავის მხრივ, ამ საქონელს Big Lots-ის ან Ollie's Bargain Outlet-ის მსგავს ფასდაკლებათა კომპანიებში გზავნიდნენ, ან კი ბაზრობებსა და ლომბარდებში. ძველი სისტემით, მოვაჭრეები ზოგჯერ მხოლოდ 50%-ს ინაზღაურებდნენ. ხშირად ისინი დაბრუნებულ საქონელს სანაგვეზე ისროდნენ და იქით იხდიდნენ ფულს მისგან გასათავისუფლებლად.

ე.წ. ოქსფორდის ბამბის პერანგში, მუქი ლურჯი ფერის ჯინსსა და თასებიან ფეხსაცმელში გამოწყობილმა გამხდარმა, აწოწილმა მურმა Optoro-ს წინამორბედი 2004-ში, Brown University-ს საერთო საცხოვრებლის ოთახში წამოიწყო. Ebay ჯერ ათი წლისაც არ იყო, მურმა კი შესაძლებლობის ფანჯარა დაინახა საქმეში, რომელიც მოვაჭრეთა დახმარებასა და საიტზე ნახშირი საქონლის განთავსებაში მდგომარეობდა. გასაყიდი ფასის 30%-ის სანაცვლოდ, ის გამყიდველის ფუნქციას ითავსებდა და ყველაფერზე პირადად ზრუნავდა - პროდუქციის ფოტოებითა და აღწერების უზრუნველყოფით დაწყებული, მათი შეფასებითა და გადაგზავნით დამთავრებული. საქმეში მან ჯასტინ ლემერი ჩართო - ვაშინგტონში მდებარე ბიჭების მოსამზადებელი სკოლის დროინდელი მეგობარი (St Albans-იდან), რომელიც, თავის მხრივ, პენსილვანიის უნივერსიტეტის საერთო საცხოვრებლის ოთახიდან უძღვებოდა ბიზნესს.

იმ გაზაფხულს, უნივერსიტეტის დასრულების შემდეგ, ბიჭები მშობლებთან, ვაშინგტონში დაბრუნდნენ და ორი წელი ანაზღაურების გარეშე იმუშავეს. საქმეს მურის სახლის გარაჟის თავზე, სხვებიდან მართავდნენ, მერე კი ჯორჯტაუნში 1,200 კვადრატული ფუტის ოფისი გახსნეს. მომდევნო გაზაფხულს მურმა კიდევ ერთი St. Albans-ელი მეგობარი, ადამ ვიტარელო (რომელსაც ის-ისაა, Brown-ი დამთავრებინა), დაარწმუნა, AIG-ში ახლად ნამოვნი სამსახურიდან წამოსულიყო და მას ბიზნესის მართვაში დახმარებოდა, ბიზნესისა, რომელსაც eSpot-ი დაარქვეს (ვიტარელო დღეს Optoro-ს პრეზიდენტი, ხოლო ლემურმა კომპანია 2011-ში დატოვა).

კომპანიის დაფინანსების მიზნით, მათ 37 უპროცენტო საკრედიტო ბარათის მეშვეობით \$350,000 ისესხეს. გაუმართლათ: ადგილობრივი პრესა მათ მოლუგაწობას კარგად აშუქებდა და მალე სერიოზული რალაცებიც გაყიდეს, მათ შორის, 1965 წლის Mustang-ი და \$100,000-იანი Rolex-ი. უბნის მალაზიებმა დაბრუნებული ან ნამატი საქონლის გასაყიდად eSpot-ის გამოყენება დაიწყეს. ამას გასხვივოსნების წამიც მოჰყვა: „მივხვდით, რომ მსხვილ მოვაჭრეებსაც იგივე პრობლემები ჰქონდათ, რაც მცირეებს, - ამბობს მური. - პრობლემა ამკარად ძალიან სერიოზუ-

ბიზნესალი
მილიარდდოლარიანი
სტარტაპები

Flexport

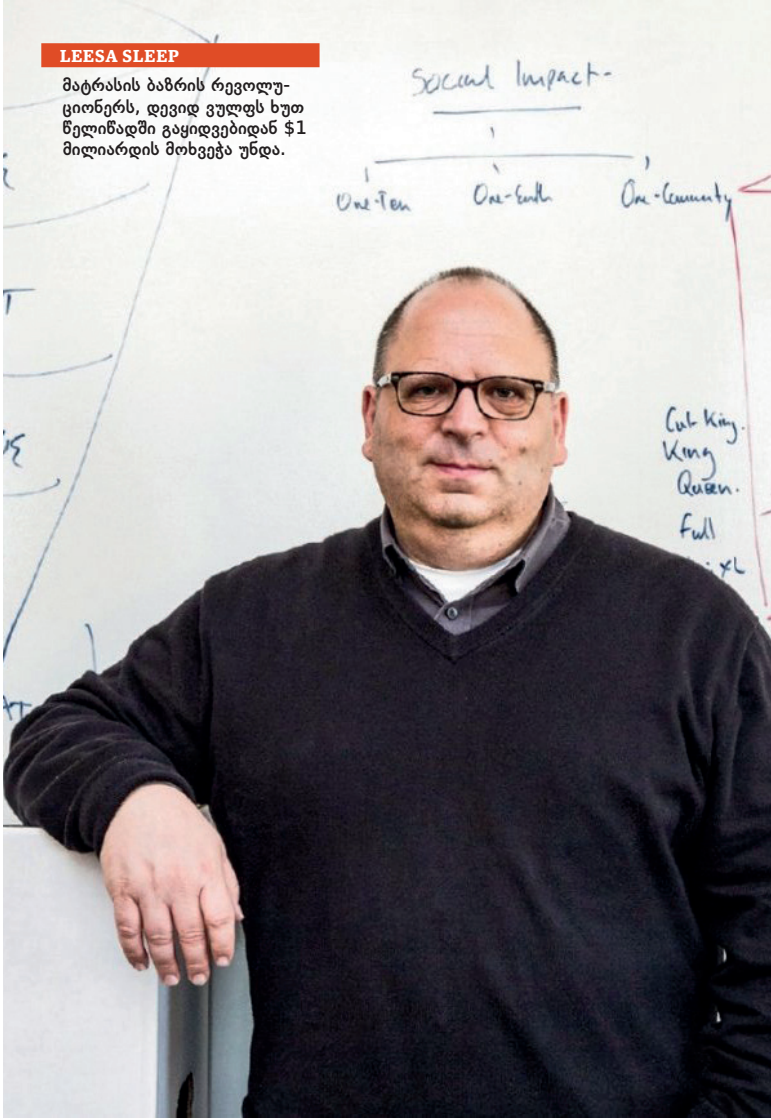
დაფუძნებელი: რაიან პიტერსენი (CEO)

მომდული სააქციო კაპიტალი: \$94 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (ბათვლით): \$500 მილიონი

საფინანსო ინვესტორები: First Round Capital, Founders Fund, Y Combinator

რას აკეთებს: უზრუნველყოფს ტვირთის გადამისამართებისა და გაცვალვის ავტომატიზებული სერვისებს. ლოგისტიკის \$9-ტრილიონიან გლობალურ ბიზნესში, კომპანიები, თავიანთი საქონლის გასაკვალად, შუამავლების - ე.წ. ტვირთის გადამისამართებლების - იმედად არიან, ეს შუამავლები კი ისეთ ანტიკურ მეთოდებს იყენებენ, როგორც ფაქი და სატელეფონო ზარებია. 2013-ში, დღეს 37 წლის პიტერსენმა სან-ფრანცისკოში FLEXPART-ი დააფუძნა. მისი მიზანია, მომხმარებლებს ისეთი პროგრამა შესთავაზოს, რომელიც მათ საშუალებას მისცემს, თავიანთი ტვირთი FEDEX-ის სტილში გაკვალონ და გააკონტროლონ. FLEXPART-ს 450 თანამშრომელი ჰყავს ცხრა ოფისში, მათ რიგებში, ატლანტაში, ამსტერდამში, ჰონკონგსა და შენენში (ჩინეთი), ხოლო მისი საწყობები ლოს-ანჯელესსა და ჰონკონგში მდებარეობს, სადაც კლიენტებს ტვირთის თავმოყრა შეუძლიათ.



ლი იყო და მასზე კონცენტრირებასა და მის ეფექტიანად მოგვარებას არაფერს ცდილობდა”.

მაგრამ მურს, დროის თვალსაზრისით, საშინლად არ გაუმართლა. 2008-ში მსოფლიოს ფინანსურმა კრიზისმა დაარტყა და ბანკებმა eSpot-ის უპროცენტო ბარათებზე 30%-იანი გადასახადები დააწესეს. გაკოტრების წინაშე მდგომმა მურმა აქტიურად დაიწყო სპონსორების მოძიება. ვაშინგტონში 100-ზე მეტი საინვესტიციო შეკრება ამაოდ გამართა და ბოლოს, როგორც იქნა, პირველი ინვესტორიც იბოვა - Capital One Financial Services-ის თანადამფუძნებელი ნაიჯელ მორისი, რომელმაც თავისი ალექსანდრიაში (ვირჯინია) მდებარე საინვესტიციო ფირმა QED-ის მეშვეობით \$1 მილიონი გაიღო. „ნაიჯელს მოეწონა, რომ ძველი ინდუსტრიის შესაცვლელად მონაცემებსა და ანალიტიკას ვიყენებდით“, - ამბობს მური. მათ სამი დეველოპერი დაიქირავეს, რომლებიც თითქმის ორი წელიწადი სკანერისა და პროგრამული უზრუნველყოფის სისტემის შექმნაზე მუშაობდნენ, 2010-ში კი ახალი ბიზნესი, Optoro, ჩაუშვეს.

მური Optoro-ზე ისე ლაპარაკობს, თითქოს ერთადერთი კომპანია იყოს დაოსტატებული იმაში, რაც ბიზნესჟარგონზე შებრუნებული ლოგისტიკის სახელით არის ცნობილი („არც ერთი ტექნოლოგიური პლატფორმა არ აკეთებს იმას, რასაც ჩვენ“), მაგრამ Reverse Logistics Association-ი (RLA) - სავაჭრო ჯგუფი 100-ზე მეტი წევრით - 2002-დან არსებობს. RLA-ის აღმასრულებელი დირექტორის, ტონი საირუტას თანახმად, მოვაჭრეები და მწარმოებლები თავიანთ ბიზნესებს მრავალ მოთამაშეს შორის ავრცელებენ, ბევრ მათგანს კი კონკრეტული ნიშები აქვთ დაკავებული. მაგალითად, ტენასში დაფუძნებული HYL Mobile-ი იბარებს უკან დაბრუნებულ მობილურ ტელეფონებს Samsung-ისა და მსგავსი მწარმოებლებისგან და Best Buy-ისა და მსგავსი მოვაჭრეებისგან და საერთაშორისო ბაზარზე დიდი ფასდაკლებებით ყიდის. 2015-ში, FedEx-მა Optoro-ს მსხვილი მეტოქე, Genco, \$1.4 მილიარდად შეიძინა.

მოჭარბებულად თავდაჯერებული მური, სპონსორების მოძიების მიზნით, Optoro-ს რეგულარულად უწევს რეკლამას RLA-ის წლიურ კონფერენციაზე ლას-ვეგასში. 2012 წელს მან პირველი დიდი კლიენტი ჩაიგდო ხელში - BJ's Wholesale Club-ი, რომელიც Costco-ს მეტოქეა და წევრებს ფასდაკლებულ საქონელს მიჰყიდის თავისი აღმოსავლეთ აშშ-ში განთავსებული საწყობების ქსელის მეშვეობით. BJ's-თან დადებული ხელშეკრულება მურს ფულის მოზიდვის მეორე მცდელობაში დაეხმარა. 2012-ის ბოლოსკენ მან ვაშინგტონური ვენჩურული ფირმა Grotech-ი დაარწმუნა, \$7.5-მილიონიანი საინვესტიციო რაუნდს გაძღოლოდა, ხოლო შვიდი თვის თავზე AOL-ის თანადამფუძნებლის, მილიარდერ სტივ კეიზის მართული ვენჩურ-კაპიტალის ფირმა Revolution Growth-ი უკვე \$23.5-მილიონიანი რაუნდს გაუძღვა. „ეს უზარმაზარი ბაზარია, რომლის ზრდა გაგრძელდება, - ამბობს Revolution-ის პარტნიორი და Optoro-ს საბჭოს წევრი ტედ ლუონსი. - ამ თამაშში მხოლოდ ერთი მხარე როდი დარჩება მოკვებული“.

Optoro-ში, ჯამში, \$129 მილიონის საინვესტიციო კაპიტალი ჩაიდვარა, მათ შორის, ისეთი წყაროებიდან, როგორცაა Generation Investment Management-ი - ლონდონში, ალ გორის მიერ დაფუძნებული ვენჩურული ჯგუფი, რომლის მენეჯერებსაც მოსწონთ Optoro-ს მიერ

მომავალი
მილიარდფოლარიანი
სტარტაპები



PILLPACK

ტ.ჯ. პარკერმა მამამისის აფთიაქში მუშაობისას ისწავლა ის ბიზნესი, რომლისთვისაც ახლა ძირის გამოთხრას ცდილობს.

