

Forbes



ინვესტიცია უკვაბლო მოგავლისთვის

\$7.2-მილიარდიანი ინვესტიცია თამბაქოს კვამლისგან თავისუფალი გარემოსთვის:
ძველი ინდუსტრიისთვის ახალი ეპოქის ლენტს ჩვენს რეგიონში იური გორდოვი ჭრის.



MOMO/shampoo

Moisturizing shampoo for dry or dehydrated hair. Shampoo idratante per capelli secchi o disidratati. Shampooing hydratant pour cheveux secs ou desséchés.

With yellow melon extract. Con estratto di melone giallo. Avec extrait de melon jaune. From / da / de Mrs. Simone's farm, Durtolo, Tapani, Italy

davines 250 ml e 8.45 fl.oz. U.S.

*ESSENTIAL HAIRCARE USES RENEWABLE ENERGY,
CARBON-NEUTRAL PACKAGING
AND CONTRIBUTES TO THE PROTECTION OF BIODIVERSITY
THROUGH THE USE OF INGREDIENTS
FROM SLOW FOOD PRESIDIA FARMS IN ITALY.*



Presidio Slow Food



ესტე, Estée
Professional
Cosmetics Shop

თბილისი, შრომის ნ, ოფისი 1,
ტელ.: +995 32 225 0406

davines

WWW.FACEBOOK.COM/DAVINESGEORGIA

Pasta & Love

Davines-ის პირველი ხაზი მამაკაცებისთვის!

პარსვის სამეტაპიანი პროცედურა: მომზადება, პარსვა, დატენიანება

შთაბოძების წყარო: კარგი ცხოვრება

Pasta & Love - „კარგ ცხოვრებას“ წარმოგვიდგენს. წვერის მოვლის ეს ხაზი იმ მამაკაცებისთვისაა განკუთვნილი, რომლებიც წარმატებაზე არიან ორიენტირებულნი - მათთვის, ვისთვისაც მნიშვნელოვანია ბუნებრიობა და გარემოს სილამაზე.

Pasta & Love - იშვიათი ინგრედიენტების შემცველი და იდეალურად სტილიზებული ეს საპარსი საშუალება სასიამოვნო და დაუვიწყარი შეგრძნებების გამოძწევია.

ეკოლოგია

Pasta & Love - მამაკაცის ხაზის შეფუთვა დამზადებულია „დავინესის“ მიერ გამოყენებული შუშის ტარის ხელახალი გადამუშავებით. ხაზის სრული წარმოების პროცესი 100%-ით კომპენსირდება „დავინესის“ მიერ ეთიოპიაში ტყეებისა და ნიადაგის აღდგენის პროექტის ფარგლებში.



აქტიური ინგრედიენტი:

Pasta & Love-ის ხაზი შეიცავს ალკეკინგის სერტიფიცირებულ ორგანულ ექსტრაქტს.



ალკეკინგი ბრაზილიაში იზრდება და მისი ნაყოფი ძალზე ფასობს აღმოსავლეთში მისი მკვებავი თვისებების გამო. მოპოვება ხორციელდება „მწვანე“ ტექნოლოგიური მეთოდით, რომელიც მაღალი სისუფთავის ექსტრაქტის მიღების საშუალებას იძლევა და ნაკლებად მავნე ზეგავლენას ახდენს გარემოზე სხვა, ტრადიციულ ტექნოლოგიებთან შედარებით.



PRE-SHAVE AND BEARD OIL წვერის მოვლის და პარსვის ზეთი - 50 მლ

- მრავალფუნქციური ფორმულა: წვერის მომზადება პარსვისთვის, ან მის დასარბილებლად და ფორმის მისაცემად;
- დამატებითი დაცვა ყველაზე მგრძობიარე კანისთვის;
- აადვილებს საპარსის სრიალს და პარსვის პროცესს სასიამოვნო პროცედურად აქცევს.
- არ ამძიმებს წვერს.

SOOTHING BEARD GEL დამარბილებელი გელი - 200 მლ:

- გელი გამოიყენება ყველა ტიპის კანისთვის.
- ტექსტურა იდეალურია როგორც ყოველდღიური სწრაფი პარსვისთვის, ისე უფრო რიტუალური პარსვისთვის.

ფორმულა შეიცავს:

- ალკეკინგის სერტიფიცირებულ ორგანულ ექსტრაქტს.
- ზედაპირულად აქტიურ ნივთიერებებს.



AFTERSHAVE AND MOISTURIZING CREAM დამატენიანებელი კრემი პარსვის შემდგომი გამოყენების - 100 მლ:

- დამატენიანებელი, თხელი და დამამშვიდებელი ტექსტურა.
- გამოიყენება როგორც პარსვის შემდგომ, ასევე როგორც ყოველდღიური მოხმარების დამატენიანებელი კრემი.

• რეკომენდებულია პარსვით გამოწვეული სიწითლის მოსახსნელად.

ფორმულა შეიცავს:

- ალკეკინგის სერტიფიცირებულ ორგანულ ექსტრაქტს, გამდიდრებულს შისა და ბაბასუს ზეთებით, რომლებიც მკვებავ და დამცავ ფუნქციებს უზრუნველყოფენ.
- ზედაპირულად აქტიურ ნივთიერებებს.

• სარჩევი •



46 | მენეჯერი

LEADERBOARD

10 | ამერიკის უმდიდრესი ადამიანები

14 | 30 under 30: სუპერმაკავშირებლები

15 | ტრამპის ვარდნა

16 | FORBES-ის საგყარო

18 | ქართული უნივერსიტეტების რეიტინგი

მოსაზრება

22 | 2012-18 წლების არჩევნები რიცხვებში

ავტორი: ბასო ნაზარაძე

26 | შევხვდებით მომავალ წელს... კაკიბოლიუმში

ავტორი: ალექსი პეტრიანოვი

რეგულატორი

28 | როგორ გავხსნათ ციფრული ბანკი?

ავტორი: თთარ მორგოძე

32 | ერთი ნაბიჯით წინ ღია ენერჯობაგრიცკენ

ავტორი: ღავით ნარმანია

**იკითხეთ Forbes Georgia,
იყავით წარმატებული!**



სპეციალური შეთავაზება

გამოიწერეთ Forbes Georgia

6 თვე 35 ლარი, 12 თვე 69 ლარი

**და მიიღეთ სარეკლამო ყოველკვარტალური
ინგლისურენოვანი გამოცემა**

40 | სტრატეგია



სტრატეგია

40 | მომდევნო ქართული ცაში

ილია არტემიძე თვითმფრინავის საჭეს პირველად 5 წლისა მიუჯდა, დღეს კი ინოვაციების ავანგარდშია და ელექტროთვითმფრინავზე – eCaravan-ზე მუშაობს.

ავტორი: ლევან თალიაშვილი

ანტიკორენიორები

42 | სათაური: ფუფუნების დალაღები

რატომ ჩამოდის ბრუკლინში დაფუძნებული PROSE-ი მილიონების ფსონს, რომ ამერიკელები ინდივიდუალურ საჭიროებებზე მორგებულ შამპუნში \$25-ს გადაიხდიან?

ავტორი: ემი ფელდმანი

მენეჯერი

46 | ინვესტიცია უკვამლო მომავლისთვის

ინტერვიუ იური გორდოკთან – კავკასიასა და მოლდოვაში „ფილიპ მორის ინტერნეშნალის“ ხელმძღვანელთან, რომელიც კომპანიის ამზიდურ გეგმაზე საუბრობს.

ავტორი: შოთა ტყეშელაშვილი

ტექნოლოგია

53 | ციფრული ტრანსფორმაციის პიონერები

„ორიენტ ლოჯიკი“ საქართველოში ტექნოლოგიური მიმართულებით მხარდაჭერას კომპანიებს უკვე 25 წელზე მეტია, სთავაზობს. რას უნდა ელოდოს მომხმარებელი?

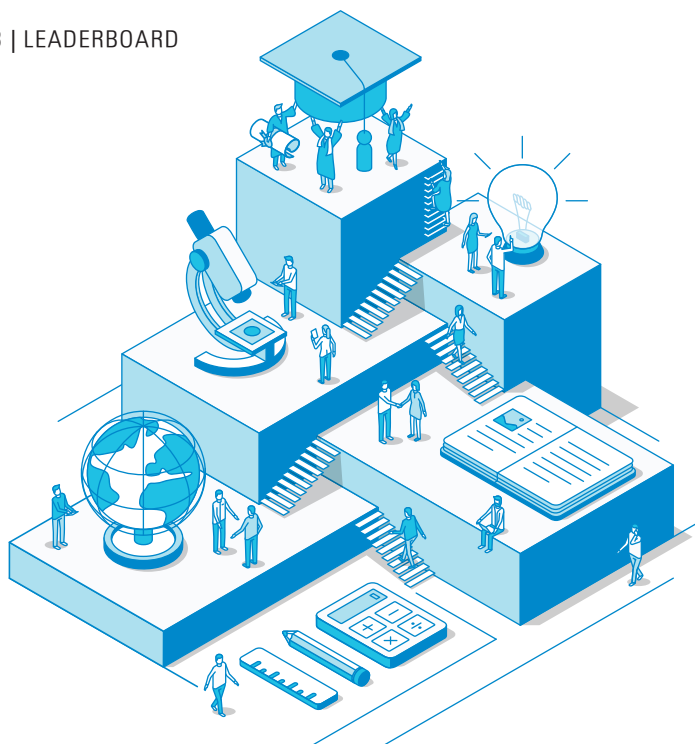
ავტორი: თამთა ჰიჭავაძე

60 | ანტი-FACEBOOK-ი

იმ პირობებში, როცა ე.წ. ზღაპრული მარტორქების ჯოჯი ყველაფრის ფასად ცდილობს გაზრდას, Facebook-ის თანდამფუძნებლის, დასტინ მოსკოვიცის მეორე კარიერული ეტაპი წინდახედულად აწყობილ კუს მოგაგონებთ.

ავტორი: ალექს კონრადი

18 | LEADERBOARD



უნიკალურობა ამოძრავებს სამყაროს

davines
sustainable beauty



WWW.DAVINES.COM

WWW.FACEBOOK.COM/DAVINESGEORGIA



თფიციალური დისტრიბუტორი საქართველოში

თბილისი, შრომის 6, ოფისი 1,
ტელ.: +995 32 225 0406

რეიტინგი

66 | რიდ ჰასტინგსი ახლიდან წერს HOLLYWOOD-ის სცენარს

პანდემიის კვალდაკვალ, NETFLIX-მა უკვე შეძლო HOLLYWOOD-ის თავდაყირა დაყენება, მაგრამ ერთობ უჩვეულო მენეჯმენტის სტილის გამოყენებით.
ავტორი: დონ ჩიქელვასკი

გამოძიება

74 | მორალური საფრთხის ჰერცოგები

ფედერალური რეგერვის დაბალტარიფიანი რელიგიის წყალობით, დიდმა კომპანიებმა ბოლო ათწლეული ვალების ხვრეპაში გაატარეს, ზოგმა – საკმაოდ თავგზებულად. მაგრამ გაკოტრებისკენ სვლის ნაცვლად, დღეს ისინი მთავრობის დახმარებით ისარგებლებენ.
ავტორი: ანდრე მარა და ნიკოლ მარდი

ეკონომიკა

84 | რა ეკონომიკური პრობლემები ექნება დასაძლევნი ახალ მთავრობას?

ავტორები: ბუსონი ნაშაზავაძე

90 | როგორ გაქრება 700%-იანი კრედიტები: ონლაინსესხების ბუმისა და კრახის ისტორია

ავტორი: შოთა ტყემელაშვილი



66 | რეიტინგი



53 | ტექნოლოგია

აზრები

92 | შეშვოვრობის შესახებ

10 | LEADERBOARD



ყდის ფოტო: ხატუნა ხუციშვილი

დაბეჭდილია შპს „გრაფიკს დიზაინ მენჯ პრინტინგ“-ში
ს/კ: 205 229 812; მის: 0159 ქ. თბილისი, მ.შავშულიძის 7ა
ტელ/ფაქსი: + (995 32) 2 913 516

მთავარი რედაქტორი
გიორგი ისაკაძე

ალმასრულეპელი რედაქტორები
შოთა დიდმელაშვილი, ელენე კვანცილაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი
გიორგი ფირცხალავა

დამკაბადონეპელი
ქეთა შორჭულიანი

ფოტოგრაფი
ხატუნა ხუციშვილი, ნიკა ფანიაშვილი

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს
სააქციო საზოგადოება
Media Partners

გამომცემელი
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი
ლელი მირიჯანაშვილი

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

Forbes Global Media Holdings Inc.

Editor-in-Chief
Steve Forbes

President & CEO
Michael Federle

Chief Content Officer
Randall Lane

Design Director
Alicia Hallett-Chan

Editorial Director, International Editions
Katy Soldak

Executive Director, Forbes IP (HK) Limited
Global Branded Ventures
Peter Hung

Vice President, Global Media Ventures
Matthew Muszala

General Counsel
MariaRosa Cartolano

Founded in 1917

B.C. Forbes, Editor-in-Chief (1917-54)
Malcolm S. Forbes, Editor-in-Chief (1954-90) James W. Michaels, Editor (1961-99) William Baldwin, Editor (1999-2010)

Copyright©2018 Forbes LLC. All rights reserved. Title is protected through a trademark registered with the U.S. Patent & Trademark Office.

რედაქციის მისამართი: საქართველო, 0160, თბილისი,
გამრეკელის 19; ტელ.: (+995 32) 223 77 07; e-შოლი: info@forbes.ge
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა, საცალი ფასი 7 ლარი.

ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია საქართველოს პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის სპიობლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის 16 ნოემბერს. ISSN 2233-3487

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

UDC (UAK) 338.22 (051.2) F-75
გამოცემა იყენებს ბესარიონ გუგუშვილის BPG-InfoTech ფონტებს:
„ბეგ გარდიან ევგეპტური“ და „ბეგ პრია“.

დასაონსორაბული სტატია

რბ არის
ახალი?

LEADERBOARD

ვინ არის
შედეგი?

1. ჯეფ ბეზოსი

\$179 მილიარდი

თვითნაბაღობის ფულა

წყარო: Amazon

ასაკი: 56

სამსუბრეპელი ადგილი: სიეტილი, ვაშინგტონი

ფილანთროპიის ფულა: ♥

მსოფლიოს უმდიდრეს ადამიანს თავისი გასაჭირი აქვს, მათ შორის, კორონავირუსთან დაკავშირებული პროტესტები Amazon-ის თანამშრომლებისგან და დიდი ტექნოლოგიური კომპანიების ანტიტრესტული გამოძიებები კონგრესის მიერ. მაგრამ კარანტინში მყოფი მასები ონლაინვაჭრობას არიან მიტანებულნი და, შესაბამისად, ბეზოსი ახლა ისეთი მდიდარია, როგორც არასდროს ყოფილა. Amazon-ის აქციათა ფასი 64%-ითა გაზრდილი, რაც \$65 მილიარდს მატებს მის ქონებას.



Forbes 400

პირველი ოცეული

საფონდო ბირჟის დახმარებით Forbes 400-ის უმდიდრეს ადამიანებს საქმე კარგად მისდით – ისე, როგორც არასდროს. პირველი ოცეულის ერთობლივი ქონება \$1.3 ტრილიონს შეადგენს, რაც 21%-ით აღემატება შარშანდელ მაჩვენებელს, ხოლო Forbes 400-ის საშუალო წევრის ქულა 8%-ითაა გაზრდილი წინა წელთან შედარებით. ჯამში, ეს 21 ულტრამდიდარი ინდივიდი (მე-20 ადგილს, თანაბარი ქონებებით, ორი წევრი იყოფს) წლევანდელი რეიტინგის მთლიანი სიმდიდრის 42%-ზე არის პასუხისმგებელი. Facebook-ის მარკ ცუკერბერგმა, როგორც იქნა, გადაუსწრო უორენ ბაფეტს და მე-3 ადგილი დაიკავა, ილონ მასკს კი დებიუტი აქვს ტოპ-ოცეულში. Forbes-მა ქონებები 2020-ის 24 ივლისის სააქციო ღირებულებათა გამოყენებით დაითვალა.

საბრუნავი: ანდრე რიხტი, დენის ზაბო, ჰილი აუზინსკო, ლორან დიბატი, კრისტინ სტოლერი, შოთალ მინდრა და უილ ჯაკონი
გამოსაქვეყნებელი: FORBES-მაგაზინი



7 ილონ მასკი

ამ ექსცენტრულ მაგნატს თავისი სახელი სუპერნოთი აქვს მიკრული ჰედლაინებზე. დეკემბერში მან მოიგო ცილისწამბასთან დაკავშირებული სასამართლო საქმე, რომელიც მის წინააღმდეგ ბრტანელ მღვიმის მკვლევეარს შეეტანა, რადგან ამ უკანასკნელს მასკმა „პედო ტიპი“ უწოდა. მისში, როცა მასკმა და მისმა რაკეტების კომპანია SpaceX-მა მოზიდული \$346 მილიონის შესახებ გააკეთეს განცხადება (რა დროსაც კომპანია \$35 მილიარდად იყო შეფასებული), მასა და მომღერალ Grimes-ს შვილი ეყოლათ (მასკისთვის – მეშვიდე). იმავე თვეს მასკმა Twitter-ზე დაწერა, რომ ყიდდა „თითქმის ყველა ფიზიკურ საკუთრებას“ და რომ „ალარავითარი სახლი“ აღარ ექნებოდა, რის შემდეგაც ბაზარზე შვიდი კალიფორნიული სახლი გაიტანა გასაყიდად. 2019-ის სექტემბრის შემდეგ Tesla-ს აქციათა ფასი თითქმის ექვსჯერა გაზარდილი, რამაც მის ქონებას დაახლოებით \$48.1 მილიარდი შემატა, მათ შორის, ორი უშველეველი ოპიონური გრანტი, საკომპენსაციო გეგმის ნაწილად რომ მიიღო.

2. ბილ გეისისი

\$111 მილიარდი • თვითნაბაბდობის ძალა: 6
წყარო: MICROSOFT
ასაკი: 64 • სამხრეთკორეაში ადგილი: მედინა, ვაშინგტონი
ფილიანტროპიის ძალა: ♥♥♥♥♥

თვითნაწავლმა განადგობს ექსპერტმა გლობალური პანდემიის რისკის შესახებ 2015-ში, წინასწარმეტყველურ TED talk-ში გაგვაფრთხილა. Bill & Melinda Gates Foundation-ს \$350 მილიონზე მეტის გაღების პირობა აქვთ დადებული კოვიდ-19-ის ვაქცინების, სამკურნალო საშუალებებისა და ტესტების დასაფინანსებლად და მათი განვითარებად ქვეყნებში დისტრიბუციის ხელშესაწყობად. DonorsChoose-ის მეშვეობით, ფონდმა მასწავლებლებისთვის მოზიდული ფონდების 50% პარალელური შენატანებით 11 ავსტრის დააფინანსა.

3. მარკ ცუპერბერგი

\$85 მილიარდი • თვითნაბაბდობის ძალა: 6
წყარო: Facebook
ასაკი: 36
სამხრეთკორეაში ადგილი: პალო-ალტო, კალიფორნია
ფილიანტროპიის ძალა: ♥♥

პანდემიის დროს გაიზარდა Facebook-ის როგორც მოხმარება, ისე შემოსავალი. თითქმის ათასზე მეტი რეკლამადადგევით, მათ რიცხვში, Adidas-ი და Clorox-ი, ივნისის შუა პერიოდში დაწყებულ ბოიკოტს შეუერთდნენ, რათა გააპორტეტონ ის, რაც, მათი თქმით, ამ სოციალური მედიის გიგანტის სუსტი პოლიტიკაა სიძულვილის ენისა და შეცდომაში შემყვანი პოლიტიკუ-

რი რეკლამების მიმართულებით. ივნისის მიწურულს ცუკერბერგმა განაცხადა, რომ დაინწყება სიძულვილის ენის შემცველი რეკლამების უფრო აქტიურ აკრძალვას.

4. უორენ ბაფეტი

\$73.5 მილიარდი • თვითნაბაბდობის ძალა: 6
წყარო: Berkshire Hathaway
ასაკი: 90 • სამხრეთკორეაში ადგილი: ომაჰა, ნებრასკა
ფილიანტროპიის ძალა: ♥♥♥♥♥

განთქმული ინვესტორი, ფაქტობრივად, უმოქმედოდ იყო კოვიდ-19-ის კრიზისისა მანამდე, ვიდრე მისი ნებრასკაში დაფუძნებული კონგლომერატი, Berkshire Hathaway ბოლო ოთხ წელიწადში თავის ყველაზე მსხვილ შესყიდვას არ დასთანხმდა: ივლისში მან Dominion Energy-ს ბუნებრივი აირის სადენების შექმნაზე განაცხადა თანხმობა \$9 მილიარდის სანაცვლოდ – ნაღდი ფულისა და ვალის სახით. 2000-ის მერე ეს პირველი წელია, როცა ბაფეტი – რომელმაც, ჯამში, \$40 მილიარდზე მეტი გაიღო, მეტწილად, Bill & Melinda Gates Foundation-ის მეშვეობით – Forbes 400-ში მე-3 ადგილს ქვემოთაა.

5. ლარი ელისონი

\$72 მილიარდი • თვითნაბაბდობის ძალა: 6
წყარო: პროგრამული უზრუნველყოფა
ასაკი: 76
სამხრეთკორეაში ადგილი: ვუდსაიდი, კალიფორნია
ფილიანტროპიის ძალა: ♥

მისი პროგრამული უზრუნველყოფის ფირმა Oracle-ის დახმარებით, შეერთებული შტატების სახელმწიფომ შექმნა მონაცემთა ბაზა, რომლითაც კოვიდ-19-ის მკურნალობის შედეგებისთვის თვალის მიდევნება შესაძლებელია, და ვებგვერდი, რომელზეც ჩაშვებიდან პირველივე კვირაში 100,000 მოხალისე დარეგისტრირდა ვაქცინების კლინიკური ცდების მე-3 ფაზისთვის. ამასობაში, 2018-ის დეკემბრის შემდეგ, ანუ როცა ელისონი Tesla-ს საბჭოს შეუერთდა, მისი წილის ღირებულება ამ ელექტრომანქანების მწარმოებელში გათხმამცებულა – \$4 მილიარდამდე.

6. სტივ ბალმერი

\$69 მილიარდი • თვითნაბაბდობის ძალა: 6
წყარო: Microsoft
ასაკი: 64
სამხრეთკორეაში ადგილი: ჰანტი-პოინტი, ვაშინგტონი
ფილიანტროპიის ძალა: ♥♥

Microsoft-ის ყოფილმა აღმასრულებელმა \$40 მილიონის გაღების პირობა დადო კოვიდ-19-ის კრიზისთან გასამკვლავებლად, მათ შორის, \$10 მილიონი – University of Washington School of Medicine-ისთვის, რათა ვაქცინის შექმნის პროცესის აჩქარებას შეუწყოს ხელი. ვაშინგტონში, მთელი შტატის მასშტაბით, ბალმერს \$6 მილიონზე მეტი აქვს გაღებული კორონავირუსით გამოწვეული ზიანის შესამსუბუქებლად, მათ რიცხვში, კათარზისის ფონდისთვის. მარტში, \$400 მილიონის სანაცვლოდ, მან Forum-ის სპორტული და საკონცერტო სტადიონი იყიდა ინგლვუდში, კალიფორნიაში. ამ შესყიდვამ მოხდენილად გაანტირალა Forum-ის წინა მფლობელების მიერ სასამართლოში შეტანილი საქმეები, რომელთა მიზანი ბალმერის შეჩერება იყო, ახლომავლო ახალი სტადიონი რომ არ აეშენებინა თავისი NBA-ის გუნდისთვის, Los Angeles Clippers-ისთვის.

7. ილონ მასკი

\$68 მილიარდი • თვითნაბაბდობის ძალა: 6
წყარო: Tesla, SpaceX
ასაკი: 49
სამხრეთკორეაში ადგილი: ლოს-ანჯელესი, კალიფორნია
ფილიანტროპიის ძალა: ♥

ბაზონი მულონ/AGUST

LEADERBOARD

8. ლარი გივიცი

\$67.5 მილიარდი ▲ • თვითნაბადობის ქულა: 3
 წყარო: Google
 ასაკი: 47
 სახსროვნობის ადგილი: პალო-ალტო, კალიფორნია
 ფილანთროპიის ქულა: ♥

9. სერგეი ბრინი

\$65.7 მილიარდი ▲ • თვითნაბადობის ქულა: 3
 წყარო: Google
 ასაკი: 47
 სახსროვნობის ადგილი: ლოს-ანჯელესი, კალიფორნია
 ფილანთროპიის ქულა: ♥

როგა გასულ დეკემბერს თანადამფუძნებელმა დატოვეს Google-ის შობელი Alphabet-ის პრეზიდენტისა (ბრინი) და აღმასრულებელი დირექტორის (პეიჯი) თანამდებობები, მათ ღია წერილი გამოაქვეყნეს, სადაც ხაზს უსვამდნენ მათი 21 წლის კომპანიის მიღწევებს (მაგალითად, Google Maps-სა და YouTube-ს) და აღწერდნენ თავიანთ, როგორც ამჟამინდელი, მომავალ როლებს — „მივცემთ რჩევებსა და სიყვარულს, მაგრამ არა ყოველდღიურ საყვედურებს!“ ორივენი საბჭოს წევრებად და საკონტროლო წილების მფლობელებად რჩებიან.

10. ელის უოლტონი

\$62.3 მილიარდი ▲ • თვითნაბადობის ქულა: 1
 წყარო: Walmart
 ასაკი: 70
 სახსროვნობის ადგილი: ფორტ-უერტი, ტეხასი
 ფილანთროპიის ქულა: ♥♥

11. ჰიმ უოლტონი

\$62.1 მილიარდი ▲ • თვითნაბადობის ქულა: 2
 წყარო: Walmart
 ასაკი: 72
 სახსროვნობის ადგილი: ბენტონვილი, არკანზასი
 ფილანთროპიის ქულა: ♥

12. რობ უოლტონი

\$61.8 მილიარდი ▲ • თვითნაბადობის ქულა: 4
 წყარო: Walmart
 ასაკი: 75
 სახსროვნობის ადგილი: ბენტონვილი, არკანზასი
 ფილანთროპიის ქულა: ♥

Walmart-ის გაყიდვები თითქმის 99%-ით გაიზარდა 30 აპრილის ჩათვლით მიმდინარე კვარტალში, რასაც ონლაინ-გაყიდვების მკვეთრმა, 74%-იანმა, ზრდამაც შეუწყო ხელი. პანდემიის დროს გაზრდილი მოთხოვნის დასაკმაყოფილებლად, Walmart-მა 400,000 თანამშრომელი დააქირავა, მეტწილად — დროებით. დამფუძნებელ სემ უოლტონის შვილები კომპანიის ყველაზე მსხვილი ინდივიდუალური მენიჯერები არიან, საბჭოში კი მხოლოდ რობი, ყოფილი თავმჯდომარე, მსახურობს.

13. მაქსინი სკოტი \$

\$57 მილიარდი ▲ • თვითნაბადობის ქულა: 3
 წყარო: Amazon
 ასაკი: 50
 სახსროვნობის ადგილი: სიეტლი, ვაშინგტონი
 ფილანთროპიის ქულა: ♥♥♥

14. მარკ ბლუმბერგი \$

\$55 მილიარდი ▲ • თვითნაბადობის ქულა: 3
 წყარო: Bloomberg LP
 ასაკი: 78
 სახსროვნობის ადგილი: ნიუ-იორკი, ნიუ-იორკი
 ფილანთროპიის ქულა: ♥♥♥♥

თავის ჩაფლავებულ საპრემიერო კამპანიაში ნიუ-იორკის ყოფილმა მერმა რეკორდული თანხა, თუმცა თავის ქონების 2%-ზე ნაკლები, — \$1 მილიარდზე მეტი, — ჩაღვარა. მას მერე, რაც მარტში რბოლას გამოეთიშა, მისმა Bloomberg Philanthropies-მა დაახლოებით \$330 მილიონი

გაიღო კოვიდ-19-თან საბრძოლველად.

15. ჩარლზ კოხი

\$45 მილიარდი ▲ • თვითნაბადობის ქულა: 3
 წყარო: Koch Industries
 ასაკი: 84 • სახსროვნობის ადგილი: ვირჯია, კანზასი
 ფილანთროპიის ქულა: ♥♥

1967 წლიდან მოყოლებული, კოხი ქვეყნის უმსხვილეს კერძო კომპანიას, \$115-მილიარდიან (გაყიდვებით) Koch Industries-ს თაოსნობს. Koch Industries-ის შვილობილი, Molex-ი ნაწილებით ამარაგებს იაპონურ სუპერკომპიუტერ Fugaku-ს, რომელიც კარგა ხანია, იქმნება და, როგორც იქნა, აბრილში ჩააშვა, რათა კოვიდ-19-ის კვლევებს დაეხმაროს.

16. ჰულია კოხი და ოჯახი

\$45 მილიარდი ▲ • თვითნაბადობის ქულა: 1
 წყარო: Koch Industries
 ასაკი: 58
 სახსროვნობის ადგილი: ნიუ-იორკი, ნიუ-იორკი
 ფილანთროპიის ქულა: ♥♥♥

ერთ დროს მოდის დიზაინერ Adolfo-ს ასისტენტმა, ჯულიამ, დევიდ კოხი გარიგებით გაიგნო 1991 წელს. ხუთი წლის თავზე მათ იქორწინეს. 2019-ის აგვისტოში, ქმრის გარდაცვალების შემდეგ, მან ამ უკანასკნელის Koch Industries-ის წილი მიიღო ანდერძით და ახლა David H. Koch Foundation-ს თაოსნობს, რომელიც სამედიცინო კვლევებს, ხელოვნებასა და განათლებას ეხმარება.

13 მაქსინი სკოტი

Amazon-ის ჯვე ბეზოსთან განქორწინების სისრულეში მოყვანიდან ერთ წლის თავზე, საჯაროობას მორიდებულმა სკოტმა (ქვემოთ, განქორწინებამდე), ივლისში, ორი მნიშვნელოვანი განცხადება გააკეთა: ის, რომ გვა-რი თავისი მეორე სახელით ჩაენაცვლებინა და ის, რომ უკვე თითქმის \$1.7 მილიარდის შემოწირულება გაეღო 116 არამოგებიანი ორგანიზაციისთვის, რომლებიც რასობრივ და გენდერულ თანასწორობაზე, ეკონომიკურ მოტივებზე, საზოგადოებრივ ჯანმრთელობასა და მსგავს საკითხებზე მუშაობენ. ეს მისი პირველი ნაბიჯია დადებული პირობის შესრულებისკენ, რომ თავისი ქონების, სულ მცირე, ნახევარი ქველმოქმედებაში უნდა დახარჯოს. ივნისში სკოტმა მელინდა გეტსთან თანამშრომელა \$30-მილიონიანი ინიციატივაზე, რომელსაც Equality Can't Wait Challenge-მ ჰქვია.



LEADERBOARD



30 30-წლამდელი

სუპერმაკავშირებლები

შეინარჩუნეთ კავშირი პანდემიის დროს Forbes-ის 30 30-წლამდელთან ერთად, 30 სიტყვასა ან ნაკლებში.

აკაშ ნიგამი, 28
ევან როზენბაუმი, 28
 თანადამფუძნებელია, GENIES
 ლოს-ანჯელესში დაარსებულ დუეტს ათიოდე აპლიკაცია უკვე შეექმნა, სანამ ხელოვნური ინტელექტის ავტარებზე გადაერთვებოდა, რომელთაც თქვენი მიზანდასრულებით მიმოწერის სერვისებზე, მაგალითად, Facebook Messenger-სა და WhatsApp-ში. მილიონობით ავტარით, Genies-მა \$40 მილიონი მოიზიდა.

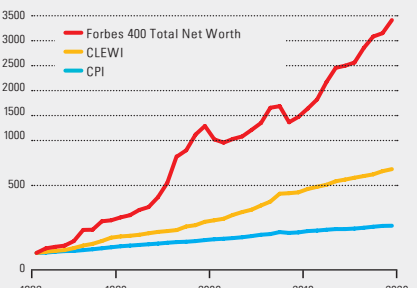
ჯო ტომასი, 30
ვინაი ჰაიარმეი, 28
შაჰედ ხანი, 25
 თანადამფუძნებელია, LOOM
 Slack-ისა და Zoom-ის გზავრდენზე: სანფრანცისკოს ყურის ოლქში მოღვაწე ტრიომ \$73 მილიონი მოიზიდა პროგრამული უზრუნველყოფისთვის, რომელიც 5.5 მილიონ მომხმარებელს ვიდეორეზოლუციების ჩაწერისა და ჩატში მათი მყისვე გაზიარების საშუალებას აძლევს.

არიელ პასტერნაკი, 29
ატარა ბერნსტაინი, 30
 თანადამფუძნებელია, PINEAPPLE COLLABORATIVE
 მეგობრებმა ვაშინგტონის ფერმერთა ბაზრიდან თავიანთი კომუნალური სადილი 100,000-იან კომუნად აქციეს (90% ქალია, მათ რიცხვში, ვარსკვლავი შეფები, კრისტიანა ტოსი და კარლა ჰოლი), რათა რეცეპტები გაზიარონ და კულინარიული დემოებს უმასპინძლონ.

ტაილერ ფო, 30
 თანადამფუძნებელია, SUPERGREAT
 კრიმინალის გამომკვლევ აპლიკაცია Citizen-ის შექმნაში წვლილის შეტანის შემდეგ, ეს ნიუიორკელი მომხმარებელთა მიერ დაწერილ რეცენზიებს განკარგავს სილაშისა და კანის მოვლის 150,000 პროდუქტის შესახებ. პანდემიისას საიტის მართვებელთა რიცხვი გასამრავლებულია.

ჭეილი ლეიბსონი, 26
სკოტ ვუ, 23
 თანადამფუძნებელია, LUNCHCLUB
 დუეტმა \$5 მილიონზე მეტი მოიზიდა ხელოვნური ინტელექტის სერვისის ჩასაშვებად, რომელიც, წარსული გამოცდილებისა და მიზნების გათვალისწინებით, ლანჩ-პაემნებისთვის (ან უკვე ვირტუალურებისთვის, რომელთაც natch-ი ჰქვია) პროფესიონალებს (კვირაში ათასობით) ერთმანეთთან აკავშირებს.

პატარა დიდი სურათი
ძვირად ღირებული კენწერო
 Forbes-ის უკიდურესად კარგი ცხოვრების საფასურის ყოველწლიური ინდექსი (CLEWI), რომელიც 1982 წლიდან თვალსაჩინოებს ულტრაფუნების 40 საგნით დაკომპლექტებულ კალათას (კერძო სკოლებს, ძვირფას საკვებს, მაღალ მოდას), გვამცნობს, რომ მდიდრული ცხოვრება არასდროს ყოფილა ისე ძვირი, როგორც ახლა. გასული წლის მანძილზე CLEWI 2%-ით გაიზარდა, რაც, სულ მცირე, სამჯერ აღემატება 0.6%-იან ზრდას სამომხმარებლო ფასების ინდექსში (CPI). ერთი კარგი ამბავი: ვერტმფრენი Sikorsky S-76D (\$16 მილიონი) 99%-ით უფრო იაფია, ვიდრე შარშანს. დუდი ამბავი: ტყავის ფეხსაცმელი, Gucci Horsebit-ი (\$750), ზემოთ ხსენებულ ვერტმფრენში რომ ჩაიყვანოდა, 99%-ით გაძვირდა. მაგრამ ეს ყველაფერი Forbes 400-ის ეკიპაჟისთვის პრობლემას არ წარმოადგენს: მათი ჯამური ქონება, ბოლო 12 თვეში, 8%-ითაა გაზრდილი. ფუფუნების სრული სურათის სანახავად, ეხვიეთ ვებგვერდს: forbes.com.



პი. მუ. ჯელსონი - აბიორი: არიელ პასტერნაკი, დიდი პაიონირი FORBES-ში

LEADERBOARD

Forbes 400

ტრამპის ვარდნა

მილიარდერი მთავარსარდლის ქონება თითქმის
20%-იან ვარდნას განიცდის.



რთული წელი გამოდგა პრეზიდენტ ტრამპისთვის. იმპიჩმენტსა და პანდემიასთან ერთად, მისი ქონება, გასული სექტემბრის შემდეგ, გათვლების თანახმად, \$600 მილიონით – \$2.5 მილიარდამდე – შემცირდა. ეს გარემოება კი Forbes 400-ში მას 339-ე ადგილს მიუჩენს, რაც 64 ადგილით უფრო დაბალი პოზიციას შარშანდელთან შედარებით.

დამნაშავე – კორონავირუსია, რომელმაც ზიანი არა მხოლოდ პრეზიდენტის რეიტინგს მოუტანა გამოკითხვებში, არამედ იმ ინდუსტრიებსაც, სადაც ის ყველაზე მსხვილ აქტივებს ფლობს. საოფისე შენობათა ფასები ვარდნას განიცდის. იგივე ითქმის სასტუმროებზე, განსაკუთრებით – დიდ ქალაქებში. ტრამპს მსუყე ვალი აქვს თავისი ვაშინგტონისა და ჩიკაგოს უძრავი ქონებებისთვის. ორივე ადგილის ღირებულება დღეს საბაზროზე ნაკლებია. ხოლო პრეზიდენტის გოლფის კურორტი მაიამიში, Doral-ი, \$82 მილიონად ფასობს (იპოთეკების გათვალისწინებით), რაც 80%-იანი ვარდნა ერთ წელიწადში.