Fundbox

დაფუძნებლები: იუვალ არიავი, ტომერ მიკაელი, ეიალ შინარი (CEO)

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$108 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (ბათვლით): \$55 მილიონი

საფინანსო ინვესტორები: General Catalyst, Khosla Ventures, Spark Capital

რას აკეთებს: მცირე ბიზნესებს მოკლევადიან დაფინანსებას სთავაზობს. FUNDBOX-ს განზრახული აქვს, პატარა კომპანიებს ფულის ბრუნვასთან დაკავშირებული საბრუნავი შეუმციროს, მათ შორის, იმ კომპანიებს, რომლებიც გადახდის მოლოდინში არიან და იმათაც, ვისაც მოკლევადიანი კრედიტები სჭირდებათ დავალიანების დასაფარად. FUNDBOX-მა ე.წ. ინვოის-დაფინანსების კომპანიის რანგში დაიწყო მოღვაწეობა და მცირე ბიზნესებს დებიტორული დავალიანებით უზრუნველყოფილ ფულს ასესხებდა წინმხნაობის საკომისიოს გარეშე და უფრო დაბალი ტარიფით, ვიდრე ნაღდი ფულის ავანსის შემთხვევაში ხდება. კომპანიის ახალი მოდელი, რომელიც 2018-ში უნდა ჩაეშვას, წესით, ისევე იმუშავებს, როგორც საკრედიტო ბარათი ბიზნესტრანზაქციებისთვის. კომპანიას, რომელსაც ფული მართებს, ინვოისს FUNDBOX-ი დაუფარავს, ხოლო კომპანია, რომლისაც მართებთ, ამ ნაღდი ფულს მისივე მიღებს (მცირე გაცვლითი საკომისიოს გამოკლებით). ამასთან, პირველ კომპანიას ორი თვე აქვს, FUNDBOX-ს რომ დაუბრუნოს ფული, სანამ პროცენტი არ

დადებული პირობა, ნაგავსაყრელებს სავაჭრო საქონლისგან გაგათავისუფლებთ; ხოლო 2016 წელს გამართულ \$46.5-მილიონიან რაუნდში UPS-ი მონაწილეობდა, რომელიც, კომპანიის კორპორაციული სტრატეგიის დირექტორის, კენ რანკინის თანახმად, გეგმავს, როცა კი ხელი მიუწვდება, Optoro-ს ბიზნესს რეკლამა გაუწიოს თავის ათასობით მომხმარებელთან.

მური აღიარებს, რომ შოგ კომპანიას, განსაკუთრებით კი Amazon-ს და მის შვილობილ Zappos-ს, ეფექტიანი შიდა სისტემები აქვს უკან დაბრუნებული საქონლის დასამუშავებლად. მიუხედავად ამისა, ამ საქმისთვის Amazon-ს Genco (რომელსაც დღეს FedEx Supply Chain-ი ჰქვია) გამოუყენებია. Amazon-ი ე.წ. ლიკვიდატორებსაც იყენებს, თავისი საწყობები ზედმეტი სავაჭრო საქონლისგან რომ გაათავისუფლოს. და Amazon-ი ნახმარი და ე.წ. გახსნილი ყუთიდან ამოღებული საქონლისთვის მომხმარებელს პირდაპირ თავის საიტზე სთავაზობს ფასდაკლებებს.

შებრუნებული ლოგისტიკის ბევრი ბიზნესი არსებობს, თუმცა მოვაჭრებსა და მწარმოებლებს არ სურთ ამაზე ლაპარაკი. ურჩევნიათ, მომხმარებლები ახალ საქონელზე კონცენტრირდნენ, და არ უნდათ, ინვესტორთა ყურადღება უკან დაბრუნებული და ნამატი საქონლით სავესტის ორმოსკენ მიმართონ. Optoro-ს 30 კლიენტიდან მხოლოდ რამდენიმე – მათ შორის, Home Depot, Best Buy, Target-ი და Jet.com-ი – რთავს Optoro-ს ნებას, მათთან ურთიერთობა საჯარო გახადოს, და არც ერთი არ დაგვთანხმდა ამ სატატიისთვის ინტერვიუს ფიზიკურად ჩაწერაზე.

თავისი კლიენტების არ იყოს, არც მური ამხელს Optoro-ს მარჯვენა-ლებს, მხოლოდ იმას აღნიშნავს, რომ მომავალ წელს წლებანდელ შემოსავალზე ორჯერ მეტს ელის, წელს კი, თავის მხრივ, კომპანიამ შარშანდელი მარჯვენა-გააორმაგა, და რომ მომდევნო წელს, Optoro-ს მიერ დამუშავებული საქონლის ჯამური ფასი \$1 მილიარდი იქნება. კომპანია შემოსავალს რამდენიმე გზით იღებს. კლიენტთა უმეტესობა, რომელიც მათ პროგრამას იყენებს, ყოველთვიურ სალიცენზიო საკომისიოს იხდის. როცა Optoro პროდუქციას Blinq-სა და Bulq-ს მიჰყიდის ხოლმე, ის იმ თანხის დაახლოებით 15%-დან 50%-მდე იღებს, რა თანხასაც კლიენტებს უბრუნებს, კლიენტები კი დოლარზე 20-დან 70 ცენტამდე თანხებს იბრუნებენ. Forbes-ის შეფასებით, Optoro-ს 2017 წლის შემოსავალი \$50 მილიონს უნდა აღარებებდეს. კომპანიისთვის, რომელსაც ზრდადი, 220-პერსონალიანი შტატი ჰყავს ვაშინგტონის ცენტრში მდებარე სათავო ოფისში, ხოლო ტენესიში, ნაჭირავებ საწყობში, 100-ზე მეტ მომუშავესთან აქვს ხელშეკრულება დადებული, საზედნადებო ხარჯები სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია და საინვესტიციო კაპიტალს სწორედ ზრდაზე ხარჯავს. „ჩვენ მოგების ოპტიმიზაციის რეჟიმში არ ვართ“, – ამბობს მური.

მურს შორს მიმავალი მიზნები აქვს. თავისთვის, არასაჯაროდ, ის მსხვილი მოვაჭრეების სახელებს ინიშნავს, რომელთა გულის მოგება, მისი აზრით, შესაძლებელია, და იმ არსებული კლიენტებისაც, რომლებსაც თვლის, რომ დაარწმუნებს, Optoro-ს უფრო მეტი სერვისი გამოიყენონ. „ჩვენი ტექნოლოგია მეტად ღირებულია იმ ხალხისთვის, ვინც მას-შტაბურ დონეზე ოპერირებს, – ამბობს ის. – საქმეს თუ მოგვანდობენ, ერთ ღამეში უხვად თანხებს დაგებრუნებთ“.

ბიზნესი
მილიარდოლარიანი
სტარტაპები

დაეკისრება. იმის ფონზე, რომ აშშ-ში ბიზნესები დახლოებით \$41 ტრილიონის ტოლფას ბიზნესტრანზაქციებს ახორციელებენ, პოტენციური ბაზარი უზარმაზარია, თუმცა შხვავსი ქსელის აწყობა – საკმაოდ რთული. FUNDBOX-ის წარმატება დიდ მონაცემებზე დაფუძნებული საკრედიტო ანალიზის სიმზუსტეზე და მოკიდებული. შინარი – იმიგრანტი ისრაელიდან, რომელსაც პენსილვანიის უნივერსიტეტის M.B.A.-ის დიპლომი აქვს და რომელიც მანამდე BATTERY VENTURES-ში მუშაობდა – თავის მიდგომას უკვე ოთხი წელია, ცდის. FUNDBOX-ის წაგვიანობის მაჩვენებელი, მისი თქმით, ამჟამად, 1%-ის ფარგლებშია და ყოველთვიურად იკლებს.

Ginkgo Bioworks

დაფუძნებელი: ჰეისონ კელი (CEO), რეშმა შიტი, ოსტინ ჩე, ბარი კენთონი, ტომ ნაიტი

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$154 მილიონი
2017-ის შემოსავალი (მათვლით): More than \$20 მილიონი

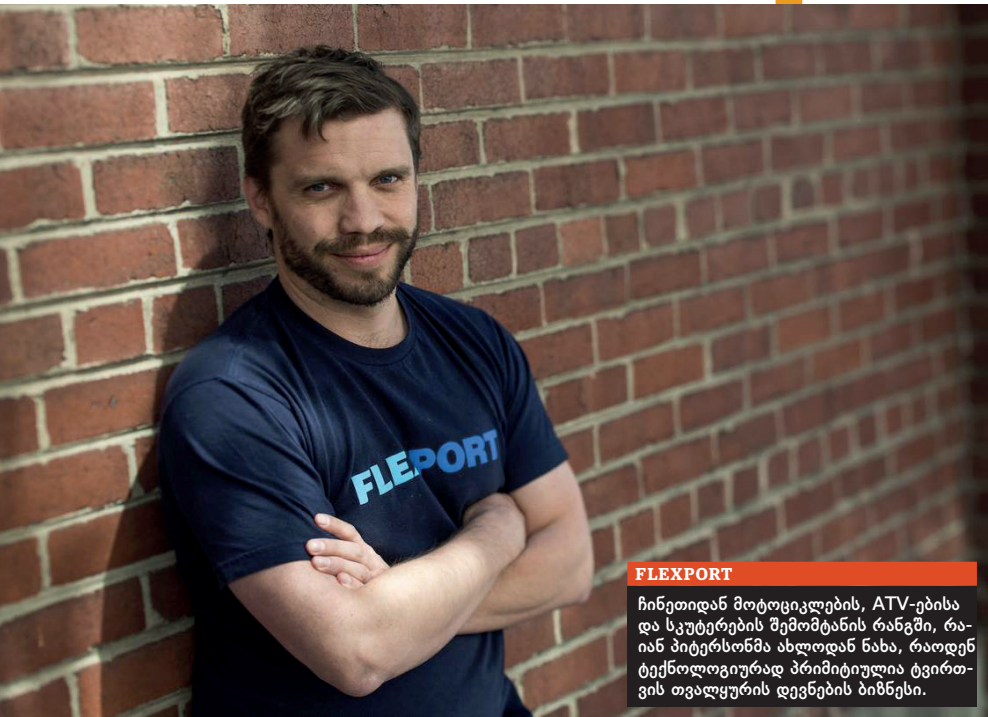
სამყვანი ინვესტორები: Senator Investment Group, Viking Global Investors, Y Combinator

რას აკეთებს: მუშაობს ინდივიდუალურ შეკვეთებზე და ამზადებს ცოცხალ უჯრედებს სუნამოების, საკვების, სასოფლო-სამეურნეო და ფარმაცევტული ინდუსტრიების კომპანიებისთვის. თავისივე შექმნილი და წარმოებული დნმ-ის გამოყენებით, ბოსტონში დაფუძნებული GINKGO უჯრედებს ისე აპროგრამებს, რომ მათგან ყველაფრის შექმნა იყოს შესაძლებელი, დაწყებული ყველისა და იოგურტის დაზმადებისთვის საჭირო ენზიმებით, ატმის არომატებისთვის აუცილებელი ინგრედიენტით დამთავრებული. ფრანგული პარფიუმერული ფირმა ROBERTET-სთვის, GINKGO ვარდის ზეთის წარმოქმნელ მიკრობებს ამზადებს. აღმასრულებელი დირექტორის, კელის თანახმად, GINKGO ზრდისთვისაა „განწირული“: 25 კლიენტისთვის 44 უჯრედი მუშავდება, რაც კვლევისა და განვითარების ხარჯებსაც გადაიხდის და საავტორო ჰონორარებსაც. 2009-ში კელი და MIT-ის კიდევ სამი დოქტორი გაერთიანდა თავიანთ MIT-ისვე მენტორთან, სინთეტიკურ ბიოლოგიად ქცეული ინჟინერ ტომ ნაიტთან და მათ კომპანია დააფუძნეს, რომელიც პირველი ხუთი წელი ტექნოლოგიის განვითარებისთვის გამოყოფილი სამთავრობო გრანტების იმედად იყო. 2014-ში კომპანია სილიკონის ხეობის აქსელერატორ Y COMBINATOR-ში მოხვდა და პირველი კომერციული პროდუქტებიც გამოუშვა. GINKGO-ს 170 თანამშრომელი პროგრამით მართულ 50 რობოტთან ერთად მუშაობს.



ZOLA
გაკვეთილი, რომელიც შან-ლინ მამ (თანადამფუძნებელ ნობუ ნაკაგუჩისთან ერთად) ისწავლა, როცა თავისი საქონლით საჩუქრების ონლაინმაღაზრისთვის სპონსორის მოძიებას მამრობითი სქესის ვენჩურ-კაპიტალისტებს შორის ცდილობდა: „ნუ იქნები ზედმეტად თავმდაბალი“.

მოგავალი
მილიარდდოლარიანი
სტარტაპები



FLEXPOR

ჩინეთიდან მოტოციკლების, ATV-ებისა და სკუტერების შემომტანის რანგში, რაიან პიტერსონმა ახლოდან წახა, რაოდენ ტექნოლოგიურად პრიმიტიულია ტვირთ-ვის თვალყურის დევნების ბიზნესი.

იპოვოს. აღმასრულებელმა დირექტორმა, 39 წლის პოუპა და თანდამფუძნებლებმა კომპანია 2006-ში წამოიწყეს და, სხვა სწრაფად მზარდი ტექნოლოგიური ფირმებისგან განსხვავებით, ვენჩურულ დაფინანსებას თავს არიდებდნენ. დღეს JIVE-ს დაახლოებით 600 თანამშრომელი ჰყავს და ისეთი კლიენტებით იწონებს თავს, როგორც, მაგალითად, WELLSPACE HEALTH-ი, EXPEDIA და CHOP'T-ია.

Leesa Sleep

დამფუძნებლები: ჰაიმონი დიამონშეიანი, დევიდ ვულფი (CEO)

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$30 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$150 მილიონზე მეტი

სამყარი ინვესტორები: One Better Ventures, TitleCard Capital

რას აკეთებს: აკეთებს მატრასებს და ყიდის მათ ონლაინ და WEST ELM-ის მაღაზიებში. აღმასრულებელმა დირექტორმა – მომხმარებელზე ორიენტირებული მარკეტინგის ვეტერანმა – ვულფმა და მესამე თაობის მატრასების კომპანიის აღმასრულებელმა ჰაიმონ დიამონშეიანმა LEESA 2014-ში დააფუძნეს. ეს ერთ-ერთია იმ ათობით კომპანიათაგან, ვინც ამ \$15-მილიარდიან ინდუსტრიაში თავდაყირა ატრიალებს. ყველა აღიარებს, რომ ტრადიციული, მაღაზიაში შესული კლიენტების რიცხვი დრამატულად ეცემა, – ამბობს ვულფი. – ეს პროცესი მართლაც ძალიან სწრაფად მიმდინარეობს. ვირჯინია-ბიჩში დაფუძნებული LEESA ე.წ. B-კორპორაციაა, დადებითი სოციალური გავლენების მქონე სტრატეგიით: ყოველ 10 გაყიდულ მატრასზე ის ერთს გააჩუქებს (უკვე 20,000 აქვს გაჩუქებული) და 50-ზე მეტ უსახლკაროთა თავშესაფართან მუშაობს.

Interactions

დამფუძნებელი: მაიკლ კლორანი

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$163 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$100 მილიონი

სამყარი ინვესტორები: Comcast Ventures, Cross Atlantic Capital Partners, NewSpring Capital, Revolution Growth, Sigma Partners, SoftBank Capital

რას აკეთებს: ქმნის პროგრამას რობოტისხმიანი სამომხმარებლო სერვისების სისტემებისთვის. INTERACTIONS-ის პროდუქტის მთავარი მიზნადგეგმვა: მისი პროგრამა, რომელიც ხელს უწყობს ინტელექტუალურ მუშაობას, ადამიანურ ელემენტს მოიცავს. როგა პროგრამას რაიმე აქცენტი ან ბუნდოვანად წარმოთქმული სიტყვა არ ესმის, საქმეში ადამიანი ერთვება, რათა სწორი რეაგირება უზრუნველყოს. მის 50-ზე მეტ მომხმარებელს შორისაა HYATT-ის სასტუმროები და ჯანმრთელობის დამზღვევი HUMANA. 2014-ში, ფრანკლინში (მასაჩუსეტსი) დაფუძნებულმა INTERACTIONS-მა AT&T LABS-ის განყოფილება შეიძინა, რომელიც მოიცავს მეტყველების ამომცნობ ტექნოლოგიასა და 40 თანამშრომელს. ამ სააქციო კონტრაქტმა AT&T-ს კომპანიაში წილი არგუნა.

Jive Communications

დამფუძნებლები: მეითუ კიტერსონი, ჯონ კოუპი (CEO), მაიკ შარპი, ენდრიუ სკინი, ბრენდ ტოშონი, სტივენ ტოლი

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$19 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$100 მილიონი

სამყარი ინვესტორები: North Bridge Venture Partners

რას აკეთებს: ქმნის CLOUD-ზე დაფუძნებულ სისტემას, რომელიც ინტეგრირებულია ხმა, ვიდეო და კომუნიკაციის სხვა საშუალებებით. ორგანიზაციის (იუტა) დაფუძნებული JIVE-ი ერთ-ერთია არცთუ ბევრ ისეთ მსხვილ მოთამაშეთაგან, როგორც გახლავთ RINGCENTRAL-ი და FUZE-ი (გასული წლის „მოგავალი მილიარდდოლარიანი სტარტაპებიდან“); ამასთან, ის ცდილობს, სულ მცირე, \$40-მილიარდიან ბაზარში ძველი კორპორაციული სატელეფონო სისტემების ჩამნაცვლებლის პოზიცია მო-

Livongo

დამფუძნებელი: გლენ ტელმანი (CEO)

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$142 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$36 მილიონი

სამყარი ინვესტორები: General Catalyst, Kleiner Perkins Caufield & Byers, Microsoft Ventures

რას აკეთებს: ყიდის სერვისს, რომელიც დიაბეტის მქონეთ საკუთარი დაავადების მართვაში ეხმარება. 2014 წელს, მაუნტინ-ვიუში (კალიფორნია) დაფუძნებული კომპანია ამაზდებს გლუკოზის მონიტორს, რომელიც პაციენტთა ინსულინის დონეებს CLOUD-ზე გზავნის, ის კი, თავის მხრივ, მონიტორის ეკრანზე შედეგებსა და მკურნალობის ინსტრუქციებს აბრუნებს. როგა მონაცემები ჯანმრთელობისათვის სერიოზულ საფრთხეზე მიანიშნებს, LIVONGO-ს დიაბეტის სპეციალისტი პაციენტს წამ-ნახევრის განმავლობაში უკავშირდება. კომპანიის 200-ზე მეტი მომხმარებლის უმეტესობა თვითდაზღვევულ დამქირავებლებს წარმოადგენს, მათ რიცხვში, AT&T-ს, BOEING-სა და EXXON MOBIL-ს. ვეტერანი აღმასრულებელი დირექტორისა და ანტი-რეპრეზენტორის, 58 წლის ტელმანის ვაჟს 1 ტიპის დიაბეტის დიაგნოზი რვა წლის ასაკში დაუსვეს. ტელმანის დედაც დიაბეტით არის დაავადებული.

Looker

დამფუძნებლები: ბენ პორტერფილდი, ლიდ ტეპი

მოზიდული სააქციო კაპიტალი: \$178 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$70 მილიონი

სამყარი ინვესტორები: CapitalG, First Round Capital, Kleiner Perkins Caufield & Byers, Meritech Capital Partners, Redpoint Ventures

რას აკეთებს: ქმნის ბიზნესინფორმაციის პროგრამას, რომელიც სხვადასხვა აპლიკაციიდან მიღებულ მონაცემებს უყრის თავს. LOOKER-ის პროგრამა, პერსპექტივაში, საშუალებას იძლევა, კომპანიის ყველა მონაცემი მოაგროვოს და ცენტრალურად ხელმისაწვდომი გახადოს ის, რომ ტრენდებისა და შესაძლებლობებისთვის მიხი განალიზება მოხდეს. კომპანიის 1,000-ზე მეტი კორპორაციული კლიენტი ჰყავს.

მოგავალი
მილიარდობი
სტარტაპები

Optoro

დაფუძნებელი: ჰასტინ ლემერი, ტობინ მური (CEO), ადამ ვიტარელი

მოზიდილი სააქციო კაპიტალი: \$129 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$50 მილიონზე მეტი

სამყვანი ინვესტორები: Grotech Ventures, Revolution Growth, UPS

რას აკეთებს: ეხმარება კომპანიებს, უკან დაბრუნებული და ნამატი საქონლიდან თანხები აინახაურონ.

Orbital Insight

დაფუძნებელი: ჰიმს კროუფორდი (CEO)

მოზიდილი სააქციო კაპიტალი: \$79 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$20 მილიონზე მეტი

სამყვანი ინვესტორები: GV, Sequoia Capital

რას აკეთებს: სატელიტური გამოსახულებებიდან ინფორმაციის მოსაგროვებლად, მანქანურ სწავლებასა და ხელოვნურ ინტელექტს იყენებს. მზარდი ჩინური სამშენებლო ინდუსტრიით დაწყებული, გარემოს ცვლილებებითა და ქველმოდურ ავტოსადგომებზე მანქანების დათვლით დამთავრებული, ORBITAL-ი თავს უყრის ინფორმაციის ინვესტიციებისა და მოვრობებისთვის. მას უკვე 75-ზე მეტი მსხვილი კლიენტი ჰყავს და ახალ პროექტზე მუშაობს, რათა სადაზღვევო კომპანიებისთვის დატბორვის მოდელი გაუმჯობესოს.

Outreach

დაფუძნებელი: ვის ჰეიდერი, გორდონ ჰემპტონი, ენდრიუ კინცარი, მენი შედინა (CEO)

მოზიდილი სააქციო კაპიტალი: \$60 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$27 მილიონი

სამყვანი ინვესტორები: DFJ Growth, Mayfield Fund, Trinity Ventures

რას აკეთებს: ყიდის გამოწერებზე დაფუძნებულ პროგრამას, რომელიც გაყიდვებში მომუშავეებს ეხმარება, ე.წ. შრომითი ბრუნვა მართონ. 2011-ში შედინამ – იმერანტმა ევგადორიდან და MICROSOFT-ის ბიზნესის განვითარების ყოფილმა დირექტორმა – და თანადამფუძნებლებმა სიეტლში GROUPTALENT-ი წამოიწყეს – სერვისი, რომელიც სამუშაოს მაძიებელ ტექნოლოგიურ პროფესიონალებსა და კომპანიებს ერთმანეთთან აკავშირებდა. 2014-ისთვის კომპანიას სტაგნაციის ხანა დაუდგინდა, ჰოდა, აღმასრულებელმა დირექტორმა შედინამ და მისმა გუნდმა გადაწყვიტეს, თავდაპირველ გეგმაზე უარი ეთქვათ და, სანაცვლოდ, ის პროგრამა გაეყიდათ, რომელიც თავიანთი გაყიდვების შრომითი ბრუნვის სამართავად ჰქონდათ შექმნილი. პროდუქტი თვალს ადევნებს კვლევას, შეხვედრებსა და სატელეფონო ზარებს და პოტენციურ თანამშრომლებს ავტომატურად ი-მეილებს უგზავნის. 2014-ის შუა პერიოდში ახლიდან ჩამშვებულ კომპანიას, რომელსაც OUTREACH-ი დაერქვა, 1,500 კლიენტი ჰყავს, მათ შორის, GENERAL ELECTRIC-ი, CENTURYLINK-ი და SAN FRANCISCO CHRONICLE-ი. „ეს ჩემი პირველი და უკანასკნელი სტარტაპია, – ამბობს 43 წლის შედინა. – მხოლოდ ერთი კარგი იდეა მაქვს“.

PillPack

დაფუძნებელი: ელიოტ კოენი, ტ.პ. პარკერი (CEO)

მოზიდილი სააქციო კაპიტალი: \$118 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$100 მილიონზე მეტი

სამყვანი ინვესტორები: Accel, Astral Capital, Atlas Venture, CRV, Founder Collective

რას აკეთებს: უგზავნის პაციენტებს შეფუთულ მედიკამენტებს იმ დროს, როცა მათ ეს წამლები უნდა მიიღონ. 2013 წელს დაფუძნებულ PILLPACK-ს (პარკერი 2015-ის FORBES-ის 30-წლამდელი რუბრიკაში მოხვდა) მთავარი ავთიკი მანჩესტერში (ნიუ-ჰემპშირი) აქვს, ოფისები კი პარკ-სიტიში, სოლ-ლეიკ-სიტიში (იუტა) და სომერვილში (მასაჩუსეტსი). 500-ზე მეტი თანამშრომელი ჰყავს და 40,000-ზე მეტ მომხმარებელს ემსახურება.



SEATGEEK

ჯეკ გროტინგერსა (მარჯვნივ) და რუს ღსუზას სძულდათ კონცერტისა და სპორტული ღონისძიებების ბილეთების ყიდვა. „ეს გამოცდილება შოლიანად ნაკლავანია“, – ამბობს ღსუზა.

Plaid

დაფუძნებელი: უილიამ ჰოპი, გარე პერი (CEO)

მოზიდილი სააქციო კაპიტალი: \$60 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$40 მილიონი

სამყვანი ინვესტორები: Goldman Sachs, New Enterprise Associates, Spark Capital

რას აკეთებს: ამზადებს პროგრამას, რომელიც ტექნოლოგიურ სტარტაპებსა და ბანკებს თანამშრომლობაში ეხმარება. პერტმა და ჰოპიმ, რომლებიც 2015-ში FORBES-ის 30-წლამდელში მოხვდნენ, კომპანია იმ განზრახვით წამოიწყეს, რომ მომხმარებლებს ფინანსური მონაცემების უფრო ეფექტიან გამოყენებაში დახმარებოდნენ. მალე მიხვდნენ, რომ ისეთი პროგრამის შექმნა იყო საჭირო, რომელიც მომხმარებლებს ფინანსურ ინსტრუქციებსა და დეველოპერებს ერთმანეთთან დააკავშირებდა. „მივხვდით, რომ ამ ინფრასტრუქტურის შექმნით, ფინანსური სისტემების ეკოსისტემებზე გაცილებით დიდი გავლენა გვექნებოდა“, – ამბობს 30 წლის პერი. PLaid-ის პროდუქტი ანგარიშებისა და საბანკო კოდების, შემოსავლის ვალიდაციისა და რეალური საბალანსო ჩეკების ავთენტურობის შემოწმებას უზრუნველყოფს. მის კლიენტთა შორის არიან VENMO, ROBINHOOD-ი, COINBASE-ი და CLARITY MONEY.