ასეა თუ ისე, ტრამპის პორტფოლიოში ნათელ წერტილებსაც ნახავთ, მათ შორის, გარაჟებს. პრეზიდენტს დაახლოებით 350 ავტოსადგომი სივრცე აქვს მანჰეტენში, რაც კარგი ინვესტიციაა იმ პერიოდში, როცა ხალხს ეშინია მეტროთი მგზავრობა. ამასთან, ის კვლავაც ფლობს Mar-a-Lago Club-ს ფლორიდაში და სამ სახლს ახლომახლო – პრემიუმ უძრავ ქონებებს ჩვეულებრივ დროს და მეტადრე ახლა, როცა ნიუიორკელები ქალაქს ტოვებენ და ამით პალმ-ბიჩში ფასების ზრდას უწყობენ ხელს.



პრეზიდენტის ქონება

ტრამპი ოცდაათზე მეტ მსხვილ აქტივს ფლობს, რომელთა ღირებულება \$2.5 მილიარდს უტოლდება. მათგან რამდენიმე მნიშვნელოვანს, ამ მასულ წელიწადს, დიდი ვარდნა განიცადა.

555 California Street
სან-ფრანცისკო
რას ფლობს: 30%-იან წილს სამშენობიან კომპლექსში
ჰამური ღირებულება: \$2 მილიარდი
პალი: \$546 მილიონი
წინდამ ღირებულება: \$442 მილიონი
ცვლილება 2019-ის შემდეგ: **↓**\$35 მილიონი

1290 Avenue of the Americas
ნიუ-იორკი
რას ფლობს: 30%-იან წილს საოფისე და სავაჭრო სივრცეში
ჰამური ღირებულება: \$2.1 მილიარდი
პალი: \$950 მილიონი
წინდამ ღირებულება: \$342 მილიონი
ცვლილება 2019-ის შემდეგ: **↓**\$109 მილიონი

40 Wall Street
ნიუ-იორკი
რას ფლობს: მინის იჯარას 2059-ის ჩათვლით
ჰამური ღირებულება: \$401 მილიონი
პალი: \$139 მილიონი
წინდამ ღირებულება: \$262 მილიონი
ცვლილება 2019-ის შემდეგ: **↓**\$65 მილიონი

Mar-a-Lago
პალმ-ბიჩი, ფლორიდა
რას ფლობს: 100%-ს კერძო კლუბში
წინდამ ღირებულება: \$180 მილიონი
ცვლილება 2019-ის შემდეგ: **↑**\$10 მილიონი

Trump Tower
ნიუ-იორკი
რას ფლობს: 244,000 კვადრატულ ფუტ სავაჭრო და საოფისე სივრცეს
წინდამ ღირებულება: \$167 მილიონი
ცვლილება 2019-ის შემდეგ: **↓**\$70 მილიონი

Trump National Doral Miami
ჰამური ღირებულება: \$153 მილიონი
პალი: \$125 მილიონი
წინდამ ღირებულება: \$28 მილიონი
ცვლილება 2019-ის შემდეგ: **↓**\$114 მილიონი

Trump International Hotel
ვაშინგტონი, კოლუმბიის ოლქი
რას ფლობს: 77.5%-იან წილს მინის იჯარაში
ჰამური ღირებულება: \$168 მილიონი
პალი: \$170 მილიონი
წინდამ ღირებულება: -\$2 მილიონი
ცვლილება 2019-ის შემდეგ: **↓**\$66 მილიონი

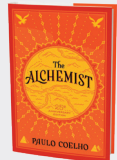
Trump International Hotel & Tower Chicago
რას ფლობს: სავაჭრო სივრცეს, საცხოვრებელი სივრცის ულუფას
ჰამური ღირებულება: \$86 მილიონი
პალი: \$95 მილიონი
წინდამ ღირებულება: -\$9 მილიონი
ცვლილება 2019-ის შემდეგ: **↓**\$13 მილიონი

ცვლილება ღირებულებებში მოიცავს 2019-ის 6 სექტემბრისა და 2020-ის 24 ივლისის ჩათვლით პერიოდს.

წიგნის ფასი
ლიდერები ბიზნესის, აკადემიის, შოუბიზნესისა და პოლიტიკის სამყაროებიდან გვიმხელენ, რა წიგნი უდევთ საწოლის გვერდით.



კენდრა სკოტი
მისივე სახელის მატარებელი სამკაულების კომპანიის თავმჯდომარე და დამფუძნებელი



ალქიმიკოსი
ავტორი:
პაულო კოელიო

„ალქიმიკოსი“ (HarperOne, 1988) ახალგაზრდა მწყემსზე გვიამბობს, რომელიც ეგვიპტის პირამიდებთან ახლო დამარხული განძის საპოვნელად მიემგზავრება. ეს უკვდავი ისტორიაა, რომელიც აჩვენებს, რომ წარმატება ყოველთვის წრფივად არ არის. წიგნი სკოლის დამთავრების შემდეგ მართლაც დაიკითხა. მას მეორედ მაშინ მივუბრუნდი, როცა ცხოვრებაში ძალიან რთული პერიოდი დამიწვია. ერთი ციტატა განსაკუთრებით დამამბახვრებია: „ცხოვრების საიდუმლო ისაა, როცა შეგიძლია, შევიდარ დაიგე და რავერ წამოღებ ფეხზე“. „ალქიმიკოსი“ არაჩვეულებრივად იძლევა ამის ინტერპრეტაციას და გვაძლავს ნიშნებს, რომ არაფერია, რის დაძლევისაც ვერ შევძლებთ. ამწუთას ძნელია, გაიგო, რატომ ხდება ის ყველაფერი, რაც ხდება. მაგრამ გაკვეთილები, რომელთაც ახლა ვსწავლობთ, საშუალებას მოგვცემს, უკეთეს პლანეტად და უფრო ერთიან ადამიანებად ვიქცეთ.

ტრამპი – აპოლონი; დან ალმოდონი; ტრამპი – ჰამური; ჰამური: სან-ფრანცისკო; ფოტო: GETTY IMAGES; საიტი: სამ პირი FORBES-საიტი

#	სასწავლებლის სახელი	საშუალო ქულა ერთეული გამოცდების შედეგებით	2020 წელს ჩარიცხული სტუდენტების რაოდენობა
1	თბილისის თავისუფალი უნივერსიტეტი	2100.4	596
2	დავით თვილდიანის სახელობის უნივერსიტეტი	2020.9	54
3	საქართველოს აგრარული უნივერსიტეტი	2012.3	440
4	ჭუბუჩიძის საერთაშორისო უნივერსიტეტი	2005.7	244
5	ბაუ ინტერნეიშენალ უნივერსიტეტი, ბათუმი	1989.7	9
6	თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი	1960.8	1001
7	ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი	1941.7	5082
8	კეძრე შოთაძის სახელობის თბილისის სამედიცინო აკადემია	1935	57
9	ჭიბა - საქართველოს საზოგადოებრივ საქმეთა ინსტიტუტი	1925.7	363
10	კავკასიის უნივერსიტეტი	1915.2	1306
11	შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი	1914.9	646
12	ნიუ ვიშენ უნივერსიტეტი	1911	38
13	თბილისის აკოლონ ჭუბუჩიძის სახელობის სახელმწიფო სამხატვრო აკადემია	1901	337
14	ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტი	1878.8	981
15	ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი	1864.2	3576
16	თბილისის ვანო სარაჯიშვილის სახელობის სახელმწიფო კონსერვატორია	1855.8	100
17	დავით აღმაშენებლის სახელობის საქართველოს ეროვნული თეატრის აკადემია	1845.2	104
18	საქართველოს შოთა რუსთაველის თეატრისა და კინოს სახელმწიფო უნივერსიტეტი	1842.1	157
19	საქართველოს ფიზიკური აღზრდისა და სპორტის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი	1831.8	163
20	ბათუმის შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტი	1827.9	1291
21	ქართულ-ამერიკული უნივერსიტეტი	1824.6	194
22	საქართველოს უნივერსიტეტი	1822.6	1156
23	საქართველოს საავიაციო უნივერსიტეტი	1819.5	149
24	საქართველოს დავით აღმაშენებლის სახელობის უნივერსიტეტი	1808.9	201
25	აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი	1793.7	1701

#	სასწავლებლის სახელი	საშუალო ქულა ერთვნილი გამოცდების შედეგებით	2020 წელს ჩარიცხული სტუდენტების რაოდენობა
26	კავკასიის სპორტაპირის უნივერსიტეტი	1788.1	465
27	სასწავლო უნივერსიტეტი გომელი	1768.4	75
28	სასწავლო უნივერსიტეტი - ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემია	1765.6	514
29	საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი	1765.3	3038
30	სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი	1761.1	668
31	იაკობ გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტი	1758.3	281
32	ევროპის უნივერსიტეტი	1757.3	92
33	საქართველოს საკაბრიარქოს წმიდა ანდრია კირვილწოდებულის სახელობის ქართული უნივერსიტეტი	1750.6	174
34	გორის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი	1741.8	331
35	ბათუმის ხელოვნების სასწავლო უნივერსიტეტი	1738.6	57
36	გრიგოლ რობაქიძის სახელობის უნივერსიტეტი	1734.6	522
37	საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ	1733.4	1874
38	სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტი	1729.8	334
39	სულხან-საბა ორბელიანის სასწავლო უნივერსიტეტი	1724.4	198
40	„გურამ თავართქილაძის სახელობის თბილისის სასწავლო უნივერსიტეტი“	1717.5	53
41	აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი	1717.1	41
42	თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტი	1716.8	624
43	შოთა მესხიას გუგუდიდის სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი	1705.2	122
44	მილენიუმი სასწავლო უნივერსიტეტი	1694.6	5
45	ახალი უმაღლესი სასწავლებელი	1694.6	24
46	საქართველოს საკაბრიარქოს წმიდა თამარ მეფის სახელობის უნივერსიტეტი	1679.9	10
47	ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტი	1667.5	9
48	თბილისის თავისუფალი აკადემია	1665.6	5
49	ქუთაისის უნივერსიტეტი	1656	71
50	„საქართველოს საკაბრიარქოს წმიდა ტბელ აბუსერიძის სახელობის სასწავლო უნივერსიტეტი“	1650.2	78
51	ბათუმის უმაღლესი საზღვაო სინჰინრო სასწავლებელი ანრი	1631.9	3



A SINGLE SHAMPOO

ნახშირბადისგან 100%-ით თავისუფალი პირველი პროდუქტი!

A Single Shampoo-ს ფორმულა შექმუშავებულ იქნა პროდუქტის ზემოქმედების ყველა შესაძლო სფეროს - ბუნებრივი რესურსების, გარემოსა და ადამიანზე ზემოქმედების შესწავლით.

A Single Shampoo არ შეიცავს საღებავებს, სილიკონებს, ცხოველური წარმოშობის ინგრედიენტებს, პოლიეთილენგლიკოლსა და ეთოქსილატებს. მსუთავი გაზის (CO₂- ის) გამოყოფა, რომელიც თან სდევს ნებისმიერი პროდუქტის გამოყენებას, სრულადაა კომპენსირებული.

2012-18 წლების არჩევნები რიცხვებში

31 ოქტომბერს საქართველოში საპარლამენტო არჩევნები გაიმართება. საინტერესოა, 2012 წლიდან ჩატარებულ არჩევნებში როგორ იცვლებოდა ამომრჩეველთა რაოდენობა და აქტივობა, პარტიებისა და მათი კანდიდატების რეიტინგები. ბოლო 8 წელიწადში 6 არჩევნები ჩატარდა: 2 საპარლამენტო, 2 საპრეზიდენტო და 2 ადგილობრივი თვითმმართველობის.



ამომრჩეველთა რაოდენობა

დღეისათვის საქართველოს ცენტრალური საარჩევნო კომისიის (ცსკო) მიერ შედგენილ ამომრჩეველთა სიაში დაახლოებით 3.5 მლნ ადამიანია. ეს გარკვეულ კითხვებს აჩენს, რადგან საქართველოს მოსახლეობა (საქართველოს მიერ კონტროლირებად ტერიტორიაზე მცხოვრებ ადამიანთა რაოდენობა) 3.7 მლნ-ია და აქედან 880 ათასი 18 წელს ქვემოთაა, ანუ მათ არჩევნებში ხმის მიცემის უფლება არა აქვთ. თუ მათ რაოდენობას 3.7 მლნ-ს გამოვაკლებთ, გამოვა, რომ საქართველოში ხმის მიცემის უფლების მქონე დაახლოებით 2.6 მლნ ადამიანი ცხოვრობს. ამას ემატება საქართველოს მოქალაქეები (დაახლოებით 900 ათასი ადამიანი), რომლებიც საქართველოში არ ცხოვრობენ (ემიგრანტები) და ვიღებთ ამომრჩეველთა ჯამურ რაოდენობას 3.5 მლნ-ს.

აქ კიდევ ერთი საინტერესო მომენტი: რეალურად, ემიგრანტები აქტიურობის მაღალი მაჩვენებლით არ გამოირჩევიან. ამას ისიც განაპირობებს, რომ საარჩევნო უბნები ყველა ქვეყანაში და მით უმეტეს ყველა ქალაქში, სადაც ქართველი ემიგრანტები ცხოვრობენ, არ იხსნება. 2018 წლის საპრეზიდენტო არჩევნების მეორე ტურში, როდესაც აქტივობა საკმაოდ მაღალი იყო, საზღვარგარეთის უბნებზე მხოლოდ 9,950-მა ადამიანმა გააკეთა არჩევანი. ეს ნიშნავს, რომ საარჩევნო ხმების

მაქსიმალური რაოდენობა ძალიან ახლოსაა საქართველოში მცხოვრებ სრულწლოვან მოქალაქეთა რაოდენობასთან - 2.6 მლნ-თან.

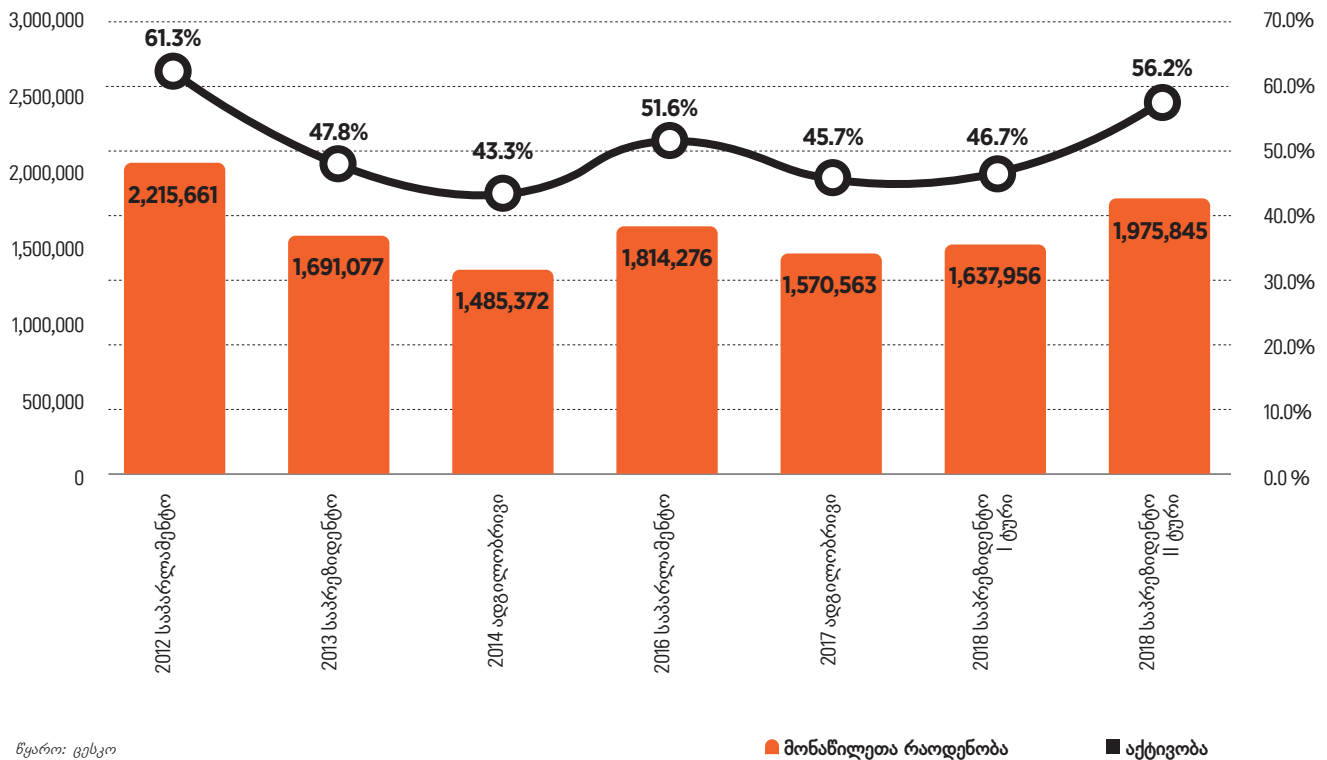
2012 წელს ამომრჩეველთა რაოდენობა 3,613,851 ადამიანი იყო. ეს რიცხვი 2013 წლის საპრეზიდენტო არჩევნებისთვის 3,537,719-მდე შემცირდა და მას შემდეგ მნიშვნელოვნად აღარ შეცვლილა.

ამომრჩეველთა აქტივობა

2012 წლიდან 2018 წლამდე პერიოდში ჩატარებულ 6 არჩევნებში ამომრჩეველთა საშუალო აქტივობა 50.4% იყო. 2012 და 2016 წლების საპარლამენტო არჩევნებზე საშუალო აქტივობა 56.5% იყო, 2013 და 2018 წლების საპრეზიდენტო არჩევნების საშუალო აქტივობა 50.3% იყო, ხოლო 2014 და 2017 წლების ადგილობრივი თვითმმართველობის არჩევნების საშუალო აქტივობა - 44.5% .

აქტივობის რეკორდული მაჩვენებელი 2012 წლის საპარლამენტო არჩევნებზე დაფიქსირდა, როცა საარჩევნო უბნებში 2.2 მლნ-ზე მეტი ადამიანი მივიდა და აქტივობამ 61.3% შეადგინა. ზოგადად, გაცილებით მაღალი აქტივობაა საპარლამენტო არჩევნებზე, ვიდრე ადგილობრივსა და საპრეზიდენტოზე. თუმცა გამონაკლისი იყო 2018 წლის საპრეზიდენტო არჩევნების მეორე ტური, სადაც აქტივობამ 56.2% შეადგინა.

2012-2018 წლებში არჩევნებში მონაწილეთა რაოდენობა და აქტივობა



წყარო: ცესკო

■ მონაწილეთა რაოდენობა

■ აქტივობა

ამომრჩეველთა რაოდენობას თუ ემიგრანტთა რაოდენობას გამოვაკლებთ, აქტივობის მაჩვენებელი მნიშვნელოვნად იზრდება. 2012 წლიდან 2018 წლამდე პერიოდში ჩატარებულ არჩევნებში აქტივობა საშუალოდ 65% გამოდის. ეს რიცხვი უფრო ახლოსაა რეალობასთან. ცალკე აღებული 2012 და 2016 წლების საპარლამენტო არჩევნების საშუალო აქტივობა 73%-მდეა. ეს არის ის მაქსიმალური რიცხვი, რაც შესაძლოა დაფიქსირდეს 2020 წლის 31 ოქტომბერს. პარტიებს ჯამში მაქსიმუმ 2 მლნ ადამიანის მიყვანა შეუძლიათ საარჩევნო ურნებთან.

2012 წლის საპარლამენტო არჩევნები

2012 წლის საპარლამენტო არჩევნები პირველი და ჯერჯერობით ბოლო

არჩევნები იყო, რომლის შედეგადაც საქართველოში ხელისუფლება არჩევნებით შეიცვალა. არჩევნებზე მისული 2,215,661 ამომრჩევლიდან 1,181,862-მა „ქართულ ოცნებას“ მისცა ხმა. პროპორციულ ნაწილში „ქართულმა ოცნებამ“ ხმების 55% აიღო, ხოლო „ნაციონალურმა მოძრაობამ“ – 40.3%. „ნაციონალურ მოძრაობას“ 867,432-მა ამომრჩეველმა მისცა ხმა. 5%-იანი ბარიერი სხვა ვერც ერთმა პარტიამ ვერ გადალახა.

მაჟორიტარული ნაწილიდან „ქართულმა ოცნებამ“ 41 ოლქი მოიგო, ხოლო „ნაციონალურმა მოძრაობამ“ – 32. სხვა პარტიების წარმომადგენლებს არც ერთი ოლქი არ მოუგიათ.

საბოლოო ჯამში, „ქართულმა ოცნებამ“ პარლამენტში 85 მანდატი მოიპოვა, ხოლო „ნაციონალურმა მოძრაობამ“ – 65.

2013 წლის საპრეზიდენტო არჩევნები

2013 წლის საპრეზიდენტო არჩევნებში ამომრჩეველთა 48%-მა, 1,691,077-მა ადამიანმა მიიღო მონაწილეობა. „ქართული ოცნების“ კანდიდატს, გიორგი მარგველაშვილს, 1,012,569-მა ადამიანმა მისცა ხმა და ის 62.1%-იანი მხარდაჭერით გახდა საქართველოს პრეზიდენტი. 2012 წლის საპარლამენტო არჩევნებში „ქართული ოცნების“ მიერ მიღებულ ხმებთან შედარებით გიორგი მარგველაშვილმა 169 ათასით ნაკლები ხმა აიღო.

მეორე ადგილზე „ნაციონალური მოძრაობის“ კანდიდატი დავით ბაქრაძე გავიდა ხმების 21.7%-ით. მას ხმა 354,103-მა ადამიანმა მისცა, რაც 513 ათასით ნაკლებია 2012 წელს „ნაციონალური მოძრაობის“ მიერ მიღებულ ხმებზე.

საპრეზიდენტო არჩევნებში სულ 23 კანდიდატი იღებდა მონაწილეობას. გიორგი მარგველაშვილისა და დავით ბაქრაძის გარდა ხმების 2%-ზე მეტი ორმა კანდიდატმა მიიღო: ნინო ბურჯანაძემ 10.2% და შალვა ნათელაშვილმა 2.9%.

2014 წლის ადგილობრივი თვითმმართველობის არჩევნებში

ბოლო 6 არჩევნებში ყველაზე დაბალი აქტივობა 2014 წლის ადგილობრივი თვითმმართველობის არჩევნებზე დაფიქსირდა. ამომრჩეველთა მხოლოდ 43.3% მივიდა არჩევნებზე. „ქართულმა ოცნებამ“ 719,431 ხმა მიიღო (462 ათასით ნაკლები, ვიდრე 2012 წელს), მაგრამ დაბალი აქტივობის გამო ხმების 50.8% ერგო. საკრებულოებში უმრავლესობა „ქართულმა ოცნებამ“ მოიპოვა. 7 ქალაქში მერის არჩევნების მეორე ტური დაინიშნა, მათ შორის - თბილისშიც. თბილისში პირველ ტურში „ქართული ოცნების“ კანდიდატმა დავით ნარმანიამ 46.1% აიღო, ხოლო „ნაციონალური მოძრაობის“ კანდიდატმა ნიკა მელიამ - 28%. 12.8% აიღო დიმიტრი ლორთქიფანიძემ, 5.4% - ირმა ინაშვილმა. თბილისის მერის არჩევნების მეორე ტურში დავით ნარმანიამ 72.5% აიღო, ხოლო ნიკა მელიამ 27.5%. მეორე ტურში სხვა ქალაქების მერის არჩევნებაც „ქართული ოცნების“ კანდიდატებმა მოიგეს.

პარტია „ნაციონალურმა მოძრაობამ“ 317,395 ხმა აიღო (22.4%), რაც 2013 წლის საპრეზიდენტო არჩევნებზე აღებულ ხმებზე 37 ათასით ნაკლებია, ხოლო 2012 წლის არჩევნების შედეგზე - 550 ათასით.

2014 წლის არჩევნებზე მესამე ადგილზე „ნინო ბურჯანაძე - ერთიანი ოპოზიცია“ გავიდა 144,691 ხმით (10.2%), ხოლო მეოთხეზე „პატრიოტთა ალიანსი“ 66,805 ხმით (4.7%).

2016 წლის საპარლამენტო

არჩევნები

2016 წლის საპარლამენტო არჩევნებში 1,814,276-მა ამომრჩეველმა მიიღო მონაწილეობა, აქტივობამ 51.6% შეადგინა. „ქართულ ოცნებას“ 856,638-მა ამომრჩეველმა მისცა ხმა და პროპორციულ ნაწილში ხმების 48.7% დააგროვა, პროპორციული სიით პარლამენტში 44 მანდატი მოიპოვა, ხოლო მაჟორიტარული წესით 71, ჯამში კი 115. „ქართულმა ოცნებამ“ მხოლოდ ორი მაჟორიტარული ოლქი დათმო, მთაწმინდაზე სალომე ზურაბიშვილმა მოიგო და ხაშურში - სიმონ ნოზაძემ „მრეწველებიდან“. „ქართულმა ოცნებამ“ მაჟორიტარული ოლქების უმეტესობა მეორე ტურით მოიგო. 2012 წლის საპარლამენტო არჩევნებთან შედარებით „ქართულმა ოცნებამ“ 325 ათასით ნაკლები ხმა აიღო.

„ნაციონალურ მოძრაობას“ 477,053-მა ამომრჩეველმა მისცა ხმა და პარტიამ პროპორციულ ნაწილში ხმების 27.1% დააგროვა, მაჟორიტარული ოლქები ყველაგან წააგო და საბოლოოდ პარლამენტში 27 მანდატი მოიპოვა. 2012 წლის საპარლამენტო არჩევნებთან შედარებით „ნაციონალურმა მოძრაობამ“ 390 ათასით ნაკლები ხმა აიღო, თუმცა 160 ათასით მეტი ხმა აიღო, ვიდრე ადგილობრივ არჩევნებზე 2014 წელს.

პარლამენტში მოხვედრის 5%-იანი ბარიერი კიდევ ერთმა პარტიამ გადალახა - „პატრიოტთა ალიანსმა“, რომელსაც 88,097-მა ამომრჩეველმა მისცა ხმა, 5.01% აიღო. „პატრიოტთა ალიანსმა“ პარლამენტში 6 მანდატი მოიპოვა.

2017 წლის ადგილობრივი თვითმმართველობის არჩევნებში

2017 წლის თვითმმართველობის არჩევნებში 1,570,563-მა ამომრჩეველმა მიიღო მონაწილეობა, აქტივობამ 45.7% შეადგინა. „ქართულ ოცნებას“ 838,154-მა ამომრჩეველმა მისცა ხმა და პარტიამ ხმების 55.8% დააგროვა. 119 ათასით მეტი ხმა აიღო, ვიდრე 2014

წლის ადგილობრივ არჩევნებში. საკრებულოებში უმრავლესობა „ქართულმა ოცნებამ“ მოიპოვა. თბილისის მერის არჩევნებში პირველივე ტურში კახა კალაძემ მოიგო 51%-ით. მეორე ადგილზე ალექო ელისაშვილი გავიდა 17.5%-ით, ხოლო მესამეზე „ნაციონალური მოძრაობის“ კანდიდატი ზაალ უდუმაშვილი - 16.6%-ით. ოლქების ნაწილში მეორე ტური გაიმართა, სადაც „ქართულმა ოცნებამ“ მოიგო.

პარტია „ნაციონალურმა მოძრაობამ“ 256,547 ხმა აიღო (17.1%), რაც 2014 წლის არჩევნებზე აღებულ ხმებზე 61 ათასით ნაკლებია. კლება არჩევნებში პარტია „ევროპული საქართველოს“ მონაწილეობამ განაპირობა, რომელმაც 156,232 ხმა აიღო და 10.4%-ით მე-3 ადგილზე გავიდა. „ნაციონალურმა მოძრაობამ“ და „ევროპულმა საქართველომ“ ერთად 95 ათასით მეტი ხმა აიღეს, ვიდრე „ნაციონალურმა მოძრაობამ“ 2014 წელს.

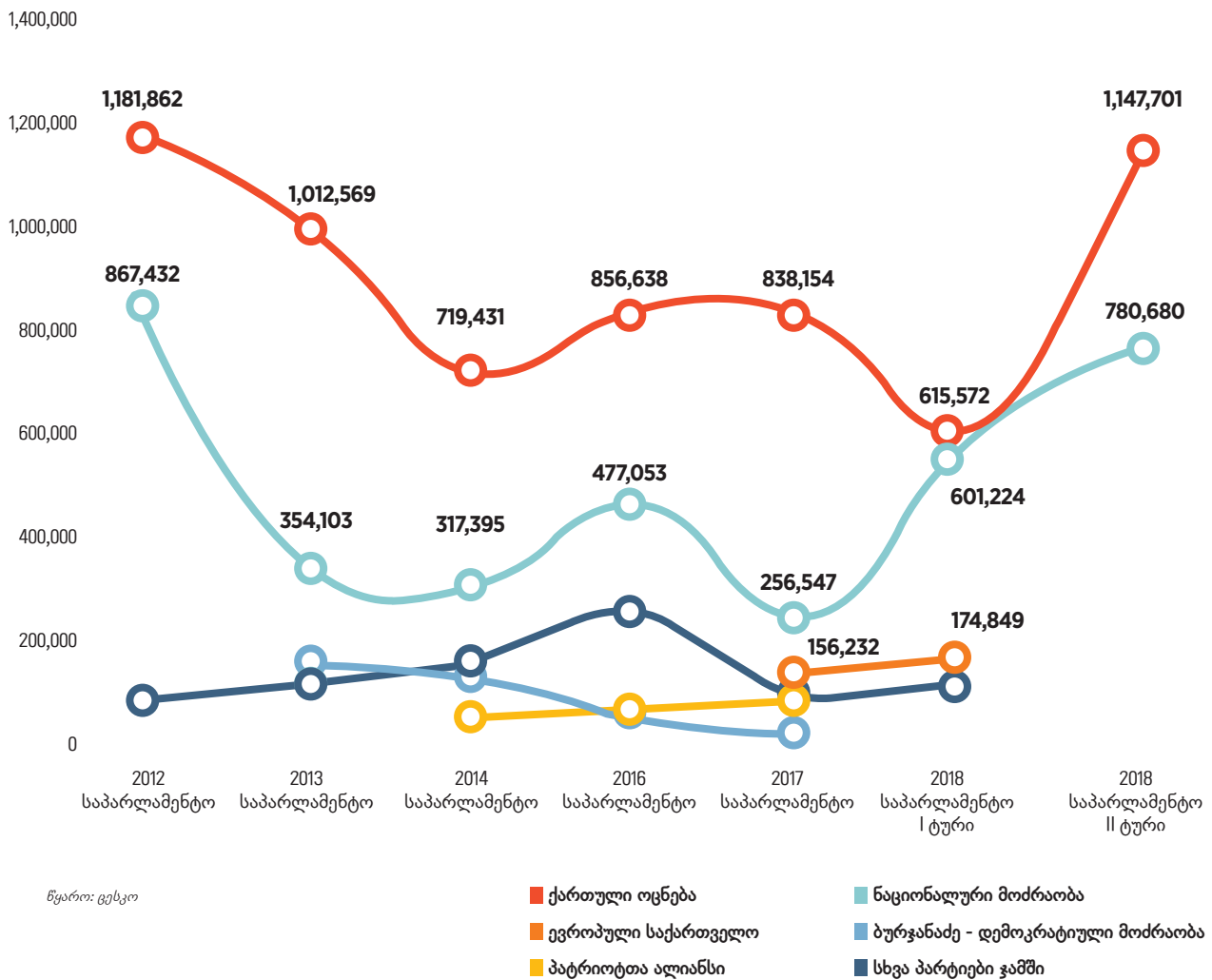
მეოთხე ადგილზე „პატრიოტთა ალიანსი“ გავიდა 98,530 ხმით (6.6%). 2014 წელთან შედარებით მათი მხარდამჭერების რაოდენობა 23 ათასით გაიზარდა.

2018 წლის საპრეზიდენტო არჩევნებში

2018 წლის საპრეზიდენტო არჩევნების პირველ ტურში ამომრჩეველთა 46.7%-მა, 1,637,956-მა ადამიანმა მიიღო მონაწილეობა. „ქართული ოცნების“ მიერ მხარდაჭერილ კანდიდატს, სალომე ზურაბიშვილს, 615,572-მა ადამიანმა მისცა ხმა. მან ხმების 38.6% დააგროვა. 2013 წლის საპრეზიდენტო არჩევნებში „ქართული ოცნების“ კანდიდატ გიორგი მარგველაშვილის მიერ მიღებულ ხმებთან შედარებით ზურაბიშვილმა 397 ათასით ნაკლები ხმა აიღო.

მეორე ადგილზე „ნაციონალური მოძრაობის“ კანდიდატი გრიგოლ ვაშაძე გავიდა ხმების 37.7%-ით. მას ხმა 601,224-მა ადამიანმა მისცა. ეს იყო „ნაციონალური მოძრაობის“ საუკეთესო შედეგი 2012

2012-2018 წლებში პარტიებისა და მათი კანდიდატების მიერ აღებული ხმების რაოდენობა



წლის შემდეგ. 2013 წლის საპრეზიდენტო არჩევნებთან შედარებით 247 ათასით მეტი ხმა აიღო „ნაციონალური მოძრაობის“ კანდიდატმა.

მესამე ადგილზე „ევროპული საქართველოს“ კანდიდატი დავით ბაქრაძე გავიდა 174,849 ხმით (11%). საპრეზიდენტო არჩევნებში სულ 25 კანდიდატი იღებდა მონაწილეობას. უკვე აღნიშნული კანდიდატების გარდა, ხმების 2%-ზე მეტი კიდევ სამმა კანდიდატმა აიღო: შალვა ნათელაშვილმა - 3.7%, ზურაბ ჯა-

ფარიძემ - 2.3% და დავით უსუფაშვილმა - 2.3%.

რადგან 50%-იანი ბარიერი ვერც ერთმა კანდიდატმა ვერ გადალახა, მეორე ტურში სალომე ზურაბიშვილი და გრიგოლ ვაშაძე დაუპირისპირდნენ ერთმანეთს. „ქართულმა ოცნებამ“ ამომრჩევლის სრული მობილიზება განახორციელა და მეორე ტურში არჩევნებზე 1,975,845 ამომრჩეველი მივიდა, 338 ათასით მეტი, ვიდრე პირველ ტურში. აქტივობამ 56.2% შეადგინა.

მეორე ტურში სალომე ზურაბიშვილმა 1,147,701 ხმა მიიღო (59.5%), რაც 2012 წლის შემდეგ „ქართული ოცნებისთვის“ რეკორდული რიცხვია. გრიგოლ ვაშაძემ 780,680 ხმა მიიღო (40.5%), რაც 2012 წლის შემდეგ „ნაციონალური მოძრაობისთვისაც“ რეკორდული რიცხვია. 2013 წლის საპრეზიდენტო არჩევნებთან შედარებით მეორე ტურში „ნაციონალური მოძრაობის“ კანდიდატის მხარდაჭერა 2.2-ჯერ (427 ათასი ხმით) გაიზარდა. ^F

შეზღვევებით მომავალ წელს... კაპიტოლიუმში



ამერიკის შეერთებული შტატები რომ ყველაზე დაძაბული, ყველაზე პოლარიზებული და ყველაზე ურთიერთდაპირისპირებული უახლოვდება გადამეტების გარეშე საბუდისწერო თარიღს – 3 ნოემბერს, ეს საყოველთაოდ აღიარებულია. ძალიან სამწუხაროა, მაგრამ ეს ფაქტია!

აშშ-ის პრეზიდენტის, დონალდ ტრამპის, ხისტი, მკვასე, თუ ზოგჯერ – გამოვიყენებ აქ – „ჯარიმის ზღვარზე“ გაკეთებული განცხადებები არა მხოლოდ მისი უშუალო ოპონენტის ჯო ბაიდენის, არამედ ზოგადად მისდამი კრიტიკულად განწყობილი პოლიტიკოსების, ანალიტიკოსებისა და მედიასაშუალებების მიმართ ასევე არახალია! თუმცა მხოლოდ გამონათქვამებში და ტვიტებში რომ იყოს საქმე, ცხოვრება გაცილებით უფრო მარტივი იქნებოდა, ამერიკაშიც და დანარჩენ მსოფლიოშიც.

ასეთი დაპირისპირებული ხალხი არც მე მასხოვს და არც ამერიკის მოქალაქეებს; იქამდეც კი მივიდა საქმე, რომ ბევრი ფიქრობს ან შტატის დატოვებას, ან საერთოდ ქვეყნიდან წასვლას. მოქმედ პრეზიდენტს და მის კონკურენტს შორისაც ძალიან ღია დაპირისპირებაა. ეპითეტებს რომ თავი დავანებოთ, პროგრამებისა და საერთაშორისო

შეთანხმებების ნაწილშიც. როგორც დონალდ ტრამპი დაჰპირდა თავის ამომრჩეველს და შეცვალა ობამას ადმინისტრაციის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები ჯანდაცვის, ფარმაცევტიკისა თუ საგადასახადო პოლიტიკის სფეროში და გავიდა უკვე ყველასთვის კარგად ცნობილი საერთაშორისო ხელშეკრულებებიდან, ასევე ჰპირდება თავის ამომრჩეველს ჯო ბაიდენიც, რომ პარიზის კლიმატური ცვლილების შეთანხმებაშიც დაბრუნდება და ობამას დროინდელ გადაწყვეტილებებსაც აღადგენს, ხოლო ტრამპისას – გააუქმებს.