Postmates

დაფუძნებელი: ბასტიან ლემანი (CEO), შონ პლეისი, სემ სტრიტი

მოზიდილი სააქციო კაპიტალი: \$278 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$300 მილიონი

სამყვანი ინვესტორები: Founders Fund, Spark Capital

რას აკეთებს: უზრუნველყოფს ადგილზე მიტანის სერვისს რესტორნებისა და სხვა ბიზნესებისთვის. 2011 წელს, სან-ფრანცისკოში ჩამოყალიბებული, აშშ-ის მასშტაბით 250 ქალაქში გაფართოვდა. მომხმარებლები საკვებასა და სხვა პროდუქტის ვებგვერდის ან აპლიკაციის საშუალებით უკვეთენ. POSTMATES-ი ყოველ გაყიდვამ ბიზნესებს 15%-დან 25%-მდე საკომისიოს ართმევს, პლუს მომხმარებლებისგან, მიტანის სერვისის სანაცვლოდ, \$4 ან \$5-ს იღებს. თავისი 550 თანამშრომლის გარდა, კომპანია კურიერების – 100,000 დამოუკიდებელი კონტრაქტორის იმედად არის. GRUBHUB-ისა და DOORDASH-ის მსგავსი მტოქე სტარტაპების დასამარცხებლად, POSTMATES-მა ისეთი ახალი სერვისები ჩაუშვა, როგორც ალკოჰოლის მიტანა ექვს შტატში, მათ რიგებში, ნიუ-იორკსა და კალიფორნიაში. ამასთან, ზოგიერთ ბაზარზე რობოტთა ჯგუფის გამოყენებაც იგეგმება, რომელთაც ადამიანი-კურიერი უნდა ჩაანაცვლონ. გერმანიაში დაბადებული აღმასრულებელი დირექტორი, 39 წლის ლემანი ელის, რომ 2018-ში კომპანია მოგებიანი გახდება. მისი თქმით, მომდევნო წელს, კომპანია შეიძლება, საჯარო ბაზარზე გაივლოს.

მომავალი

მილიარდდოლარიანი სტარტაპები

SeatGeek

დაფუძნებლები: ჰიმ გროცინგერი (CEO), რუს დ'სუზა

მოხილული საბაზო კაპიტალი: \$160 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$70 მილიონი

სამყვანი ინვესტორები: Accel, Founder Collective, Glynn Capital Management, Mousse Partners, TCV

რას აკეთებს: ხელმძღვანელობს მობილურზე დაფუძნებულ ღონისძიებათა ბილეთების ბაზრობას. 2008-ში დ'სუზამ და გროცინგერმა მენეჯმენტ-კონსულტირების სამუშაოები მიატოვეს და სპორტული ღონისძიებების, კონცერტების, BROADWAY-ს სიუჟებისა და სხვა რამეების ბილეთების ერთ ადგილას თავმოყრიეს იდეის დამუშავებას შეუდგნენ. ეს ბილეთები კი STUBHUB-ის მსგავს 100-ზე მეტ მეორეულ ბაზრობაზე იყიდებოდა. გასულ წელს SEATGEEK-მა ბილეთების პირველი ხელით გაყიდვა დაიწყო იმ იმედით, რომ ძირს გამოუთხრდა TICKETMASTER-ის კონტროლის ქვეშ მოქცეულ სფეროს. კომპანიის ახალი პლატფორმა, SEATGEEK OPEN-ი, შემსრულებლებსა და გუნდებს ეხმარება, ბილეთები იმ აპლიკაციებისა და ვებგვერდების მეშვეობით გაყიდონ, რომელთაც ფანები უკვე იყენებენ.

Segment

დაფუძნებლები: კალვინ ფრენ-ოუნი, პიტერ რეინჰარდი (CEO), იან სტორმ ტაილორი, ილია ვოლოდარსკი

მოხილული საბაზო კაპიტალი: \$109 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$45 მილიონზე მეტი

სამყვანი ინვესტორები: Accel, e.ventures, GV, Kleiner Perkins Caufield & Byers, Thrive Capital, Y Combinator Continuity Fund

რას აკეთებს: ქმნის სისტემებს, რომლებიც კომპანიებს მოხმარებელთა მონაცემების შეგროვებასა და ანალიზში ეხმარება. როგა 2012-ის დეკემბერში რეინჰარდ-ტმა და თანადამფუძნებლებმა Y COMBINATOR-ის HACKER NEWS-ზე თავიანთი იდეა დააბოტეს, თემისაგან თმახიანი „დიას“ მიიღეს პასუხად. „არა მგონია, ამ კონცეფციის ირგვლივ ვინმეს რეალურად ჰქონოდა პროდუქტი შექმნილი“, – იხსენებს 28 წლის რეინჰარდი, FORBES-ის 30-30 წლამდელის წევრი. დღეს SEGMENT-ს 175 თანამშრომელი ჰყავს, მეტწილად – სან-ფრანცისკოში, მის კლიენტთა შორის კი GAP-ი, CRATE & BARREL-ი, AUTODESK-ი და INSTACART-ი არიან. კომპანია ახალი პროდუქტების განვითარებასა და ევროპაში ოფისის გახსნას გეგმავს.

ServiceTitan

დაფუძნებლები: არა მატდისიანი (CEO), ვაჰი კუზოიანი

მოხილული საბაზო კაპიტალი: \$98 million

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$39 million

სამყვანი ინვესტორები: Battery Ventures, Bessemer Venture Partners, Iconiq Capital

რას აკეთებს: ყიდის CLOUD-ზე დაფუძნებულ, გამოწერებზე მომუშავე პროგრამას ე.წ. სახლის სერვისის ბიზნესებისთვის, რომლებიც მოიცავს ხელისნებს, წყალსადინარი სისტემის ობტატებსა და ელექტროსებს. SERVICE TITAN-ს თითქმის 1,500 კლიენტი ჰყავს, მათ შორის, წყალსადინარი სისტემების ფრანშიზი MR. ROOTER-ი და წყალსადინარ-



LIVONGO

გლუკოზის მონიტორი, რომელსაც გლენ ტელმანის კომპანია ამზადებს, დიაბეტის მქონეთ სწრაფ, პერსონალურ რჩევებს აძლევს, როგორცაა, მაგალითად, “მცირე რაოდენობით ნახშირწყლები მიიღეთ”.

რი სისტემების და გათბობისა და ჰაერის კონდიციონერების სერვისების მსხვილი პროვაიდერი GEORGE BRAZIL-ი. დამფუძნებელთა მამები სომხი იმიგრანტები არიან, რომლებიც იმ ინდუსტრიებში მუშაობენ, მათი ვაჟები რომ ემსახურებიან. სამხრეთ კალიფორნიის უნივერსიტეტის დიპლომის მქონე კომპიუტერული მეცნიერი, 34 წლის კუზოიანი სტენფორდის კურსდამთავრებულთან, 32 წლის მაშდესიანთან გაერთიანდა და 2012 წელს, გლენდეილში (კალიფორნია) SERVICITAN-ი დააფუძნა.

Spire

დაფუძნებლები: იმრონ კაპრტი, პიტერ პლასტერი (CEO), ჰოელ სპარკი

მოხილული საბაზო კაპიტალი: \$110 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$39 მილიონი

სამყვანი ინვესტორები: Promus Ventures, RRE Ventures, Shasta Ventures

რას აკეთებს: ქმნის პატარა, დაახლოებით ღვინის ბოთლის ზომის სატელეტებს, CUBESAT-ებს. SPIRE-ს უკვე 51 CUBESAT-ი აქვს ჩამყვებული. ის გემების მოძრაობის გაკვლევას ფოკუსირებული და მათი მკვებების დაჭერაში ეხმარება. ამასთან, SPIRE-ი ამინდის პროგნოზითაც უზრუნველყოფს ისეთ კლიენტებს, როგორც, მაგალითად, NATIONAL OCEANIC & ATMOSPHERIC ADMINISTRATION-ია.

Vlocity

დაფუძნებლები: დევიდ შმაიერი (CEO), კრეივ რემსი

მოხილული საბაზო კაპიტალი: \$105 მილიონი

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$75 მილიონი

სამყვანი ინვესტორები: Accenture, Salesforce Ventures, Sutter Hill

რას აკეთებს: მოხმარებლის მენეჯმენტის CLOUD-ზე დაფუძნებულ პროგრამას ისეთ ინდუსტრიებში მიჰყიდის, როგორც სადამბლევო საქმე და ტელეკომუნიკაციები. VLOCITY სათავეს 1990-იანებში იღებს, როგა შმაიერი და რემსი ORACLE-ში მუშაობდნენ მარკ ბენიოფთან, რომელმაც შემდეგ SALESFORCE-ი დააფუძნა. VLOCITY-ს მთავარი იდეა: პროგრამა, რომელიც SALESFORCE-ის პროდუქტების მაკონტროლებელი პროგრამის სახით მუშაობს, რათა მოხმარებელთა მომსახურების მხრივ ყველაზე კუდი რეპუტაციის მქონე ინდუსტრიებში ურთიერთობათა მენეჯმენტი მოხდეს. 2014-ში ჩამყვებულ VLOCITY-ს 20 ქვეყანაში 80 კლიენტი ჰყავს, მათ რიცხვში METLIFE-ი, T-MOBILE-ი და ქსელის ნოუ-იორკი. VLOCITY-ს პირველი ინვესტორი SALESFORCE-ის ვენჩურული კაპიტალის განყოფილება იყო, მისი სათავე ოფისი კი სან-ფრანცისკოში, SALESFORCE-ისვე შენობაშია განთავსებული.

Zola

დაფუძნებლები: შან-ლინ მა (CEO), ნობუ ნაკაპური

მოხილული საბაზო კაპიტალი: \$41 million

2017-ის შემოსავალი (გათვლით): \$120 მილიონზე მეტი

სამყვანი ინვესტორები: Canvas Ventures, Lightspeed Venture Partners, Kevin Ryan, Thrive Capital

რას აკეთებს: მართავს საქორწინო საჩუქრების ონლაინმაღაზიას. ZOLA-ს არავითარი ინვესტორი არა აქვს – ამ რისკს თავის 500-ზე მეტ გამოიდველს, მათ რიცხვში, KITCHENAID-სა და DYSON-ს, უტოვებს. ორი ინოვაცია, რაც ZOLA-ს \$19-მილიარდიან ინდუსტრიაში შეაქვს: წყვილებს შეუძლიათ, თავად აირჩიონ, როდის მიიღებენ საჩუქრს და შეუძლიათ, არასასურველი საჩუქრები წინასწარ, ციფრულად შეგვალონ. მა, რომელიც აქამდე GILT TASTE-ს თაოსნობდა, ამბობს, რომ სწორედ ამ დახურული ონლაინსავაჭრო საიტთან ისწავლა ბევრი რამ – ის, რაც უნდა გააკეთოს და ისიც, რაც არა.

კითხვები საპენსიო რეფორმის ირგვლივ



ასაკის მატებასთან ერთად

ადამიანები, როგორც წესი, საკუთარი სიბერის დაგეგმვაზე იწყებენ ფიქრს, რაშიც მნიშვნელოვანი ადგილი პენსიას უკავია. დღევანდელი საპენსიო სისტემა სახელმწიფო პენსიასა და კერძო დაგროვებით ფონდებს ეფუძნება. სახელმწიფო პენსია, რომელიც, ფაქტობრივად, სოციალური დახმარებაა საპენსიო ასაკის ადამიანებისთვის, ოდნავ აჭარბებს (180 ლ.) ოფიციალურ საარსებო მინიმუმს (167 ლ.). თუმცა ამ უკანასკნელის დათვლის მეთოდოლოგია და, შესაბამისად, ოდენობაც არაერთხელ გამხდარა კრიტიკის საგანი. პოპულარობით არ სარგებლობს კერძო საპენსიო ფონდები. სსიპ საქართველოს დაზღვევის სახელმწიფო ზედამხედველობის სამსახურის მონაცემებით, 2017 წლის მდგომარეობით, არასახელმწიფო საპენსიო სქემაში მხოლოდ 22 507 ადამიანი ჩართული და საპენსიო რეზერვები 24 მილიონ ლარს შეადგენს.

ამ ფონზე, საინტერესოდ ჟღერს მთავრობის მიერ დაგეგმილი საპენსიო რეფორმა, რომლის მიზანი კერძო დაგროვების სტიმულირება და მოსახლეობის დასაქმებული ნაწილისთვის სიბერეში ღირსეული პენსიის უზრუნველყოფაა. სქემაში, რომელშიც 40 წლამდე ადამიანების მონაწილეობა სავალდებულო იქნება,

დასაქმებულის ხელფასის 2% სახელმწიფო საპენსიო ფონდში გადაირიცხება, რასაც კიდევ დაემატება დამსაქმებლისა და სახელმწიფოს მიერ გადახდილი 2-2%, ანუ ჯამში ხელფასის 6%. რეფორმაზე მუშაობა რამდენიმე წლის წინ დაიწყო და მისი კონცეფცია 2016 წლიდან არსებობს. ამა წლის 31 ოქტომბერს კი საქართველოს კანონის პროექტი დაგროვებითი პენსიის შესახებ გამოქვეყნდა.

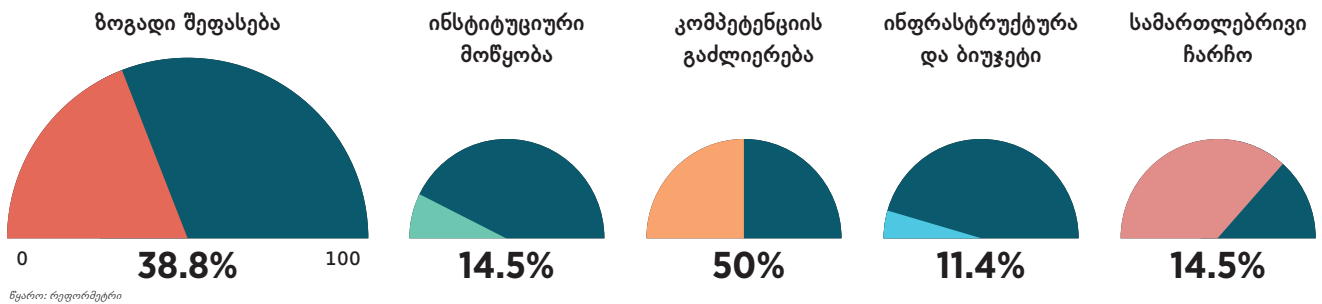
საპენსიო რეფორმა ასევე გახდა ISET-ის კვლევითი ინსტიტუტის პროექტ „რეფორმების განხილვის საგანი, რომელიც ქვეყანაში მიმდინარე ეკონომიკურ რეფორმების პროგრესს აფასებს. საპენსიო რეფორმის პირველმა შეფასებამ, რომელიც ოქტომბრის დასაწყისში გაიმართა, აჩვენა, რომ გეგმის 38,8% უკვე შესრულებულია. გეგმა, თავის მხრივ, 4 ცალკეულ კომპონენტად იშლება: (I) ინსტიტუციური მოწყობის კუთხით დაგეგმილი ნაბიჯების 14,5%-ია შესრულებული, (II) კომპეტენციის გაძლიერება, რაც, ძირითადად, შესაბამისი კადრების მომზადებას გულისხმობს, 50%-ით შეფასდა; რეფორმისთვის საჭირო (III) ინფრასტრუქტურისა და შესაბამისი ბიუჯეტის 11,4%-ია შესრულებული; ყველაზე დიდი ნაწილი სამუშაოებისა შესრულებულია (IV) სამართლებრივი ჩარჩოს მოწესრიგების კუთხით - 72,6%.

მთავრობის ანგარიშის მიხედვით, დასრულებულია რეფორმის კონცეფცია, რომელიც მოიწონა მთავრობამ და რომელსაც მიეცა კანონპროექტის სახე; განისაზღვრა საპენსიო სისტემის ფუნქციონირების წესები და მოხდა მარეგულირებელი ორგანოს იდენტიფიცირება; ასევე შემუშავდა მოთხოვნები აქტივების მმართველი კომპანიების მიმართ.

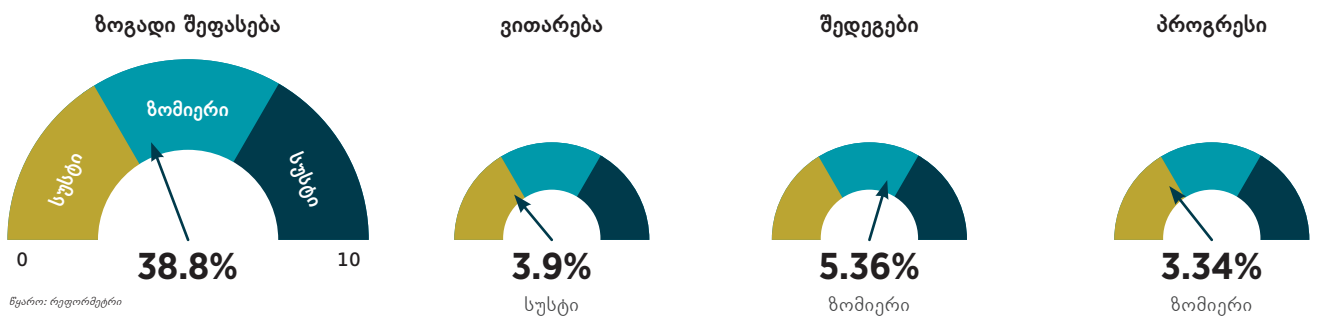
„რეფორმების“ ფარგლებში საპენსიო რეფორმა ასევე შეაფასა შემფასებელთა სპეციალურმა ჯგუფმა, რომელიც დაკომპლექტებულია იმ დაინტერესებული ჯგუფების წარმომადგენლებით, ვისზეც რეფორმა პირდაპირ ან ირიბად ახდენს გავლენას. ჯგუფში წარმოდგენილი არიან ბიზნეს- და პროფესიული კავშირები, საფინანსო და სადაზღვევო სექტორი, ასევე აკადემიური წრის წარმომადგენლები. ჯგუფმა საპენსიო რეფორმას, 10 მაქსიმალური ქულიდან, 3,97 დაუწერა. თუმცა აღსანიშნავია ის, რომ შეფასების მომენტში ზემოხსენებული კანონპროექტი გამოქვეყნებული არ იყო. აღნიშნული ქულაც, თავის მხრივ, 3 კომპონენტისგან შედგება: (I) არსებულმა საპენსიო სისტემამ საკმაოდ დაბალი - 3,09 ქულა მიიღო; ვერც (II) რეფორმის პროგრესმა დაიმსახურა მაღალი შეფასება - 3,34 ქულა და შედარებით მეტი ოპტიმიზმი დაფიქსირდა რეფორმით გათვალისწინებული (III) შედეგების მიმართ, რამაც 5,36 ქულა დაიმსახურა.

აღნიშნულ შეფასებას წინ უძღოდა ჯგუფის წევრთა შორის დისკუსია, რომლის შედეგად გამოიკვეთა, რომ ზოგადად, ბიზნესგაერთიანებების წარმომადგენლები მიესალმებიან რეფორმის იდეას, თუმცა აღნიშნავენ, რომ კონცეფციის ხშირი ცვლა და პროცესის ნელი ტემპი ერთგვარ დაბნეულობას იწვევს ბიზნესში. საქართველოს პროფკავშირების აზრით კი საპენსიო რეფორმის მთავარი მიზანი სიღარიბის შემცირება უნდა იყოს. შესაბამისად, ჯეროვანი ყურადღება უნდა მიექცეს სოციალურ პენსიას, როგორც მნიშვნელოვან სახელმწიფო ინსტრუმენტს ამ კუთხით. მართვის საპროგნოზოა ის, რომ დაგროვებით სისტემაში მონაწილეობას, არაფორ-

საპენსიო რეფორმის შესრულება



საპენსიო რეფორმის შესრულება



მაღური დასაქმების გამო, მოსახლეობის დიდი ნაწილი ვერ შეძლებს და, შესაბამისად, ისინი სიბერეში მხოლოდ სახელმწიფო პენსიაზე იქნებიან დამოკიდებულები. პროფკავშირისთვის მისაღებია რეფორმის კონცეფციით გათვალისწინებული პენსიის ინდექსაციის გეგმა, თუმცა არასაკმარისად მიაჩნიათ მისი მიზმა მხოლოდ ინფლაციასთან. მათი აზრით, სიღარიბის შემცირება ე.წ. ჩანაცვლების კოეფიციენტის (პენსიისა და საშუალო ხელფასის ფარდობა) უტაპობრივი ზრდით მიიღწევა. მხოლოდ ინფლაციასთან ინდექსირება კი, ჩანაცვლების ისედაც დაბალ, 18%-იან მაჩვენებელს დროთა განმავლობაში კიდევ უფრო დაბლა დასწევს. ამიტომ, მათი აზრით, მთავრობამ ინდექსაციის სხვა საშუალებებიც უნდა გამოიყენოს.

იმავე საკითხთან დაკავშირებით, აკადემიური სფეროს წარმომადგენლების მხრიდან გამოითქვა ეჭვი იმაზე, რომ მაშინ, როცა სოციალური პენსიის ოდენობის შეფარდება საარსებო მინიმუმთან ხდება, რამდენად ადეკვატურია მისი გაანგარი-

შების არსებული წესი. როგორც მინიმუმ, აუცილებელია მეთოდოლოგიაში ცვლილებები, სამომხმარებლო კალათის შექმნა პენსიონერებისთვის და ამ ჯგუფისთვის ინფლაციის ცალკე დაანგარიშება. წინააღმდეგ შემთხვევაში, საარსებო მინიმუმი ვერ ასახავს რეალობას.

მთავრობასთან კომუნიკაციის დონით კმაყოფილნი არ არიან აქტივების მმართველი კომპანიები და ხელისუფლებას მოუწოდებენ, რომ დროულად მოხდეს მათი ინფორმირება ნებისმიერ ცვლილებასთან დაკავშირებით. ისინი შიშობენ, რომ თუ მათი ინფორმირება გონივრულ ვადაში არ მოხდება, ისინი ვერ შეძლებენ გამოცხადებულ კონკურსებში მონაწილეობას და ფონდის საქმიანობაში ჩართვას.

საინტერესოა ისიც, რომ ამჟამინდელი კანონმდებლობით და საპენსიო რეფორმის კონცეფციითაც, მკაცრად იკრძალება საპენსიო ფონდის აქტივების ინვესტირება ფონდთან და მის აქტივების მმართველ კომპანიებთან აფილირებული კომპანიების ფასიან ქაღალდებში. განუვითარებ-

ლი და მცირე მასშტაბის კაპიტალის ბაზრის პირობებში ასეთი ტიპის შეზღუდვა შესაძლოა დიდ ბარიერს წარმოადგენდეს საპენსიო ფონდების საინვესტიციო საქმიანობისთვის. არსებობს წინადადება, რომ სრული აკრძალვის ნაცვლად, შესაძლოა უმჯობესი იყოს არსებობდეს ასეთ ინსტრუმენტებში ინვესტირებაზე ანგარიშგებისა და საჯაროობის მკაცრი ნორმები, აგრეთვე, კანონმდებლობით დაწესებული ინვესტირების მკაცრი ზღვრები.

ფაქტია, რომ საპენსიო რეფორმის მიმართ, ერთი მხრივ, ოპტიმისტური დამოკიდებულება არსებობს საზოგადოებაში, თუმცა, მეორე მხრივ, არის ბევრი კითხვა და შენიშვნა, რომელთა გათვალისწინების გარეშე ალბათ სწორი არ იქნება ასეთი მნიშვნელოვანი ცვლილებების განხორციელება. რეფორმის შეფასება გრძელდება „რეფორმეტრის“ ფარგლებში და განახლებული შედეგები ექვს თვეში ერთხელ განთავსდება პროექტის ვებგვერდზე: ReforMeter.iset-pi.ge

როგორ ქვეყნებშია ყველაზე დაბალი გადასახადები?



ქვეყნების ბიზნესგარემოს

შეფასებაში გადასახადების დონეს ცენტრალური ადგილი უჭირავს. სხვა თანაბარ პირობებში, მეწარმეები ეძებენ ისეთ ქვეყნებს, სადაც გადასახადები დაბალია. დაბალ გადასახადებში იგულისხმება ისეთი საგადასახადო განაკვეთები, რომლებიც სხვა ქვეყნების საგადასახადო განაკვეთებთან შედარებით დაბალია.