არა და ტრამპს დასაკვეხნი არცთუ ისე ცოტა აქვს: არნახული ეკონომიკური ზრდა, ყველა დროის ყველაზე დაბალი უმუშევრობის დონე, ლათინო- და აფროამერიკელებს შორის ყველა დროის ყველაზე დაბალი დონის უმუშევრობა, საფონდო ბირჟებზე – პანდემიის მიუხედავად – ყველაზე მაღალი მაჩვენებლები, ტრამპის ეკონომიკურ შესაძლებლობათა ზონები, შეიარაღებული ძალებისთვის ძალიან დიდი მხარდაჭერა (ახალი 355 საბრძოლო გემის მშენებლობა, საბრძოლო ავიაციის გაძლიერება, ჯარების დაბრუნება კონფლიქტის ზონიდან – სახლში) და სხვა. მათ ნაწილზე დემოკრატების მხარდამჭერები აცხადებენ, რომ რაც კი

რამ წარმატებულია, ყველაფერი ობამას ადმინისტრაციის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების შედეგია, ხოლო რაც კი ნეგატიურია, კერძოდ, პანდემიასთან ბრძოლაში წარუმატებლობა – სულ ტრამპის არათანამიმდევრულობისა და ქმედუნარობის ბრალია. რამე ხომ არ გეცნობათ? ძალიან, აი, მართლა ძალიან დავემსგავსეთ ჩვენ და ამერიკელები კამპანიების წარმოებაში. და ნეტავ ხომ მშვიდობა აქვთ ან იმათ ან ჩვენ?

ეს პროგრამები და საერთაშორისო აქტივობები თავისთავად ამომრჩეველთა ხმების რაოდენობას განსაზღვრავს, მაგრამ საბოლოო ჯამში, როგორც მოგეხსენებათ, გამარჯვებას არა ამომრჩეველთა საერთო რაოდენობა, არამედ ელექტორალური კოლეგიების „საბრძოლო შტატებში“, ანუ მერყვე შტატებში დაგროვებული ხმოსნების რაოდენობა განაპირობებს.

აი, ამ შტატებში კი დედა შვილს არ იყვანს მართლაც: ფლორიდა, ჩრდილოეთი კაროლინა, მიჩიგანი, აიოვა, პენსილვანია – ჯამში 12-13 შტატია, სადაც ამერიკის შეერთებული შტატების მომავალი პრეზიდენტის ბედი წყდება. ბოლო კვლევების მიხედვით, თითოეული ხმისთვის ბრძოლა მიდის. საქვეყნო მასშტაბით დემოკრატების კანდიდატი ჯო ბაიდენი უფრო მეტით იგებს, მაგრამ როდესაც შტატისტიკაზე მიდის საუბარი, ყველა ექსპერტი და ანალიტიკოსი უმაღლესად ასე იგებდა საქვეყნო მასშტაბის კვლევებშიც და მერყვე შტატებშიც. საბოლოო ჯამში, ჰილარი კლინტონმა 2,8 მილიონი ხმით მეტი მიიღო, მაგრამ, მისდა სამწუხაროდ და ძალიან ბევრისთვის მოულოდნელად, სწორედ მერყვე შტატებში დაჯაბნა იგი დონალდ ტრამპმა და ხმოსნების უმრავლესობის გადაწყვეტილებით პრეზიდენტიც გახდა.

პროგრამების, სამუშაო ადგილების სტატისტიკის, საერთაშორისო პოზიცი-

ონირების თუ კვლევების ერთგვარი შემაჯამებელი გვირგვინი საპრეზიდენტო დებატებია, რომელთაც, ისევე როგორც წინა წლებში, ამჯერადაც „პოპკორნითა და კოკა-კოლით“ აღჭურვილი ათეულობით მილიონი ადამიანი ელოდა. პირველი დებატი 29 სექტემბერს გაიმართა, რომლითაც უამრავი ადამიანი იმედგაცრუებული დარჩა როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე მის ფარგლებს გარეთ. „ქაოსი, ყაყანი, ტალახში ორთაბრძოლები, აშშ-ის პრეზიდენტობისთვის მებრძოლი ასაკოვანი ხალხისთვის შეუფერებელი ეპითეტები“ და სხვა მსგავსი შეფასებები ისმის დღემდე. საკმაოდ რთული საყურებელი იყო – ამერიკელებისთვის და არა მხოლოდ. დებატებს ვგროპიდან და აზიდანაც დაუყოვნებლივ მოჰყვა რეაქციები. ვგროპული ექსპერტები, მეტწილად ფრანგები და გერმანელები, იმდენად იმედგაცრუებული არიან, რომ ვინც არ უნდა გაიმარჯვოს დებატებში და არჩევნებში, ეს ის ამერიკა აღარ არის.

შეიძლება დღეს მართლაც სხვანაირ ამერიკას ვხედავთ და ყოველდღიურად მღელვარე ამბები გვესმის, მაგრამ გრძელვადიან პერსპექტივაში მე მაინც იმედიანად ვარ. პირველი დებატები 90 წუთს გაგრძელდა და 6 თემა იყო განხილული. რა შერჩა მათგან? ეპითეტები, როგორც, მაგალითად, ბაიდენის მხრიდან „კლოუნად“ ტრამპის მოხსენიება (ერთ მომენტში მას „მოკეტე“-ც კი დასცდა), ტრამპმა კი, რა თქმა უნდა, მისთვის დამახასიათებელი ენერჯიული და ცინიკური რიტორიკით წამყვანის ხმაც ჩაახშო და ჯო ბაიდენს მესხიერებისა და ზოგადად მისი ჯანმრთელობის მდგომარეობა კვლავ წამოაძახა.

ასეა თუ ისე, წინ შემდეგი დებატები და 15 ოქტომბერსა და 22 ოქტომბერს დონალდ ტრამპი და ჯო ბაიდენი შეეცდებიან, გადაუწყვეტელი ამომრჩეველიცა და მყარი მხარდამჭერებიც საარჩევნო უბნებთან მიიყვანონ. ტრამ-

პი განაგრძობს მასშტაბურ საარჩევნო შეხვედრებს, ჯო ბაიდენმა კი მხოლოდ ახლა შეცვალა „სარდაფის“ სტრატეგია (სწორედ მერყვე შტატებში მისი რეიტინგის მკვეთრად ვარდნის გამო) და გაფართოებულ შეხვედრებზე გასვლა დაიწყო.

მოკლედ, დებატებმა დიდად ვერაფერი შეცვალა და არც მომავალში არის რაიმე კარდინალური ცვლილების მოლოდინი. კვლევების სიკეთის არ იყო, დებატებში გამარჯვებაც არასდროს ყოფილა საბოლოო შედეგის განმსაზღვრელი.

დაგეგმილია ვიცეპრეზიდენტობის კანდიდატთა დებატებიც. აქ უფრო იმედიანად არიან დემოკრატები, რომ კამალა ჰარისი მის ოპონენტს, მაიკლ პენსს, დამაჯერებლად დაამარცხებს, მაგრამ გასული დებატების შემხედვარე ექსპერტები დიდ მნიშვნელობას აღარც მათ პაექრობას ანიჭებენ.

ახლა მთავარია, რამდენად სწრაფად და დინამიკურად მოახერხებს ეკონომიკის გაცოცხლებას დონალდ ტრამპი და როგორ მოუგვრებს კისერს „ხელმეორედ გავეშებულ“ პანდემიას.

პრინციპში, დონალდ ტრამპი ისევე 2016 წლის ტალღაზეა. ის ძალიან კონკრეტულ დაპირებებს გასცემს და ასრულებს კიდევ: იბრძვის „ისტებელიმენტის“ წინააღმდეგ და იგერიებს დემოკრატების მხრიდან ახალ-ახალ შემოტევებს. დემოკრატები კი ცდილობენ, დღის წესრიგში დონალდ ტრამპის ირგვლივ არსებული თემები დომინირებდეს, ხოლო მათი კანდიდატი უფრო მაღე შედის ასაკში, ვიდრე დონალდ ტრამპი.

როგორც ვერაელებმა იციან დამშვიდობებისას, 3 ნოემბრის შემდეგ კანდიდატები ერთმანეთს ეტყვიან – „შეხვდებით ერთმანეთს... კაპიტალიზმში“. ვინ უფრო ომახიანი იქნება იანვრის პირველ რიცხვებში, მაგას არჩევნების დღე გვაჩვენებს. **F**

როგორ გავხსნათ ციფრული ბანკი



რას წარმოადგენს ციფრული ბანკი?

ფინანსური ტექნოლოგიების სწრაფი განვითარების შედეგად წარმოქმნილი ციფრული და ნეო-ბანკები ხშირი განხილვების საგანია. N26-ის, Monzo-ს, WeBank-ის, Tinkoff-ის, KakaoBank-ის, AntGroup-ისა და სხვა ციფრული ბანკების მიერ მომხმარებლისათვის შეთავაზებული დისტანციური გადაწყვეტები ხშირ შემთხვევაში არაორდინარულია და მომხმარებლის გარშემო შექმნილი ციფრული ინფრასტრუქტურის მაქსიმალურად ეფექტიანი გამოყენებით ფინანსებზე წვდომას აუშუალებს. COVID-19-ის პანდემიის ფონზე ციფრული ბანკისა და სრული საბანკო მომსახურების დისტანციურად მიღების თემა კიდევ უფრო აქტუალური გახდა. არსებული ტრადიციული ბანკებიც ყურადღებით სწავლობენ ციფრული ბანკების მიდგომებს და მათი მიდგომების რეპლიკაციას ცდილობენ. მაგალითად, საუკუნოვანი ისტორიის მქონე BBVA ბანკი დღეს თავის თავს ტექნოლოგიურ კომპანიად მოიაზრებს; ციფრული ბანკების შთაგონებით შეიქმნა თიბისი ბანკის Space-მიმართულებაც, რომელიც ციფრული ბანკის არქიტექტურისთვის დამახასიათებელ ბევრ მნიშვნელოვან ელემენტს ეფუძნება.

დღეს ძნელია, წარმოიდგინო ბანკი, რომელიც ციფრულ ტექნოლოგიებს არ იყენებს. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია კითხვა – რა მოიაზრება ციფრულ ბანკში და რით განსხვავდება ის ტრადიციული ბანკისაგან?

საკურადღებო ფაქტია, რომ ციფრული ბანკის

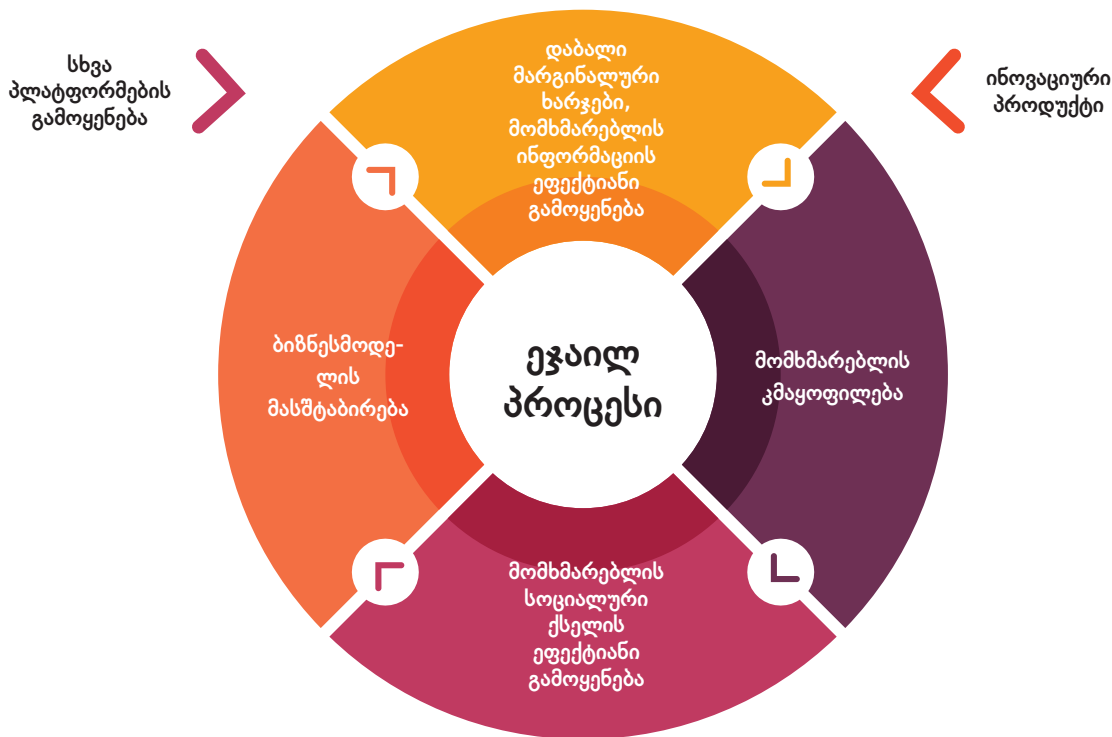
განმარტება დროში ცვალებადია. მაგალითად, ავტორიტეტული ავტორი ბრეტ კინგი აღნიშნულ განმარტებას ხშირად ცვლის სხვადასხვა ტექნოლოგიის კვალობაზე. ტექნოლოგია მნიშვნელოვანია, თუმცა უპირველესი მნიშვნელობა მაინც უმაღლესი მენეჯმენტის მიერ ციფრული კულტურის შესისხლხორცებას და ბიზნესმოდელის საფუძვლად ციფრული ტექნოლოგიების განხილვას ენიჭება. მნიშვნელოვანია არა ის, რომ ბანკი უბრალოდ იყენებს ახალ ციფრულ ტექნოლოგიებს, არამედ, თუ როგორ იყენებს მათ შემდეგი მიზნების მისაღწევად:

მომხმარებელზე ორიენტაცია და მემობრული ინტერფეისი:

ეს ყველა წარმატებული ციფრული ბანკის ხელწერაა. მათი აპლიკაციები გამოირჩევა სიმარტივით, მოხერხებულობითა და მომხმარებლისთვის მის ფინანსებზე წვდომის გაიოლებით. ბანკი და მის მიერ ჩატარებული კომპლექსური პროცესები მყისიერია და პრაქტიკულად უხილავი მომხმარებლისათვის. აღნიშნულის მაგალითია kakaobank-ი, რომელმაც ბიზნესმოდელი სამხრეთ კორეაში პოპულარული Kakao-ჩაბით დაიწყო და მომხმარებლებს მოხერხებული საბანკო სერვისები შესთავაზა. ასევე კარგი მაგალითია ტაივანის ციფრული ბანკი Richart-ი, რომელიც ახალგაზრდების სეგმენტზე ფოკუსირებულ მიზნობრივ სერვისებს სთავაზობს მომხმარებელს და სამიზნე ჯგუფში დიდი პოპულარულობით გამოირჩევა მემობრული ინტერფეისზე აქცენტის გამო.

ოთარ გორგოძე: ფინანსური და საგადასახადველო ტექნოლოგიების განვითარების დეპარტამენტის უფროსი

ციფრული ბანკის წარმატების ბორბალი



დამატებითი ღირებულებების შექმნა:

რაც უნდა მეგობრული და მოსახერხებელი იყოს მომხმარებლის გარემო, ბაზარზე დამკვიდრება შეუძლებელია, თუ ბანკი მომხმარებლისათვის დამატებით ღირებულებას ვერ ქმნის. შესაბამისად, ციფრული ბანკების მნიშვნელოვანი თვისებაა ფინანსურ ბაზარზე არაეფექტიანობის აღმოჩენა და მისი გადაჭრა. მაგალითად, ნეო-ბანკ Revolut-ის საწყისი ნიში შეიქმნა საზღვარგარეთ მოგზაური ტურისტებისათვის სავალუტო საკომისიოების გაუქმებით. დამატებით, მოხერხებულმა მობილურმა აპლიკაციამ და დიდი ბანკების დაგვიანებულმა რეაქციამ მას საშუალება მისცა, საბანკო ბაზარზე შეეღწია და მიღწეული პოზიციიდან შემდეგ სხვა პროდუქტებიც განვითარებინა. კარგი მაგალითია Solaris

Bank-იც; მაშინ, როდესაც ტრადიციული ბანკები თავიანთი ინფრასტრუქტურის გახსნის წინააღმდეგ იბრძოდნენ, რამაც საბოლოოდ მარეგულირებლის ჩარევა და ე.წ. PSD2-ის შემოღება გამოიწვია ევროპაში, Solaris Bank-მა თავისი საბანკო სერვისები API-ს ფორმით მესამე მხარეებისათვის გახსნა და საბანკო საქმის როგორც სერვისის (ე.წ. BaaS მოდელი) ლიდერ მიმწოდებლად დაიმკვიდრა თავი.

სწრაფი დეველოპმენტი

ნიში პროდუქტის აღმოჩენის შემდეგ, ციფრული ბანკების მიერ შექმნილი დამატებითი ღირებულება მათთვის დამახასიათებელი სწრაფი დეველოპმენტის პროცესით ძლიერდება. ციფრული ბანკების ადამიანური კაპიტალის მნიშვნელოვან ნაწილს არა ფინანსური, არამედ

ტექნოლოგიური ცოდნა წარმოადგენს. ეს საშუალებას იძლევა, პროდუქტების მუდმივი ტექნიკური განვითარება და ცვლილება მოხდეს მომხმარებლის ლოიალობის მოსახვეჭად.

ციფრული ბანკის წარმატების ბორბალი

ინოვაციური და ნიშური პროდუქტის მიგნება ბანკს მომხმარებლის მოზიდვის საშუალებას აძლევს. კმაყოფილი მომხმარებელი სოციალურ ქსელებს იყენებს ხმის გასავრცელებლად და დამატებითი მომხმარებლების მოსაზიდად. დამატებითი მომხმარებლები ბიზნესის მასშტაბის ზრდას უზრუნველყოფენ, რაც მასშტაბის ეკონომიის გამოყენების საშუალებას იძლევა, ეს კი პროდუქტის ხარჯებს ამცირებს. ამავე დროს, სადაც შესაძლებელია, ხდება

სხვა პლატფორმებთან დაკავშირება, რომლებსაც მომხმარებელი იყენებს, დამატებითი ინფორმაციის ან სერვისის წამოღების მიზნით. ციფრული ბანკი ყოველივე ამას, საბოლოო ჯამში, ისევ მომხმარებლის კმაყოფილების გასაზრდელად იყენებს. აღნიშნული პროცესი ე.წ. ეჯაილ-პრინციპების ფონზე ხდება, რომლებიც ბაზრის ცვლილებებზე სწრაფი რეაგირების საშუალებას იძლევა. საბოლოო ჯამში, თუ რამდენად წარმატებულია ციფრული ბანკი, დიდწილად განისაზღვრება იმით, თუ რამდენად სწრაფად შეუძლია მას აღნიშნული ბორბლის ბრუნვა, მომხმარებლის საჭიროებებზე რეაგირება და ტექნოლოგიების მუდმივი განვითარებით მიღებული შესაძლებლობების სწრაფი გამოყენება.

აღსანიშნავია, რომ ციფრული ბანკები აქტიურად იყენებენ ღრუბლოვანი არქიტექტურას, რაც ადრე წარმოუდგენელი იყო. დღეს ღრუბლოვანი სერვისის არაერთმა მომწოდებელმა ისე დახვეწა უსაფრთხოების სტანდარტები, რომ ბევრი მათგანი ტრადიციული ბანკის დაცვის ხარისხს მნიშვნელოვნად აღემატება (მაგ., ციფრულ ბანკებში თავისი დაცულობით პოპულარულია ამაზონის AWS). ღრუბლოვანი არქიტექტურის გამოყენება ხარჯების, მასშტაბირებისა და ინტეგრაციის პრობლემების ეფექტიანი გადაწყვეტის საშუალებას იძლევა.

ის, რომ ციფრული ბანკებისათვის ფიზიკური ფილიალების ქსელის საჭიროება არ არსებობს, დანახარჯებს მნიშვნელოვნად ამცირებს. McKinsey-ს კვლევის მიხედვით, ციფრულმა ბანკებმა ტრადიციულ ბანკებთან შედარებით ხარჯების მნიშვნელოვან შემცირებას შეიძლება მიაღწიონ როგორც კაპიტალურ დანახარჯებში, ასევე საოპერაციო ხარჯებში.

ბევრი ქვეყნის ზედამხედველი ციფრული ბანკებისათვის ხელსაყრელ საზედამხედველო გარემოს ქმნის ბაზარზე შესვლის გასამარტივებლად და საბანკო საქმიანობის ლიცენზიის მოსაპოვებლად. აღსანიშნავია, რომ უშირაღ

ბანკის ლიცენზიაც კი არ არის საჭირო. მაგალითად, ნეო-ბანკები წარმოადგენენ ფინანსურ ინსტიტუტებს, რომლებიც საბანკო სერვისების მსგავს სერვისებს სთავაზობენ მომხმარებელს სრული საბანკო ლიცენზიის გარეშე. Revolut-ის საწყისი ბიზნესმოდელი აღნიშნული მიდგომის მაგალითია.

ციფრული ბანკების ლიცენზირების ჩარჩო საქართველოში

2020-2022 წლების საზედამხედველო სტრატეგიის შესაბამისად, საქართველოს ეროვნული ბანკი თანამიმდევრულად ავითარებს ფინანსურ სექტორში ფინტექ-ტექნოლოგიების დანერგვისათვის ხელსაყრელ გარემოს. 2019 წლის დეკემბერში ამოქმედდა ფინანსური ინოვაციების ოფისი; 2020 წლის მაისში – რეგულირების ლაბორატორია; მანქანური და ხელოვნური ინტელექტის მოდულების მართვისათვის შეიქმნა საზედამხედველო ჩარჩო. ციფრული ბანკების მოდულების განვითარებით დაინტერესების შექმნის მიზნით, 2020 წლის ივლისში, საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა საჯარო კონსულტაციებისათვის ციფრული ბანკის ლიცენზირების პრინციპები გამოაქვეყნა.

საბანკო ბაზარზე შესვლის წესები მარტივდება და ლიცენზირების პროცესში შესაძლებელია შეღავათების გამოყენება. შესაძლო შეღავათები მოიცავს: საბანკო ლიცენზიის მინიმალური საზედამხედველო კაპიტალის 10%-ის დაკმაყოფილების შემთხვევაში გაცემას და ბანკის საქმიანობის გამართვისა და დამატებითი ინვესტირების მოძიებისათვის ე.წ. „შენების პერიოდის“ მიცემას, ლიკვიდობის ანგარიშგების გამარტივებულ ფორმას, ბიზნესმოდელის გამართვის პერიოდში საზედამხედველო კონსულტაციას და, საჭიროების შემთხვევაში, ცალკეული ტექნოლოგიების რისკიანობის გასატესტად რეგულირების ლაბორატორიის მიზნობრივ გამოყენებას.

იმისათვის, რომ საზედამხედველო

მოთხოვნების შემსუბუქებამ და ახალმა ბიზნესმოდელმა არ გაზარდოს სისტემური რისკები, ხდება მათი მიტიგაცია ლიცენზირების პროცესში გაზრდილი საზედამხედველო ჩართულობით. აღსანიშნავია, რომ ციფრული ბანკის პრინციპები იყენებს რეგულირების ლაბორატორიის საბაზისო ჩარჩოს და იგი, როგორც ილუსტრაცია 2-ზეა გამოსახული, ტესტირების სამი ეტაპისაგან შედგება:

ციფრული ბანკის ლიცენზირების ეტაპები

საყურადღებოა, რომ რისკების ტესტირებასთან ერთად გამოიყენება ე.წ. „საბაზრო ტესტი“. საბაზრო ტესტი შეიძლება გახდეს ლიცენზირების პროცესის შეწყვეტის მიზეზი. ამიტომ ბიზნესგეგმაში მოცემულ ფინანსურ და საოპერაციო მიზნებს, შესაბამის რაოდენობრივ და ხარისხობრივ მაჩვენებლებს და ვადებს განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება. აღნიშნულის მიღწევის მიხედვითაც შეფასდება, თუ რამდენად წარმატებულია ბანკის საქმიანობა. სიახლეს წარმოადგენს ის გარემოებაც, რომ ბიზნესგეგმასთან ერთად მოითხოვება საქმიანობის შეწყვეტის გეგმაც, რაც არასასურველი შედეგების შემთხვევაში საქმიანობის მოწესრიგებულ შეჩერებას უზრუნველყოფს.

სრული საბანკო ლიცენზიისათვის აღნიშნული პროცესის ბოლოს ბანკმა უნდა შეძლოს თავისი ბიზნესმოდელის მდგრადობის დემონსტრირება და ჩვეულებრივი ბანკის მოთხოვნებით წარმატებით ოპერირება.

მიმდინარე კონსულტაციების ფარგლებში ციფრული ბანკის ლიცენზიის მიღებით დაინტერესებულ ნებისმიერ პირს შეუძლია გაეცნოს ციფრული ბანკის პრინციპებს საქართველოს ეროვნული ბანკის ვებრძებზე და, კითხვების არსებობის შემთხვევაში, მიმართოს საქართველოს ეროვნული ბანკის ფინანსური ინოვაციების ოფისს (InnovationOffice@nbg.gov.ge). ^F

ციფრული ბანკის ლიცენზირების პროცესის გზამკვლევი



საქართველოს ეროვნული ბანკი
ციფრული ბანკის ლიცენზირების
საკითხს განიხილავს

I ეტაპი	II ეტაპი	II ეტაპი შეზღუდული ციფრული ბანკი სრული ციფრული ბანკი			
ციფრული ბანკის კონცეფციასთან შესაბამისობა	ბანკის გამართვის კერიოლი, საწყისი მოდელის ინსაიდერებზე ტესტირება, საინფორმაციო სისტემების ტესტირება	საწყისი პირობები პროგრესი საბოლოო პირობები			
		მინიმუმი საინფორმაციო კაპიტალი	კომერციული ბანკებისათვის განსაზღვრული ოდენობის 10%	გაიზრდება ეტაპობრივად	კომერციული ბანკებისათვის განსაზღვრული ოდენობის 100%
		კაპიტალის აღკვეთის მოთხოვნები	იგივე, რაც კომერციული ბანკებისათვის		
		ლიკვიდობის მოთხოვნები	ლიკვიდობის გადაჯარჯვის პარტივი კოეფიციენტი შეადგენს 100%-ს	შემსუბუქდება ეტაპობრივად	კომერციული ბანკებისათვის განსაზღვრული LCR/NSFR მოთხოვნები
		დეკორაციის მოცულობის შეზღუდვა	მხოლოდ მიმდინარე ანგარიშის დაშვება	დეკორაციის მიღების ლიმიტი გაიზრდება ეტაპობრივად, არაუმეტეს დეკორაციის დაზღვევით განსაზღვრულ ზღვრამდე	შეზღუდვის გარეშე
		საქმიანობის შეზღუდვები	ხდება მხოლოდ წინასწარ შეთანხმებული პროდუქტების გაშვება ადგილობრივ ბაზარზე	პროდუქტებზე შეზღუდვები მსუბუქდება. რთულ ფინანსურ პროდუქტებზე შეზღუდვები რჩება	გარკვეული შეზღუდვები შეიქმნება ღარქას, ციფრული ბანკის გიზნესსმოდელის სპეციფიკიდან გამომდინარე

ავტორი: დავით ნარმანია

ერთი ნაბიჯით წინ ღია ენერჯეტიკის სექტორი



სრულად ახალი ტიპის პროცესები

მიმდინარეობს ენერჯეტიკაში. რეალურ დროში ენერჯეტიკული ბაზრის ლიბერალიზაციის გამართული ფუნქციონირების უზრუნველსაყოფად სემეკმა დღემდე უკვე დიდი შრომა გასწია. ამ ყველაფრის შედეგი ისაა, რომ ახალ ენერჯეტიკაში თამაშის ახალი პრინციპები მკვიდრდება და ახალი სუბიექტები შემოდის. ჩვენ მათთვის ისეთი რეგულირების პირობებს ვქმნით, რომლებიც ხელს შეუწყობს მათ საქმიანობას, ხოლო ინვესტორს კითხვაზე, თუ რატომ უნდა შემოვიდეს ქართულ ენერჯეტიკულ სივრცეში, ადეკვატურ პასუხს გასცემს.

ამ მოკლე მიმოხილვაში დეტალურად ვისაუბრებ იმ პროცესებზე, წესებზე, ახალ რეგულაციებზე, რომლებიც დღეს უკვე მიღებულია სემეკის მიერ და სატესტო რეჟიმში ხდება მათი პრაქტიკაში გამოყენება.

სემეკმა დაამტკიცა გამანაწილებელი სისტემის ოპერატორის განცალკევების წესები, რომლებიც ამ ეტაპზე ელექტროენერჯის განაწილების ლიცენზიანტებს მნიშვნელოვანი ცვლილებების განხორციელებასა და საქმიანობების განცალკევებას ავალდებულებს, რაც იმას ნიშნავს, რომ კომპანიები, მაგალითად, ელექტროენერჯის განაწილება-მიწოდებას ერთად ვეღარ განახორციელებენ. ასეთ საქმიანობას, რომელსაც განცალკევება სჭირდება, დღეს საქართველოს ელექტროენერჯეტიკის სექტორში მოქმედი ორივე კომპანია, სს „თელასი“ და სს „ენერჯო პრო ჯორჯია“, ახორციელებს. იმ სიახლით, რომელიც ბაზარზე წესებს შემოაქვს და რომელიც ევროპის მესამე ენერჯეტიკული პაკეტის დირექტივებს ეფუძნება, განაწილების საქმიანობის განმარტაციული ანუ ელექტროენერჯის შემთხვევაში გამანაწილებელი ქსელების მფლობელი ცალკე კომპანია უნდა იყოს, ხოლო ელექტროენერჯია, როგორც პროდუქტი, მომხმარებელს სხვა კომპანიაში უნდა შესთავაზოს და მიაწოდოს. განაწილების ქსელის მფლობელი კომპანია ვალდებული იქნება, ქსელით

სარგებლობის შესაძლებლობის თანაბარი პირობები განუსაზღვროს ყველა მიმწოდებელ კომპანიას.

გამანაწილებელი სისტემის ოპერატორის განცალკევების წესები ადგენს კრიტერიუმებს, რომელთა მიხედვითაც უნდა მოხდეს კომპანიების სამართლებრივი განცალკევება, მენეჯმენტის განცალკევება, ანგარიშების განცალკევება, სახელწოდებისა და შენობის განცალკევება. 2021 წლის 1 იანვრამდე განცალკევების ვალდებულება აქვთ ელექტროენერჯის გამანაწილებელ კომპანიებს, სს „თელასი“ და სს „ენერჯო პრო ჯორჯია“. 2021 წლიდან, მას შემდეგ, რაც ბუნებრივი გაზის ბაზარზე გაიხსნება, ასეთივე ვალდებულება გაუჩნდება ბუნებრივი გაზის გამანაწილებელ სხვა კომპანიებსაც.

გაზრდის თუ არა ეს ყველაფერი კომპანიების ხარჯებს? ხომ არ გამოიწვევს ტარიფის მატებას ან ხომ არ გაართულებს კომპანიასთან კომუნიკაციას მომხმარებლისთვის? ამ მიმართულებით ძალიან ბევრი კითხვა შეიძლება დაისვას და ვარაუდები გაკეთდეს. ერთი რამ ცხადია, რომ ცვლილებები, რომლებიც ელექტროენერჯის ბაზარზე დღეს უკვე გვაქვს და მომდევნო ეტაპზე გაჩნდება ბუნებრივი გაზის ბაზარზე, განავითარებს კონკურენციას, რაც ჩვენი ენერჯეტიკული ბაზრებისთვის მნიშვნელოვანი სიახლეა. ბაზარზე კონკურენცია კი, თავის მხრივ, გულისხმობს მომსახურების ხარისხის ბევრად გაუმჯობესებას.

ელექტროენერჯეტიკის სექტორი ყოველთვის მზადაა ინოვაციებისთვის. რეალურად, ამ სექტორისათვის კარდინალური ცვლილებები, გარდაქმნები უცხო არ არის – მას მარტივად შეუძლია ადაპტირების პროცესის გავლა. ბაზრის გახსნა გააჩენს რეალურ კონკურენციას და სექტორში თავისუფალი და სამართლიანი ფასწარმოქმნის საფუძვლებს შექმნის.

შესაბამისად, ბაზარზე ისეთი კომპანიის სიცოცხლისუნარიანობა, რომელიც არაადეკვატურად მალავ ფასებს შესთავაზებს მომხმარებელს, ხანმოკლე იქნება.

ენერგეტიკული ბაზრის ეს რეფორმა უშუალო კავშირშია საცალო მომხმარებელთან, რადგან ახალი სუბიექტის მიმწოდებლის ბაზარზე გაჩენა ნიშნავს, რომ ჩვენ, რიგით მომხმარებლებს, ჩვენი საყოფაცხოვრებო და მცირე სამეწარმეო მიზნების დასაკმაყოფილებლად შეგვეძლება, ელექტროენერჯის მიმწოდებელი ავირჩიოთ. ამაზე წინა სტატიებშიც ვსაუბრობდი და ახლაც გავიმეორებ, რომ, მაგალითად, თუ არ მოგვეწონება კომპანიის მომსახურების პირობები, ელექტროენერჯის საცალო ბაზარზე იქნება იმის შესაძლებლობა, რომ სხვა მიმწოდებელი ავირჩიოთ და ელექტროენერჯია მისგან მივიღოთ. აღნიშნული მომსახურება სემეკის მიერ გაკონტროლდება საცალო ბაზრის წესებით, რომლებიც რამდენიმე კვირის წინ მივიღეთ. უფრო ზუსტად კი, წესებით დარეგულირდება ურთიერთობები საყოფაცხოვრებო, არასაყოფაცხოვრებო მომხმარებლებსა და ელექტროენერჯის მიმწოდებლებს შორის, რომლებიც მომხმარებლების ელექტროენერჯით მომარაგებას უზრუნველყოფენ.

ელექტროენერჯით თავისუფლად ვაჭრობის მიზნით წესები უზრუნველყოფს ისეთი პირობების შექმნას, რომლებიც ხელს შეუწყობს კონკურენტუნარიანობის, გამჭვირვალობისა და არადისკრიმინაციული პრინციპზე დაყრდნობით ელექტროენერჯის საცალო ბაზრის სრულად გახსნას.

წესების შესაბამისად, ახალი ელექტროენერჯეტიკული ბაზრის პირობებში მომხმარებელს შესაძლებლობა ექნება, მისთვის მისაღები პირობებით აირჩიოს ელექტროენერჯის მიმწოდებელი.

საცალო ბაზრის წესები შემუშავებულია ევროპული რეგულაციების სრული დაცვით, „ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების შესახებ“ საქართველოს კანონის მოთხოვნათა საფუძველზე.

ახლახან დავამტკიცეთ ელექტროენერჯის საბითუმო ბაზრის წესები, რომლებიც მოიცავს დღით ადრე და დღიური ბაზრების (ენერგეტიკული ბირჟის) წესებსა და

საბალანსო და დამხმარე მომსახურების ბაზრის წესებს. ბირჟაზე ელექტროენერჯით ვაჭრობა განხორციელდება საათობრივად სპეციალური ელექტრონული პლატფორმის მეშვეობით, სადაც ელექტროენერჯის ფასიც და რაოდენობაც საათობრივად განისაზღვრება, კერძოდ, ელექტროენერჯის მოხმარების დაწყებამდე, დღით ადრე ბაზარზე ვაჭრობის დახურვის შემდეგ, ყიდვის შესახებ განაცხადები დაფარდება ფასის კლებადობის მიხედვით, ხოლო გაყიდვის შესახებ განაცხადები - ფასის ზრდადობის მიხედვით. ევროპული ბაზრების ინტეგრირების ალგორითმით (EUPHEMIA) განისაზღვრება საბაზრო წონასწორობის ფასი, რომელიც საერთო იქნება დღით ადრე ყველა მონაწილისათვის.

დღიურ ბაზარზე ვაჭრობა განხორციელდება ელექტროენერჯის მოხმარების დაწყებამდე ერთი საათით ადრე, სადაც მონაწილეებს შეეძლება ელექტროენერჯით ვაჭრობა როგორც მიმდინარე, ისე მომდევნო დღის თითოეული საათისათვის. დღიურ ბაზარზე ელექტროენერჯის ფასი განისაზღვრება განაცხადების ფასის პრინციპით, რაც გულისხმობს განაცხადების დაწყებულ ფასის, რაოდენობისა და ფიზიკური მიწოდების პერიოდის მიხედვით.

წელს, 1 ივლისს, სატესტო რეჟიმში დაიწყო ფუნქციონირება დღით ადრე ბაზარმა და სატესტო-სიმულაციურ ვაჭრობაში მონაწილეობის მისაღებად 100-მდე კომპანიის წარმომადგენელი დარეგისტრირდა, რაც მისასალმებელია.