აღმოჩნდა, რომ ქვეყნების შედარება გადასახადების დონების მიხედვით საკმოდ რთულია და არ არსებობს რაიმე აღიარებული საერთაშორისო რეიტინგი, რომლის მეთოდოლოგია ყველასთვის მისაღებია და ქვეყნებს მაღალი და დაბალი საგადასახადო განაკვეთების მიხედვით აჯგუფებს. სათაურში დასმულ კითხვაზე

პასუხის გაცემა საკმოდ რთულია. ამ სირთულეს რამდენიმე მიზეზი განაპირობებს:

1. გადასახადების განაკვეთებზე არანაკლებ მნიშვნელოვანია ე.წ. საგადასახადო ბაზა, ანუ რა იბეგრება კონკრეტული გადასახადით. ფაქტობრივად, მსოფლიოში არ არსებობს ორი ქვეყანაც კი ისეთი, რომლებსაც ზუსტად ერთნაირი საგადასახადო ბაზა აქვთ. მაგალითად, შესაძლოა, ერთ ქვეყანაში დამატებული ღირებულების გადასახადი (დღგ) არის 15%, ხოლო მეორეში - 20%. ამავე დროს, პირველ ქვეყანაში დღგ-თი იბეგრება ყველაფრის წარმოება, ხოლო მეორე ქვეყანაში ბევრი დარგი გათავისუფლებულია დღგ-სგან. ასეთ შემთხვევაში რთული სათქმელია, რომელ ქვეყანაშია დღგ უფრო დიდი ტვირთი ეკონომიკისთვის. შესაბამისად, ქვეყნები რომ შევადაროთ მხოლოდ გადასახადის განაკვეთების მიხედვით, არ მოგვცემს ზუსტ სურათს, თუ რომელ

ქვეყანაშია უფრო დაბალი გადასახადები;

2. არ არსებობს გადასახადების უნივერსალური გაგება. ანუ რასაც ერთ ქვეყანაში გადასახადი ჰქვია, მეორე ქვეყანაში შეიძლება მოსაკრებელი, საფასური ან სხვა რაიმე ერქვას და შესაბამისად, მისი ტვირთი არ ჩანდეს გადასახადებში;

3. ერთია გადასახადების სიდიდე და მეორეა მისი ადმინისტრირება, ანუ როგორ იხდიან გადასახადებს სხვადასხვა ქვეყანაში. ხშირად, კორუფცია საგადასახადო ტვირთს ამცირებს და მიუხედავად იმისა, რომ ნომინალურად შეიძლება მაღალი განაკვეთები იყოს, რეალურად ბიზნესი ბევრად ნაკლებს იხდის;

4. მაღალი-დაბალი გადასახადების გამომხატველია ბიზნესის საგადასახადო ტვირთი ქვეყნის

ეკონომიკის (მშპ-ის) მიმართ. ეს აგვარიდებს საგადასახადო ბაზის სხვაობის გამო წარმოქმნილ უზუსტობებს, მაგრამ მისი ნაკლია კორუფციის გავლენა და გადასახადების უნივერსალური სახეების არარსებობა. მაგალითად, არსებობს არასაბიუჯეტო ფონდები, რომელთა ყველაზე გავრცელებული ფორმაა - სოციალური უსაფრთხოების შენატანების ფონდი (ძირითადად საპენსიო ფონდები). ასეთ ფისკალურ სისტემებში ხშირად სოციალური შენატანი გადაიხდება სწორედ ისე, როგორც საშემოსავლო გადასახადი, მაგრამ მას არ ჰქვია გადასახადი და გადასახადების სტატისტიკაში არ ხვდება.

სანამ ქვეყნების რეიტინგებს ვნახავთ, განვიხილოთ საქართველოს სიტუაცია. საქართველოში დღეს ექვსი სახეობის გადასახადია: საშემოსავლო, მოგების, ქონების, დღგ, აქციზი და იმპორტის გადასახადი. არ გვაქვს სოციალური შენატანები.

გადასახადების სიდიდის მიხედვით ქვეყნებს რამდენიმე გავლენიანი ორგანიზაცია აჯგუფებს, მათი მეთოდოლოგია განსხვავებულია.

Forbes-მა 2009 წელს გამოაქვეყნა Tax Misery & Reform Index-ი (მას შემდეგ აღარ გამოუქვეყნებია), სადაც ქვეყნები ძირითადი გადასახადების განაკვეთების მიხედვით დააჯგუფა. ეს გადასახადებია: მოგების, საშემოსავლო, სიმდიდრის, დღგ, გაყიდვების (რომელიც ზოგ ქვეყანაში დღგ-ის ნაცვლად არის) და სოციალური უსაფრთხოების შენატანები. აქედან საქართველოში მხოლოდ მოგების, საშემოსავლო და დღგ არის. შესაბამისად, საქართველო საკმაოდ დაბალი გადასახადების ქვეყნად შეფასდა და რეიტინგში მე-4 ადგილი დაიკავა. საქართველოზე დაბალი გადასახადები მხოლოდ ჰონკონგს, არაბთა გაერთიანებულ საამიროებსა და ყატარს ჰქონდათ. ყველაზე მაღალი გადა-

საქართველოში არსებული გადასახადები

გადასახადი	განაკვეთები
საშემოსავლო	5% უძრავი ქონების რეალიზაცია-გაქირავებიდან შემოსავალზე, 20% ფიზიკური პირის სხვა შემოსავლებზე
მოგების	15%, იბეგრება განაწილებული მოგება
ქონების	არა უმეტეს 1%
დღგ	18%
აქციზი	განსხვავებულია პროდუქტების მიხედვით
იმპორტის	ეფექტიანი 0.7%

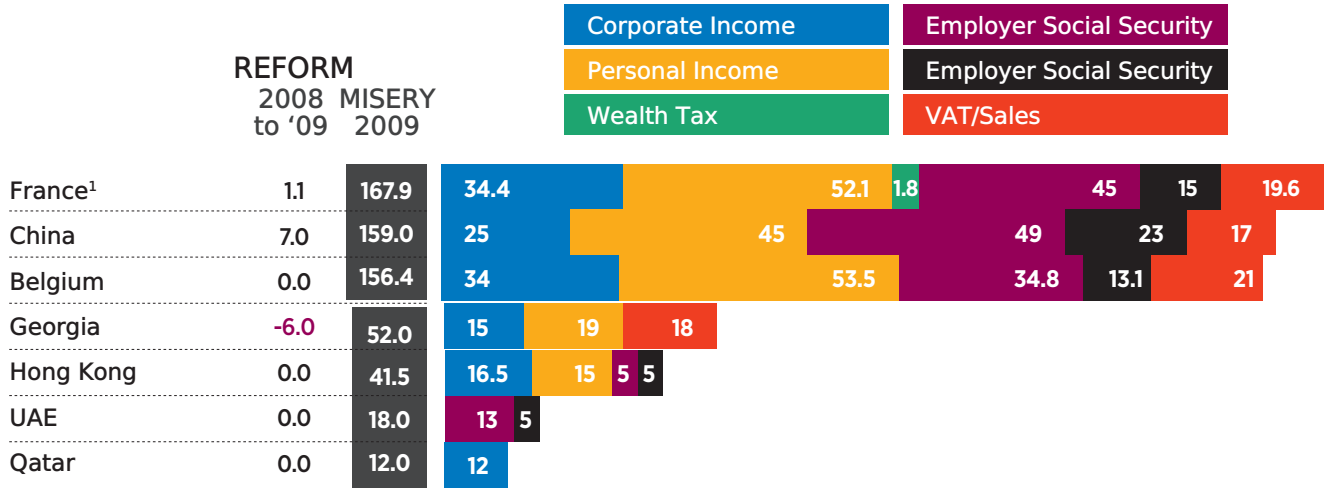
სახადები კი საფრანგეთში, ჩინეთსა და ბელგიაში იყო.

მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის 2015 წლის მონაცემებზე დაყრდნობით, Business Insider-მა მსოფლიოში ყველაზე დაბალი გადასახადების მქონე 18 ქვეყნის შესახებ გამოაქვეყნა ინფორმაცია. გადასახადების სიდიდე განისაზღვრა დღგ-ის/გაყიდვების, საშემოსავლო, მოგების, ქონებისა და სოციალური გადასახადის მიხედვით. ასევე გათვალისწინებულ იქნა კონკრეტული გადასახადისგან გათავისუფლებების წილი. მე-18 ადგილზე ჰონკონგი გავიდა, გადასახადის 22.8% საშუალო დონით. მე-13-ზე - სომხეთი 20.4%-ით, მე-10-ზე - სინგაპური 18.4%-ით, მე-9 ადგილი საქართველომ დაიკავა 16.4%-ით. მოწინავე ადგილებზე ნავთობით მდიდარი არაბული ქვეყნები, რადგან ბიუჯეტს ნავთობის გაყიდვიდან მიღებული ფულით ავსებენ და მოსახლეობის დაბეგრვა ნაკლებად სჭირდებათ. პირველი ადგილი კი მაკედონიამ დაიკავა - 7.4%-ით. თუმცა ბიუჯეტის შესავ-

სებად მაკედონია მნიშვნელოვან ვალებს იღებს და სახელმწიფო ვალი სწრაფად მატულობს, ქვეყნის ეკონომიკა კი 2-3%-ით იზრდება.

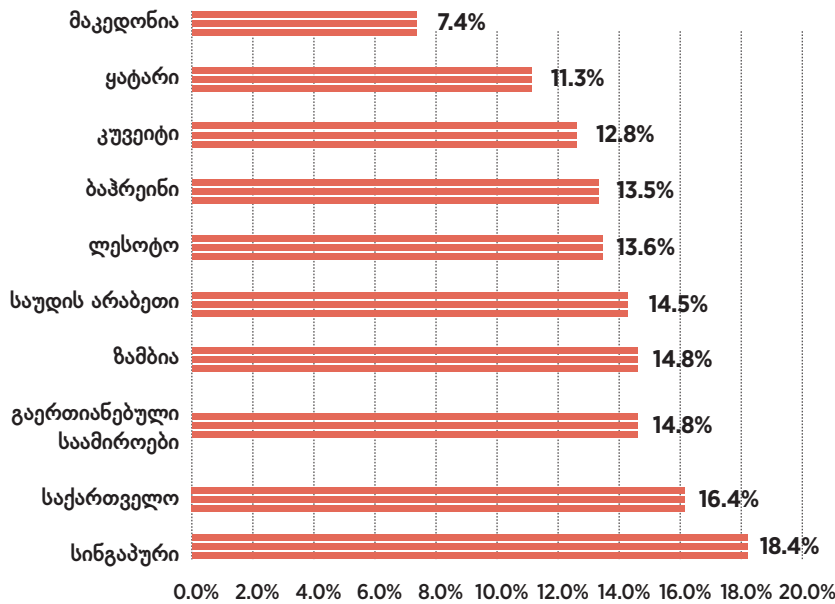
ქვეყნის საგადასახადო ტვირთს აფასებს მსოფლიო ბანკის ჩვენთვის კარგად ნაცნობი - Doing Business, ბიზნესის კეთების რეიტინგი. რეიტინგი შეფასების 10 კომპონენტისგან შედგება, საიდანაც ერთ-ერთი სწორედ გადასახადებზე მოდის (Paying Taxes). შეიძლება ითქვას, ფასდება, სად უფრო მარტივია საგადასახადო სისტემა. აღნიშნული კომპონენტის მიხედვით საქართველო მსოფლიოში 22-ე ადგილზეა 87.4 ქულით. ამ შემთხვევაში შეფასება არ ხდება მხოლოდ გადასახადების განაკვეთების მიხედვით, ასევე გათვალისწინებულია, წლის განმავლობაში განხორციელებული გადახდების რაოდენობა, გადასახადების გადახდისთვის საჭირო დრო და გადასახადების უკან დაბრუნების და საგადასახადო აუდიტისთვის საჭირო დროები. პირველ ადგილზე ყატარია 99.4

Tax Misery & Reform Index



წყარო: Forbes, 2009

ყველაზე დაბალი საგადასახადო განაკვეთების მქონე 10 ქვეყანა



წყარო: ყველაზე დაბალი საგადასახადო განაკვეთების მქონე 10 ქვეყანა

ქულით, ტოპ-ათეულს გაერთიანებული სამეფო ასრულებს 90.7 ქულით. 190 ქვეყანას შორის ბოლო ადგილებზე სომალის და ჩადისა.

თუ ცალკე ვნახავთ წლის განმავლობაში განხორციელებული გადახდების რეიტინგს, საქართველო მე-7 ადგილზეა, გადასახადების გადახდისთვის საჭირო

დროის მიხედვით - 145-ე ადგილზე, ხოლო გადასახადის განაკვეთების მიხედვით - მე-13 ადგილზე.

ქვეყნების შედარება შესაძლებელია ცალკეული გადასახადების განაკვეთების მიხედვითაც. ზოგიერთ ქვეყანაში ნულოვანი მოგების გადასახადია, მაგალითად: ბაჰამაში, ბაჰრეინში, კუვეიტში. ნულოვანი გადასახადია საქართველოსა და ესტონეთშიც, თუ მოგებას არ გაინაწილებ და ბიზნესში დატოვებ. ყველაზე მაღალი, 35%-იანი მოგების გადასახადია: არგენტინაში, აშშ-ში, პაკისტანში, ზამბიაში, ბანგლადეშში, ბენინში, ბურუნდისა და გაბონში. ევროპის ქვეყნებიდან ყველაზე მაღალი მოგების გადასახადი ბელგიაშია - 34%.

საშემოსავლო გადასახადი საერთოდ არ არის ზოგიერთ მდიდარ არაბულ ქვეყანაში, მაგალითად: საუდის არაბეთში, ყატარში, ომანში, კუვეიტსა და სხვა. ყველაზე დაბალი მონტენეგროში - ყველა 9%-ს იხდის. 10%-ია კოსოვოში, მონღოლეთსა და ბოსნია-ჰერცეგოვინაში. 13%-ია ტაჯიკეთში, რუსეთში, ბოლივიაში. 15%-ია ჰონკონგში, სერბიაში, ერაყსა და კოსტარიკაში. უმეტეს ქვეყნებში საშემოსავლო გადასახადი პროგრესულია და მისი განაკვეთი შემოსავლის ზრდის პროპორციუ-

ლად იზრდება. მაღალშემოსავლიანები ყველაზე მეტად ბელგიაში იბეგრებიან 64%-ით. შემდეგ მოდის გაერთიანებული სამეფო და ფინეთი 62%-ით, შვედეთი - 60%-ით, დანია - 56%-ით და ა.შ. სადაც პროგრესული არ არის მაგრამ ყველა სათვის მაღალია, ასეთი ქვეყნებია: კოტ-დ'იუარი და ჩადი 60%-იანი დაბეგვრით.