საბალანსო და დამხმარე მომსახურების ბაზარი უზრუნველყოფს ბაზრის მონაწილეების მიერ შესყიდული და შემდგომ მოხმარებული ელექტროენერჯის მოცულობების საათობრივ დაბალანსებას, უბალანსობის გამომწვევი სუბიექტების იდენტიფიცირებას, შესაბამისი საფასურების გაანგარიშებასა და დარიცხვას, ასევე ელექტროენერჯეტიკული სისტემის საიმედოობისა და ელექტროენერჯის ხარისხის პარამეტრების უზრუნველყოფისათვის შესაბამისი მომსახურების შესყიდვას. საბალანსო და დამხმარე მომსახურების ბაზრის ოპერირებას განახორციელებს სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა“ ბაზრის მართვის სპეციალური ელექტრონული პროგრამის მეშვეობით.

მნიშვნელოვანია, რომ ელექტროენერჯით ვაჭრობის თანამედროვე მექანიზმების დანერგვით გაიზრდება კონკურენცია და ლიკვიდურობა ბაზარზე, რაც ხელს შეუწყობს სამართლიანი ფასის ფორმირებასა და ადგილობრივი რესურსებისა და მოხმარების ეფექტიან მართვას. ამასთან, მოხდება ელექტროენერჯის იაფი რესურსის განვითარების ხელშეწყობა გრძელვადიან პერსპექტივაში, რაც ასევე უზრუნველყოფს ფასის დაბალანსებას და ელექტროენერჯის არსებული ფასის შენარჩუნებას. ადგილობრივი წარმოების განვითარება ბაზარზე ვაჭრობის უფრო მეტ სუბიექტს გააჩენს, მათ შორის - მსხვილ მომხმარებლებს, რომელთაც უფლება აქვთ, ელექტროენერჯია საბითუმო ბაზარზე იყიდონ და მნიშვნელოვნად გაიმარტივონ ელექტროენერჯის შესყიდვის გზები.

დღით ადრე, დღიური და საბალანსო ბაზრები წარმატებით მუშაობს ჩვენს მეზობლად, თურქეთში. სამომავლო პერსპექტივაში ევროპულ ბაზრებთან ინტეგრირების რეალური შესაძლებლობა უჩნდებათ რეგიონის ქვეყნებსაც ჩვენი ენერგეტიკული ბირჟის დახმარებით. მაშინ, როდესაც საქართველოს დაუგროვდება გამოცდილება, შესაძლებელია, რომ ვიკისროთ რეგიონში ენერგეტიკული ჰაბის ფუნქციაც და რეგიონის ქვეყნებს ენერჯის ყიდვა-გაყიდვაში დავეხმაროთ. ეს, რა თქმა უნდა, არ ნიშნავს იმას, რომ ამ პროექტს სურვილის შემთხვევაში ხვალივით განვახორციელებთ. ჯერ მართო ბაზრების გახსნას, სხვადასხვა ქვეყნის მაგალითზე, რომლებმაც ჩვენი მსგავსი ეტაპები გაიარეს (ავსტრია, სლოვენია, ნორვეგია, თურქეთი და სხვ.), მინიმუმ ხუთი წელი მაინც სჭირდება. **5**

MASTERCARD-ის მხარდაჭერა ქართულ ტურიზმს

Mastercard-სა და საქართველოს ტურიზმის ეროვნულ ადმინისტრაციას შორის თანამშრომლობის მემორანდუმი გაფორმდა.

ავტორი: მარიამ ადამია

ფოტო: ნუგზარ გვალია



საქართველომ მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის აღმასრულებელი საბჭოს 112-ე სხდომას უმასპინძლა. COVID-19-ის პანდემიის დროს ამ რანგისა და მნიშვნელობის საერთაშორისო ღონისძიების გამართვით საქართველო მსოფლიო მედიის ფოკუსში ხვდება როგორც პანდემიის თვალსაზრისით უსაფრთხო ქვეყანა.

ღონისძიების ფარგლებში ტურიზმის მიმართულებით საინვესტიციო პანელი გაიმართა, რომელში მონაწილეობითაც საქართველომ საერთაშორისო ტურიზმის ინდუსტრიას საკუთარი ბიზნესხედვები, პოტენციურ პარტნიორებს კი მიმდინარე და სამომავლო პროექტები გააცნო. მათ შორის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილება, რომელიც ქვეყანამ მიიღო, კომპანია Mastercard-სა და ტურიზმის ეროვნულ ადმინისტრაციას შორის გაფორმებულ ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმს უკავშირდება.

რანდუმს უკავშირდება.

ტურისტული მიზნების მიღწევაში საქართველოს Mastercard-ი დაეხმარება – გაგვიზიარებს ცოდნასა და გამოცდილებას, თუ როგორ დავანტერესოთ ჩვენი ქვეყნით მსოფლიო და გავახანგრძლივოთ უცხო ქვეყნის მოქალაქეების მოგზაურობა, რაც დამატებით სამუშაო ადგილებს შემატებს ეკონომიკას.

„ჩვენ დავინწყეთ ფიქრი იმაზე, თუ როგორ დაგვეჭირა მხარი საქართველოს მთავრობის სტრატეგიისათვის და გადავწყვიტეთ, ტურიზმის სექტორს გამოცოცხლებაში დავეხმარებოდით, – ამბობს Mastercard-ის ვიცე-პრეზიდენტი ნიკოლა ვილა. – ჩვენ ვხედავთ ტურიზმის განვითარების უდიდეს პოტენციალს ქვეყანაში და ვიცით, რომ დარგს პანდემიისგან დახსნა სჭირდება, ამიტომაც დასახმარებლად მოვედით“.



როულ ვითარებაში, როდესაც ტურიზმის სფერო უპრეცედენტო გამოწვევების წინაშე დგას, მემორანდუმი სტრატეგიულად მნიშვნელოვან პროექტებს ჩაუყრის საფუძველს. ამისთვის კი კომპანია Mastercard-ი გამოიყენებს წლების განმავლობაში დაგროვებულ მონაცემებსა და ანალიტიკას ტურისტების ხარჯვით ტენდენციებთან დაკავშირებით და გაგვიზიარებს რეკომენდაციებს, თუ როგორ მოვიზიდოთ ქვეყანაში ხარჯვისუნარიანი ტურისტი.

ეს არ არის პირველი შემთხვევა, როდესაც Mastercard-ი ტურიზმის სექტორს ახალ რეალობასთან ადაპტაციასა და განვითარებაში ეხმარება. ამის კარგი მაგალითია მიმდინარე წლის ზაფხულის კამპანია „საღამო, ზაფხულო“, რომელმაც ხელი შეუწყო შიდა ტურიზმს და დაეხმარა ადამიანებს, მონატრებული ადგილები საქართველოში ხელახლა აღმოეჩინათ. ინიციატივის წარმატება ახალი მემორანდუმის გაფორმების კიდევ ერთი მიზეზი იყო. აღნიშნული თანამშრომლობა საქართველოში შემოსული და აქედან მიმავალი ტურისტებისთვის უნიკალურ ციფრულ შეთავაზებებს შექმნის. Mastercard-ი მზადაა, გამოიყენოს გადახდის ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურა, მონაცემები, მარკეტინგული შეთავაზებები და პარტნიორების ქსელი: ბანკები და სავაჭრო ობიექტები, რათა საქართველოში შემოსული ტურისტებისთვის ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენება კიდევ უფრო ხელმისაწვდომი გახდეს.

„კოლაბორაცია ორივე ორგანიზაციის ინტერესს წარმოადგენს და ეს გამოცდილება სასიკეთო იქნება პირველ რიგში საქართველოსთვის, რადგან საშუალებას მისცემს ქვეყანას,

ლირსეულად უმასპინძლოს მილიარდიან აუდიტორიას და თავისი სიტყვაც თქვას მსოფლიო ტურიზმის ინდუსტრიაში“, – აღნიშნა ნიკოლა ვილამ.

Mastercard-სა და საქართველოს ტურიზმის ეროვნულ ადმინისტრაციას შორის თანამშრომლობის მემორანდუმის დადებით შედეგს ლონისძიების ერთ-ერთი მასპინძელი, საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების მინისტრის მოადგილე, ირაკლი ნადარეიშვილიც ადასტურებს:

„ერთობლივი ძალისხმევით ადამიანებს საშუალებას მივცემთ, გლობალურ ტურისტულ ინფორმაციაზე ჰქონდეთ წვდომა, – ამბობს ირაკლი ნადარეიშვილი. – მიღებული გადაწყვეტილება კი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია პოსტპანდემიურ ვითარებაში, რათა ტურისტულმა ინდუსტრიამ ძველი პოზიციების დაბრუნება დაიწყო“.

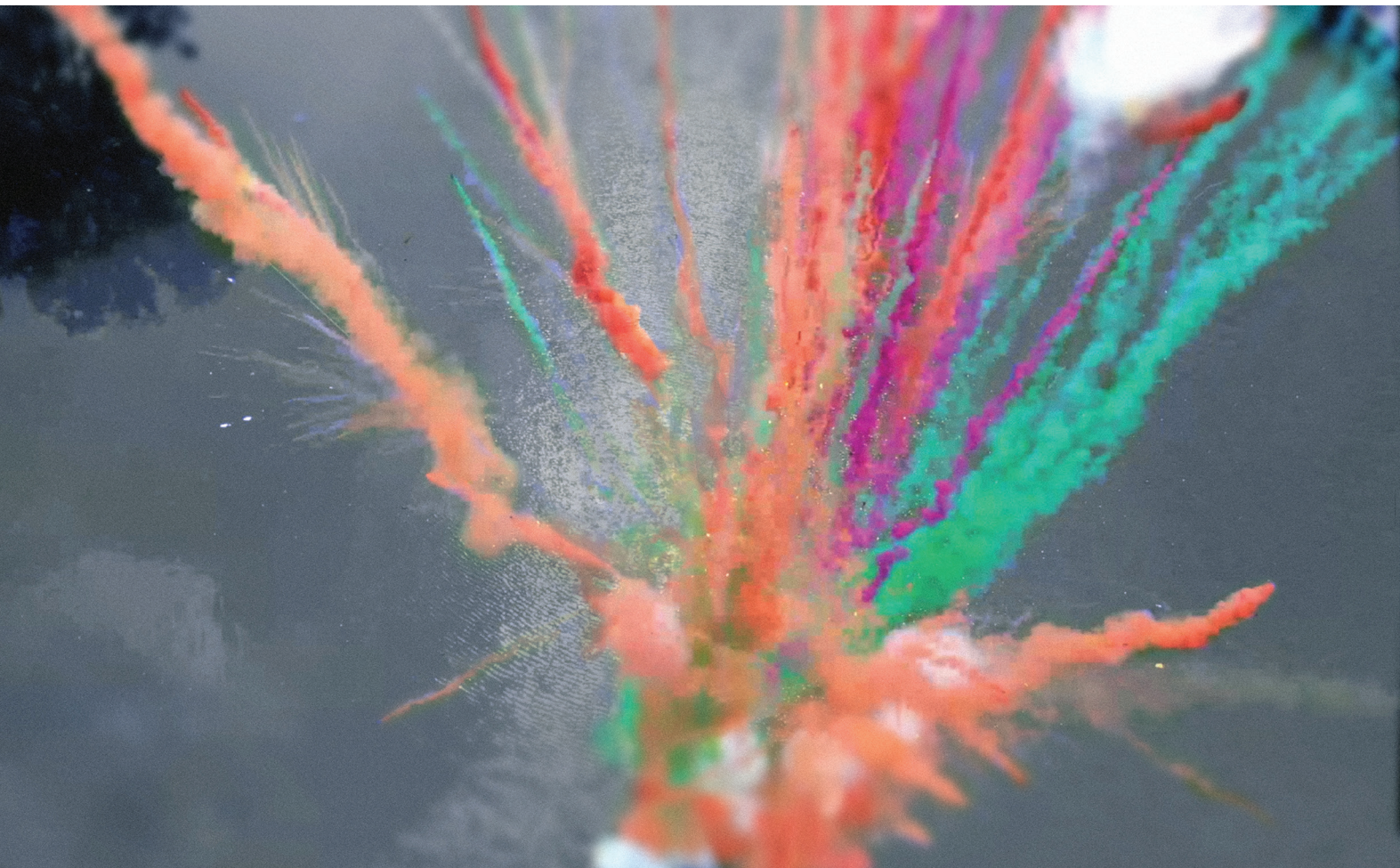
2021-22 წლებისთვის Mastercard-ი მიზნად ისახავს, ხელი შეუწყოს Mastercard Tourism Insight პლატფორმის განვითარებას, რომელიც უზრუნველყოფს მოგზაურობის ინოვაციურ, 360°-იან ხედვას და გააერთიანებს ტექნოლოგიებისა და მოგზაურობის ისეთ ასპექტებს, როგორცაა დაგეგმვა, ძიების გამარტივება, ფასების გადამოწმება, დაჯავშნა და სოციალური მედიის გამოყენებაც კი.

„თანამშრომლობის დაწყება კომპანიასთან, რომელიც აერთიანებს მსოფლიოში გადახდის ყველაზე სწრაფ საპროცესინგო ქსელს და ერთმანეთთან აკავშირებს მომხმარებლებს, ფინანსურ ინსტიტუტებს, სავაჭრო ქსელებს, მთავრობასა და ბიზნესს 210-ზე მეტ ქვეყანაში, მნიშვნელოვანი წინსვლა იქნება ქვეყნისთვის“, – ამბობს ირაკლი ნადარეიშვილი. **S**

ერითიანობა, გემძლეობა და იმედოვნობა: HENNESSY X.O. 150 წლისსა

ოჯახური მემკვიდრეობის საამაყო, ახლა უკვე ისტორიულმა პროდუქტმა - Hennessy-ის კონიაკმა მთელ მსოფლიოში იმოგზაურა და ტრადიციები გადაწერა. მომავალ თაობებზე, ერთობასა და სიცოცხლისუნარიანობაზე ორიენტირებულმა ბრენდმა, 2020 წელს განსაკუთრებული ნაბავის - Hennessy X.O.-ს 150 წლის იუბილე აღნიშნა, რომელიც ჩინელი არტისტის, Cai Guo-Qiang-ის არტინსტალაციით დაგვირგვინდა.

ავტორი: ანა თავაძე



წარმატების ხანგრძლივი ისტორია, კონიაკის დამზადების უნიკალური ფორმულა და მომავლის ხედვა – ეს ის ფუნდამენტია, რაზეც საუკუნოვანი ბრენდი – Hennessy დგას.

ბრენდის ისტორია საუკუნეების წინ, საფრანგეთის პატარა ქალაქ კონიაკში იწყება, სადაც ირლანდიელმა სამხედრო ოფიცერმა, რიჩარდ ჰენესიმ 1765 წელს კონიაკის წარმოება დააარსა. შემდეგ მისმა ვაჟმა, ჯიმი ჰენესიმ 1813 წელს კომპანიას Jas Hennessy & Co. დაარქვა. ფრანგული კონიაკის კომპანიის სათავე ოფისი ახლაც იქ, ქალაქ კონიაკში მდებარეობს.

შარანტის დეპარტამენტის შუაგულში დაფუძნებული Hennessy რეგიონული ეკონომიკის მტკიცე საყრდენი და მდიდარი გამოცდილების მქონე სექტორის სტანდარტების დამწესებელია. Hennessy-ის სახლის წარმატებას პროდუქტის მაღალი ხარისხი და კომპანიის ფუნქციონირების თანამიმდევრულობა განაპირობებს. Hennessy-ის სახლი კონიაკის წარმოების პრაქტიკის თაობიდან თაობაზე გადაცემის ტრადიციას დღემდე აგრძელებს.

Jas Hennessy & Co. წელიწადში დაახლოებით 50 მილიონ ბოთლს ყიდის. კონიაკის უმსხვილეს მწარმოებელზე მსოფლიოში არსებული კონიაკის 40%-ზე მეტი მოდის. Jas Hennessy & Co. ამჟამად Moët Hennessy-ის მფლობელობაშია. შეერთებულ შტატებში 1987 წელს შექმნილი Moët Hennessy-ის წლიური შემოსავალი 604.2 მილიონი დოლარია. კომპანიას დაახლოებით 3,442 ადამიანი ჰყავს დასაქმებული, თითოეული კი წელიწადში საშუალოდ 80,967 დოლარს იღებს. თავად Moët Hennessy-ის 66%-ი LVMH (Moët Hennessy – Louis Vuitton SE)-ს ეკუთვნის, ხოლო 34% – Diageo-ს.

250 წელზე მეტია, ალკოჰოლის ინდუსტრიის ლიდერი მსოფლიოს გამორჩეული ალკოჰოლური სასმლით, კონკრეტულად კი კონიაკის განსაკუთრებული ნაზავებით ამარაგებს. დამფუძნებელ რიჩარდ ჰენესის შემართებითა და სულისკვეთებით შექმნილი ბრენდი 160-ზე მეტ ქვეყანაშია წარმოდგენილი. საქართველოში კი Hennessy-ის ექსკლუზიური დისტრიბუტორი კომპანია GD Alco-ა.

Hennessy პირველი ღვინისა და ალკოჰოლური სასმელების სახლია, რომელმაც ISO 14001 სერტიფიკატი მიიღო. კომპანიის სტრატეგიული პრიორიტეტი ინოვაციური შესაძლებლობების გაერთიანება და პარტნიორთა მობილიზებაა, რათა პროდუქტის წარმოებისთვის აუცილებელი ტერიტორია მუდმივად დაცული იყოს.

Hennessy პროდუქციის 99%-ს ექსპორტზე უშვებს,

რაც კომპანიას საფრანგეთის ეკონომიკისა და საერთაშორისო ვაჭრობის უმსხვილეს კონტრიბუტორად წარმოაჩენს. 2018 წელს საფრანგეთიდან ექსპორტზე 13 მილიარდ ევროზე მეტი ღირებულების ალკოჰოლური სასმელი გავიდა – ამ ღირებულების 73% კონიაკზე მოდის.

მიმდინარე პანდემიისა და მსოფლიო კრიზისის მიუხედავად, Hennessy-მ კიდევ ერთი გლობალური წარმატების მოპოვება შეძლო და Forbes-ის მიერ ყოველწლიურად გამოქვეყნებული „მსოფლიოს ყველაზე ღირებული ბრენდების“ ჩამონათვალში მოგვევლინა. ბრენდმა სიაში 84-ე ადგილი დაიკავა. ბრენდის ღირებულება – 8.9 მილიარდი დოლარი, ხოლო შემოსავალი – 2.8 მილიარდი დოლარია.

Hennessy-ის კორპორაციული ფილოსოფია საკმაოდ შთამბეჭდავია. კომპანია და მისი პარტნიორები მდგრადი მევენახეობის დიდი მხარდამჭერები არიან. Hennessy-ის რეზერვი Eaux-de-vie-ს ერთ-ერთი უდიდესი კოლექციაა მსოფლიოში. 65 მარანში შენახული 350,000 კასრი და სხვა უნიკალური ინვენტარი წინამორბედების მემკვიდრეობაა, რომელსაც კომპანია 200 წელზე მეტია, ინახავს.

„ჩვენი საქმიანობა მხოლოდ კონიაკის დამზადება არ არის. ეს არის მიწისა და მდიდარი მემკვიდრეობის მომავალი თაობებისთვის გადაცემა“, – ამბობს მათილდე ბოსო, Hennessy-ის ვაშის კულტივაციის დანაყოფის ხელმძღვანელი.

ბრენდის ვენახებზე პასუხისმგებელი მევენახეები უზრუნველყოფენ მაღალი ხარისხის ზრდისა და წარმოების პრაქტიკას, რაც საბოლოო პროდუქტის მდგრად ხარისხს განაპირობებს. ნიადაგის ჯანმრთელობის დაცვა და ვენახების ხანგრძლივობის გარანტია მევენახეებისთვის ისევე აუცილებელია, როგორც გარემოს დაცვა.

Hennessy-ის თანამშრომლები ბრენდის ელჩებად ითვლებიან და კლიენტებს სასმლის პასუხისმგებლობიან მოხმარებაზე მუდმივად აწვდიან ინფორმაციას – ეს არის მათი კომუნიკაციის ქვაკუთხედი.

კომპანია მხარს უჭერს სხვადასხვა სოციალურად მნიშვნელოვან ინიციატივას – სოციალური ჩართულობის, ტრენინგის, სპონსორობისა და პარტნიორობის პროგრამების მეშვეობით. ადგილობრივი თემების განვითარებაში შეტანილი რეგულარული წვლილი მოიცავს, მაგალითად, მენტორინგისა და აუტრიჩის პროგრამებს (100 საშუალო ადგილი); პარტნიორობის ხელშეკრულებებსა



Cai Guo-Qiang

და სპეციალური საჭიროებების სტონსორობას (L'Arche en Charente).

1870 წელს ჰენესის ოჯახის მეოთხე თაობის წარმომადგენელმა, მორის ჰენესიმ კუპაჟების ოსტატ ემილ ფილიუს სთხოვა, შეექმნა სპეციალური კონიაკი მისი ოჯახისა და მეგობრებისთვის, რომლის იდეალური ნაზავისთვის საუკუნოვან კონიაკის სპირტებს გამოიყენებდა. სწორედ ამიტომ სასმელს „X.O“ უწოდეს, რაც „Extra Old“-ად იშიფრება და განსაკუთრებულად ძველს ნიშნავს. Hennessy X.O პირველი ნაზავი გახდა, რომელმაც საერთაშორისო აღიარება მოიპოვა, რის შედეგადაც X.O კლასიფიკაცია ხარისხის საზომად ჩამოყალიბდა.

1947 წელს ჯერალდ დე ჯეფრიმ – მორის ჰენესის შვილთაშვილმა საკულტო გრაფინი შექმნა – ფორმა, რომელიც შთაგონებულია ყურძნის გადატრიალებული მტევნით. დღეს Hennessy X.O ისეთივე რჩება, როგორც მაშინ, როდესაც მორის ჰენესიმ იგი პირველად გაუზიარა თავის ახლობელთა წრეს. მარადიული სიმბოლო ძლიერი და განონასწორებული სტრუქტურით – ასე ხასიათდება Hennessy X.O.

Hennessy X.O.-ს 150 წლის საიუბილეო ღონისძიების შემოქმედებითი შინაარსი ჩინელი არტისტის, Cai Guo-Qiang-ის შთაგონებების სინთეზის მიხედვით შეიქმნა.

Cai Guo-Qiang-ი ერთ-ერთი ყველაზე გამორჩეული არტისტი თანამედროვე ხელოვნებაში. თავისი მასშტაბური, სპეციფიკური ინსტალაციების გარდა, ის განსაკუთრებით ცნობილია დენთისა და ფეიერვერკის, როგორც ინტენსიური ემოციური რეზონანსის გაღვივების მხატვრული საშუალების უნიკალური გამოყენებით.

პანდემიის უპრეცედენტო კონტექსტში შექმნილი არტინსტალაცია ქალაქ კონიაკში, საფრანგეთში გაიმართა. დღის ფეიერვერკის ღონისძიება მხოლოდ არატოქსიკურ, შემცირებული კვამლის მქონე, CE სერტიფიცირებული პიროტექნიკური პროდუქტების გამოყენებით გაიმართა, რაც კიდევ ერთხელ მეტყველებს ბრენდის ეკომეგობრულ მიდგომებზე.

მდინარე შარანტზე მცურავი 150 მუხის კასრიდან გაეშვა მრავალფეროვანი ფეიერვერკი – ნიციშეს „ტრაგედიის დაბადებით“ შთაგონებულმა არტისტმა 15-წუთიანი ფეიერვერკის სამი მოქმედება დადგა, რათა პატივი მიეცა შექმნისა და განადგურების მარადიული ციკლისა და ადამიანის სულისკვეთებისთვის, რომელიც ტკივილის აღიარების მიუხედავად, სიცოცხლეს ბუნებასთან ჰარმონიაში აგრძელებს.

„Hennessy X.O საგის დაწყებიდან საუკუნე-ნახევარის შემდეგ, არტისტი გთავაზობთ ოდისეას მხატვრულ ხედვას, რომელიც გაჭვრებულია ერთიანობით, გამძლეობითა და იმედით. 2020 წლის განსაკუთრებულ კონტექსტში, ეს ღირებულებები გვახსენებენ, თუ რამდენს მივალწიეთ ერთად და რამდენს მივალწევთ მომავალში“, – ამბობს Hennessy-ის პრეზიდენტი და აღმასრულებელი დირექტორი ლორან ბოლიო.

თავად არტისტის განმარტებით, კაცობრიობა სწორედ ახლა შედის დაძაბული ოდისეის ახალ თავში. მისი თქმით, ქალაქ კონიაკიდან გაგზავნილი ეს სიგნალი აკავშირებს მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხიდან ჩამოსულ ადამიანებს, რაც კაცობრიობას საშუალებას აძლევს, პირველყოფილი ვნება ააფეთქოს და შექმნას საერთო მომავლის საზოგადოება, რომელიც მჭიდროდა დაკავშირებული ბუნებასა და ხელოვნებასთან. „მიუხედავად იმისა, რომ ფეიერვერკი გამოხატავს ტრაგედიის ჩემეულ ხედვას ხელოვნებასა და ცხოვრების არსზე, იმედი მაქვს, მაყურებელი შთაგონებას მიიღებს, შეძლებს შეურიგდეს ბუნებას და იპოვოს განკურნების ძალა“.

ღონისძიებამ კიდევ ერთხელ გაუსვა ხაზი იმ ღირებულებებს, რაზეც Hennessy დგას. ფაქტია, ბრენდის სამომავლო სამოქმედო ფორმულა – ერთიანობაში, გამძლეობასა და იმედშია. არტინსტალაცია „მსოფლიო ოდისეა“, კონიაკის ცნობილი მწარმოებლისა და ჩინელი არტისტის ორმაგ გზავნილს ატარებს – პანდემიით დაზარალებულთა ნუგეშსა და იმედიან მომავალს, რომლის განხორციელებაშიც Hennessy თავის წვლილს აუცილებლად შეიტანს. 5



Hennessy X.O

150 წლისაა

საქართველი
საქართველი



ასე იწყება ოდისა

ადკოპოლის დიდი ოქანობით პილავა ვნავს ჯანბრთადობას

მოძღვრო ქართველი საში

ქვეყნის ყველაზე ცნობილი ავიატორის, ალექსანდრე ქართველის ქართველ „მემკვიდრეს“, Aerotec-ის საკონსტრუქტორო ბიუროს ხელმძღვანელს ვესაუბრეთ. **ილია არტემიძე** თვითმფრინავის საჭეს პირველად 5 წლის ასაკში მიუჯდა, დღეს კი ინოვაციების ავანგარდშია და ელექტროთვითმფრინავზე - eCaravan-ზე მუშაობს, რომლის პირველი მასშტაბური ტესტირებაც ცოტა ხნის წინ შტატებში წარმატებით დასრულდა.



მეორე მსოფლიო ომის დროს ერთმანეთს სახელმწიფოები უპირისპირდებოდნენ, დღეს კი მსოფლიო რესურსების ამოწურვას ებრძვის. გაავლებდით თუ არა საბრძოლო და ელექტრონულ თვითმფრინავს შორის პარალელს, რამდენად თანაბარია მსოფლიოსთვის მათი მნიშვნელობა?

როგორც ასე შედარება, მაშინ სიკვდილ-სიცოცხლის ზღვარზე იყო მსოფლიო, ამის მიხედვით ვითარდებოდა მაშინდელი ავიაცია, თუმცა დღეს არანაკლები პრობლემის წინაშე ვდგავართ. საწვავის მარაგი მალე ამოიწურება. როცა ფრენები აქტიურად დაიწყება, დატვირთვა ალბათ 1/3 იქნება, რაც თვითღირებულებას ძალიან გაზრდის. ნავთობპროდუქტების ჩანაცვლება ალტერნატიული ენერჯის წყაროებით უკვე მნიშვნელოვანი პრობლემაა, ერთ-ერთი გამოსავალი სწორედ ელექტროთვითმფრინავია. იმედს ვიქონიებ, რომ უფრო დიდი ყურადღება მიექცევა ამ მხრივ განვითარებას. როგორც წესი, ასეთი მოვლენები ერთი ხელის მოსმით არ ხდება, საჭიროა პირველი ნაბიჯების გადადგმა, eCaravan-იც სწორედ ამ მიზანს ემსახურება.

გვესაუბრეთ სატესტო ფრენაზე, რას ელოდით და რამდენად გაამართლა პირველი ცდა?

პროექტმა საკმაოდ წარმატებით ჩაიარა, თვითმფრინავმა თითქმის იგივე მანძილზე მოგვცა, რაც ჩვეულებრივი ძრავის შემთხვევაში ჰქონდა. ეს საშუალებას გვაძლევს, უკვე სხვა ტიპის თვითმფრინავებზეც ვცადოთ ეს ტექნიკა. სამწუხაროდ, დღეს არსებული ბატარეები არ იძლევა 4-5-საათიანი ფრენის საშუალებას და ელექტროთვითმფრინავით მხოლოდ ერთი საათის განმავლობაში შეგვიძლია, ვისარგებლოთ. სამაგიეროდ, თუ ერთსაათიანი ფრენა აქამდე \$600 ჯდება, ახლა მხოლოდ \$12 დაიხარჯა.

რა არის დღეს ბაზარზე მთავარი გამოწვევა და როლისთვის უნდა ველოდოთ სრულყოფილ ვერსიას?

ჩემი აზრით, ამას 5-6 წელიწადი მაინც დასჭირდება, ლიცენზიის აღებას კი 2-3 წელი. მართალია, ელექტროავტომობილის ბატარეები საკმაოდ განვითარებულია, მაგრამ თვითმფრინავს სხვა მანძილზე და მოთხოვნები აქვს. ჯერ კიდევ გამოწვევად რჩება წონის კონტროლი და ფრენის ხანგრძლივობა, რაზეც აქტიური მუშაობა მოგვიწევს. ფრენის ხანგრძლივობა მთლიანად დამოკიდებულია აკუმულატორების ტექნოლოგიაზე. საკმაოდ რთულია კომპაქტური და უსაფრთხო პროდუქტის წარმოება ავიაციისთვის. რადგან ამის მოთხოვნა გაჩნდა, ვფიქრობ, 5-6 წელიწადში უკვე უნდა მივიღოთ კომპაქტური, მაღალი ენერჯისიმპლემენტის აკუმულატორები, რაც საშუალებას მოგვცემს, უფრო შორ მანძილზე და ხანგრძლივად ვიფრინოთ. თუმცა ეს ჩემი ვარაუდია და

შეიძლება უფრო ადრეც მოხდეს - რამდენიმე კომპანია უკვე აქტიურად მუშაობს ამ მიმართულებით. აუცილებელია უსაფრთხოების ზომების დაცვა, რადგან შეუსაბამო მოპყრობამ შესაძლოა არასასურველი შედეგი გამოიღოს, რაც Tesla-ს და Boeing-ის შემთხვევაშიც გვინახავს.

გაგანდეთ ელექტროთვითმფრინავის მანძილზე, თუ შეგიძლიათ უფრო მეტი გვითხარით eCaravan-ზე.

კონკრეტული რიცხვების დასახელება გამიჭირდება, თუმცა თავად თვითმფრინავის მანძილზე არ შეცვლილა. სიმძლავრე იგივეა, რაც ტოპოზრახნული ძრავის შემთხვევაში, მისი ტრენისერული სიჩქარე 340 კმ/სთ, ფაქტობრივად, უცვლელია, შეიცვალა მხოლოდ ფრენის ხანგრძლივობა. მსგავსი ტიპის თვითმფრინავები საკმაოდ ფართოდ გამოიყენება FedEx და ups-ის მიერ რეგიონალური ფოსტის გადასატანად, ასევე მოკლე მანძილზე მგზავრების გადასაცვანად. ამ შემთხვევებიდან თითქმის 50%-ის დროს ფრენის ხანგრძლივობა ერთ საათს არ აღაბრებს. აქედან გამომდინარე, ასეთი რეისებისთვის საკმაოდ მიმზიდველია ელექტროთვითმფრინავების ფლოტის ქონა. ამის სურვილი უკვე გამოთქვეს და ვიმედოვნებ, გეგმა მომავალში განხორციელდება.

აუცილებლად უნდა გკითხოთ ილონ მასკსა და SpaceX-ის მიღწევებზე. სულ ცოტა ხნის წინ, რამდენიმეწლიანი პაუზის შემდეგ, კოსმონავტები კერძო კომპანიამ გაიყვანა ორბიტაზე. ამ ფაქტის, თქვენც იცდებისა და ზოგადი სურათის გათვალისწინებით, საით მიდის ტექნოლოგიური განვითარება?

ძნელი სათქმელია, ჩვენს პოტენციალს სად აქვს საზღვარი, საკმაოდ დიდი განვითარება ვნახეთ 20-25 წელიწადში და ვერ ვიტყვი, 50-60 წლის შემდეგ სად შეიძლება, ვიყოთ. ჩემი აზრით, უდიდესი ყურადღება ხელოვნურ ინტელექტს დაეთმობა, ილონ მასკიც ამ მიმართულებით მუშაობს აქტიურად. დღეს პროცესები უშუალოდ ავიაციაში თითქმის 100-ჯერაა დანერგებული.

რა როლი ექნება ამ ყველაფერში კერძო კომპანიებს?

აშშ-ში აქტიურად მიდის ამაზე მუშაობა, რომ კერძო კომპანიებში რაც შეიძლება მეტი ტექნოლოგია განვითარდეს. სახელმწიფო პროგრამებში ჩართული ადამიანები არ არიან დანტერესებულნი, რომ ხარჯები შეამცირონ, მიიღონ შედეგი რაც შეიძლება სწრაფად. კერძო კომპანიის ინტერესი კი კომერციულად მოგებიანი პროდუქტის შექმნაა, თან რაც შეიძლება მოკლე ვადებში. ისინი საკმაოდ დიდი კონკურენციის პირობებში იმყოფებიან, ეს კი მთავარია, რაც განვითარებას ამოდრავებს. **F**

ფუფუნების დალაღები

რატომ ჩამოდის ბრუკლინში დაფუძნებული PROSE-ი მილიონების ფსონს, რომ ამერიკელები ინდივიდუალურ საჭიროებებზე მორგებულ შამპუნში \$25-ს გადაიხდიან? მერე კი ჩამოიბანენ და პროცედურას გაიმეორებენ?

პრო კლასი, Prose-ის თანადამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი, მღელვარედ ელის 60 ფუტის, 10-ტონიანი უნიკალური აპარატის ჩამოსვლას, რომლის შექმნასაც ორი წელი შეაღია. ამჟამად ეს უშველებელი ახალი აღჭურვილობა სადაცაა შუა ატლანტიკაშია, გემზე, და ნორმანდიიდან (საფრანგეთი) ბრუკლინისკენ მიიწევს. ის პლასს საშუალებას მისცემს, მასშტაბები უცვალოს თავის ულტრამვირფასი შამპუნის კომპანიას იმით, რომ ინდივიდუალურ საჭიროებებზე მორგებული შამპუნით სავსე 30,000-მდე ბოთლს გამოადნობს დღეში. თითო 8.5 თხევად უნციას დაიტევს და \$25 ეღირება, რაც დაახლოებით 10-ჯერ აღემატება ეკვივალენტური ოდენობის ჩვეულებრივი Pantene-ის ფასს. თუ ყველაფერი კარგად წავიდა, აპარატი აგვისტოს ბოლოს ჩააღწევს მასთან, რაც იმას ნიშნავს, რომ მალე წარმოების სიჩქარის 30-ჯერ გაზრდას შეძლებს.

პლასი თვლის, რომ გაყიდის ამ ძვირ შამპუნებს... და მეტსაც მოახერხებს. Prose-ი წელს \$50-მილიონიანი შემოსავლის მოხვეჭის გზას ადგას, რაც სამჯერ უფრო დიდი მაჩვენებელია, ვიდრე შარშან, და მის ყოველად ოპტიმისტურ პრეპანდემიურ პროგნოზებსაც აჭარბებს. გარდა ამისა, კომპანია ელის, რომ მომდევნო წელს, პირველად არსებობის მანძილზე, მოგებიანი გახდება, რაშიც მას მობრუნებული მომხმარებლების დიდი რაოდენობა ეხმარება (ბოლო 12 თვეში 55%-მა მეორედ იყიდა პროდუქტი, ეს კი გაცილებით დიდი მაჩვენებელია, ვიდრე ის 30%, რაც, პლასის



ბიზნესის თავი

არნო პლასის გეგმა Prose-თან დაკავშირებით ნაწილობრივ მის მშობლიურ საფრანგეთში მდებარე საოჯახო ავთიანქების მიერ იყო შთაგონებული: „როცა პარიზში ვბრუნდებოდი, ინდუსტრიის მომავალს ვხედავდი“.

თქმით, ამ ინდუსტრიისთვისაა დამახასიათებელი). Prose-ის ღირებულება, რომელსაც ვენჩურული დაფინანსების სახით \$25 მილიონი აქვს მოზიდული, გათვლების თანახმად, \$350 მილიონს შეადგენს.

„ვიცოდით, რომ [აპარატის გარეშე] უბრალოდ თმის მოვლის ბუტიკი ბრენდი ვიყავით ნიუ-იორკში, რაც არ შეესაბამებოდა კომპანიის ამბიციას“, - ამბობს 39 წლის პლასი, რომელიც მანამდე L'Oréal-ში მუშაობდა. მისი ამბიცია გაზრდაა - თავისი პერსპექტიული შამპუნის კომპანიის მსხვილ მოთამაშედ ქცევა თმის მოვლის ძვირფას, \$850-მილიონიან ბაზარში.