დღგ (ზოგ ქვეყანაში დღგ-ის შემცველია გაყიდვების ან ბრუნვის გადასახადი) ნულოვანია გიბრალტარში, ავღანეთში, ყატარსა და კუვეითში. ყველაზე მაღალი განაკვეთი ინდოეთშია - 50%, შემდეგ მოდის უნგრეთი 27%-ით და ხორვატია 25%-ით. საქართველოს 18%-იც მაღალ დონედ ითვლება, რადგან 18%-ზე მაღალი მხოლოდ 38 ქვეყანაშია.

საგარეო ვაჭრობაში ტარიფები არა აქვს შვეიცარიას, თურქმენეთს, ლიხტენშტეინს, ჰონკონგს, სინგაპურსა და ლიბიას. საქართველოს ეფექტიანი ტარიფი 0.7% გამოდის, რითაც ის მე-11 ადგილს იკავებს (მხოლოდ 10 ქვეყანაში უფრო დაბალი ან ნული). ყველაზე მაღალი ტარიფები მალდივებშია - 21%, ბაჰამაში 19%-ია, ჯიბუტიში - 18%.

ბოლოს კი ვნახოთ, რომელ ქვეყნებშია ყველაზე დაბალი საგადასახადო ტვირთი ეკონომიკაზე, ანუ ქვეყნის ბიუჯეტში შესული საგადასახადო შემოსავლები მშპ-ის მიმართ. თუმცა აქ აუცილებლად უნდა გავითვალისწინოთ შემოთ ნახსენები გარემოებები: 1. ზოგან ეს მაჩვენებელი იმიტომ არის დაბალი, რომ კორუფციის გამო არ გროვდება გადასახადები და 2. ზოგ ქვეყანაში ყველა გადასახადი არ აისახება ბიუჯეტში. ძირითადად ეს ეხება სოციალურ შენატანებს, რომლებიც სპეციალურ ფონდებში აღირიცხება.

ეკონომიკაზე ყველაზე დაბალი საგადასახადო ტვირთი ძირითადად ნავთობით მდიდარ არაბულ ქვეყნებშია. ტოპ-10-შია ის ქვეყნებიც, სადაც კორუფციის გამო არ გროვდება გადასახადები. საქართველო 117-ე ადგილზეა 25.3%-ით. ბოლო ადგილებზე ტიმორ-ლესტეა 62%-ით, შემდეგ დანია მოდის 51%-ით. ბოლოდან მეოთხეზე საფრანგეთია 45.2%-ით. **F**

ყველაზე მარტივი საგადასახადო სისტემის მქონე 10 ქვეყანა

	ქვეყანა	ქულა
1	ყატარი	99.4
2	გაერთიანებული სამიროები	99.4
3	ჰონკონგი	98.7
4	ბაჰრეინი	94.4
5	ირლანდია	94.4
6	კუვეითი	92.5
7	დანია	92.1
8	სინგაპური	91.9
9	მაკედონია	91.7
10	გაერთიანებული სამეფო	90.7

წყარო: Doingbusiness 2016, Paying Taxes

საგადასახადო შემოსავლები მშპ-ის მიმართ

	ქვეყანა	%
1	კუვეითი	0.9
2	ომანი	2.6
3	ნიგერია	2.8
4	ეკვატორიული გვინეა	2.8
5	ბაჰრეინი	3.8
6	ცენტრალური აფრიკის რესპუბლიკა	4.4
7	საუდის არაბეთი	4.6
8	სუდანი	5.2
9	ყატარი	6.3
10	ირანი	6.4

წყარო: Heritage Foundation, Economic Freedom Index 2017

რა აფერხებს საქართველოში ტიზების განვითარებას?



საქართველოში თავისუფალი

ინდუსტრიული ზონების (თიზი) შექმნა წინა ხელისუფლების იდეა იყო. მთავრობას ჰქონდა მოლოდინი, რომ თიზები ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს ითამაშებდა და ერთგვარი „ეკონომიკური სასწაული“ იქნებოდა. 2009 წელს ქუთაისის თიზი და ფოთის თიზი შეიქმნა. 2011-2012 წლებში კი მთავრობის წევრები ღიად აცხადებდნენ, რომ თიზები წარუმატებელი პროექტი აღმოჩნდა. ნეგატიური გამოცდილების მიუხედავად, თავისუფალ ინდუსტრიულ ზონებზე დიდ იმედებს ამყარებს მოქმედი ხელისუფლება.

ეკონომიკაზე თიზების გაგვლენასთან დაკავშირებით ხელისუფლების (როგორც მოქმედი, ასევე წინა ხელისუფლების) წარმომადგენლებს გადაჭარბებული მოლოდინი აქვთ. თიზი ქვეყნის ტერიტორიისა და ეკონომიკის ნაწილია, ეკონომიკის პროპორციულად ვითარდება. ინვესტორის მოსაზიდად მხოლოდ შეღავათიანი საგადასახადო სისტემა არ არის საკმარისი. მნიშვნელოვანია ეკონომიკურად და პოლიტიკურად სტაბილური გარემო. ამასთან, მსოფლიოში ათასობით წარმატებული თიზი ფუნქციონირებს, მათ შორის ჩვენს

მეზობელ თურქეთში და, შესაბამისად, კონკურენციის გაწევაც რთულია.

თავისუფალი ინდუსტრიული ზონა (თიზი) თავისუფალი ეკონომიკური ზონის ერთ-ერთი ნაირსახეობაა. თიზის ტერიტორიაზე მოქმედებს საგადასახადო და სხვა დამატებითი შეღავათები, სწორედ ამაშია მისი მომხიბვლელობაც. თიზის შექმნის მიზანი ინვესტორებისა და კაპიტალის მოზიდვაა. როგორც წესი, სპეციალური ეკონომიკური ზონები ქვეყნის ეკონომიკის ზრდის ტემპს აჩქარებენ. თუმცა თიზმა რომ ქვეყნის ეკონომიკაზე გაგვლენა იქონიოს, ჯერ მისი განვითარებაა საჭირო. თიზები წარმატებულია განვითარებულ (დიდი ეკონომიკის მქონე) ქვეყნებში. სპეციალური ეკონომიკური ზონები განსაკუთრებით წარმატებულია ჩინეთში (ჰონკონგი, შანხაი), არაბთა გაერთიანებულ საამიროებში (დუბაი). თავისუფალმა ეკონომიკურმა ზონებმა აღნიშნული ქვეყნების ეკონომიკის განვითარებაში უდიდესი როლი ითამაშეს. თავისუფალი ეკონომიკური ზონები წარმატებით ფუნქციონირებს ჩვენს მეზობელ თურქეთშიც. თიზის წარუმატებლობის მაგალითებიც ბევრი მოიძებნება, განსაკუთრებით – განვითარებად ქვეყნებში.

საქართველოში „თავისუფალი ინდუსტრიული ზონის შესახებ“ კანონი 2007 წელს მიიღო. თავისუფალი ინდუსტრიული ზონა შეიძლება შეიქმნას საქართველოს ნებისმიერ ტერიტორიაზე (გარდა დაცული ტერიტორიებისა), რომლის ფართობიც მინიმუმ 10 ჰა უნდა იყოს. თიზი შეიძლება შეიქმნას მთავრობის ინიციატივით ან ორგანიზატორის (ფიზიკური ან იურიდიული პირის) მოთხოვნით, თუმცა თიზის შექმნის შესა-

ხებ გადაწყვეტილებას მთავრობა იღებს.

თავისუფალი ინდუსტრიული ზონის სანარჩო პათავისუფლებულია:

- მოგების გადასახადისგან;
- ქონების გადასახადისგან;
- დამატებითი ღირებულების გადასახადისგან;
- უცხოური ან თავისუფალ ინდუსტრიულ ზონაში წარმოებული საქონლის იმპორტის გადასახადისგან.

თუმცა თიზში წარმოებული საქონლის საქართველოს ტერიტორიაზე გატანის შემთხვევაში იმპორტის 4%-იანი გადასახადი დაწესებულია. კანონმდებლობით, თიზის ტერიტორიაზე ინვესტორი იჯარით იღებს ობიექტს. რადგან ინვესტორს არა აქვს უფლება საკუთრებაში (იმ ვადით, რა ვადითაც თიზი შექმნილია) მიიღოს ობიექტი, ეს მის ინტერესს ამცირებს.

არსებობს რამდენიმე ფაქტორი, თუ რატომ არ არის საქართველოში თიზები იმდონეზე წარმატებული, რა მოლოდინიც ხელისუფლებებს ჰქონდათ. პირველი, საქართველოში საგადასახადო სისტემა ისედაც ლიბერალურია, ასევე მარტივად გაიცემა სამეწარმეო ლიცენზიები და ნებართვები, შესაბამისად, თიზი განსაკუთრებულად მიმზიდველი ვერ იქნება. ამასთან უკვე არსებობს წარმატებული თავისუფალი ეკონომიკური ზონები ჩვენს რეგიონში, მათ შორის ზემოთ ნახსენებ ჩვენს მეზობელ თურქეთში, რომელთანაც კონკურენციის გაწევაც რთულია. აქვე აღსანიშნავია, რომ საქართველოში პირველი თიზების ამოქმე-



დება 2008 წლის აგვისტოს ომის შემდგომ პერიოდსა და მსოფლიო ფინანსური კრიზისის პერიოდს დაემთხვა, რაც თიბების განვითარების ერთ-ერთი დამაბრკოლებელი გარემოება გახლდათ.

იქიდან გამომდინარე, რომ თიბების შესახებ ინფორმაციას სახელმწიფო საფინანსო სამსახურები პრაქტიკულად არ გაცემენ, ჩვენი ინფორმაციის წყარო თიბების ადმინისტრაციებია.

ფოთის თავისუფალი ინდუსტრიული ზონა

ფოთის თიბი 2009 წელს, ქ. ფოთში, ნავსადგურის ყოფილი ექსტენსიური განვითარების ზონის ტერიტორიაზე (300 ჰა), 99 წლის ვადით შეიქმნა. თიბის ორგანიზატორი არაბული კომპანია „რაკია საქართველო თავისუფალი ინდუსტრიული ზონა“ იყო.

2016 წელს არაბულმა ინვესტორმა, „რაკიამ“ ფოთის თავისუფალი ინდუსტრიული ზონის 85%-იანი წილი სახელმწიფოს გადასცა. ამის მიზეზად შეუსრულებელი ვალდებულებები სახელდება. „რაკიამ“ ვერ შეასრულა თიბის განვითარებისთვის ნაკისრი ვალდებულებები, რისთვისაც დაეკისრა პირგასამტეხლო, რომლის ჩამოწერის სანაცვლოდ ინვესტორმა თიბის საკონტროლო პაკეტის 85%

სახელმწიფოს გადასცა.

2017 წლის სექტემბერში ფოთის თავისუფალი ინდუსტრიული ზონის 75%-იანი წილი ჩინურ კომპანია China Energy Company Limited-ს (CFFC) გადაეცა. CFFC ერთ-ერთი უმსხვილესი ჩინური კონგლომერატია, რომელიც ენერჯეტიკის, საფინანსო, სავაჭრო სფეროში საქმიანობს. კომპანიამ ფოთის თიბში 150 მლნ დოლარის ინვესტიცია უნდა განახორციელოს.

თიბის 10%-იანი წილი სახელმწიფოს საკუთრებაში რჩება.

ქუთაისის თავისუფალი ინდუსტრიული ზონა

ქუთაისის თიბი 2009 წელს 99 წლის ვადით, ყოფილი ავტოქარხნის ტერიტორიაზე განთავსდა. მისი ფართობი 27 ჰექტარია. თიბის ადმინისტრატორი „ჯორჯიან ინტერნეიშენალ ჰოლდინგია“.

თიბის ადმინისტრაციაში გვითხრეს, რომ ტერიტორიის თითქმის მესამედია ათვისებული.

თიბის ტერიტორიაზე 37 საწარმო ფუნქციონირებს. ძირითადი (შედარებით მსხვილი) კომპანიებია: Fresh Georgia, რომელიც არის ევგვიპტური კომპანიის შვილობილი. ის აწარმოებს საოჯახო ტექნიკას (გაზქურები, წყლის ელექტროგამაცხელებლები, სარეცხი მანქანები). და Atlantic Geor-

gia, რომელიც დენის გამათბობლებსა და წყლის გამაცხელებელ ავზებს აწარმოებს.

Fresh Georgia-მ, Atlantic Georgia-მ და თიბის ადმინისტრაციამ ერთობლივად დაახლოებით 100 მლნ დოლარის ინვესტიცია განახორციელეს.

ქუთაისის ჰუაშუნის ჰუაშუნის თიბი

ქუთაისის ჰუაშუნის თიბის „თავისუფალი ინდუსტრიული ზონის“ სტატუსი საქართველოს მთავრობის დადგენილებით, 2015 წელს, 30 წლის ვადით მიენიჭა. ის განლაგებულია ქუთაისში, ყოფილი ავტოქარხნის ტერიტორიაზე და 36 ჰა მოიცავს. თიბის ორგანიზატორი არის „ჰუაშუნგ ჯგუფის“ ჩინური „GEORGIAN HUASHUN INTERNATIONAL INDUSTRIAL INVESTMENT GROUP LTD“.

ქუთაისის ჰუაშუნის თიბი 25%-იანი დატვირთვით მუშაობს. თიბში ამ ეტაპზე, 70-მდე სამრეწველო/სავაჭრო/სერვისული კომპანიაა რეგისტრირებული. თიბის ტერიტორიაზე შემდეგი ტიპის საწარმოები ოპერირებენ: ხის გადამამუშავებელი, სამშენებლო ქვის დამამუშავებელი, ავეჯის, მატრასების, ლითონკონსტრუქციების, მანქანა-დანადგარების ფილტრების მწარმოებელი ქარხანა, სილიციუმის მწარმოებელი ქარხანა, სპირტის მწარმოებელი

ქარხანა და სხვა. ივეგმება მზის პანელების საწარმოს გახსნაც.

თიბში ძირითადად უცხოური კომპანიები ოპერირებენ (ჩინური, ეგვიპტური, აზერბაიჯანული, ესპანური და სხვა).

ქუთაისის ჰუალინგის თიბის დირექტორი სოსო ნიბლაძე ჩვენთან საუბარში აღნიშნავს, რომ „ამ ეტაპზე ქუთაისის ჰუალინგის თიბში დაახლოებით 10 მლნ აშშ დოლარზე მეტია ინვესტირებული“.

სოსო ნიბლაძე აღნიშნავს, რომ თიბებს აქვთ გარკვეული გავლენა ინვესტიციებზე, ექსპორტზე. თუმცა ეკონომიკაზე ბუმის ეფექტი ვერ ექნებათ. შეიძლება ითქვას, რომ ქვეყნის ეკონომიკის განვითარების შესაბამისად ვითარდება თიბებიც. პოლიტიკურ-ეკონომიკური გარემო, რაც ქვეყანაშია, პირდაპირ აისახება თიბების განვითარებაზე.

ქუთაისის ჰუალინგის თიბის დირექტორის შეფასებით, მომხიბვლელი პირობების მიუხედავად, „თიბი არ არის ინვესტორისთვის ლიბერალური სამოთხე, რადგან საქართველოში საგადასახადო სისტემა ისედაც ლიბერალურია“.

გარდა იმისა, რომ საქართველოს თიბებს კონკურენციის გაწვევა უწევთ რეგიონში არსებულ სხვა თავისუფალ ინდუსტრიულ ზონებთან. ამის პარალელურად, „საქართველოში ხშირად სახელმწიფო პროგრამები უწევენ თიბებს კონკურენციას, რომლებიც კომპანიებს სხვადასხვა შეღავათს სთავაზობენ“, – ამბობს სოსო ნიბლაძე.

ქუთაისის ჰუალინგის თიბის დირექტორი მიიჩნევს, რომ შემაფერხებელი ფაქტორები კანონმდებლობაშია. მაგალითად, თიბში წარმოებული საქონლის საქართველოს ტერიტორიაზე იმპორტისას 4%-იანი დაბეგვრა მოქმედებს.

თბილისის ტექნოლოგიური პარკის თიბი

თბილისის ტექნოლოგიური პარკის თავისუფალი ინდუსტრიული ზონა 2015 წლის ოქტომბერში, 49 წლის ვადით შეიქმნა, ის განლაგებულია თბილისში, გლდანის რაიონში მდებარე 17 ჰა არასასოფლო-სა-

მეურნეო დანიშნულების მიწის ნაკვეთზე. თბილისის თიბის ადმინისტრატორი შპს „ჯორჯიან ტექნოლოჯი პარკია“, რომელიც BitFury-ის შვილობილი, მსოფლიო კრიპტოვალუტის, ბიტკოინის (ბლოკჩეინის) ტექნოლოგიების წამყვანი კომპანიაა.

ტერიტორია, სადაც თავისუფალი ინდუსტრიული ზონაა განლაგებული, თიბის სტატუსის მინიჭებამდე რამდენიმე თვით ადრე, 2015 წლის მაისში „ჯორჯიან ტექნოლოჯი პარკმა“ სახელმწიფოსგან სიმბოლურ ფასად – 1 ლარად შეიძინა. მიწის გადაცემის საინვესტიციო ვალდებულებად კი მონაცემთა დამუშავების ცენტრის შექმნა განისაზღვრა, რაშიც მინიმუმ 11 110 000 აშშ დოლარის ინვესტიცია უნდა განხორციელებულიყო.

2015 წლის ბოლოს BitFury-მ თბილისის თავისუფალი ინდუსტრიული ზონის ტერიტორიაზე 40 მგვტ სიმძლავრის „დატა ცენტრი“ გახსნა.

რადგან „დატა ცენტრი“ თიბის ტერიტორიაზეა განთავსებული, ის გათავისუფლებულია დღგ-ის გადასახადისგან. შესაბამისად, ელექტროენერჯის საფასურს დღგ-ის გარეშე იხდის, რაც კომპანიისთვის დიდი მოგებაა, რადგან დატა ცენტრების დანახარჯების 90%-ზე მეტი სწორედ ელექტროენერჯიაზე მოდის.

თბილისის ტექნოლოგიური პარკის თავისუფალი ინდუსტრიული ზონა, რომელზეც ინვესტორების (ინვესტიციების) მოზიდვის მხრივ დიდ იმედებს ამყარებდა თიბის ადმინისტრაციაც და ხელისუფლებაც, და რომელსაც ერთ-ერთ ყველაზე წარმატებულ პროექტად მიიჩნევდნენ, უკვე 2 წელია, არსებობს. თუმცა სხვა ინვესტორი თიბის ტერიტორიაზე არ გამოჩენილა.

თბილისის თავისუფალი ინდუსტრიული ზონის ადმინისტრაციაში გვითხრეს, რომ ამ ეტაპზე თიბის ტერიტორიის დაახლოებით 20%-ია ათვისებული. დასაქმებულია 60-მდე ადამიანი. მათივე ინფორმაციით, რამდენიმე უცხოური კომპანია დაინტერესებულია თბილისის თავისუფალი ინდუსტრიული ზონით და მათთან

მოლაპარაკებები მიმდინარეობს.

ყულევის თიბი

საქართველოს მთავრობამ 2012 წლის სექტემბერში ხობის მუნიციპალიტეტში, სოფელ ყულევაში კიდევ ერთი თავისუფალი ინდუსტრიული ზონის შექმნის გადაწყვეტილება მიიღო. თიბის ორგანიზატორის უფლებამოსილება Socar Georgia Investments-ს მიენიჭა. თიბს ფუნქციონირება 2014 წლის სექტემბერში უნდა დაეწყო. თუმცა უკვე მოქმედმა ხელისუფლებამ ყულევის თიბის ამოქმედების ვადა ჯერ 2016 წლამდე, შემდგომ კი 2017 წლის სექტემბრამდე გადააგადა.

თიბის ტერიტორიაზე სავაჭრო ბრუნვისა და ინვესტორების მიერ განხორციელებული ინვესტიციების მოცულობა კომერციულ საიდუმლოებას მიეკუთვნება, შესაბამისად, ეროვნულ ეკონომიკაზე თიბის გავლენას ცალსახად ვერ შევაფასებთ. თუმცა საქართველოში თიბების განვითარება და წარმატება მათივე მოწოდებული ინფორმაციებიდან შეგვიძლია შევაფასოთ. საქართველოში მოქმედი თიბები დაახლოებით 20-25%-იანი დატვირთვით მუშაობენ. ფოთის თიბის შემთხვევაში ორგანიზატორმა ვალდებულებები ვერ შეასრულა და თიბის საკონტროლო პაკეტი სახელმწიფოს დაუბრუნა. ქუთაისის თიბში, რომელიც 2009 წელს შეიქმნა, მხოლოდ 2 მსხვილი კომპანია ფუნქციონირებს. თბილისის თიბი უკვე 2 წელია, ფუნქციონირებს, თუმცა ზონაში BitFury-ის გარდა სხვა ინვესტორი არ გამოჩენილა. ყულევის თიბი თვალსაჩინო მაგალითია იმის, თუ რამდენად რთული აღმოჩნდა არათუ თიბის განვითარება, არამედ თიბის ამოქმედებაც კი. რაც შეეხება ქუთაისის ჰუალინგის თიბს, აღნიშნულმა თიბმა შედარებით მეტად შეძლო განვითარება, რაზეც თიბში ინვესტორების სიმრავლე მიუთითებს. თუმცა ყველაზე წარმატებული თიბის ხელმძღვანელობა ჩვენთან თიბის განვითარების დამატკოლებულ გარემოებებზე საუბრობს და მიიჩნევს, რომ თიბები ეკონომიკის განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს ვერ ითამაშებენ. **F**



davines
SUSTAINABLE BEAUTY

თვის და წვერის გეთი აბსოლუტური სილამაზისთვის

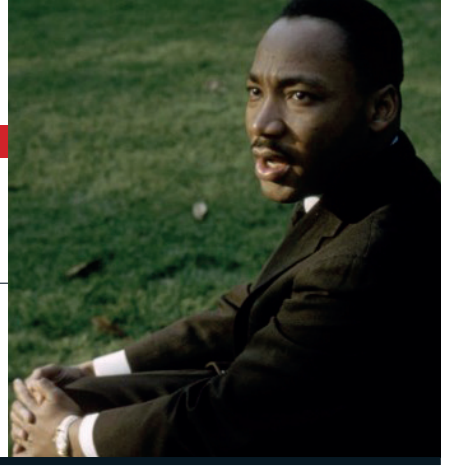
პროფესიონალური კოსმეტიკა

ესე, Estée

Professional Cosmetics

ი. აბაშიძის 24., ტელ: 2 24 24 55

მუშაობაზე



საოფისე ცხოვრება, როგორც წესი, შედარებით მსიარულეობად ინიღბება, რათა მომუშავეებმა თავი გაართვან იმ მუდმივ მძვინვარებასა და სევდას, მათი კოლეგები რომ აღძრავენ.

- ალან და ბოთონი

ადამიანები არ ირჩევენ კარიერას... ისინი მოცულნი არიან მისით.

- ჰონ დოს პასოსი



ყოველგვარი შრომა ღირსეულია.

- მარტინ ლუთერ კინგ უმცროსი

ნებისმიერ ადამიანს ნებისმიერი ოდენობის საქმეს შეუძლია, გაართვას თავი, იმ შემთხვევაში, თუ იმ საქმეს არ აკეთებს, რისი გაკეთებაც იმწუთას ევალება.

- რობერტ ბენლი



ნებისმიერი ადამიანის საქმე იქნება ეს ლიტერატურა, მუსიკა, მხატვრობა, არქიტექტურა თუ კიდევ რაიმე სხვა, მისივე პორტრეტს წარმოადგენს.

- სამუელ ბატლერი

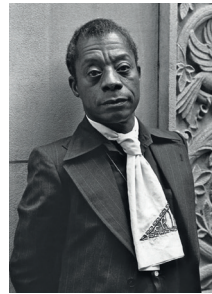


ჩვენ ვერასდროს ვამჩნევთ, რა გაკეთდა; ჩვენ მხოლოდ იმას ვხედავთ, რა დარჩა გასაუკუთებელი.

- მარი კიური

გულმოდგინება კარგი ბედის დედაა, კარგი განზრახვა კი არასდროს განხორციელებულა მისი საპირისპირო თვისებით, სიზარმაცით.

- მიგელ დე სერვანტესი



რამდენიმე საუკეთესო მიზეზი აღმოვაჩინე, რატომაც ჰობისა, ჰემოტო დარჩა: უბრალოდ ზემოთ მდგომ ხალხს ვუყურებდი.

- ფრენკ შურ კოლბი



ჩემს კრადოდ შემადავი იქნა: სხადე შეუძლებელი, რათა უკეთ იმუშაო.

- ბებ დევისი

სამი ყველაზე მაგნი რამ, რაზეც დამოკიდებული ხდები, არის ჰეროინი, კარბოჰიდრატები და ყოველთვისური ხელფასი.

- ნასიმ ნიკოლას ტალაბი

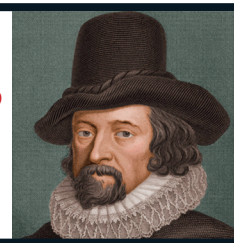
ფასი, რომელსაც ნებისმიერი პროფესიისა თუ მოწოდების მიყვლაში ვიხდით, ამ სფეროს მახინჯი მხარეების ღრმა ცოდნაა.

- ჰიმს ბოლდუინი



როგორ უნდა დამაინტერესოს ჩემმა საქმემ, თუ ის არ მომხონს?

- ფრანსის ბეკონი



გარეგანი პუტს ვერასდროს ამოივსებს, გულმოდგინის სურვილები კი სრულად კმაყოფილდება.

- ანდაზა

საბოლოო მოსაზრება შეაგსე დღევანდელი დღე საქმით; შეაგსე ხვალინდელი დღე იმედით.

- ბ.ჩ. ფორბსი

წყაროები: ჰიმს ბოლდუინის „არაჰინ ივის ჩემი სახელი“; რობერტ ე. დრენანის „ALGONQUIN-ის მახვილგონიერები“; TIMES-ის სიბაბათხ მიზნი; სამუელ ბატლერის „ყოველი მოცხალის ბოლო“; მიგელ დე სერვანტესის „ღონ კინტი“; ალან და ბოთონის „სამუშაოს სიამოვნება და სავადები“; ფრენკ შურ კოლბის „მსაუბრო“; „მარტინ ლუთერ კინგ უმცროსის ავტობიოგრაფია“.