ეს სრულებითაც არაა გამორიცხული. ბოლო-ბოლო, ჯერ კიდევ პანდემიამდე ხალხი უხვად ფულს იხდიდა ძვირად ღირებული თმის სითხეებისთვის ისეთი ბრენდებისგან, როგორც Bumble and Bumble-ი (\$25 და ზემოთ - რვა თხევადი უნციისთვის) და Olaplex-ია (\$28 - 8.5 თხევადი უნციისთვის). „თმის პრესტიჟული სექტორი წარმატების მომსწრეა“, - ამბობს NPD Group-ის ლარისა ჯენსენი.

სუპერპრემიუმ პროდუქტები მხოლოდ წვეთია თმის მოვლის დაახლოებით \$13-მილიარდიან ზღვაში, მაგრამ ეს სეგმენტი ბოლო წლებში ორმაგად იზრდება და პანდემიის დროსაც სტაბილურობას ინარჩუნებს, მაშინ როცა ზოგადად სილამაზის ინდუსტრიის გაყიდვები კოლაფსს განიცდის. სხვა თუ არაფერი, თმას პირბადე ვერ მალავს, კარანტინის დროს კი ხალხი ისეთი პატარ-პატარა ფუფუნების საგნებისკენ მიიღებს, ონლაინ რომ შევიძლია, შეუკვეთო.

მეორე მხრივ, საქმე ცუდადაც შეიძლება, წავიდეს. შეიძლება, პლასის მანქანას ჰქონდეს პრობლემები... ან, როგორც სილამაზის არაერთ ბრენდს მოსდის, Prose-ი, შესაძლოა, უბრალოდ გაფერმკრთალდეს, როცა ქვეყანა გაუშინაურდება რეცესიას, მერყევი მომხმარებლები კი მომდევნო მოდურ პროდუქტზე გადაინაცვლებენ.

მაგრამ პლასს, რომელსაც თავისი ზრდასრული ცხოვრების უმეტესი ნაწილი სამომხმარებლო პროდუქტების მარკეტინგში აქვთ გატარებული, ეს არ აფერხებს. ეს სიმელოტეშპარული კაცი, მოხდენილად გაკრეჭილი წვერით, სამხრეთ-დასავლეთ საფრანგეთში გაიზარდა, პატარა ქალაქ ბრივ-ლა-გეიარდში, რომელიც საკვების დიდი ბაზრითაა ცნობილი. მამამისი წარმოების მენეჯერად მუშაობდა ქარხანაში, დედა კი ბუღალტერის ასისტენტი



როგორ ვითამაშოთ სწორად?

ავტორი: უილიამ ბოლდუინი

თუ გასული საუკუნე მასობრივ წარმოებასა და მასობრივ მარკეტინგზე იყო ორიენტირებული, მომდევნო რობოტებსა და FedEx-ს დაეფუძნება. მხოლოდ კომპიუტერებისა და შამპუნების შეკვეთა როდი იქნება შესაძლებელი. შესაძლოა, რუტინად იქცეს სახელმძღვანელოების, ავეჯის, სარემონტო ნაწილების, ჯინსებისა და დაკონსერვებული წვნიანების ამ გზით მოპოვება. მოთამაშეთა შორის არიან: Materialise-ი 3D ბეჭდვაში, Protolabs-ი მოკლევადიან წარმოებაში, Autodesk-ი დიზაინის პროგრამული უზრუნველყოფაში. და როცა თქვენს S&P 500-ის ფონდს ინდივიდუალურ საჭიროებებზე მორგებული პორტფოლიო ჩაანაცვლებს, რომელიც ინდივიდუალურ რისკებს (მაგალითად, იმას, თუ სად მუშაობთ და სად ცხოვრობთ) ითვალისწინებს, მონაცემებს Morningstar-ი უზრუნველყოფს.

უილიამ ბოლდუინი Forbes-ის საინვესტიციო სტრატეგიების მესვერბა.

იყო. ბავშვობაში პლასს საცხოხობის გახსნა უნდოდა. „ფრანგი ვარ“, - ამბობს ღიმილით.

ნაცვლად ამისა, საფრანგეთის NEOMA Business School-ში მარკეტინგის მაგისტრატურის დამთავრების შემდეგ მან სამომხმარებლო პროდუქტების გერმანულ გიგანტ Henkel-ში სარეცხის გამწმენდი საშუალების ბრენდის მენეჯერად დაიწყო მუშაობა. 2010-ში L'Oréal-ში გადავიდა, Elseve-ის - ევროპაში თმის მოვლის წამყვანი ბრენდის - ზედამხედველად. 2014-ისთვის ის ნიუ-იორკში გადაბარგდა - L'Oréal-ის ციფრული და ელ-ვაჭრობის სტრატეგიის ვიცე-პრეზიდენტის რანგში.

პირველად სწორედ აქ გაუჩნდა პროდუქტების გაუმჯობესებისთვის ტექნოლოგიის გამოყენების იდეა, ნაცვლად უბრალოდ ახალი პროდუქტების ჩაშვებისა, რომელთა ყიდვაც რეალურ მაღაზიებში იქნებოდა შესაძლებელი. „ადრე ვფიქრობდით, რომ აი, გვაქვს შამპუნი მშრალი თმისთვის, ჰოდა, ჩავუშვათ ახლა შამპუნი ძალიან მშრალი თმისთვის. ის ხომ ორი ადგილით გაამდიდრებს Walmart-ისა და Target-ის თაროებზე სივრცეს?! - ამბობს პლასი. - ეს სიზიფს შრომაა“.

ეს იდეა L'Oréal-ში გაახმოვანა. „ფაქტობრივად, მითხრეს, არნო, აქ ინდუსტრიისთვის ძირის გამო-სათხრელად კი არა ხარო“, - იხსენებს ის.

ფრუსტრირებულმა, L'Oréal-ი 2016 წელს დატოვა და მალევე ინდივიდუალურ საჭიროებებზე მორგებული შამპუნების ბიზნესის წამოწყება გადაწყვიტა. 2017 წელს პოლ მიშოსთან (რომელიც თავიდან L'Oréal-ში სტაჟირად აყვანა), ნიკოლა მუსასთან (უძრავი ქონების ფირმა MeilleursAgents-ის ყოფილ ტექნოლოგიურ დირექტორთან) და კატრინ ტორინთან (საფრანგეთში თმის წამყვან ქიმიკოსთან) ერთად, მან Prose-ი ჩაუშვა (30 წლის მიშო დღეს კომპანიაში პროდუქტის ვიცე-პრეზიდენტი, 40 წლის მუსა, რომელიც პარიზის გარეუბნიდან მუშაობს - ტექნოლოგიური დირექტორი, ხოლო ტორინი მრჩველად რჩება, თუმცა სტარტაპში სრულ განაკვეთზე არ მუშაობს).

არსებული პროგრამული უზრუნველყოფით საქმიანობის არცთუ წარმატებით წამოწყების შემდეგ (ეს პროგრამული უზრუნველყოფა ნელი და ძველმოდური გამოდგა), Prose-მა საკუთარი ვერსია შექმნა. ამისათვის 25-კითხვიანი ონლაინ-კვლევა ჩაატარა, რომელიც მომხმარებლებს თმის ტიპის, თავის კანის მდგომარეობისა და საფოსტო ინდექსის შესახებაც კი უსვამს კითხვებს. სწორედ



მათზე გაცემულ პასუხებზე დაყრდნობით შეიქმნა პროგრამული უზრუნველყოფა, რომელიც მარდად ადგენს, როგორი მიქსტურა უნდა მოიხმაროს თითოეულმა ინდივიდმა. Prose-ის თქმით, მას 79 ტრილიონი შესაძლო ფორმულის ჩამოყალიბება შეუძლია 160-ზე მეტი ინგრედიენტის გამოყენებით - პროზაული ინგრედიენტებით (ქოქოსის ზეთი) დაწყებული, ეგზოტიკურებით (ე.წ. პეპლის ბარდის ყვავილი) დამთავრებული. როგორც ნებისმიერი ბიზნესი, რომელიც მონაცემებსა და მანქანურ სწავლებას ეყრდნობა, Prose-ის შემთხვევაშიც, რაც უფრო მეტი მომხმარებელი შეავსებს მის კითხვარს (ამ მომენტისთვის 2 მილიონზე მეტს აქვს შევსებული), მით მეტი ინფორმაცია ექნება მას პროდუქტების გასაუმჯობესებლად. ამ მომხმარებელთა შენარჩუნების მიზნით, Prose-მა გამოწერის ახალი სერვისი ჩაუშვა, რომლის წევრები 15%-იანი ფასდაკლებებითა და თმის მოვლის პერსონალური რჩევებით სარგებლობენ.

პლასი მიიჩნევს, რომ ამ ფორმულების დახმარებით Prose-მა არა მხოლოდ ის მომხმარებლები მოიზიდა, რომლებიც, სხვა შემთხვევაში, ალბათ თავის მოვლის ისეთ მაღაზიებში ივლიდნენ საყიდლებზე, როგორც, მაგალითად, Sephora-ა, არამედ ისინიც, რომლებიც უწინ Pantene-ის მსგავს იაფფასი-

ან შამპუნებს ყიდულობდნენ. პლასის თქმით, მისი კომპანიის კლიენტთა ნახევარზე მეტი მასობრივი ბრენდის ყოფილი მომხმარებელია, რასაც ის არ ელოდა და ნერვიულობდა კიდევ, სანამ ეს ადამიანები მის პროდუქტებს არ მიუბრუნდნენ.

ამ მომხმარებლების შენარჩუნება (მით უფრო, თუ ეკონომიკური დაღმასვლა დიდხანს გაგრძელდება) საკვანძო მნიშვნელობას შეიძენს უფრო მსხვილი ბიზნესის შექმნის საქმეში. ამაზევეა დამოკიდებული პლასის იმედები, შამპუნებსა და კონდიციონერებს მიღმა გაფართოებას რომ უკავშირდება.

მისი აზრით, კომპანიას, თავიდან, მეგობარ სფეროებში (თმის საღებავები, მაგალითად) შეუძლია გადანაცვლება, მერე კი, რაღაც მომენტში, უფრო შორეულ მხარეებშიც (მაგალითად, კანის მოვლის ან სილამაზის სხვა კატეგორიების მიმართულებით).

„არაა აუცილებელი, ეს ყველაფერი Prose-ის ქოლგის ქვეშ მოხდეს, - ამბობს პლასი. - შესაძლოა, ახალი P&G დაიბადოს - პერსონალიზებული ბრენდების სახლი“.

საბოლოო მოსაზრება

„არ არსებობს უზადო სილაბაჰი, რომელსაც არა აქვს რაიმე უნდასურობა პროპორციიზში“.

- ფრენსის ბეკონი

IT'S ALL IN THE DETAILS.

Pasta & Love, for a perfect shave.



gbo,
Estée
Professional
Cosmetics Shop

davines
sustainable beauty

6 Shrosha Str., Office 1, 0179, Tbilisi, Georgia
TEL: +995 32 225 0406

United
Cosmetics
Group  Georgia

ინვესტიცია უკვაძლო ბოძავლისთვის

ინტერვიუ იური გორდოკთან – კავკასიასა და მოლდოვაში „ფილიპ მორის ინთერნეიშნალის“ ხელმძღვანელთან, რომელიც კომპანიის ამბიციურ გეგმაზე საუბრობს, რაც საქართველოს 800,000 მწვევლისთვის მეცნიერულად დადასტურებული ალტერნატიული პროდუქტების შეთავაზებას წარმოადგენს.

დღეს საქმე გვაქვს მოწვევის პანდემიასთან, – აცხადებს ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაცია (WHO) და მსოფლიოში მწვევლთა რაოდენობის შესამცირებლად ქვეყნებს ქმედითი ნაბიჯების გადადგმისკენ მოუწოდებს. ორგანიზაციის ოფიციალური მონაცემების თანახმად, საქართველოს ზრდასრული მოსახლეობის დაახლოებით 31% მწვევლია. შესაბამისად, ისმის კითხვა, როგორ უნდა გადაიჭრას მოწვევის პრობლემა?

სიგარეტის მოხმარება, რაც უნდა უცნაური იყოს, ასევე წლებზე მეტია, მნიშვნელოვნად არც შეცვლილა. ჩვეულებრივი სიგარეტების მიმართულებით, ბოლო „გარდამტეხი“ ინოვაცია მათი ზიანის შესამცირებლად ფილტრების დამატება იყო, რაც გასული საუკუნის ორმოცდაათიან და სამოციან წლებში დაინერგა. მას შემდეგ უკეთესი მარკეტინგული შეფუთვებისა და გახშირებული სამედიცინო გაფრთხილების გარდა, პროდუქტის შიგთავსსა და მისი მოხმარების პრინციპში ბევრი არც არაფერი შეცვლილა. ამის პარალელურად კი გაიზარდა საზოგადოებრივი ცნობიერება იმის შესახებ, რომ სიგარეტის მოხმარება უმძიმესი დაავადებების წარმოშობის მომეტებულ რისკებთან არის დაკავშირებული.

როგორც არამწვევლმა, შემძილია ვთქვა, რომ შეიძლება უფრო უკეთეს შეგინძნო, რომ სიგარეტი მისი მომხმარებლებისთვის არა მხოლოდ ნიკოტინის მიღების საშუალებაა, არამედ განტვირთვისა და სოციალიზაციის ნაწილი, ჩვევა, რომელიც ყოველდღიური პრაქტიკითაა გამყარებული. ადამიანები კი ჩვევებს თავს მარტივად ვერ ანებებენ. მხოლოდ სამედიცინო გაფრთხილებები, დაბეგვრის დონე თუ რიგ სივრცეებში მოხმარების შეზღუდვა, ხშირად თავად მომხმარებელთა სურვილიც, დაანებონ თავი მოწვევას, ვერ ცვლის რეალობას, რომ ნებისყოფის მიუხედავად, ყველა მას თავს ვერ ანებებს.

მოდი, მივყვეთ თანმიმდევრობით. ჯანდაცვის მსოფლიო

ორგანიზაცია აცხადებს, რომ ამჟამად მსოფლიოში 1.1 მილიარდი მწვევლია და ეს რიცხვი 2025 წლისათვის დაახლოებით უცვლელი სახით მენარჩუნდება.

„უკვაძლო მომავალი“ არის კონცეფცია, რომელიც თამბაქოს პროდუქტების უმსხვილესი მწარმოებლის, „ფილიპ მორის ინთერნეიშნალის“ (PMI) მიერ არის წარდგენილი. კომპანიას სურს, მილიარდზე მეტ მწვევლს შესთავაზოს უკეთესი არჩევანი უკვაძლო პროდუქტების სახით, ამასთან PMI აცხადებს, რომ აუცილებელია, რაც შეიძლება სწრაფად დასრულდეს ტრადიციული სიგარეტის „უპოქა“, რაც, თავის მხრივ, ჯერჯერობით „ფილიპ მორისის“ შემოსავლის ძირითადი წყაროა.

საინტერესოა, თუ რატომ აკეთებს ამას თამბაქოს კომპანია? რატომ გარდაქმნის PMI მთელ თავის ბიზნესს, რათა უკვაძლო პროდუქტები შექმნას?

საკითხის უკეთ გაცნობის შემდეგ აშკარა გახდა, რომ მზარდა საზოგადოებრივი ჯანდაცვის ინსტიტუტების, ექსპერტებისა თუ მთავრობების რიცხვი, რომლებიც მხარს უჭერენ პოტენციურად შემცირებული რისკის მქონე ალტერნატიული პროდუქტების მნიშვნელობას მწვევლებისა და საზოგადოებრივი ჯანდაცვისათვის. იმ ქვეყნების მარეგულირებელ ორგანოთა შორის, რომელთაც გამოიჩინეს ინიციატივა, უკვაძლო პროდუქტების განსხვავებული ბუნება აღიარონ და რეგულაციები მიიღონ, რათა მწვევლებს ჰქონდეთ წვდომა ინფორმაციასა და თავად ამ ნაკლებად მავნე და მეცნიერულად დადასტურებულ ალტერნატიულ პროდუქტებზე, ალსანიშნავია ისეთი ქვეყნები, როგორიცაა: აშშ, დიდი ბრიტანეთი, ევროკავშირის ქვეყნები: საბერძნეთი, იტალია, პორტუგალია და ბულგარეთი. სხვა ქვეყნებმა, მაგალითად, ნორვეგიამ და ახალმა ზელანდიამ უკვე გამოხატეს მზადყოფნა ამავე მიმართულებით ნაბიჯების გადადგმისათვის.

აშშ-ის საკვებისა და მედიკამენტების ადმინისტრაციამ (FDA)



ივლისში მიიღო გადაწყვეტილება, რომელშიც აღნიშნა, რომ სიგარეტის მოხმარების „უკვამლო“ პროდუქტით სრულად ჩანაცვლება ამცირებს ორგანიზმის დაქვემდებარებას სიგარეტში არსებულ მავნე და პოტენციურად მავნე ნივთიერებებზე. ამ გადაწყვეტილებამდე FDA რამდენიმე წელიწადი კვლევების შედეგად მივიდა.

PMI-ის მიზანს თავისი ბიზნესსაქმიანობის სრული ტრანსფორმაცია და ამ ტრანსფორმაციის მეშვეობით მსოფლიოს ქვეყნების რეგულატორებისთვის ცვლილებების აუცილებლობის ჩვენება წარმოადგენს. „უკვამლისგან თავისუფალი“ მომავლის შექმნისთვის კომპანიამ ამბიციური მიზანიც დაისახა, რაც უახლოეს წლებში სიგარეტის 40 მილიონი მომხმარებლის მიერ მოწვევის შეწყვეტას და ერთ-ერთ ალტერნატიულ პროდუქტზე გადასვლას გულისხმობს. PMI მიიჩნევს, რომ შესაბამისი რეგულაციებითა და სამოქალაქო საზოგადოების მხარდაჭერით, სიგარეტების ეპოქა ბევრ ქვეყანაში შესაძლოა 10-15 წელიწადში დასრულდეს. პროცესის დაჩქარების მიზნით, კომპა-

გინა ბაზარზე იმ ზრდასრული მწვევლებისათვის, რომლებიც სხვაგვარად გააგრძელებდნენ სიგარეტის მოწვევას.

შესაძლებელია თუ არა საქართველოში PMI-ის მიერ დასახული ამბიციური მიზნის მიღწევა, ამ საკითხზე „ფილიპ მორის ინთერნეიშენალის“ კავკასიისა და მოლდოვას გენერალურ მენეჯერს, იური გორდოკს ვესაუბრე.

იური, მადლობა დროის დათმობისათვის. ნება მომეცით, დაგისვათ პირველი კითხვა: თქვენი აზრით, რამდენად დიდია მოწვევის პრობლემა ამჟამად საქართველოში?

საქართველოში ამჟამად დაახლოებით 800 000 ზრდასრული მწვევლია. ეს ათასობით მწვევლი მხოლოდ სტატისტიკური რიცხვი არ გახლავთ. მათში მოიაზრებიან ჩვენი მეგობრები, ოჯახის წევრები თუ მეზობლები. ფუნდამენტურად მნიშვნელოვანია იმ ღონისძიებების გატარება, რომლებიც მიზნად ისახავს მოწვევის დაწყების ინიციატივის შეჩერებას და მოწვევის შეწყვეტის წახალ-

„ჩვენ ვზრუნავთ მომხმარებლებზე, რომლებიც იმსახურებენ დაზუსტებული და მეცნიერულად დადასტურებული ინფორმაციის მიღებას სიგარეტის ალტერნატივებზე, რათა შემდეგ სწორი გადაწყვეტილების მიღება შეძლონ“.

ნიამ \$7.2 მილიარდზე მეტი ინვესტიცია განახორციელა სიგარეტის ალტერნატივების შექმნისთვის აუცილებელ კვლევა-ძიებაში და ახლა ერთ-ერთი ყველაზე მკაცრად რეგულირებული სექტორის გარდაქმნას მეცნიერულად დადასტურებული პროდუქტებით ცდილობს.

2017 წელს საქართველოს პარლამენტმა მიიღო „ახალი თაობის თამბაქოს კონტროლის კანონი“ იმისათვის, რომ საზოგადოებრივი თავშეყრის ადგილები სიგარეტის კვამლისგან გაეთავისუფლებინა და თამბაქოს პროდუქტების პოპულარიზაცია აეკრძალა. ორი წლის შემდგომ საქართველოს კანონმდებლობა კიდევ უფრო წინ წავიდა თამბაქოს კონტროლის მხრივ და სხვა ქვეყნების მსგავსად კანონმდებლობაში შემოიღო „გასახურებელი თამბაქოს კატეგორია“, რომელიც ფუნდამენტურად განსხვავდება წვადი სიგარეტებისაგან.

ამ საკანონმდებლო ცვლილებების შემდგომ PMI-იმ გადაწყვიტა, საქართველოც ჩაერთო უკვამლო მომავლის პროექტში და მიმდინარე წლის ივლისის ბოლოს IQOS-ი, როგორც მოწვევის ალტერნატივა, ოფიციალურად წარად-

სებას. ამაზე ყველანი ვთანხმდებით. მომხმარებლების მხრიდან საუკეთესო გამოსავალი იქნებოდა თამბაქოსა და ნიკოტინის მიღების შეწყვეტა ან კიდევ უკეთესი – მოწვევის საერთოდ არდაწყება. თუმცა აქტიური და ზრდასრული მწვევლების დიდი პოპულაციისათვის, რომლებიც სხვა შემთხვევაში გააგრძელებდნენ სიგარეტის მოწვევას, უნდა არსებობდეს გონივრული არჩევანი, რომელიც მათ სიგარეტებს ჩამოაცილებს.

დღეს არსებობს ეს არჩევანი. სიგარეტის კვამლში არსებული მავნე ნივთიერებების დიდი ნაწილი მოწვევასთან ასოცირებულ დაავადებებთან არის დაკავშირებული, ამ მავნე ნივთიერებების გამოყოფის მიზნის კი თამბაქოს წვის პროცესი წარმოადგენს. ელექტრონულ სიგარეტებსა და გასახურებელ თამბაქოს პროდუქტებში არ მიმდინარეობს წვის პროცესი, სწორედ ამიტომ ეს მოწყობილობები მოწვევის ალტერნატივად მიიჩნევა.

თითქმის ორი თვე შესრულდა, რაც საქართველო, როგორც ამბობთ, „უკვამლო მსოფლიოს“

ნაწილი გახდა. გვითხარით ამ განვლილი გზის შესახებ და როგორ მიიღო ქართველმა მომხმარებელმა ეს პროდუქტები?

უკვე წელიწადზე მეტია, რაც თბილისში ვცხოვრობ და ბევრ ადგილობრივს შევხვედრივარ, რომლებიც საკუთარი გადაწყვეტილებით გადავიდნენ სიგარუტიდან გასასურებელი თამბაქოს პროდუქტზე - ჯერ კიდევ მაშინ, როდესაც ჩვენი პროდუქტია არ იყო ხელმისაწვდომი საქართველოში. ძალზე მიხარია, რომ ამჟამად უკვე შევდივართ ამ ზრდასრულ მომხმარებლებს მომსახურების სრული პაკეტი შევთავაზოთ.

ასევე მახარებს ის ფაქტი, რომ შემიძლია გაგიზიაროთ ბოლო დროის მონაცემი, რომელიც ადასტურებს, რომ ამჟამად ათასობით მწველმა საქართველოში მოწვეა შეწყვიტა და მისი უკვამლო ალტერნატივა აირჩია. ჩვენ ვზრუნავთ მომხმარებლებზე, რომლებიც იმსახურებენ დაზუსტებული და მეცნიერულად დადასტურებული ინფორმაციის მიღებას მოწვეის ალტერნატივებზე, რათა ინფორმირებული გადაწყვეტილების მიღება შეძლონ.

შესაბამისად, საკმაოდ თამამი ამბიციები გვაქვს: ჩვენ გვსურს სიგარეტების ჩანაცვლება მეცნიერულად გამყარებული უკვამლო პროდუქტებით, ამასთან - რაც შეიძლება მოკლე დროში, იმ ადამიანების სასარგებლოდ, რომლებიც კვლავაც ეწევიან, ისევე როგორც მათ გულშემატკივართა და საზოგადოებრივი ჯანდაცვის საკეთილდღეოდ. ჩვენი მხრივ, „ფილიპ მორის საქართველოს“ ოფისი მოხარულია, რომ ჩვენი უკვამლო მომავლის იდეის განხორციელებაში საქართველოც ოფიციალურად ჩაერთეთ, რაც დაეხმარება ზრდასრული მწველების უკეთეს ალტერნატივაზე გადასვლის პროცესს.

იმის გათვალისწინებით, რომ საქართველოში 800 000 აქტიური მწველია, თქვენი აზრით, რა ნაბიჯები უნდა გადაიდგას თამბაქოს ინდუსტრიის, ისევე როგორც მარეგულირებელი ორგანოების მიერ იმისათვის, რომ სიგარეტის მოწვეით გამოწვეული ზიანი შემცირდეს?

მიუხედავად იმისა, რომ მოწვევა მაგნებელია და შესაძლოა, მოწვევასთან დაკავშირებული სერიოზული დაავადებების გამოწვევები მიზეზად იქცეს, მსოფლიო ჯანდაცვის ორგანიზაციის თანახმად, დაახლოებით მილიარდ ადამიანზე მეტი უახლოეს მომავალშიც განაგრძობს მოწვევას. შესაბამისად, არსებობს რეალური საჭიროება ალტერნატიული პროდუქტებისა. მიუხედავად იმისა, რომ PMI-ის გადაწყვეტილება უკვამლო მომავლის შექმნის შესახებ შეუქცევადია და რომ ჩვენ გვერდს ძლიერი მეცნიერული მტკიცებულებები გვიმაგრებს - ამ გზის

გავლას მართო ვერ შევძლებთ.

დარწმუნებული ვარ, რომ სამთავრობო და კერძო სექტორის ინიციატივების მართებული ნაბიჯი მნიშვნელოვნად დააჩქარებს მოწვეის ზიანის შემცირებისადმი მიმართულ ძალისხმევას. როგორც PMI-ის ბოლო საერთაშორისო კვლევამ აჩვენა, საზოგადოების მოთხოვნაა მეცნიერების უფრო მეტად ჩართვა გადაწყვეტილებების მიღების პროცესებში. როდესაც საიმედო სამეცნიერო ინფორმაციის დეფიციტია, მის ადგილს და უფრო მეტ სიზრცესაც იკავებს დებინფორმაცია, ვარაუდები და ჭორები, რაც დიდად უშლის ხელს ადამიანების მიერ ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მიღებას.

IQOS-ის ქართულ ბაზარზე შემოსვლა თითქმის დაემთხვა აშშ-ის საკვებისა და მედიკამენტების ადმინისტრაციის (FDA) გადაწყვეტილებას, რომლის მიხედვითაც თქვენს პროდუქტს ახალი - მოდიფიცირებული რისკის მქონე თამბაქოს პროდუქტის სტატუსი მიენიჭა. შეგიძლიათ, მეტი მოგვითხროთ ამ გადაწყვეტილების თაობაზე და ასევე მისი მნიშვნელობის შესახებ თქვენი მთავარი მიზნის - ბაზრის უკვამლო პროდუქტებით გარდაქმნის მიღწევის პროცესში?

აშშ-ის საკვებისა და მედიკამენტების ადმინისტრაციის გადაწყვეტილება წარმოადგენს საზოგადოებრივი ჯანდაცვის სფეროში თამბაქოს რეგულირების კუთხით მართლაც ისტორიულ ეტაპს. ეს არის პირველი პრეცედენტი, როდესაც FDA გასცემს მარკეტინგის ნებართვას მოდიფიცირებული რისკის მქონე თამბაქოს პროდუქტებისათვის (MRTP), რაც წარმოადგენს სიგარეტების ინოვაციურ ელექტრონულ ალტერნატივას. ეს გადაწყვეტილება ადასტურებს, რომ IQOS-ი ფუნდამენტურად განსხვავებულია სიგარეტისაგან.

აშშ-ის საკვებისა და მედიკამენტების ადმინისტრაციამ IQOS-ზე არსებული სრული მეცნიერული მტკიცებულებების გაცნობის შემდგომ დაასკვნა, რომ სიგარუტიდან IQOS-ზე სრულად გადასვლა ამცირებს მწველის სხეულის დაქვემდებარებას მაგნე თუ პოტენციურად მაგნე ნივთიერებებისადმი, რაც საკუთარ განცხადებაშიც მიუთითა.

ვფიქრობ, დადგა დრო იმისა, რომ დროულად გადავიყვანოთ ზრდასრული მწველები სიგარუტიდან სხვა პროდუქტებზე. მეცნიერულად გამყარებული ალტერნატივა, როგორცაა IQOS-ი, დღეს საზოგადოებრივი ჯანდაცვისათვის ახალ შესაძლებლობას წარმოადგენს.

PMI-მ საჯაროდ განაცხადა საკუთარი მიზნის შესახებ, დაეხმაროს 40 მილიონ ზრდასრულ



მწველს, მსოფლიო მასშტაბით, გადავიდნენ უკვამლო პროდუქტებზე 2025 წლისათვის. რას იტყვით საქართველოს ბაზარზე და რა შედეგების მიღწევა გასურთ უკვამლო პროდუქტებით შემდგომი რამდენიმე წლის განმავლობაში?

„ფილიპ მორის საქართველო“ გააგრძელებს უკვამლო მომავლის იდეის განხორციელებას, რათა ჩაანაცვლოს სიგარეტები მისი უკვამლო ალტერნატივით დროის რაც შეიძლება მცირე მონაკვეთში. ათასობით ქალი და კაცი, რომლებიც სიგარეტს ეწევიან, ეძებენ ნაკლებად მაგნე ალტერნატივას. ჩვენ მათ მივცემთ ამ არჩევანს, რადგანაც

მტკიცედ გვწამს, რომ ახალი და პოტენციურად ნაკლებად მაგნე პროდუქტები უკეთესი ალტერნატივაა ზრდასრული მწველებისათვის. მაგრამ მხოლოდ მაშინ შევძლებთ, მივაღწიოთ მნიშვნელოვან სარგებელს საზოგადოებრივი ჯანდაცვისათვის, როდესაც ბევრ ადამიანს ეცოდინება უკვამლო ალტერნატივის შესახებ და ისინი ამ პროდუქტების მოხმარებაზე გადავლენ. როგორ შეიძლება, აცნობო მომხმარებელს ახალი პროდუქციის შესახებ დეტალურად, ისე რომ მათ გაიგონ ამის შესახებ და მიიღონ ინფორმირებული გადაწყვეტილება – თუკი მათთან გასაუბრების საშუალება არ გვექნება? სწორედ აქ შემოდის მარეგულირებელ ორგანოთა როლი უკვამლო მომავლის უზრუნველყოფის პროცესში.

დიახ, მთავრობებსა და მმართველ ორგანოებს უმნიშვნელოვანესი როლი აკისრიათ საზოგადოებისათვის დაზუსტებული ინფორმაციის მიწოდების საქმეში, ამ ახალი კატეგორიის პროდუქციის შესახებ, ისევე როგორც მარეგულირებელი კანონმდებლობის ჩამოყალიბების პროცესში, რომელსაც შეუძლია, მწვევლების ახალ პროდუქციაზე გადასვლა დააჩქაროს.

როგორ შეაფასებდით რეგულაციურ და ბიზნესგარემოს საქართველოში, განსაკუთრებით საერთაშორისო კომპანიის თვალთახედვიდან, რომელიც ოც წელზე მეტია, საქართველოში ოპერირებს?

საქართველომ მნიშვნელოვანი ნაბიჯები გადადგა თამბაქოს კონტროლის თვალსაზრისით, თუმცა ისევ არსებობს გარკვეული ხარვეზები, რომლებიც უნდა იქნას განხილული საზოგადოებრივი ჯანდაცვის სასარგებლოდ. დღესავით ნათელია, რომ საქართველოს ათასობით მწველი მოქალაქე შემდგომშიც გააგრძელებს მოწევას და რომ ამ ადამიანებს უნდა ჰქონდეთ ალტერნატიულ პროდუქტებზე გადასვლის შესაძლებლობა. შესაბამისი საკანონმდებლო ჩარჩოების მეშვეობით შესაძლებელი იქნებოდა ამ გადასვლის დაჩქარება, ისევე როგორც მომხმარებლებისათვის ახალი პროდუქტების შესახებ სწორი ინფორმაციის მიღების შესაძლებლობის მიცემა.

მათ, ვინც დღემდე ამ პროდუქციის ოპონენტებად რჩება – უნდა გაიაზრონ, რომ უნებლიეთ ხდებიან საზოგადოებრივი ჯანდაცვის პრობლემების გადაწყვეტის ხელის შემშლელი. ისინი აფერხებენ ცვლილებას და საშუალებას ართმევენ ზრდასრულ მწველებს, მიიღონ დაზუსტებული ინფორმაცია, ისევე როგორც ამ უკვამლო პროდუქციაზე წვდომა, რაც რეალურ შესაძლებლობას მისცემდათ, ალტერნატიულ პროდუქციაზე გადასულიყვნენ იმ შემთხვევებში, როდესაც არ ისურვებდნენ მოწვევის

შეწყვეტას. ეს რეალური შესაძლებლობაა. ჩვენ ის დაუყოვნებლივ უნდა გამოვიყენოთ – და გამოვიყენოთ ერთობლივად. დადგა დრო, დავიწყოთ ღია და მეცნიერულ მტკიცებულებებზე დაფუძნებული დიალოგი, რათა რეალობად ვაქციოთ თამბაქოს კვამლისგან თავისუფალი მომავალი.

„ფილიპ მორის საქართველო“ ქვეყანაში გადასახადების ერთ-ერთი მსხვილი გადაამხდელია. ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში აქციზის გადასახადი თამბაქოს პროდუქტებზე გაიზარდა. თქვენი აზრით, როგორი უნდა იყოს მიდგომა პოტენციურად ნაკლებად მაგნე, ალტერნატიული პროდუქტების მიმართ?

საკანონმდებლო გარემო უნდა უბიძგებდეს ადამიანებს მოწვევის არდაწყებისაკენ და ხელს უწყობდეს მოწვევის შეწყვეტას. კანონმდებლობა უნდა იყოს რისკების პროპორციული და მიჰყვებოდეს სალი აზრის მიდგომას: ყველაზე მაგნე პროდუქტი, სიგარეტი, უნდა იბეგრებოდეს ყველაზე მაკაცრად. ეს უბიძგებდა კომპანიებს, მეტი ინვესტიცია ჩაედოთ ინოვაციურ და სამეცნიერო კვლევებში და, ამავე დროს, წაახალისებდა ზრდასრულ მწვევლებს, გადასულიყვნენ ახალ პროდუქციასზე.

ეს უფრო ჰგავს მოთხოვნას ნაკლები დაბეგვრის შესახებ. ხომ არ მოიაზრებს ეს განსაკუთრებულ, პრივილეგირებულ მდგომარეობას თქვენთვის?

სრულებითაც არა. ეს სალი აზრია, რომელსაც ამ ინდუსტრიის მრავალი ექსპერტიც ეთანხმება: შედარებით მაგნე პროდუქტები უნდა დაიბეგროს უფრო მეტად, ვიდრე ნაკლებად მაგნე პროდუქტები, რათა მწარმოებლები წახალისდნენ და ჰქონდეთ მოტივაცია, ინვესტირება განახორციელონ უკეთეს, ალტერნატიულ პროდუქტებში, ხოლო მომხმარებლებს ჰქონდეთ მოტივაცია, ამ ახალი, ალტერნატიული პროდუქტების მოხმარებაზე გადავიდნენ.

ჩვენ მხარს ვუჭერთ მარეგულირებელ და ფისკალურ პოლიტიკას და ხელს ვუწყობთ წვადი თამბაქოს პროდუქტებისაგან ნაკლებად მაგნე ალტერნატიულ პროდუქტებზე გადასვლას. კრიტიკულად მნიშვნელოვანია ისეთი საგადასახადო სისტემის შექმნა, რომელიც განხორციელებადი და ეფექტიანია, ხელს უწყობს ინოვაციებსა და ინვესტიციებს და ემსახურება საზოგადოებრივი ჯანდაცვის ინტერესებს- მომხ-



„ფილიპ მორის საქართველო“

კომპანია 20 წელზე მეტია, რაც საქართველოში საქმიანობს და გადასახადის ერთ-ერთი უმსხვილესი გადაამხდელია. Forbes Georgia-ს 2020 წლის რეიტინგის თანახმად, „ფილიპ მორის საქართველო“ ქვეყანაში მოქმედ უმსხვილეს კერძო ბიზნესებს შორის 26-ე ადგილს იკავებს.



იური გორდოკი

ფილიპ მორისის აღმასრულებელ გუნდში მუშაობის არა ერთი წლის განმავლობაში ის 4 სხვადასხვა ქვეყანაში – ყაზახეთში, რუსეთში, შვეიცარიაში და საქართველოში ცხოვრობდა; 2019 წლიდან ის PMI-ის კავკასიის რეგიონისა და მოლდოვას ბიზნეს ოპერაციებს ხელმძღვანელობს.

მარებელთა გადასვლას შემცირებული რისკის მქონე ალტერნატიულ პროდუქტებზე.

რამდენად რთული იყო ახალი პროდუქციის საქართველოს ბაზარზე წარდგენა და ინვესტირება კოვიდის პანდემიის პირობებში და რა ოდენობის ინვესტიცია განხორციელდა ამ პროექტის ფარგლებში?

„ფილიპ მორის ინთერნეიმენალმა“ გარდაქმნა მთელი თავისი ბიზნესსტრუქტურა, რათა მთელი ყურადღება გადაეტანა მომხმარებელზე და განეცითარებინა მეცნიერულად გამყარებული და უკეთესი ალტერნატივა იმ ზრდასრული მწვევლებისათვის, რომლებიც სხვა შემთხვევაში გააგრძელებდნენ მოწვევას.

დღემდე PMI-იმ 7.2 მილიარდი დოლარის ინვესტიცია განახორციელა უკვამლო პროდუქციის კვლევასა და განვითარებაში.

ჩვენ გვჯერა მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების მიღწევის. ბევრი ვიწრომით, რათა საქართველოში ნაკლებად მაგნე ალტერნატიული პროდუქტების კომერციალიზაცია მოგვეხდინა. თქვენს ქვეყანაში 20 წელზე მეტია, რაც ბიზნეს საზოგადოების აქტიური წარმომადგენლები ვართ და, შესაბამისად, ვზრუნავთ საქართველოს ეკონომიკურ განვითარებაზე.

ფიქრობ, IQOS-ის წარდგენა საქართველოში ქვეყნის ეკონომიკასაც მოუტანს კეთილდღეობას, რადგან ეს ინიციატივა ქვეყანაში ასობით ახალი სამუშაო ადგილისა და ახალი ინფრასტრუქტურის შექმნას ითვალისწინებს.

ახალი ტექნოლოგიებისა და ახალი ალტერნატივების აღმოცენების ფონზე, რა როლი უნდა შეასრულოს საქართველოს მარეგულირებელმა ორგანოებმა უკვამლო მომავლის მიღწევის პროცესში?

ჩვენ ვიტვირთეთ პასუხისმგებლობა, ჩავანაცვლოთ სიგარეტები მეცნიერულად გამყარებული და ნაკლებად მაგნე ალტერნატივით დროის რაც შეიძლება მცირე მონაკვეთში. ჩვენ გარდაქმნით ჩვენს ორგანიზაციას ამ მიზნის მისაღწევად, თუმცა ამ ტრანსფორმაციას წარმატებით ვერ დავასრულებთ, თუ მართო ვიქნებით. ხელისუფლებამ უნდა შეასრულოს კრიტიკული როლი, რათა შესაძლებელი იყოს მომხმარებელთათვის მკაფიო და ზუსტი ინფორმაციის მიწოდება უკვამლო თამბაქოს პროდუქტებთან დაკავშირებით. **5**



www.forbes.ge



ახალი ამბები / News

ქართულად, ინგლისურად, რუსულად, თურქულად.



[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)



Forbes^{GEORGIA}Tech



ციფრული
ტრანსფორმაციის
პიონერები

ბამართული IT-ინფრასტრუქტურა, კიბერუსაფრთხოება და სწრაფი ციფრული ტრანსფორმაცია ბოლო ნახევარი წელია, თითქმის ყველა ორგანიზაციის მთავარი გამოწვევაა. „ორიენტ ლოჯიკი“ საქართველოში ტექნოლოგიური მიმართულებით მხარდაჭერას კომპანიებს უკვე 25 წელზე მეტია, სთავაზობს. რა შეცვალა ტექნოლოგიურ სფეროში პანდემიამ და რას უნდა ელოდოს „ორიენტ ლოჯიკისგან“ მომხმარებელი, ამის შესახებ Forbes Georgia კომპანიის გენერალურ დირექტორს, **ლევან ახვლედიანს** და კომერციულ დირექტორს, **გიორგი ტუსკიას** ესაუბრა.





„ორიენტ ლოჯიკი“ ბაზარზე ორ ათეულ წელზე მეტია, ფუნქციონირებს. თქვენი დაკვირვებით, როგორ ვითარდებოდა IT ბაზარი საქართველოში მთელი ამ ხნის განმავლობაში?

ლევან ახვლედიანი: „ორიენტ ლოჯიკის“ ისტორია 1995 წლიდან იწყება, ეს სწორედ ის პერიოდია, როდესაც საქართველოში ჯერ კიდევ ძალიან ცოტა ადამიანი ფიქრობდა ტექნოლოგიების შესახებ. ქვეყანაში არსებული ვითარების მიუხედავად, „ორიენტ ლოჯიკის“ დამფუძნებლებმა - მთავლის ტექნოლოგიებისადმი ინტერესით გაერთიანებულმა ოთხმა მეგობარმა გადაწყვიტა, მსოფლიოს წამყვანი ტექნოლოგიური ბრენდები საქართველოს ბაზრისთვისაც გაეცნო. სწორედ აქ ჩაეყარა საფუძველი ტექნოლოგიური შესაძლებლობების პლატფორმას, რომელიც დღეს მსოფლიოს წამყვან 30-ზე მეტ ტექნოლოგიურ ბრენდს აერთიანებს.

გიორგი ტუსკია: ჩვენი ორგანიზაცია დაარსებიდან ძირითადად კომპიუტერული ტექნიკის ვაჭრობით იყო დაკავებული, დაახლოებით ათი წლის შემდგომ, როდესაც ბაზარზე არსებული მოთხოვნა სხვა პრიორიტეტებით ჩანაცვლდა, კომპანიამ მომხმარებლებს ბრენდული პერსონალური კომპიუტერები და ტექნიკა შესთავაზა. მსოფლიო ბაზრის განვითარებასთან ერთად, რა თქმა უნდა, ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინდუსტრიაც განვითარდა და შესაბამისად, განვითარდით ჩვენც. დღეს „ორიენტ ლოჯიკი“ ხუთი ძირითადი მიმართულებით მუშაობს, ესენია: IT ინფრასტრუქტურული გადაწყვეტილებები, ქსელური და სატელეკომუნიკაციო გადაწყვეტილებები, პერსონალური სისტემების მიმართულება, პროგრამული უზრუნველყოფა და ინფორმაციული უსაფრთხოება. მსოფლიოს წამყვან მწარმოებლებთან თანამშრომლობის საფუძველზე, ჩვენს პარტნიორ ორგანიზაციებს ვეხმარებით წარმატებულ ციფრულ ტრანსფორმაციაში.

ვინ არიან თქვენი მომხმარებლები? შედარებით დიდი კომპანიები თუ ნებისმიერი ზომის და ნებისმიერი მიმართულებით მომუშავე ორგანიზაციები?

გიორგი ტუსკია: ჩვენი მომხმარებლები საქართველოს ბაზარზე არსებული მსხვილი, ასევე საშუალო ზომის ბიზნესებია, რომლებიც მიიწვევენ ციფრული ტრანსფორმაციისკენ. აქტიური თანამშრომლობა გვაქვს ასევე სახელმწიფო სტრუქტურებთან. ამას გარდა, ჩვენთვის სტრატეგიულად მნიშვნელოვანია საგანმანათლებლო სექტორი, სადაც არაერთი წარმატებული პროექტი გვაქვს განხორციელებული. კერძო სექტორის მიმართულებით ჩვენს პორტფელშია საფინანსო სექტორის წამყვან ორგანიზაციებში განხორციელებული მასშტაბური პროექტები, ასევე სატელეკომუნიკაციო, სამედიცინო და სასტუმრო ბიზნესის მიმართულებით დანერგული ტექნოლოგიური გადაწყვეტილებები.

თქვენი აზრით, რა გამოწვევების წინაშე დგანან ქართული IT კომპანიები საქართველოში?

ლევან ახვლედიანი: ქართული IT კომპანიები პირველ რიგში დგანან საკადრო პრობლემის წინაშე, ასევე ერთ-ერთი მთავარი გამოწვევა ეკონომიკის სიმცირეა, რომელიც პირდაპირ კავშირშია სწორედ საკადრო პრობლემასთან. მიუხედავად იმისა, რომ ჩვენი ორგანიზაცია აქტიურად ახორციელებს ქართულ ბაზარზე მასშტაბურ ტექნოლოგიურ პროექტებს, ნამდვილად ვისურვებდით აღნიშნული მიმართულებით მეტ პროფესიონალს, რათა კიდევ უფრო მეტი კომპლექსური და მნიშვნელოვანი პროექტი განვახორციელოთ, რაც სამომავლოდ პოზიტიურ ზეგავლენას იქონიებს ქვეყნის ეკონომიკაზე. აღნიშნულიდან გამომდინარე, გადავწყვიტეთ შევექმნათ „ორიენტ ლოჯიკის აკადემია“, რომელიც ტექნოლოგიებით დაინტერესებულ პირებს შესაძლებლობას მისცემს, მიიღონ ხარისხიანი ტექნოლოგიური ცოდნა და გამოცდილება, რომელიც არა მხოლოდ ქართულ ბაზარზე, არამედ საერთაშორისო ბაზარზეც ძალიან ღირებული იქნება.

პანდემიით გამოწვეულმა კრიზისმა მთელი მსოფლიო თავდაყირა დააყენა, ცვლილებები თითქმის ყველა სექტორს შეეხო. რა შეცვალა საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინდუსტრიაში?

გიორგი ტუსკია: პანდემიამ კიდევ უფრო დააჩქარა ციფრული ტრანსფორმაციის პროცესები. იქიდან გამომდინარე, რომ თითქმის მთელი მსოფლიო დისტანციურ სამუშაო და სასწავლო რეჟიმზე გადავიდა, ტექნოლოგიების როლი აღნიშნულ პროცესებში კიდევ უფრო გაიზარდა. გარდა ამისა, აუცილებელია, ხაზი გავუსვათ საკითხს, რომ კიბერუსაფრთხოების მიმართულებით არსებული რისკები მნიშვნელოვნად წამოიწია წინ, ეს საკითხი არა მხოლოდ ტექნოლოგიებში დასაქმებული პირებისთვის, არამედ მთელი მსოფლიოსთვის გახდა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი.

შექმნილმა კრიზისმა რა შეცვალა თქვენი კომპანიის საქმიანობაში?

ლევან ახვლედიანი: იმ გამოწვევების საპასუხოდ, რაც კრიზისმა წამოიწია წინ, დავიწყეთ „ორიენტ ლოჯიკის“ გუნდის აქტიური ზრდა და IT პროფესიონალებით დაკომპლექტება. ბაზარზე არსებული მოთხოვნიდან გამომდინარე, მნიშვნელოვნად გაძლიერდა ჩვენი ინფორმაციული და კიბერუსაფრთხოების მიმართულება, რომელიც აქტიურად ახორციელებს პროექტებს პარტნიორ ორგანიზაციებში მათი ბიზნესპროცესების უწყვეტობისა და უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად. გარდა ამისა, დაგვემატა ახალი მიმართულება – DevOps & Cloud Native - დეველოპმენტის გაყიდვების გუნდი, რაც შესაძლებლობას მოგვცემს, ჩვენს პარტნიორ კომპანიებს შევთავაზოთ პროგრამული უზრუნველყოფის მიმართულებით თანამედროვე და ინოვაციური გადაწყვეტილებები, რაც მათ ხარისხიან და სწრაფ ციფრულ ტრანსფორმირებაში დაეხმარება.

„ორიენტ ლოჯიკს“ არაერთი მსხვილი პროექტი აქვს



გიორგი ტუშკავა



ლევან აბულაძე

განხორციელებული, მათგან რომელია თქვენთვის გამორჩეული, რამაც განვითარების შესაძლებლობა მოგცათ, როგორც კომპანიას?

ლევან ახვლედიანი: ჩვენს პორტფელში უამრავი წარმატებული პროექტია, რაც საქართველოს ბაზარზე არსებულ თითქმის ყველა ინდუსტრიას მოიცავს. გამოვყოფდი საგანმანათლებლო სექტორის მიმართულებით განხორციელებულ პროექტებს, რაც, ვფიქრობ, ქვეყნის განვითარებისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია. აღნიშნული მიმართულებით განხორციელებული გვაქვს საქართველოს 200-მდე საჯარო სკოლის უსადენო დაშვების წერტილებით უზრუნველყოფის პროექტი, ასევე ელექტრონული ჟურნალის დანერგვის პროექტი, რომელიც მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს საქართველოს საჯარო სკოლებში ხარისხიანი და თანამედროვე სასწავლო პროცესის წარმართვას. აქვე აღსანიშნავია მიმდინარე წლის ერთ-ერთი ყველაზე მასშტაბური პროექტი - ქუთაისის საერთაშორისო უნივერსიტეტის სრული ტექნოლოგიური აღჭურვა. მოხარულები ვართ, რომ საგანმანათლებლო სექტორში ჩვენ მიერ განხორციელებული პროექტები მომავალი თაობებისთვის მეტი შესაძლებლობისა და უკეთესი განათლების მიღების საწინდარია.

გარდა ამისა, აქტიურად ვახორციელებთ ტექნოლოგიურ პროექტებს საქართველოს წამყვან ორგანიზაციებში საფინანსო, საჯარო, სატელეკომუნიკაციო და სხვა მიმართულებებით. ასევე ჩვენს პორტფელშია ისეთი მასშტაბური საერთაშორისო პროექტები, როგორცაა ახალგაზრდული ოლიმპიური თამაშებისა და NATO-ს საპარლამენტო ასამბლეის სრული ტექნოლოგიური მხარდაჭერის უზრუნველყოფა.

ციფრებზეც რომ ვისაუბროთ, საინტერესოა გაყიდვებისა და მომხმარებლების რაოდენობა და ა.შ.

გიორგი ტუსკია: ფინანსური მაჩვენებლების მიხედვით 2019 წელს „ორიენტ ლოჯიკა“ მიიღო 25 წლის განმავლობაში საუკეთესო შედეგი და ისტორიულ რეკორდს მიაღწია. ამ შედეგის საფუძველზე, 2020 წელი კიდევ უფრო ამბიციურად დაგვეგეგმეთ, თუმცა პანდემიამ ბევრი სირთულე წარმოშვა. მიუხედავად ქვეყანაში არსებული ვითარებისა და შემცირებული ეკონომიკისა, წლის პირველი ნახევარი დადებითად შეგვიძლია, შევაფასოთ, რაც ჩვენი გუნდის თავდადების შედეგია. მომხმარებლების რაოდენობას რაც შეეხება, ამ ეტაპზე აქტიურად ვმუშაობთ საქართველოს ბაზარზე არსებულ დაახლოებით 150 პარტნიორ ორგანიზაციასთან.

დღეს წარმატებული და პასუხისმგებლობიანი კომპანიის შეფასების ერთ-ერთი ინდიკატორი სოციალური პასუხისმგებლობის კუთხით განხორციელებული აქტივობებია. როგორია „ორიენტ ლოჯიკის“ ნაბიჯები ამ მიმართულებით?

გიორგი ტუსკია: „ორიენტ ლოჯიკი“ მაღალი სოციალური პასუხისმგებლობის მქონე კომპანიაა. აღნიშნული მიმართულებით მრავალი პროექტი გვაქვს განხორციელებული. კრიზისის პერიოდში კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის მიმართულებით განხორციელებული ძალიან საინტერესო და მნიშვნელოვანი პროექტები, შეიქმნა პლატფორმა SupportIT.ge, რომელიც დაინტერესებულ ორგანიზაციებს უფასო კონსულტაციასა და მხარდაჭერას სთავაზობს მათ წინაშე არსებული გამოწვევების დაძლევის მიზნით, პროექტში ჩართულია ჩვენი ორგანიზაციის თითოეული ტექნოლოგიური მიმართულება. ვფიქრობთ, აღნიშნული პროექტის საფუძველზე ქართულ ორგანიზაციებს საკმაოდ მევეუწყვეთ ხელი და ბიზნესის უწყვეტობის უზრუნველყოფაში დავეხმარეთ. გარდა ამისა, რა თქმა უნდა, გამოვყავით ფინანსური რესურსი 20,000 ლარის ოდენობით და გადავირცხეთ Covid-19-ის წინააღმდეგ ბრძოლისთვის შექმნილ ფონდში. აქვე აღსანიშნავია საქველმოქმედო პროექტი, რომელშიც ჩავერთეთ სამოქალაქო მოძრაობა „შენმოქმედთან“ ერთად და რომლის ფარგლებშიც საქართველოს მასშტაბით მრავალშვილიან ოჯახებს, დისტანციური სასწავლო რეჟიმის პერიოდში განათლების ხარისხიანად მიღების მიზნით, გადავცემთ კომპიუტერულ ტექნიკას და უზრუნველვყოფთ მათ ინტერნეტბაზისა.

გვემავეს თუ არა კომპანია ახალ ინვესტიციებს?

ლევან ახვლედიანი: ქვეყანაში არსებული კრიზისიდან გამომდინარე, ამ ეტაპზე რთულია, ვისაუბროთ ახალი ინვესტიციების შესახებ, თუმცა უახლოესი სამი წლის განმავლობაში კომპანია მიზნად ისახავს საერთაშორისო მასშტაბით გაძლიერებას, რაც ბუნებრივად გულისხმობს ახალ ინვესტიციებს. როგორც კი ბიზნესს მიეცემა შესაძლებლობა, გადალახოს ადგილობრივი ბაზარზე არსებული ბარიერები, კომპანია მზად იქნება ინვესტიციების გასაზრდელად საერთაშორისო ბაზარზე გასვლისა და გაძლიერების მიმართულებით. ჩვენი საბოლოო მიზანია, გავხდეთ საერთაშორისო ტექნოლოგიური კომპანია, რომელსაც სათავე ოფისი საქართველოში ექნება.

დაბოლოს, ბევრი ამბობს, რომ საქართველოს უდიდესი პოტენციალი სწორედ ტექნოლოგიები და ტექნოლოგიური უნარების ექსპორტია. საინტერესოა იქნება „ორიენტ ლოჯიკის“ მოსაზრება ამ საკითხზე...

ლევან ახვლედიანი: საქართველოს ნამდვილად აქვს უდიდესი პოტენციალი ამ მიმართულებით. სწორედ ამ მიზეზით, ორი წლის წინ შევედით შედეგთის ბაზარზე და გავხსენით ფილიალი. ვფიქრობ, სწორედ DevOps მიმართულებას აქვს ტექნოლოგიური უნარების ექსპორტის უდიდესი პოტენციალი, რადგან ეს არის მიმართულება, სადაც ჩვენ შეგვიძლია, ექსპორტზე გავიტანოთ სერვისები, რომლებიც საქართველოშია შექმნილი და რომლებიც დაფუძნებულია საერთაშორისო ვენდორების პლატფორმებზე როგორც ვეროპის, ისე აზიის ქვეყნებში. ამ მიმართულებითაც ჩვენი გეგმები ძალიან დიდია და ვიმედოვნებთ, რომ საერთაშორისო ბაზარზე უახლოეს მომავალში მრავალ მასშტაბურ და წარმატებულ პროექტს განვახორციელებთ. **S**



უნტი- FACEBOOK-ი

იმ პირობებში, როცა ე.წ. ზღაპრული მარტორქების ჯოგი ყველაფრის ფასად ცდილობს გაზრდას, Facebook-ის თანდამფუძნებლის, **დასტინ მოსკოვიცის** მეორე კარიერული ეტაპი წინდახედულად აწყობილ კუს მოგაგონებთ. ახლა, როცა სამსახურებმა, გლობალური მასშტაბით, ვირტუალურ სივრცეში გადაინაცვლეს, ASANA – გუნდის მენეჯმენტის პროგრამული უზრუნველყოფა, რომელზეც მოსკოვიცი 12 წელია, მუშაობს – რბოლაში გამარჯვებისთვის არის პოზიციონირებული.

სან-ფრანცისკოს Museum of Modern Art-ში გამამხნევებელი სინთ-მუსიკა დასტინ მოსკოვიცის მოსვლას გვამცნობს. კარგად გაკრეჭილი წვერით, მუქ ნაცრისფერ გაღვდილ პერანგში, ჯინსსა და თეთრ სპორტულ ფეხსაცმელებში გამოწყობილი, სცენაზე მიკროფონითა და საპრეზენტაციო პულტით ამოდის, მერე კი Asana-ს - თავისი ახალი, სამუშაო გარემოში თანამშრომლობისთვის განკუთვნილი აპლიკაციის ასლებურ გარეგნულ მხარესა და შეგრძნებებზე იწყებს სწრაფ-სწრაფად ლაპარაკს.

16 ივლისია, მაგრამ მოსკოვიცი ამ დღეს მუზეუმში არ არის. კალიფორნიაში კორონავირუსის მეორე აღზევების პიკისას გამართული ეს მიმართვა წინასწარაა ჩაწერილი ცარიელ აუდიტორიაში, YouTube-ით გადაიციემა და სულ რაღაც ხუთ წუთს გრძელდება. რა პრობლემაა. ბოლო-ბოლო, აუდიტორიის არარსებობას მხოლოდ მიესალმება ეს თავმდაბალი, საჯაროობას მორიდებული აღმასრულებელი დირექტორი, რომელიც სასხვათაშორისოდ აზიარებს სამუშაო პროცესის საკუთარ ხედვას Asana-თი შთაგონებულ მომავალთან დაკავშირებით.

36 წლის მოსკოვიცი, რომლის ქონებაც \$14.2 მილიარდს შეადგენს, ყველაზე მეტად, მარკ ცუკერბერგთან ერთად, Facebook-ის თანადამფუძნებლად არის ცნობილი. 2011-იდან, რამდენიმე წლის მანძილზე, მსოფლიოს ყველაზე ახალგაზრდა მილიარდერის სტატუსით სარგებლობდა, მაგრამ ბოლო წლებია, მას მერე, რაც სოციალური ქსელების გიგანტი დატოვა, ისა და Asana-ს კიდევ ერთი თანადამფუძნებელი, 37 წლის ჯასტინ როზენსტაინი, საზოგადოების ყურადღებას გაერიდნენ და კულისებს მიღმა ბეჯითად შრომობდნენ საუკუნო-



კულტურის შემქმნელები

2015-ში Asana-მ თავისი მრავალფეროვნებისა და ინკლუზიის დირექტორად კომპანიაში სონია ვიტენსოტი (მარცხნივ) მოიყვანა, 2016-ში კი ანა ბაინდერი - „ხალხის ხელმძღვანელად“. გასული წლის მონაცემებით, კომპანიის თანამშრომელთა 41% ქალი იყო, 49% კი არათეთრკანიანთან ახდენდა საკუთარი თავის იდენტიფიცირებას.

ვანი პრობლემის გადასაჭრელად, რომელიც ასე შეიძლება, ჩამოვაცალიბოთ: რამდენ ძალისხმევას ვფლანგავთ მუშაობისას მეტა-სამუშაოში.

„გაოგნებულები და ფრუსტრირებულები ვიყავით, რომ ჩვენი კოლექტიური დროის ამხელა ნაწილი მკაფიოობისა და ადამიანების კოორდინირების მიღწევაში იხარჯებოდა“, - ამბობს მოსკოვიცი ვიდეოზარში.

დღეს Asana-ს პროგრამულ უზრუნველყოფას 75,000-ზე მეტ კომპანიაში იყენებენ, მათ შორის, AT&T-ის, Google-ისა და NASA-ს თანამშრომლები. ის მათ სამუშაო დღის განკარგვაში ეხმარება - ანგარიშების წერით დაწყებული, ღონისძიებების დაგეგმვით დამთავრებული (მაღე მისი ხელოვნურ ინტელექტზე მომუშავე აპლიკაცია დღის წესრიგის შექმნასაც შეძლებს და რჩევებსაც მოგვცემს, რათა სამუშაო საათები უფრო ეფექტიანი

სონია ვიტენსოტი და ანა ბაინდერი - ფოტო: კრისტი ჰენ კლერკი FORBES-ითვის

გავხადოთ).

მოსკოვიცმა პირადი კონტროლი მაშინ დაიბრუნა, როცა მტკიცე უარი თქვა სილიკონის ხეობის აგრესიულ სტილზე. ერთ დროს ბოლომდე ჩაფლული Facebook-ის „იარე სწრაფად და მიაღწე სწრაფ წარმატებას“-კულტურაში, მოსკოვიცი ფრთხილად და აწონ-დაწონით მიუდგა Asana-ს შექმნას. იცოდა, რომ შესაძლოა მორიგი წარმატებული წარმატების მომსწრე „ზღაპრული მარტორქა“ ყოფილიყო, ამიტომ გრძელვადიან სივრცის სურათს უნარიანობაზე ფოკუსირდა და ის წესი გამოიყენა, რომლის თანახმადაც, თანამშრომელთა რიცხვის წელიწადში ორჯერ მეტად გაზრდა არ ღირს.

2018-ის ნოემბერში \$1.5 მილიარდად შეფასებული Asana საჯარო მფლავარებისა თუ ფინანსების მყვირალა მოზიდვის გარეშე ოპერირებს. ეს დრამატულ კონტრასტს ქმნის მის მეტოქებთან, რომელთა შორისაცაა monday.com-ნიუ-იორკსა და თელ-ავივში დაფუძნებული გუნდის მენეჯმენტის ბიზნესი, რომელიც ამას წინათ \$2.7 მილიარდად იქნა შეფასებული – და Notion-ი – ჩანაწერების გასაკეთებელი ახალი თაობის აპლიკაცია, რომელიც \$2 მილიარდად ფასობს. ამის მიზეზი, ნაწილობრივ, Asana-ს აღმასრულებელი დირექტორის თვითგამოცხადებულ ინტროვერსიაში უნდა ვეძიოთ. მოსკოვიცი აღიარებს, რომ Forbes-თან საუბარს, როგორც იქნა, იმიტომ დათანხმდა, რომ თავისი საზოგადოებასთან ურთიერთობის აღმასრულებლები შეჰპირდნენ, წლის ბოლომდე მეტი ინტერვიუს მიცემა აღარ მოგიწევსო.

„თოვლის გუნდის გაკეთებას დრო სჭირდება, – ამბობს ის და უარყოფს მოსაზრებას, რომ განზრახ ზრდიდა ბიზნესს წელი ტემპებით. – მიზანი სისწრაფე იყო, მაგრამ სისწრაფე გრძელვადიან და არა მოკლევადიან პერსპექტივაში. ახლა უკვე ვიძიებ შრომის

Cloud 100

ზედიზედ მეხუთე წელია, Forbes-ი, Bessemer Venture Partners-სა და Salesforce Ventures-თან ერთად, მსოფლიოს წამყვანი კერძო cloud-კომპანიების საფუძვლიან რეიტინგს გვთავაზობს. ამ ბიზნესებს, რომლებიც 43 საჯარო cloud-კომპანიის აღმასრულებლების მიერ არიან შეფასებული, რამდენიმე ძირითადი საერთო მახასიათებელი აქვთ: ინდუსტრიაში წამყვანი გაყიდვები და ზრდა, მაღალი ღირებულება და ძლიერი კულტურა. ქვემოთ 25 მათგანს გავაცნობთ. რეიტინგის, მეთოდოლოგიის, პროფილებისა და სხვა დეტალების სრულად გასაცნობად, ეწვიეთ ვებგვერდს: FORBES.COM/CLOUD100.

რედაქტორი: ალექს კონრადი • რეპორტაჟი: ელიზაბეტ ბრაიერი, კენრიკ კაი, დევიდ ჯინსი და მონიკა მულტონი

1. Snowflake

CEO: ფრანკ სლუთმენი¹
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: ~2,000
მომიღული დაფინანსება: \$1.4 მლრდ

2. Stripe

CEO: პატრიკ კოლიზონი
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: 2,800
მომიღული დაფინანსება: \$1.6 მლრდ

3. UiPath

CEO: დანიელ დანსი
ნიუ-იორკი, ნიუ-იორკი
თანამშრომლები: 2,850
მომიღული დაფინანსება: \$1.2 მლრდ

4. HashiCorp

CEO: დივ შაჰანიანი¹
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: 1,000
მომიღული დაფინანსება: \$349 მლრდ

5. Databricks

CEO: ალი ლოდსი
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: 1,442
მომიღული დაფინანსება: \$897 მლრდ

6. Confluent

CEO: ჰიი კრავსი
შანხაი-ნიუ, კალიფორნია
თანამშრომლები: 1,000
მომიღული დაფინანსება: \$456 მლრდ

7. Canva

CEO: მელანი პერკინსი
სიდნეი, ავსტრალია
თანამშრომლები: 1,000+
მომიღული დაფინანსება: \$300 მლრდ

8. Procore

CEO: ტუი კორტმანი
კარპინთერი, კალიფორნია
თანამშრომლები: 2,000+
მომიღული დაფინანსება: \$600 მლრდ

9. Rubrik

CEO: ბიპულ სინჰა
პალ-ალტო, კალიფორნია
თანამშრომლები: 1,600
მომიღული დაფინანსება: \$553 მლრდ

10. Toast

CEO: კრის კომპარტი¹
ბოსტონი, მასაჩუსეტსი
თანამშრომლები: 1,500+
მომიღული დაფინანსება: \$850 მლრდ

11. ServiceTitan

CEO: არა მადუსონი
კლივლენდი, კალიფორნია
თანამშრომლები: 950
მომიღული დაფინანსება: \$327 მლრდ

12. Tanium

CEO: ტორი კინდაი
მემფისი, კალიფორნია
თანამშრომლები: ~1,500
მომიღული დაფინანსება: \$837 მლრდ

13. GitLab

CEO: სიდ სიჭარანდი
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: 1,309
მომიღული დაფინანსება: \$436 მლრდ

14. JFrog

CEO: შლუმი ბენ კაიმი
სანიმედი, კალიფორნია, და ნითინი, ისრაელი
თანამშრომლები: 600
მომიღული დაფინანსება: \$228 მლრდ¹

15. Checkout.com

CEO: გიორ კუსა
ლონდონი, დიდი ბრიტანეთი
თანამშრომლები: 750+
მომიღული დაფინანსება: \$380 მლრდ

16. Freshworks

CEO: გირიშ პატრუბუთანი
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: ~3,000
მომიღული დაფინანსება: \$327 მლრდ

17. Asana

CEO: დასტინ მონსკოვიჩი
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: 900+
მომიღული დაფინანსება: \$213.5 მლრდ¹

18. Squarespace

CEO: ნიტიანი კასალანა
ნიუ-იორკი, ნიუ-იორკი
თანამშრომლები: 1,143
მომიღული დაფინანსება: \$278.5 მლრდ

19. Auth0

CEO: იუჟენიო პეისი
ბელვიუ, ვაშინგტონი
თანამშრომლები: 700+
მომიღული დაფინანსება: \$330 მლრდ

20. Automation Anywhere

CEO: მიჩილ შუკლა
სან-ხოსე, კალიფორნია
თანამშრომლები: 2,000+
მომიღული დაფინანსება: \$840 მლრდ

21. Mailchimp

CEO: ბენ ჩუსტანტი
ბოსტონი, ჯორჯია
თანამშრომლები: 1,200+
მომიღული დაფინანსება: N/A

22. Gusto

CEO: ჯოშუა რიზი
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: 1,300+
მომიღული დაფინანსება: \$516 მლრდ

23. Airtable

CEO: ჰუვი ლიუ
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: 270
მომიღული დაფინანსება: \$170 მლრდ

24. Zapier

CEO: ვივ ფოსტერი
სრულად დისტანციური
თანამშრომლები: 350
მომიღული დაფინანსება: \$1.3 მლრდ

25. Samsara

CEO: სანჯივ ბისნასი
სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
თანამშრომლები: 1,350
მომიღული დაფინანსება: \$930 მლრდ

¹აღმასრულებელი დირექტორი არ არის დამუშავებული • ²PitchBook-ის შეფასებით

ნაყოფს“.

Asana მართლაც კრეფს ტემპს. ყველა ფაქტი რეკორდულ წელზე იძლევა მინიშნებას, რაც, ნაწილობრივ, კოვიდ-19-სა და სამუშაო სივრცის ცვლილებას უნდა მივაწეროთ (კომპანიამ ფინანსურ დეტალებზე კომენტარისგან თავი შეიკავა, რადგანაც ახლა პირველად საჯარო შეთავაზებამდე მშვიდ ფაზაშია, რაც, სავარაუდოდ, ამ შემოდგომას მოხდება). თებერვლის შემდეგ მათი ვებგვერდის სტუმრიანობა დაახლოებით 24%-ითაა გაზრდილი, ხოლო შემოსავალი, გავრცელებული ცნობებით, \$236 მილიონს აარტყამს, რაც 66%-იანი ზრდაა წინა წელთან შედარებით. ეს ყველაფერი საკმარისი აღმოჩნდა, რომ Asana შარშანდელი 41-ე ადგილიდან მე-17-ზე დაწინაურებულიყო წლევანდელ Cloud 100-ში - ჩვენს ყოველწლიურ რეიტინგში, რომელიც მსოფლიოს წამყვანი cloud-კომპიუტერიის კერძო კომპანიებს აერთიანებს.

მოსკოვიცი სულ რაღაც 19 წლის იყო 2004-ში, როცა Harvard-ის საერთო საცხოვრებელში, მან და მისმა ოთახის მეზობელმა, მარკ ცუკერბერგმა, Facebook-ი წამოიწყეს. წელიწად-ნახევარში სწავლა მიატოვა და, ზაკთან ერთად, სილიკონის ხეობაში გადავიდა. 23 წლის ასაკში, მუშაობისგან უკვე გადამწვარმა, ამქვეყნად ერთ-ერთი ყველაზე სწრაფად მზარდი ტექნოლოგიური კომპანიის ინჟინერიის დირექტორის რანგში, რომენსტაინი გაიხსნა - მასზე ერთი წლით უფროსი ვარსკვლავი, რომელიც Facebook-ს 2007-ის დასაწყისში Google-იდან გადმოიხირობინა. ფლორიდის პატარა ქალაქის ფსიქიატრისა და მასწავლებლის ვაჟი, მოსკოვიცი, Facebook-ში პროგრამისტა მართაონებში გამარჯვებებით იყო ცნობილი, თუმცა, სხვა მხრივ, კულისებში ერიოა ყოფნა. სან-ფრანცისკოს ყურის ოლქის მკვიდრი და Stanford-ის კურსდამთავრებული რომენსტაინი კი მისი იდეალური ანტიპოდი გახლდათ; გულდას, სოციალურსა და არტისტულს, პროდუქტის შექმნის თვალსაზრისით საოცარი ნიჭი გამოეფლინა, როცა მისი დახმარებით Gmail-ის ჩატის პოპულარული სერვისი ჩამოვიდა.

იმ პერიოდში მოსკოვიცი შაბათ-კვირებსა და ღამეებს დავალებათა მარტივ განმკარგავზე მუშაობაში ატარებდა, რომლითაც Facebook-ის პროდუქტის გუნდს თავისი პროექტებისთვის უნდა მიეღვენებინა თვალი, რომენსტაინი კი გამოუტყდა, რომ მსგავს შიდა ინსტრუმენტზე მასაც უნხირკედელავია Google-ისთვის. ძალები გააერთიანეს და მომდევნო რამდენიმე თვე სრული დატვირთვით Tasks-ზე იმუშავეს, რომელმაც მთელი Facebook-ის მასშტაბით დღის წესრიგისთვის, პროდუქტის მენეჯმენტისა და, გარკვეულწილად, თვით ოფისის აღჭურვილობის ინვესტრატისთვის თვალის მიდევნების შესაძლებლობა გააჩინა. დუეტი მაღვევ დარწმუნდა, რომ თუ ჩაფიქრებული ინსტრუმენტების სათანადოდ

შექმნა სურდა, Facebook-ის ბუდე უნდა დაეტოვებინა. „დარწმუნებულები ვიყავით, რომ მომავალში გაჩნდებოდა რაღაც Asana-ს მსგავსი, თუნდაც რომ ჩვენ არ ვყოფილიყავით მისი შემქმნელები“, - ამბობს მოსკოვიცი.

ეს ბიზნესი არც სოციალური ქსელისთვის დამახასიათებელი ენერჯიულობით გამოირჩეოდა და არც რაკეტებისა თუ ხელოვნური ინტელექტისთვის ჩვეული კონცეპტუალური ამბიციებით. მაგრამ თვით ყველაზე ვარსკვლავ კოსმოსურ კომპანიებსა და დაავადებებთან მეზობლად არამოგებიან ორგანიზაციებსაც კი სჭირდებოდათ პერსონალის კოორდინირება. Asana-ს, რომელსაც სახელი იოგას ენთუზიასტმა დამფუძნებელმა შეურჩიეს და რაც სანსკრიტზე სწორ პოზიციასი განთავსებას ნიშნავს, შეუძლია, ყველა მათგანს დაეხმაროს. „ამან იმგვარი შესაძლებლობის განცდა გააჩინა, რაზეც უარს ვერ ვიტყოდი“.

საწყისი ეტაპის დაფინანსება მოსკოვიცმა და რომენსტაინმა აღმოსავლეთ სან-ფრანცისკოს უბან მიშენში მდებარე პირქუში ოფისიდან მოიზიდეს ყურის ოლქის ნაღები ელიტისგან, მათ რიცხვში, Facebook-ის ვეტერანებისგან, ცუკერბერგისგან, შონ პარკერისა და პიტერ ტილისგან. მაგრამ კერძო საუბრებში ბევრი სკეპტიციზმს გამოხატავდა, - ამბობს მოსკოვიცის მეგობარი ერიკ რიზი, „მჭლე სტარტაპის“ (The Lean Startup) ავტორი: „უბრალოდ არ ჰგავდა რაღაც ისეთს, რაც შეიძლება, დიდი გამხდარიყო“.

სტარტაპისთვის დამახასიათებელი დაფინანსების მოზიდვის ტიპური წინეხებისგან განთავისუფლებულმა, მოსკოვიცმა და რომენსტაინმა, თვეები გაატარეს პროგრამირებასა და პოტენციურ მომხმარებლებთან მოლაპარაკებებში, ვიდრე 2011-ის ნოემბერში თავიანთი პროდუქტის პირველი ვერსიის დაგზავნას დაიწყებდნენ. პირველი ექვსი თვის მანძილზე ამას უფასოდ აკეთებდნენ. რატომ? იდეა მომხმარებელთა ანკესზე წამოგება იყო, რათა შემდეგ უფრო ძვირად გაეყიდათ პრემიუმ-ვერსია, სხვა სიტყვებით, აემუშავებინათ ბიზნესსტრატეგია, - ე.წ. freemium-ი, - რომელსაც აქტიურად იყენებენ Dropbox-ი და Zoom-ი.

თავისი პროდუქტის ფასიანი ვერსია Asana-მ 2012-ში გამოუშვა (დღეს ის თითო მომხმარებელს თვეში \$10.99-ს ართმევს), თუმცა გაყიდვათა მსხვილი გუნდის დაქირავებას მოერიდა. ნაცვლად ამისა, მომხმარებელთა ძიებას, დიდწილად, საძიებო სისტემების ოპტიმიზაციის იაფი ტექტიკებითა და ე.წ. ზეპირსიტყვიერი რეკლამით შეუდგა. ასე, მაგალითად, Asana-მ ჩიკაგოში დაფუძნებულ პროგრამული უზრუნველყოფის ონლაინბაზრობა G2-ში იმით დაიმკვიდრა ადგილი, რომ ამ კომპანიის ახალ მარკეტინგის დირექტორს თავისი გუნდის სამიზნე შემოსავლებისა და მომხმარებელთა აქტიურობისთვის უნდოდა თვალის მიდევნება,

მერე კი სერვისი, მსოფლიო მასშტაბით, თავის 250 თანამშრომელზე განავრცო. Asana-ს ინსტრუმენტებს, Google-ის პროდუქტთა კომპლექტთან ერთად, გერმანული თბოკომპანია Viessmann-ის – აწ უკვე მისი ერთ-ერთი უმსხვილესი კლიენტის – 2,500 თანამშრომელი იყენებს. კორპორაციული ხელმძღვანელობა მას პროდუქტთა ჩაშვების გასაკვალად მიმართავს. ამგვარი მოქნილობა კი Asana-ს წარმატების გასაღებია.

კომპანიის შიგნით, მოსკოვიცმა და როზენსტაინმა არცთუ უმნიშვნელო დრო დაუთმეს მათ მიერ იდეალიზებული კორპორაციული კულტურის შექმნას. გამოჰკითხეს ექსპერტები, მოიყვანეს აღმასრულებელი „მწვრთნელები“, მრავალფეროვნებისა და ინკლუზიის დირექტორი და „ხალხის ხელმძღვანელი“ და ამ ყველაფერს წლები მიუძღვნეს, რომ არაფერი შეშლოდათ. მოსკოვიცმა, რომელიც წლებით სწავლობდა ბუდიზმსა და ლიდერობის სტრატეგიებს, კომპანიის გენერალ-მენეჯერი ხის გრაფიკულად გამოსახატავად, ორგანიზაციული დიაგრამა შექმნა, რომლის ქვედა საფეხურზე თავადაა. Asana თავს არიდებს ტრადიციულ სააღმსრულებლო ტიტულებს და, სანაცვლოდ, ადამიანებს კონკრეტული საკითხისა თუ ბიზნესშედეგების უფროსებად აქცევს. მოსკოვიცის თქმით, ეს ერთადერთი სწორი კაპიტალდაბანდება კომპანიის მხრიდან, რომელიც თავად არის გუნდური მუშაობის გაუმჯობესებაზე ფოკუსირებული: „გვინდა, პრაქტიკაში განვახორციელოთ ის, რასაც ვჭაბავთ, გავერკვეთ, რა არის ყველაზე კარგი და ამის ექსპორტი მოვახდინოთ“.

გზადაგზა, მოსკოვიცი ლიდერადაც ჩამოყალიბდა. ასაკის მიუხედავად, Facebook-ში მშვიდი ტემპერამენტით გამორჩეული, ამბობს, რომ ისწავლა, როგორ არ უნდა დაკარგოს ჭკუა წარუმატებლობების გამო. ის მედიტაციის ექსპერტს, ჯონ კაბატ-ზინს ციტირებს: „ხალხებს ვერ შეაჩერებ, მაგრამ შეგიძლია, სერფინგი ისწავლო“.

„სუთი-ექვსი წლის წინ ვამბობდით, რომ ყველას აქვს თავისი შინაგანი ასაკი, რა ასაკიც მას მთელი ცხოვრება გასდევს“, – ამბობს სკოტ ფენიქსი – ზოგადი ხელოვნური ინტელექტის სტარტაპ Vicarious-ის დამფუძნებელი, რომელიც მოსკოვიცის ერთადერთ ინვესტიციას წარმოადგენს და რომლის საბჭოს დირექტორადაც ის მსახურობს. „ვკითხე დასტინს, რა იყო მისი შინაგანი ასაკი და



არტიკლიდან

სინანული... არ არის უცხო

დასტინ მოსკოვიცი იოგას რესტატივით კმაყოფილი ჩანს თავისი კარიერის მეორე ეტაპით, მაგრამ Facebook-ისთვის უცხო როდია გულდაწყვეტილი (თუმცა კი საგულისხმოდ მდიდარი) ყოფილი თანამშრომლები. გავისხნოთ თანადამფუძნებლები ედუარდო სავერინი – რომელმაც წილის გამო სამართლებრივი დავის დროს დატოვა კომპანია – და კრის ჰიუსი – რომელმაც, ამას წინათ, აშშ-ის მთავრობას სოციალური მედიის ამ გიგანტის დაშლისკენ მოუწოდა. იქვე არის ბრაიან ექტონი – WhatsApp-ის თანადამფუძნებელი, რომელმაც ეს უკანასკნელი Facebook-ს 2014-ში, კომპანიიდან წასვლამდე, \$22 მილიარდად მიჰყიდა, 2017-ში კი ე.წ. არაფიქსირებული სააქციო გრანტების სახით \$850 მილიონის ვარიანტი გადაიხადა. თავისი ჩივილები მან 2018 წლის 31 ოქტომბრის Forbes-ში გაასაჯაროვა – რამდენიმე თვის შემდეგ, რაც Twitter-ში დაეწერა „დროა. #წაშალეfacebook-ი“ („It is time. #delete-facebook“) – პოსტი, რომელიც მთელ მსოფლიოში დატრიალდა. „საბოლოო ვაშ-ში, შე ჩემი კომპანია გავყიდე, – გვითხრა ექტონმა. – გავყიდე ჩემი მომხმარებლების კონფიდენციალობა უფრო დიდი სარგებლის სანაცვლოდ. არჩევანი გავაკეთე და კომპრომისზე წავედი. და ყოველდღე ამით ვცხოვრობ“.

მითხრა, ალბათ სადღაც 112-ი“.

კიდევ ერთი გამოცდა მოსკოვიცმა 2019-ში ჩააბარა, როცა როზენსტაინმა, დირექტორთა საბჭოში ნახევარ განაკვეთზე მუშაობის გამო, ყოველდღიური ოპერაციები მიატოვა. გაჩენილ ვაკუუმში მოსკოვიცმა შეადგა ფენი – ახლა უკვე არა როგორც მხოლოდ აღმასრულებელმა დირექტორმა, არამედ როგორც Asana-ს ერთადერთმა სახემა. მისი მომდევნო დიდი ნაბიჯი, ბოლო-ბოლო, კომპანიის საჯარო ბაზარზე გატანაა. გავრცელებული ცნობებით, სექტემბრის პირველივე კვირას ის საინვესტიციო „ტურნესთვის“ ემზადება.

მასთან დაახლოებულთა თქმით, მისი ეს გეგმა, კომპანია საჯარო ბაზარზე გაიტანოს, თანამშრომლებისთვის სარგებლის მოტანისა და არა საკუთარი ეგოს, არამედ Asana-სეული მოდელის (კომპანიის შექმნისა) განმტკიცების სურვილით არის მოტივირებული. ისე ნუ იფიქრებთ, თითქოს მოსკოვიცს ფული სჭირდება. „მგონი, არასდროს გამიგია, მოგვებებზე რომ ელაპარაკათ“, – ამბობს დაიანა ჩემპენი – მწვრთნელი ლიდერობის საკითხებში, რომელიც არა მხოლოდ მოსკოვიცისა და მისი ლიდერების გუნდის მრჩეველია, არამედ მისი დედისა და ასევე ცოლის, ქარი ტუნასი (Wall Street Journal-ის ყოფილი რეპორტიორი, ტუნა, წყვილის საქველმოქმედო აქტივობებს მესვეურობს, რომლებიც Giving Pledge-ის ხელმომწერები არიან). „იმ სიმდიდრით, რაც დასტინმა მოიხვეჭა, ის [სხვებისადმი პასუხისმგებლობას] წმინდა პასუხისმგებლობასავით აღიქვამს და ყველაფერს აკეთებს, რაც ძალუძს“.

მოსკოვიცის თქმით, ახლა, როცა მრავალი მომხმარებელი Asana-ს მხარდაჭერისთვის მიმართავს, ის უფრო მოტივირებულია, სამსახურში იაროს, ვიდრე ათი წლის წინ, როცა მისი ბიზნესი ახალბედა სტარტაპი იყო.

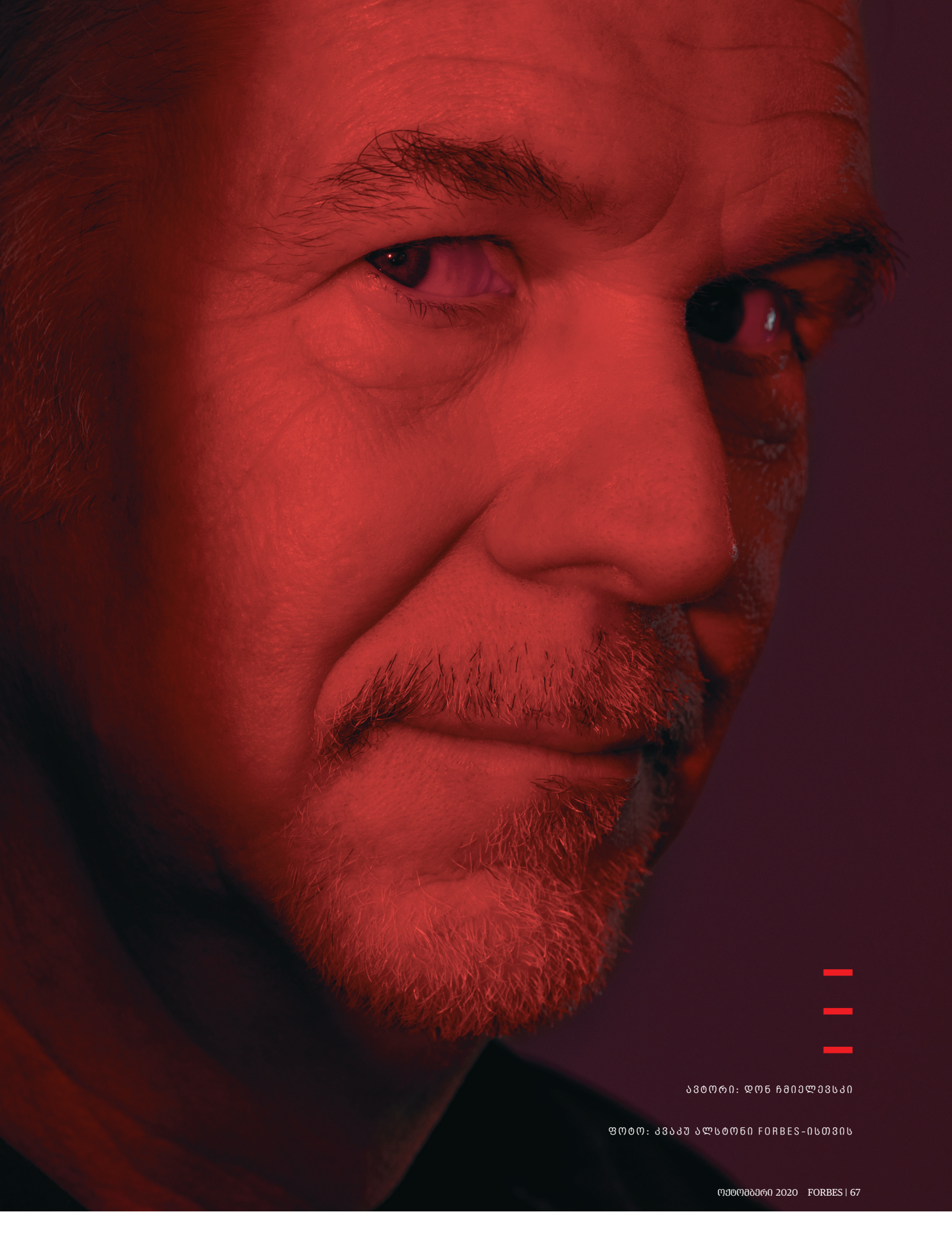
„ეს პრობლემა გადაჭრად რომ არ ღირდეს ან სიცოცხლისუნარიანი ბიზნესი არ იყოს, უბრალოდ გავჩერდებოდი, – ამბობს ის. – ჩვენი მისია ნამდვილად კარგად ერგება ამჟამინდელობას, ეს შესაძლებლობა კი ენერჯიას გვმატებს“.

ს ა ბ ო ლ ო მ ო ს ს ა ზ რ ე მ ა

„სიმშვიდე
ძალაუფლებების აკვანია“.
– ჯ.გ. ზოლანდი

რიდ
ჰასტინგსი
ახლიდან წერს
HOLLYWOOD-ის
სცენარს

ჰანდემის კვლდაკვალ, NETFLIX-მა უკვე შექმნა HOLLYWOOD-ის თავდაყირა დაყენება. მაგრამ ერთობ უჩვეულო მენეჯმენტის სტილის გამოყენებით, მისმა მილიარდერმა დაფუძნებელმა თავისი გიგანტი წარმატების მიღწევის იმგვარ ჰოზიციში ჩააყენა, ცოტა კომპანია თუ არის ამხუთას მსოფლიოში.



აპირი: დონ ჩიქელაძე

ფოტო: კვაკუ ალსტონი FORBES-ისთვის



—
—
3 აცი, რომელიც სამყაროს გართობაზე პასუხისმგებელი, ამას მართლაც კეთებს (ყოველ შემთხვევაში, ახლა) – კომპიუტერის ეკრანის პირისპირ მოკალათებული, თავისი ვაჟის მეხრად დეკორირებული ბავშვობის დროინდელი ოთახიდან. გარკვეულწილად ეს იდეალური გარემოა რიდ ჰასტინგსისთვის – Netflix-ის არაპრეტენზიული თანადამფუძნებლისა და თანააღმასრულებელი დირექტორისთვის, კომპანიისა, რომლის ინოვაციურთა გლობალური არმია შინ გართობის სფეროს რევოლუციონერები არიან. თუ Hollywood-ი ხალხის ოფისებს მათი ტოტემებისა და გრანდიოზულობის მიხედვით აფასებს, ანალიტიკოსი ჰასტინგსი – სილიკონის ხეობის არასასურველი სტუმარი – გარეგნულ ზიზილ-პიპილებს ფუნქციონალურობას ამჯობინებს.

Netflix-ი ამჟამად, ნებისმიერი საზომით, მსოფლიო კლასის დონეზე ფუნქციონირებს. მაშინ როცა პანდემია თავდაყირა აყენებს გართობის კომპანიებს, – გავისხნოთ Disney-ს გაღარბებული თემატური პარკები, Warner Bros.-ის შეფერხებული ბლოკბასტერები, AMC-ის დახურული თეატრები, – Netflix-ს წარმატებისა და პრესტიჟის უამრავი უდას. მასთანაა დაკავშირებული 160 – Emmy Award-ის რეკორდული – ნომინაცია, სტაჟიანად დომინანტი HBO-ს ჩაფერფვლა და Oscar-ზე უფრო მეტი წარდგინება, ვიდრე ნებისმიერი სხვა მედიაკომპანია დაიკვეხნიდა. ეს სერიოზული გაგლენის უამრავია. Netflix-მა წელს, პირველ ექვს თვეში, იმდენი მომხმარებელი დაიმატა, რამდენიც მთლიანად 2019-ში, და თითქმის 200 მილიონი გამოშვებული მოიხვეჭა 190 ქვეყანაში. და ეს მოგვების უამრავია. გაყიდვები, წლიდან წლამდე, 25%-ითაა გაზრდილი, შემოსავალი – სულ მცირე, გაორმაგებული, ხოლო აქციათა ფასი 50%-ით არის ავარდნილი, ეს კი იმის ფონზე, რომ ბაზრის უმეტესობა ციბრუტივით ტრიალებს, გარკვეულ სტაბილურ ბალანსს რომ მიაღწიოს. ამასობაში,

ბოლო მონაცემებით, Netflix-ის საბაზრო კაპიტალიზაციამ \$213.3 მილიარდი შეადგინა.

ყველა ამ მონაცემის წყარო, თავის მხრივ, მონაცემები და Hollywood-ისა და სილიკონის ხეობის არაჩვეულებრივი სინთეზი, რის შედეგადაც მომხმარებლებს მათი გემოვნების ღრმა ცოდნის საფუძველზე შექმნილი პროდუქტი მიეწოდებათ. „ძირითადი მიზანია, უკეთესები გავხდეთ იმ ისტორიებისა თუ ამბების შექმნის თვალსაზრისით, რომელთა ყურება და რომლებზე ლაპარაკიც ადამიანებს უფრო მეტად უნდათ, ვიდრე ნებისმიერი ჩვენი მეტოქისაზე“, – ეუბნება ჰასტინგსი Forbes-ს.

ამ მეტოქეებმა კომპანიებს შიგნით ბიზნესმემორანდუმები გამოაცხვეს და მილიარდების ხარჯვას შეუდგინენ Netflix-თან დასაპირისპირებლად, იქნება ეს Disney-ს სწრაფად მზარდი Disney+-ის მეშვეობით, WarnerMedia-ს არასტაბილური HBO Max-ისა თუ NBCUniversal-ის ციცნხალი Peacock-ით. „ხალხს ავიწყდება, – ამბობს ჰასტინგსი მხრების აჩეჩით, – რომ ინტენსიური კონკურენცია მუდამ არსებობს. იმას ვგულისხმობ, რომ, მაგალითად, Amazon-მა სტრიმინგი 2007-ში დაიწყო – იმავე დროს, როცა ჩვენ. ამდენად, Amazon-თან 13 წელია, კონკურენციაში ვართ“.

სავსებით სამართლიანი განაცხადია. მაგრამ Amazon-ისთვის სტრიმინგი, დიდი ალბათობით, სტრატეგიული პროდუქტია – საბაზროზე დაბალ ფასად შეთავაზებული, რათა Prime-ის წევრობის სტიმულირება მოახდინოს. ჯეფ ბეზოსისთვის გართობის სფერო მუდამ მთავარის თანამდევია აქტივობა იქნება. Hollywood-ის ისტებლიშმენტს, ამასობაში, თავისუფლად შეუძლია, თავისი კონტენტის ბიბლიოთეკები და ნოუ-ჰაუ გამოიყენოს, მაგრამ ის, რაც Netflix-ს გამოარჩევს, ფაქტობრივად მიუღწეველია ეგოსა და იმიჯზე აგებული კომპანიებისთვის. ეს არის ვულკანური მიუკერძოებლობისა და გამჭვირვალობის კულტურა, მუდმივ, სწრაფ განახლებებთან შეწყვილებული.

ამ ყველაფერმა კრიტიკულ მომენტს გართობის სფეროსთვის ყველაზე ძირგამომთხრელ პერიოდში მიაღწია (ყოველ შემთხვევაში, ასეთი პერიოდი ბოლო თაობაში ინდუსტრიას არ ახსოვს). რაღაც თვალსაზრისით, \$5 მილიარდის მფლობელი ჰასტინგსი, რომელიც 132-ე ადგილს იკავებს Forbes 400-ში, ბოლო ორი ათწლეულია, ამ პერიოდისთვის ემზადებოდა. ის, რასაც ეს 59 წლის მილიარდერი აკეთებს ახლა და როგორც ახდენს ამ კულტურის – ერთობ უჩვეულოსი, ტექნოლოგიური სტანდარტებითაც კი – ბერკეტად გამოყენებას, განსაზღვრავს იმას, რასაც მომდევნო ორი ათწლეულის მანძილზე უყურებთ, რაზეც გაიცინებთ და იტირებთ.

თუ ჰასტინგსი არაბუნებრივად კომფორტულად გრძნობს კატასტროფულ 2020-ში თავს, ეს ალბათ იმიტომ, რომ მისი კომპანიის კულტურა სწორედ კრიზისის დროს გამოიწროთ. 2001-ში ეს ახალბედა ბიზნესი, Netflix-ი, დაფინანსების



შოუ-მრავალფეროვანი მოლოებით

Netflix-ის მეგობრები, „მეფე ვეფხვი“ ჯო ეგზოტიკი თამაშობს – თვითგაცხადებული „გეი კოვბოი“ და დიდი კატების აღმზრდელი. შვიდწლიანი დოკუმენტურმა ფილმმა პანდემიის შედეგად შინ გამოშვებული მილიონობით აღამიანი მონუსხა.

ნით იწყება. ჰასტინგსის ახალ წიგნში, „წესები წესების გარეშე“ (No Rules Rules), ის თავისი კომპანიის კულტურას ჩემპიონატის პროფესიონალური სპორტული გუნდისა ადარებს – რაღაც ისეთს, რაშიც ერთი ადამიანი მეორისთვის მუშაობს, მაგრამ ცრემლებს არ ღვრის, როცა გუნდის წევრის დათხოვნა ხდება განახლების სასიკეთოდ. თასების განუწყვეტელი მოპოვება წამყვანი კადრების განუწყვეტელ დაქირავებას ითხოვს.

მაშ, რას ნიშნავს ეს ყველაფერი? ანუ როგორ ოპერირებს, რეალურად, Netflix-ი? პირველ რიგში, ის მსუყვედ უხდის სათანადო ტალანტს. ეს პრაქტიკა 2003-იდან იღებს სათავეს, როცა Netflix-მა Google-თან,

Apple-თან და, მალევე, Facebook-თან დაიწყო მეტოქეობა „როკვარსკვლობისთვის“ – კომპანიებთან, რომელთა კოდირების, ხარვეზების აღმოფხვრისა და პროგრამირების უარესად დახვეწილი უნარები დრამატულად აღემატებოდა მათი საშუალო „კოლეგებისას“. ეს გულუხვი გასამრჯელო Netflix-მა Hollywood-ში მომუშავე შემოქმედებით აღმასრულებლებზე განავრცო, დაწყებული კონტაქტებით აღჭურვილი ფიგურებით (მეტ თანელით, მაგალითად, რომლის კავშირებმა ტალანტის კომუნასთან ჰასტინგსს საშუალება მისცა, Hollywood-ში, ლანჩისას, სამეცნიერო ფანტასტიკის სერიების, „სტრანჯი ამბების“ (Stranger Things), პირველი სამუშაო ვერსია წაეკითხა), დამთავრებული გამჭრიახი ხალხით (იგულისხმებიან შონდა რაიმსი, ჯოელ და ითან კოვენები, მარტინ სკორსეზე). ამ მსხვილმა ჩეკებმა, ერთი ხელის მოხმით, სტრიმინგი ერთ ადგილას გაყინული წამოწყვიდან საავტორო ფილმების რეჟისორთა სამოთხედ აქცია და ისეთი ძველი შიტები დაბადა, როგორც გახლავთ „ბანქოს სახლი“ (House of Cards) და „ახლა სტაფილოსფერია ყველაზე მოდური“ (Orange Is the New Black). ურიცხვმა მაყურებელმაც არ დააყოვნა.

„თავიდან შევძელით და მეამბოხე ხალხი მოვიზიდეთ, ხალხი, რომელთაც სტუდიების სიტუაცია სულს უხუთავდათ ან ჯერ არ იყვნენ სისტემის ისეთ შრეებში შესულები, განადგურებულები რომ ყოფილიყვნენ, – ამბობს მაკლორდი. – უბრალოდ დიდ ჩეკებს ვწერდით. ვიცი, რომ პირადი ასისტენტი არ გეყოლებათ, არ გქვნებათ ავტოსადგომზე საგანგებო ადგილი. ჰოდა, ოხრად ფული რომ მოგცეთ, რას

ამოწურვის მომსწრე შეიქნა პირველი დოტ-კომ ბუმის გასკდომის შედეგად. მერე 11 სექტემბერი იყო. და როცა ამ საშინელი წელიწადის ბოლო მოახლოვდა, ჰასტინგსს თანამშრომელთა ერთი მესამედის განთავისუფლება მოუხდა.

ამისათვის, ისა და პატი მაკორდი – Netflix-ის ტალანტების დირექტორი – ბეჯითად ცდილობდნენ ყველაზე ეფექტიანი კადრების – მათ მიერ „მოსაფრთხილებლად“ წოდებულების – იდენტიფიცირებას. როცა „სისხლის გაღების“ მტკივნეული დღე მოახლოვდა, ჰასტინგსი ნერვიულობამ აიტანა, ღელავდა, ვაითუ მათი სულისკვეთება დაცემულიყო, ვინც გამრდილი სამუშაოს წნეხებთან გასამკლავებლად დარჩენილიყო კომპანიაში.

საპირისპირო რამ მოხდა. ერთობ კომპეტენტური თანამშრომლების ამარა, ოფისი გამომოცხდდა, „ენერჯით, ენთუზიაზმითა და იდეებით“ გაივსო. კადრების გაშვების მტკივნეულ პროცესს ჰასტინგსი მოიხსენიებს, როგორც თავის „გზას დამასკოს გამოცდილებისაკენ“ – როგორც თვალის ამხელ მომენტს, რომელმაც შეცვალა მისი წარმოდგენა თანამშრომელთა მოტივაციისა და ლიდერობის შესახებ. სწორედ ამ ნაბიჯმა დაუდო საფუძველი იმას, რასაც „Netflix-ის სტილი“ შეგვიძლია, ვუწოდოთ და რაც „HP-ის სტილის“ მემკვიდრედ შეგვიძლია, მიგვიჩნიოთ ვებ-ეპოქაში – ბილ ჰილუეტისა და დევიდ პაკარდის პიონერული მენეჯმენტ-მიდგომისა, რომელმაც სილიკონის ხეობაში ერთ-ერთი პირველი „გარაჟიდან დიდებამდე“-ტიპის წარმატების ისტორია დაწერა.

„Netflix-ის სტილი“ ელიტური ტალანტის არმიის შექმ-

იტყვი? - ასეთი იყო ჩვენი მიდგომა“.

ფულის ეს გროვები სუფთად რიგდება. კომპანიის ანაზღაურებას მთლიანად ხელფასის სახე აქვს, ხოლო კომპენსაცია სააქციო ოპციონების სახით ისეთი მაღალია ან ისეთი დაბალი, როგორსაც თავად ისურვებთ. Netflix-ს არ სწამს ბონუსებს; ჰასტინგსის აზრით, ბონუსები არასწორ რამეებს აგულიანებს. „ეს უკავშირდება მცდელობას, ვიღაც ისეთი გყავდეს ანგარიშვალდებულად, ვისაც შეცდომაში შეჰყავხარ, - ამბობს ის და ამატებს: კი, ჩვენ ვახდენთ ადამიანების შეფასებას, მაგრამ მიზნების მიკრომენეჯმენტით არ ვართ დაკავებულები“.

თუმცა აქედან ერთი რამ გამომდინარეობს: ამ ვარსკვლავებმა, რომელთაც ვარსკვლავურ ფულს უხდიან, ვარსკვლავურადვე უნდა განაგრძონ მუშაობა. კომპანიის ვერც ერთი ნაწილი ვერ იტანს მიღწეულით დაკმაყოფილებას. „ადეკვატური შრომა გულუხვ ანაზღაურებას იღებს სამუშაო კონტრაქტის შეწყვეტის პირობებში“, - დაწერეს ჰასტინგსმა და მაკქორდმა SlideShare-ის 129-გვერდიან პრეზენტაციაში, Netflix-ის კულტურას რომ ესებოდა. რომელიც აქტიურად იქნა გაზიარებული ათი წლის წინ და რომელიც დღემდე განთავსებული კომპანიის ვებგვერდზე.

„ამას ჩვენ ოლიმპიური გუნდიდან გაძევებას ვადარებთ. და კი, ეს უაღრესად გულდასაწყვეტია. მთელი ცხოვრება ამისთვის ვარჯიშობდი, მერე კი გიშვებენ, გული გეტკინება, ცხადია, - ამბობს ჰასტინგსი, - მაგრამ ამაში სასირცხვილო არაფერია. ე.ი. გვეო გამბედაობა და სცადე“.

სპორტული მეტაფორა რომ განვავრცოთ, ამ ელიტური მო-

„პირადი ასისტენტი არ გეყოლებათ, არ გექნებათ ავტოსადგომში საგანგებო ადგილი. ჰოდა, ოხრად ფული რომ მოგცემთ, რას იტყვი?“

თამაშების გუნდი, ერთიმეორის განსაკუთრებულ უნარებს რომ ენდობიან, შემდეგ განაგრძობენ კოლექტიურ კომუნიკაციას, რათა თამაში გააუმჯობესონ. ეს, ერთგვარად, რეი დალიოს ბრუტალური გამჭვირვალობის ერთობ რეკლამირებულ „პრინციპებს“ ჰგავს Bridgewater Associates-ში - მსოფლიოს უმსხვილეს ჰეჯ-ფონდში. მაგრამ ეს ყველასათვის როდია. ერთი ყოფილი აღმასრულებელი სამუშაო გარემოს „შიშის კულტურად“ ახასიათებს, სადაც „ყოველ წუთას, ყველა ერთმანეთს აკნინებს... იმიტომ რომ ამისთვის ჯილდოდები“. ყოველწლიური განხილვის პროცესი, სახელად „360“, სადილებზე აღწევს კულმინაციას, რა დროსაც მცირე ჯგუფები იკრიბებიან, რათა კონსტრუქციული უკუკავშირი გაიღონ.

„თითოეული იძლევა უკუკავშირს ამა თუ იმ ადამიანზე - ცოცხალ რეჟიმში, ყველას თანდასწრებით, - ამბობს ზემოაღნიშნული ყოფილი აღმასრულებელი, რომელმაც ანო-

ნიმურობის დაცვა ითხოვა. - დადისარ მაგიდის გარშემო. ეს საათების მანძილზე გრძელდება. ხალხი ტირის. მერე კი უნდა თქვა, რომ მადლობელი ხარ, რადგან ვითომ ეს ყველაფერი უკეთეს ადამიანად გაქცევს“.

ჰასტინგსისთვის ეს „360“-ები აუცილებელი კომპონენტია „Netflix-ის სტილის“ კიდევ ერთი ელემენტის გამო. ავტონომიის დიდი ოდენობა იგულისხმება. როგორც მწვრთნელი, რომელიც ჩემპიონატებს იმით იგებს, რომ წააქვებებს ვარსკვლავებს, თამაშის გეგმა განახორციელონ, ნაცვლად ყოველი თამაშის კონტროლისა. ჰასტინგსიც აგულიანებს თავისუფლებას, იმოქმედო კომპანიის საუკეთესო ინტერესებში.

და კვლავაც - ეს, შესაძლოა, დამაბნეველი ან ნერვების მომშლელი იყოს. ტენდ სარანდოსი, ჰასტინგსის მსგავსად თანააღმასრულებელი დირექტორი, ჰასტინგსთან ერთად გატარებულ ყავის შესვენებაზე ლაპარაკობს, სტრინდინგამდე დღეებში რომ ჰქონდა ადგილი, თავად რომ კონტენტის დირექტორი იყო და უნდა გადაეწყვიტა, უცხოპლანეტელებზე ახალი ფილმის 60 ასლი შეეკვეთა თუ 600. სარანდოსმა სასხვათაშორისოდ ჰკითხა ჰასტინგს, რამდენი შევუკვეთოო, ამ უკანასკნელმა კი უპასუხა, არა მგონია, ეს პოპულარული გამოდგეს. რამდენიმეც ეყოფაო.

სულ რაღაც ერთ თვეში აღნიშნულ ფილმზე დიდი მოთხოვნა გაჩნდა, Netflix-ს კი ის აღარ ჰქონდა. ჰასტინგსმა სარანდოსს ჰკითხა, მეტი DVD რატომ არ შეუკვეთეო. „იმიტომ რომ, შენ მითხარი ასე!“ - გააპროტესტა სარანდოსმა, ჰასტინგსმა კი სიტყვა უმაღლესი გააწყვეტინა: „შენ არ გაქვს უფლება, ნება მომცე, კლდიდან გადავიჩეხოთ“.

„და ჩემთვის ეს პირდაპირი გაკვეთილი იყო - ამბობს ახლა სარანდოსი. გადაწყვეტილების მიღების მთელ ამ ძალაუფლებას პასუხისმგებლობა ახლავს. ... რიდი ამას გამუდმებით აჩვენებს და

გამძევს საშუალებას, გამარჯვებაზე აიღო პასუხისმგებლობა და მარცხზეც“.

„როგორც წესი, კომპანიები ეფექტიანობისა და შეცდომის მინიმუმამდე დაყვანის გარშემო ორგანიზდებიან, მაგრამ ამას სიხისტემდე მივყავართ, - ამბობს ჰასტინგსი. - ჩვენ შემოქმედებითი კომპანია ვართ. უშჯობესია, მოქნილობის გარშემო ვორგანიზდეთ და ქაოსიც ავიტანოთ“.

ჰასტინგსის წარსული გამოცდილება იმგვარია, რომ საშუალებას აძლევს, არ დააფრთხოს წარუმატებლობებმა. მისი დიდი ბაბუა დედის მხრიდან, ალფრედ ლი ლუმიის, Wall Street-ის ბობოლა იყო, რომელმაც საფონდო ბირჟის 1929 წლის მოახლოებული კოლაფსი იწინასწარმეტყველა, მერე კი ყურადღება მცნირებულზე გადაიტანა და ისეთი მეგავარსკვლავების დაფინანსებას შეუდგა, როგორებიც

ალბერტ აინშტაინი, ენრიკო ფერმი და ერნესტ ლორენსი იყვნენ. ჰასტინსი ბოსტონის მდიდრულ გარეუბანში გაიზარდა (მისმა მშობლებმა მაშინ გაიცივნეს ერთმანეთი, როცა მამა Harvard-ში სწავლობდა, დედა კი Wellesley-ში) და კერძო სკოლებში და შემდეგ Bowdoin College-ში ისწავლა. მოგვიანებით Stanford-ში კომპიუტერული მეცნიერების მაგისტრის ხარისხი მიიღო და ორი წელი ესვატინში, Peace Corps-ში გაატარა, სადაც დამამთავრებელი კლასების მოსწავლეებს მათემატიკას ასწავლიდა.

1991-ში ჰასტინსმა თავისი პირველი კომპანია, Pure Software-ი დააფუძნა, რომელიც პროგრამული უზრუნველყოფის ხარისხის შესაფასებელ პროგრამებში სპეციალიზდებოდა. მაშინ ის „ასოციალურობის განსახიერებად“ ითვლებოდა – მშრომელ ენთუზიასტად, რომელიც პროგრამირების დამძლეული ეპიზოდების შემდეგ ოფისის იატაკზე იძინებდა. „დილით მოვიდოდი და ვუტყვი, იატაკზე დაძინებას თუ აპირებ, დილით კბილები მაინც გაიხეხე და წვერიდან საბნის ბუნძღლები მოცილე-მეთქი“, – იხსენებს მაკქორდი, რომელიც Pure-შიც მასთან ერთად იყო, ვიდრე Netflix-ის კულტურის ფორმალიზებაში დაეხმარებოდა.

მაკქორდის თვალწინ ანტრეპრენიორი ლიდერად ყალიბდებოდა. იხსენებს, როგორ შეხვდა ჰასტინსს ერთ გვიან საღამოს ოფისში, ეს უკანასკნელი კი, ნაცვლად იმისა, მომდევნო დღეს დაგეგმილი კომპანიის შეხვედრისათვის ჩანაწერები მოემზადებინა, კომპიუტერის მკრთალ განათებაში მოქცეული, პროგრამული ხარვეზების აღმოფხვრაზე მუშაობდა. „სერიოზულად, რიდ... თუ გინდა, რომ მაგალითი იყო მათთვის...“ – იგონებს მაკქორდი ჰასტინსისთვის ნათქვამ სიტყვებს. – „და კარი გამოვიგახუნე. მეორე დღეს სიტყვით გამოვიდა... ფეხზე წამოდგარები უკრავდნენ ტაშს. მგონი, არც იცოდა, რომ ეს შეეძლო. მისვდა, რომ მისი საქმე მათი შთაგონება იყო და არა ამ რუტინული სამუშაოს კეთება“.

Pure Software-ი საჯარო ბაზარზე 1995-ში გავიდა, 1996-ში ნაკლებად ცნობილ მასაჩუსეტსურ კომპანია Atria Software-თან გაერთიანდა და, საბოლოო ჯამში, PitchBook-ის მიერ \$700 მილიონად შეფასებული Rational Software-ის მიერ გადაიხანსლა. ეს მნიშვნელოვანი წარმატება იყო, მაგრამ წარმატება, რომელიც მტკივნეულად დააწვა მის ქორწინებას. ფსიქოკუნსულტირება კონფლიქტების ამრიდებულ ჰასტინსს გულის გადაშლაში დაეხმარა... და, რაღაც მომენტში, მან ღიაობის ფასი Netflix-ის კულტურის ფუნდამენტადაც აქცია. „ხალხი სიმართლეს გაურბის, არადა სიმართლე არც ისე ცუდია“, – ამბობს ის.

სილიკონის ხეობის სტანდარტებით, Pure Software-მა წარმატებით ამოიღო საკუთარ თავში დაბანდებული ფული. მაგრამ ჰასტინსი გულის გამაწვრილებელი უკმაყოფილებით დატოვა. პირველ დღეებში ამ კომპანიამ ინოვაცია განიცადა. როცა მომწიფდა, როგორც ლამის ყველა კომპანია, შევდომებისგან დამცავი სტრატეგიები შეიმუშავა, ნაცვლად

იმისა, ჰკვიანურ რისკებზე წასულიყო. საბოლოოდ კი Pure-ი, ჰასტინსის თქმით, იმ ხალხის პოპულარიზებას ახდენდა, „ვისაც დადგენილ ჩარჩოებში მოქმედება კარგად გამოდებოდა“, ხოლო შემოქმედებითი მავერიკები ფრუსტრაციას განიცდიდნენ და სხვაგან მიდიოდნენ სამუშაოდ.

ასეთი იყო ჰასტინსის განწყობა, როცა, პოპულარული ლეგენდის თანახმად, ეპიფანიის მომენტი ეწვია მას მერე, რაც Blockbuster-ში ნაქირავები „აბოლო 13-ის“ დაგვიანებით დაბრუნების გამო \$40-ის გადახდა მოუხდა. „რომ არ არსებობდეს საერთოდ მსგავსი ჯარიმები?“ – ჩაფიქრდა ის და, ესეც ასე! Netflix-ის სრულად ჩამოყალიბებული იდეაც გაჩნდა!

„კარგი ისტორიაა, – ამბობს Netflix-ის თანადამფუძნებელი მარკ რენდოლფი, რომელიც ჰასტინსთან ერთად Pure-შიც მუშაობდა. – და არაერთი თვალსაზრისით, Netflix-ის არსიც სწორედ კარგი ისტორიების გაყიდვაა“.

Netflix-ის დაბადების ისტორია უფრო ჩახლართულია, ვიდრე ეს მოხდენილი ნარატივი. კომპანიას უთვალავი ბრენს-ტორმინგის ჩატარება მოუხდა, ჰასტინსსა და რენდოლფს კი რუტინული მგზავრობა სანტა-კრუზის მთებიდან სანივილი-ში (კალიფორნია) – Pure-ის სათავო ოფისში.

ასე იყო თუ ისე, Netflix-ი 1997-ში ჩაეშვა და სახელი მაშინ ფოსტით დაგზავნილი წითელი კონვერტებით გაითქვა – რაღაც ისეთით, რაც Blockbuster-ის ტრადიციული გაქირავების მოდელისგან მკვეთრად განსხვავდებოდა. რენდოლფის თქმით, სტარტაპი ფულს, თავიდან, მეტწილად, DVD-ების გაყიდვით აკეთებდა. ამან ახალგაზრდა Netflix-ი, რაღაც მომენტში, Amazon-ის ბეზოსთან კონფლიქტურ გზაზე დააყენა.

ამ გზის არჩევის მაგივრად, Netflix-მა 1999 წელს გამოწერების მოდელი ჩაუშვა (და დიდი ყურადღებაც მიიპყრო): მომხმარებლებს ერთ ჯერზე სამამდე ფილმის ქირაობა შეეძლოთ და არც მათი დაბრუნების კონკრეტულ თარიღსა თუ დაგვიანებისთვის დაკისრებულ ჯარიმებზე უნდა ედარდათ. კიდევ უფრო კარგი ხაფანგიც მოიგონეს, თუმცა რაღაც ისეთი, რაც პოტენციურად დიდ ფინანსურ ზარალს გულისხმობდა: ჰასტინსი მომხმარებლებს ერთთვიანი უფასო სერვისით აცდუნებდა. რენდოლფი იხსენებს, როგორ გაფრინდნენ ის და ჰასტინსი დაღასში, რათა Blockbuster-ის აღმასრულებელი დირექტორი ჯონ ანტიოკო დაერწმუნებინათ, რომ Netflix-ი \$50 მილიონად ყყიდა. შინ გართობის \$6-მილიარდიანი გიგანტის ხელმძღვანელმა წინადადებაზე ახსნა-განმარტებების გარეშე თქვა უარი.

„ისეთი რა უნდა შეგვეთავაზებინა, რასაც ჩვენზე ეფექტურად ვერ გააკეთებდნენ?“ – შენიშნავს ჰასტინსი.

2001 წლის გადატვირთვის შემდეგ, Netflix-ის ბიზნესმა მარტომ დაიწყო ზრდა და 2002-ში, პირველადი სააქციო შეთავაზების მეშვეობით, \$82.5 მილიონიც მოიზიდა. Netflix-ის ყოვლისმომცველი ბიბლიოთეკიდან გამომწერებმა DVD-ების არჩევა აქტიურად დაიწყეს და, საბოლოო ჯამში, კომპანია ძალიან კარგ ბიზნესად ჩამოყალიბდა.

შემდეგ, 2007-ში, ფართო-ზოგანმა ტრანსმისიამ (იმავე ბროუდბენდმა) სტრიმინგის შესაძლებლობა გააჩინა.

პასტინგს სურდა, დარწმუნებულიყო, რომ არავინ უზამდა Netflix-ს იმას, რაც თავად უქნა Blockbuster-ს, ჰოდა, დაიწყო ფულისა და ინჟინრული რესურსების ჩაღვრა იმაში, რაც, ფაქტობრივად, უფასო სერვისის წარმოადგენდა DVD-ის არსებული გამომწერებისთვის. ეს საბედისწერო მომენტი იყო. Netflix-ის ძველმოდური ბიზნესი ლამის უსასრულო არჩევანის შესაძლებლობას იძლეოდა, თუმცა ინვენტარის ხელმისაწვდომობისა და ადგილზე მიტანის შეყოვნებათა ფარგლებში. სტრიმინგი მყისიერ დაკმაყოფილებას უზრუნველყოფდა, მაგრამ Netflix-ს, Hollywood-ის სატელევიზიო კონტრაქტების გამო, არ შეეძლო კონტენტის სრულად მოცვა. თავიდან პასტინგს ხალხის გემოვნების წვდომა

და მათთვის შთაბეჭდავი რამეების შეთავაზება მოუხდა.

„როცა ვიდაცა ტელევიზორის წინა მოკალათებული Netflix-ის საყურებლად, ჭეშმარიტების მომენტი დგება... რამდენიმე წუთი, შესაძლოა, სულაც 30 წამი, [რა დროსაც] მათი ყურადღება რაღაც საინტერესოთი უნდა დავატყვევოთ“, – ამბობს პროდუქტის დირექტორი ნილ შანტი, რომელმაც ამ თავსატეხის ამოსახსნელად თავისი 2,000-წევრიანი გუნდი გამოიყენა (უმეტესი მათგანი, კომპანიის კულტურის შესაბამისად, დამოუკიდებლად მუშაობს).

ამასთანავე, Netflix-ს უნდა მოეძებნა გზა, რითაც ე.წ. მყისიერი მოთხოვნის სერვისში მომხმარებელს ფულს გამოართმევდა... განსაკუთრებით მას მერე, რაც მან ისეთივე აქტიური ხარჯვა დაიწყო სტრიმინგ-კონტენტის ლიცენზირებისთვის, როგორსაც DVD-ების შესაძენად ეწეოდა.

სტრიმინგის მომავალზე კაპიტალიზაციისთვის რბოლამ საფუძველი დაუდო იმას, რასაც პასტინგსი კომპანიის ისტორიაში ყველაზე დიდ შეცდომას უწოდებს. იგულისხმება კომპანიის 2011-ის გადაწყვეტილება, DVD-ების ასაკუმპარული ბიზნესი დამოუკიდებელი სერვისის, Qwikster-ის სახით, გამოეცალკეებინათ. კრიტიკოსებმა მასხრად აიგდეს ეს იდეა, თავად პასტინგსი კი კომედიის საკვებად იქცა



Saturday Night Live-ისთვის, რომელმაც პაროდია გააკეთა მის YouTube-ის ვიდეოზე, სადაც ის ბოდიშს იხდის ამ არასწორი ნაბიჯისთვის. ეს ფიასკო Netflix-ს მილიონობით გამომწერად დაუჯდა, მისი აქციების ფასი კი, სულ ცოტა, 75%-ით დავარდა.

პასტინგს თვალეში ცრემლი ჰქონდა ჩამდგარი, როცა თვეების შემდეგ, შაბათ-კვირას გამართულ მენეჯმენტის არაფორმალურ შეხვედრაზე, ბოდიშს იხდიდა კომპანიის დაზარალებისთვის. როგორც ირკვევა, ათობით მენეჯერი სკეპტიკურად იყო განწყობილი Qwikster-ის მიმართ, თუმცა თავიანთი ეჭვები თავისთვის შეინახეს. სწორედ ამან უბიძგა პასტინგსს, დაენერგა ისეთი პრაქტიკა, სადაც თანამშრომლები ნებისმიერი ახალი ინიციატივის ჩაშვებამდე თავიანთ კრიტიკულ აზრს თამამად გამოთქვამდნენ.

ამ არასწორ ნაბიჯამდეც

კი სტუდიათა ზოგიერთი აღმასრულებელი აბუხრად იგდებდა Netflix-ის კონკურენტული საფრთხის პოტენციალს. „ცოტა იმას ჰგავს, რომ აი, აბა, ეს ალბანური ჯარი ხომ არ დაეპატრონება მსოფლიოს, – ნათქვამი აქვს Time Warner-ის აღმასრულებელ დირექტორ ჯეფ ბიუკესს 2010 წლის ინტერვიუში. – რაღაც არა მგონია“.

„მოელი ამ კრიტიკული წლების განმავლობაში, 2010-დან 2015-ის ჩათვლით, [ბიუკესს] ინტერნეტი სისულელე ეგონა და ფასები – ბრიყვული, – ამბობს პასტინგსი და აღნიშნავს, რომ კვლავაც აქვს ალბანური ჯარის საიდენტიფიკაციო მედლები, მოტივაციის ასამაღლებლად რომ ეკიდა კისერზე. – ამ დამოკიდებულების გამო მანამდე უკეთებდა იგნორირებას ინტერნეტს... სანამ ძალიან გვიანი არ აღმოჩნდა“.

იმ დროისთვის, როცა Hollywood-მა დაბრძენება დაიწყო, Netflix-ი თავისი ორიგინალი სერვისების დაფინანსებას შეუდგა... დაწყებული სარანდოსის \$100-მილიონიანი ფსონით რეჟისორ დევიდ ფინჩერის პოლიტიკურ ტრილერ „ბანქოს სახლზე“ 2011-ში... „ზოგი თვლიდა, რომ ამ პროდუქტისთვის გაუმართლებლად ბევრი ფული იხარჯებოდა, მაგრამ Netflix-მა ძალიან კარგად იცოდა მისი ფასი და ისიც, თუ საით მიდიოდნენ“, – ამბობს Tinder-ის აღმასრულებელი დირექტორი

ჯიმ ლანზონი - ინტერნეტის სტაჟიანი ანტრეპრენიორი, რომელიც იმხანად CBS-ის ციფრული დირექტორი იყო. „კურსის ცვლილება ინვესტიციასა და რისკს გულისხმობს, რამაც, შესაძლოა, მიმდინარე წლის მოგების მარჟა შემცირებს, - წერს ჰასტინგსი „წესები წესების გარეშე“-ში. აქციათა ფასიც შეიძლება, მიჰყვეს ამას. რას გააკეთებდა აღმასრულებელი?“ Hollywood-ის აღმასრულებლებისგან განსხვავებით, რომელთა ბონუსები ოპერაციულ მოგებათა უზრუნველყოფაზეა მიბმული, ჰასტინგს სურს, დარწმუნდეს, რომ მის აღმასრულებლებს არ შეაშინებთ რისკზე წასვლის შედეგად მიღებული ფინანსური დარტყმები.

ერთი ყოფილი აღმასრულებელი სამუშაო გარემოს „შიშის კულტურად“ ახასიათებს, სადაც „ყოველ წუთს, ყველა ერთმანეთს აკნინებს“.

კოვიდ-19-ის პანდემიამ Netflix-ში ინოვაციური კულტურა გაანინა. თუ ამ გაზაფხულს კინო- და სატელევიზიო წარმოება ნიუ-იორკსა და Hollywood-ში გაიყინა, Netflix-ის გლობალურ კონტენტ-მანქანას ახალი სურთქვა გაეხსნა. როგორც არაერთ კომპანიაში საოფისე შეხვედრები მისაღები და საძინებელი ოთახებიდან ან, სულაც, სამზარეულოდან იმართებოდა, Netflix-შიც აქტიურად იკრიბებოდნენ მწერლებისა თუ ანიმატორების ვირტუალურ ოთახებში. დისტანციური აგტონომიური მუშაობა ნამდვილად არ წარმოადგენდა Netflix-ის გუნდისთვის ისეთ სიახლეს, რომლის სწავლაც სჭირდებოდათ. და რადგანაც ჰასტინგსს ბოლო ათწლეულის დიდი ნაწილი საერთაშორისო მასშტაბებზე ფოკუსირებაში აქვს გატარებული, კონტენტის წარმოება შედარებით სწრაფად მოხერხდა ისლანდიასა და სამხრეთ კორეაში, რომელთაც აგრესიული პოლიტიკა აქვთ ვირუსის ტესტირებისა და მისთვის თვალის მიდევნების მიმართულებით.

ამასობაში, მანამ მეტოქეებმა დაკარგეს მთავარი შოუების გაშვების შანსი, - მაგალითად, Friends-ის ხელახალი საგანგებო შეკრებისა HBO Max-ზე და ტოკიოს ზაფხულის ოლიმპიადისა NBCUniversal-ის Peacock-ზე, - Netflix-მა მშვიდად განაგრძო მოღვაწეობა კულტურული სულისკვეთებით გაჯერებული ისეთი შოუებით, როგორცაა, ვოქვათ, ყოვლად არაინტელექტუალური და ჩამორევი „მეფე ვეფხვი: მკვლელობა, აურზაური და სიგიჟე“ (Tiger King: Murder, Mayhem and Madness) - თამამ Floor Is Lava-ზე დაფუძნებული სულელური რეალიტი-შოუ, ან კი ადრენალინით სავსე სათავგადასავლო ტრილერი „დახსნა“ (Extraction), რომელშიც კრის ჰემსუორტი თამაშობს.

დიახ, ამ შოუებს გაუმართალო. მაგრამ Netflix-ს აქვს იმგვარი მოცულობა და მონაცემები, გამართლებას რომ შეუწყოს ხელი. „ერთი რამ, რაც, როგორც წესი, არ ესმით,

ისაა, რომ ჩვენ ინდუსტრიასთან შედარებით გაცილებით არაკონვენციურად ვმუშაობთ, იმიტომ რომ ყველა ჩვენს შოუს, ყველა ჩვენს ეპიზოდს ერთდროულად ვუშვებთ, - უთხრა სარანდოსმა ინვესტორებს აპრილში. - და ჩვენ მთელ მსოფლიოში ვმუშაობთ“.

მსოფლიო მიმღები გამოდგა. ახლა, როცა კინოთეატრები დაკოჭლებულები არიან, სპორტმა მხოლოდ ბოლო დროს თუ გამოიღვიძა და ტრადიციული და საკაბელო ტელევიზიები მაყურებელს გაცხელებული ნარჩენი საკვების ეკვივალენტს სთავაზობენ, Netflix-მა აშშ-სა და კანადაში, პანდემიის დაწყების შემდეგ, დაახლოებით 1 მილიონი ახალი ყოველთვიური გამომწერი შეიძინა, გლობალურად კი 2 მილიონი. კორონავირუსი, რომელმაც არაერთი წამოწყება ააჩქარა, გარდაუვლად დარჩება იმ მომენტის სიმბოლოდ, როცა სტრამინგი მოძრავი გართობის დომინანტ პლატფორმად იქცა.

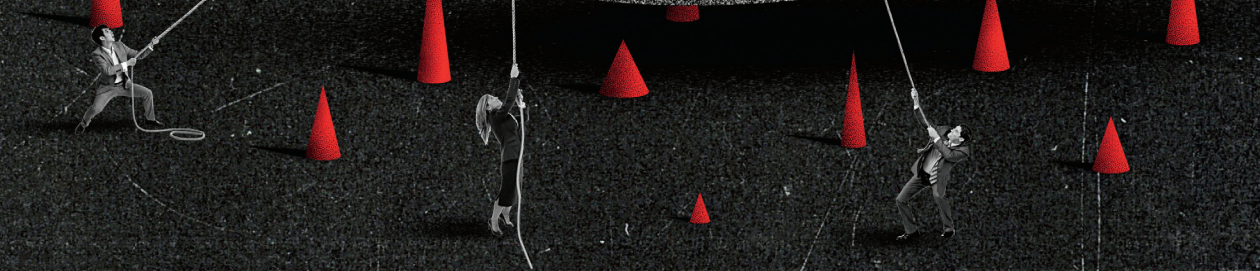
თუ Netflix-ი თავის სივრცეში ბატონობს (Parks Associates-ის თანახმად, ის ბრუკლინდენთან წვდომის მქონე ამერიკული ოჯახების 56%-ში აღწევს), Disney, კონკრეტულად, საკუთარ სასურველობას ადასტურებს: მას 100 მილიონზე მეტი გამომწერი ჰყავს თავისი სამი სერვისის - Disney+-ის, ESPN+-ისა და Hulu-ს - მასშტაბით. Disney-ს შეემა, ბოლ აიგერმა ყველა ფსონი მომხმარებელთან პირდაპირ ურთიერთობაზე დადო და თავი მოუყარა თავის მძლავრ გართობის ბრენდებს, - Disney-ს, Pixar Animation-ს, Marvel Entertainment-სა და Star Wars-ს, - რათა Disney+-ისთვის გამომწერები მოეზიდა. სხვა სიტყვებით, ის ისეთივე თამამ ფსონებს ჩამოდის, როგორც Netflix-ი, მათგან ყველაზე აღსანიშნავი კი \$75-მილიონიანი ინვესტიციაა Broadway-ს ჰიტ მიუზიკლ „ჰამილტონის“ კინოვერსიაში.

ჰასტინგსი აღიარებს Disney-ს ექსტრაორდინარულ გამარჯვებას, პირველ ხუთ თვეში 50 მილიონი გამომწერის მოხვეჭას რომ უკავშირდება - საეტაპო მონენტს, რის მისაღწევადაც Netflix-ს შვიდი წელი დასჭირდა. თუმცა, ამასობაში, ის თავის მომდევნო მნიშვნელოვანი საეტაპო ხაზის გადაბიჯებაზე ფოკუსირებული. 200 მილიონ და მეტ გამომწერს ვგულისხმობთ. ეს უფრო მეტ ინვესტიციას ნიშნავს ადგილობრივ კონტენტში მსოფლიო მასშტაბით... მათ შორის, \$400 მილიონს წლის ბოლოსათვის ინდოეთში. და ეს ნიშნავს ტალანტის იმგვარ შეფასებასაც, რომ შეძლოს და განაგრძოს მათი შეგულიანება გადაწყვეტილებათა მიღების მიმართულებით.

„დარწმუნებული ვარ, [ჩვენი კულტურა] დაგვეხმარება, ჩვენს წევრებს ახლა საუკეთესო სამსახური გაუწიოს და გვაპოვინოს გზები, უკეთ ვემსახუროთ მათ, ვიდრე ამას HBO ან, სულაც, Disney აკეთებს, - ამბობს ჰასტინგსი. - იმიტომ რომ ახლა უამრავი შიდა პროცესი აქვთ სხვადასხვა საკითხის ირგვლივ, რაც მათ ანელებთ“.

ვალუტის წვიმა

ათი წლის მანძილზე მსოფლიოს უმსხვილესი კომპანიების აღმასრულებელი დირექტორები სიხარულით იღებდნენ ფედერალური რეზერვის მიერ სანქცირებულ ვალუტს თავიანთ საბუღალტრო ბალანსებზე და საკუთარი თავებიც და თავიანთი მენილეებიც გაამდიდრეს. კოვიდ-19-მა ეს სტრატეგია მავნე ჩვევად აქცია.





ფედერალური რეგერვის
დაბალთარიფიანი რელივიის
წყალობით,

დიდმა კომპანიებმა ბოლო
ათწლეული ვალების ხვრევაში
გააღარეს, ზოგმა – საკმაოდ
თავგზიხელაღებულად.

მაგრამ გაკოტრებისკენ სვლის
ნაცვლად, დღეს ისინი მთავრობის
დახმარებით ისარგებლებენ.

საფრთხის ჰერცოგები

მორალური

როცა 2013 წლის დეკემბერში აღმასრულებელმა დირექტორმა დაგ პარკერმა American Airlines-ში პილოტის ადგილი დაიკავა, ცათითქოს მოწმენდილი იყო.

მის U.S. Airways-ს, როგორც იქნა, ხელში ჩაიგდო მსხვილი პარტნიორი, რისთვისაც გაკოტრებულ American-თან გაერთიანებას დასთანხმდა. ახალმა კომპანიამ, ქვეყნის უმსხვილესი ავიახაზების რანგში (გლობალურ მეტოქეთა შორის მხოლოდ სამი შიდა ავიახაზი შემორჩენოდა), სტარტი მოკრძალებული ვალით აიღო.

ფინანსური კრიზისი კარგა ხნის წინ იყო დაძლეული, ეკონომიკა გუგუნებდა, მოგზაურობის სფერო კი თითქოს ახალ ოქროს ხანაში შედიოდა. American-ის მსგავსი ავიახაზები ბილეთების დინამიკური ფასების ხელოვნებას დაუფლებოდნენ და ყოველ ფრენაზე თითქმის ყოველი ადგილი დაკავებული იყო, რასაც შემოსავალი და ეფექტიანობა მაქსიმუმამდე აჰყავდა. 2014-ის დასაწყისისთვის „ახალი American“-ის დაბადებით გახარებული პარკერი მოწადინებული იყო, Wall Street-ისთვის გული გაეკეთებინა. „გარწმუნებთ, რომ რასაც ვაკეთებთ, ჩვენი მეწილეებისთვის ღირებულების მაქსიმუმებას ემსახურება“, – თქვა მან ინვესტორებთან სატელეფონო საუბრის დროს.

მომდევნო ექვსი წლის მანძილზე პარკერმა აქტიურად დაიწყო ფულის სესხება: კაპიტალურ ბაზრებს, არც მეტი, არც ნაკლები, 18-ჯერ მიმართა, რათა, ვალის სახით, \$25 მილიარდი მოეზიდა. ფული, სხვა რამეებთან ერთად, ახალი თვითმფრინავების საყიდლად და American-ის საპენსიო ვალდებულებების გასამყარებლად გამოიყენა. არაერთი გადასახადი დამატებითი ბარგისთვის, გაზრდილი სივრცეები სკამებს შორის, ფრენისას შეთავაზებული წასახემსებლები, სასმელები და სხვ. დაეხმარა კომპანიას, საბუღალტრო ბალანსის ჯამური მარჯვენებელი \$175 მილიარდამდე გაეზარა 2014-2019 წლების ერთობლივ მოგებათა სახით. დანაპირები შეასრულა და 2014-ში პარკერმა მეწილეებისთვის რეგულარული დივიდენდების გაცემა დაიწყო (რაც American-მა პირველად გააკეთა ბოლო 34 წელიწადში) და ავიახაზების მილიარდობით აქციის

ვალის ცისფერკოჭა ჰანკიები

ძალიან ცოტა კომპანიამ თუ გაუძლო კრედიტის ცდუნებას. მკვეთრ რამდენიმე ყველაზე მსხვილი მსესხებელი წარმოდგენილი.

კომპანია	2010 წინდა დაკალინა-ნება (ბლრდ)	2019 წინდა დაკალინა-ნება (ბლრდ)	წინდა დაკალინა-ნების შემოსავალთან მიმართების მრდა
Eli Lilly	\$0.2	\$13.5	70.1x
FedEx	0.1	16.8	67.0
Becton, Dickinson	0.5	19.2	17.1
Exxon Mobil	6.6	49.7	10.1
Freeport-McMoRan	1.0	8.0	10.0
Church & Dwight	0.2	2.1	8.2
LyondellBasell Industries	1.9	12.4	7.9
Parker-Hannifin	1.0	8.8	6.6
McKesson	0.8	9.9	5.7
Conagra Brands	2.6	10.4	4.6
Halliburton	1.8	8.2	3.7
DISH Network	3.6	11.4	3.2
Wynn Resorts	2.0	8.2	2.6
Coca-Cola	12.1	33.0	2.6
Campbell Soup	2.8	6.9	2.3

წყარო: Factset, Sentio, CreditSights

გამოსყვიდვას შეუდგა.

„იმაზე მეტი ნაღდი ფულის ფლობა, ვიდრე კომპანიას სჭირდება, არაა ჩვენი მეწილეების კაპიტალის გამოყენების კარგი გზა“, – გახლდათ მისი მსჯელობა. ეს მუსიკად ჩაესმათ ჰეჯ-ფონდებს, რომელთაც მრავლად მოეყარათ თავი American-ის აქციებთან. თვით Berkshire Hathaway-ს უორენ ბაფეტმაც კი იყიდა კომპანიის ულუფა. გაკოტრებიდან გამოსული კომპანიის აქციებმა თითქმის მყისვე დაიწყეს ზრდა და პარკერის თანამდებობაზე ყოფნის პირველ წელს მათი ფასი გაორმაგდა. მენეჯერული დიდოსტატობის გამო, პარკერს წელიწადში კომპენსაცია – \$10 მილიონზე მეტი – ერგო ჯილდოდ.

ასლა სწრაფად გადავახვიოთ წინ 2020-ის აპრილისკენ. SARS-CoV-2-ის სახელით ცნობილმა გადამდებმა დაავადებამ ძირს დასცა მოგზაურობის ინდუსტრია. American Airlines-ი უკროშოდაა დარჩენილი – ნაწილობრივ, პარკერის ექსტრავაგანტური ხარჯვის გამო. აშშ-ის მთავრობა თანახმაა, მას \$5.8 მილიარდი შეაწიოს გრანტებისა და დაბალპროცენტიანი სესხების სახით. ეს კი უმსხვილესი თანხაა მთავრობის ფინანსური დახმარების \$25-მილიარდიანი პაკეტის ინდუსტრიაში. ჰეჯ-ფონდის არაერთმა ინვესტორმა გაყიდა თავისი წილები, ასევე მოიქცა Berkshire Hathaway-ც. American-ის აქციები დღეს იმ \$12 მილიარდის მესამედს თუ უტოლდება, რაც პარკერმა ჯერ მართო გამოსყიდვებზე დახარჯა.

ბოლოდროინდელი წარმატებული პერიოდების მიუხედავად, American-ის საბუღალტრო ბალანსი სამარცხვინოდ გამოიყურება. ბოლო ექვსი წლის განმავლობაში პარკერმა \$7 მილიარდზე მეტი დაამატა წმინდა დავალიანების სახით, დღეს კი წმინდა დავალიანების მიმართება შემოსავალთან 45%-ს შეადგენს – დაახლოებით ორმაგს 2014-ის მიწურულთან შედარებით. American-ის თქმით, ის გეგმავს „აგრესიულად“ დაფაროს სესხი, რაწამს ბიზნესი ნორმალურ რეჟიმს დაუბრუნდება.

ვალთი დატვირთული American Airlines-ი გამოწვევის როდია ქვეყნის უმსხვილეს კორპორაციებს შორის. სხვა თუ არაფერი, მისი ფინანსური გიმნასტიკა, შესაძლოა, მთელი ქვეყნის კომპანიათა საბჭოებში „რეცეპტების წიგნი“ ყოფილიყო. წლიდან წლამდე ფედერალური რეზერვის მიერ ეკონომიკის ლიკვიდურობით გაბერვის კვალიდაკვალ, შეერთებული შტატების ზოგი ყველაზე დიდი ფირმა – Coca-Cola, McDonald’s-ი, AT&T, IBM-ი, General Motors-ი, Merck-ი, FedEx-ი, 3M-ი და Exxon-ი – დაბალპროცენტიანი სესხების ხარჯზე ქეი-

ვობს. მათმა უმეტესობამ იმაზე მეტი ისესხა, ვიდრე სჭირდებოდა და ხშირად ამ თანხებს მეწილეებს უბრუნებდა გამოსყიდვებისა და დივიდენდების სახით. არც შესყიდვათა სერიებისთვის დაუკლიათ. მათმა ქმედებებმა S&P 500-ის ინდექსი საოცარ ნიშნულზე აიყვანა (წელიურად, საშუალოდ, 13.5%-ით 2010-დან 2019-ის ჩათვლით), რასაც მზარდად ძვირფასი გასამარჯელოები მოჰყვა სათავაში მყოფი აღმასრულებელი დირექტორებისთვის. გადამწყვეტი მოწყალების დართვმა პრეზიდენტ ტრამპის საგადასახადო შემცირება იყო 2017-ში, რამაც კიდევ უფრო მეტი ჰელიუმი დაუმატა ამ კორპორაციული ვალების ბუშტს.

Forbes-ის გამოძიების თანახმად, რომელმაც S&P



2014-იდან მოყოლებული, McDonald’s-მა თავისი მეწილეებისთვის \$50 მილიარდზე მეტის დაბრუნება შეძლო. მისი წარმატების საგანგებო ინგრედიენტი? – ვალი.

500 Index-ის 455 კომპანია გააანალიზა – ბანკებისა და ნაღდი ფულით მდიდარი ისეთი ტექნოლოგიური გიგანტების გარდა, როგორც Apple-ი, Amazon-ი, Google-ი და Microsoft-ი არიან – ბიზნესებმა, საშუალოდ, თითქმის გაასამშავეს თავიანთი წმინდა დავალიანება ბოლო ათი წლის განმავლობაში და დაახლოებით \$2.5 ტრილიონი დაამატეს საბუღალტრო ბალანსს სასესხო კაპიტალისა და სააქციო კაპიტალის მიმართების სახით. ანალიზი აჩვენებს, რომ გასულ ათწლეულში შემოსავლის ზრდიდან მიღებულ ყოველ დოლარზე კომპანიები თითქმის ერთ დოლარს ამატებდნენ ვალის სახით. S&P 500-ის ფირმათა უმეტესობა აქციათა ფასების ზრდის ტენდენციის მქონე ბაზარზე, შემოსავლიდან მიღებული ყოველი დოლარისთვის სულ რაღაც 20 ცენტით შევიდა წმინდა დავალიანების სახით; დღეს ამ რიცხვმა 38 ცენტზე იკუპა.

მაგრამ ასლა, როცა კორონავირუსის პანდემია მოელ მსოფლიოში აკოჭლებს ვაჭრობას, ამერიკული კორპორაციები ავბედითი რეალობის წინაშე



MCDONALD'S

დგანან: შემოსავლები აორთქლდა, მაგრამ მათი გამანადგურებელი ვალები არსად წასულა.

ერთი წლის წინ ფედერალური რეზერვის თავმჯდომარემ, ჯერომ პაუელმა განგაშის ზარი ჩამოკრა, თუმცა მისი ხმა აღზევებადი საფონდო ბირჟის გრგვინვაში თითქმის არავის გაუგია. „არა მხოლოდ ვალის მოცულობაა დიდი, – თქვა პაუელმა გასულ მაისს, – არამედ ბოლო პერიოდის ზრდა ვალის უფრო სარისკო ფორმაშია თავმოყრილი. ...დაბალრისკიანი ობლიგაციებისთვის ლამის რეკორდული წილადები ყველაზე დაბალ ნიშნულზეა... ფენომენი, რომელიც „სამმაგი-B უფსკრულის“ სახელით არის ცნობილი“. პაუელი იმას გულისხმობდა, რომ არაერთი კომპანიის ობლიგაციათა უმეტესობის სტატუსი უვარგის სტატუსს სახიფათოდ უახლოვდებოდა: „ინვესტორები, ფინანსური ინსტიტუტები და რეგულაციები ამ რისკზე დღესვე უნდა ფოკუსირდნენ, სანამ კარგი დროა საამისოდ“.

პაუელი შეეშვა ქადაგებას. კორპორაციული გა-

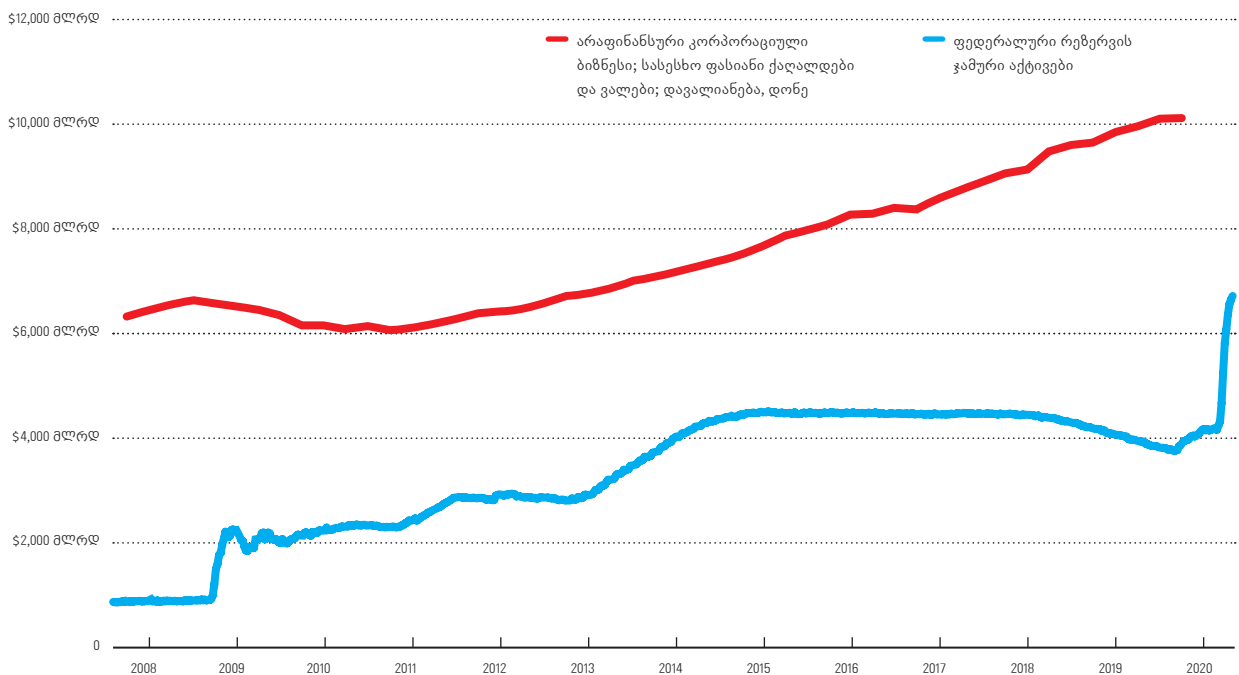
დაუხდეულობის მასშტაბური პერსპექტივების შემხედვარემ, 23 მარტს, ფედერალურმა რეზერვმა იმგვარი საკრედიტო შესაძლებლობების შესახებ განაცხადა, რაც კორპორაციული ობლიგაციების ბაზარს წაუკრავდა ხელს. ორი კვირის შემდეგ ცენტრალურმა ბანკმა გააოგნა Wall Street-ი, როცა თქვა, რომ ღია ბაზარში შევიდოდა და იყიდდა როგორც უვარგის ობლიგაციებს, ისე წილებს ბირჟაზე მბრუნავი ფონდების მაღალუკუგებიან ობლიგაციებში.

მოკლედ, ფედერალური რეზერვი დღეს, გადასახადების გადამხდელოთა \$75 მილიარდის ხელშეწყობით, \$750 მილიონს გამოყოფს, რათა მსხვილ კომპანიებს პანდემიასთან გამკლავებაში დაეხმაროს... ეს ყველაფერი მისი \$2.3-ტრილიონიანი სამაშველო პაკეტის ნაწილია.

„მყიდველისა და გამსესხებლის იმედად ვართ დარჩენილები, რაც ტკივილს ოდნავ მაინც ამსუბუქებს, მაგრამ თავისუფალი ბაზრის როლს ცვლის, – ჩიოდა Oaktree Capital-ის მილიარდერი თანადამ-

რბოლა სათავებებისკენ

სენზ-ლუისის ფედერალური რეზერვის თანახმად, კორპორაციულმა ვალმა \$10 ტრილიონს გადააჭარბა, მაგრამ ეს ვალი, შესაძლოა, საბოლოო ჯამში, მთავრობამ კიდევ უფრო გაზარდოს. „საბრძოლო რეზერვი კიდევ დიდხანს გვეყოფა“, – განაცხადა ჯერომ პაუელმა 60 MINUTES-ში.



წყარო: სენზ-ლუისის ფედერალური რეზერვის ბანკი

ფუძნებელი ჰოვარდ მარქსი 14 აპრილს, მემორანდუმში. - როცა ხალხს აქვს განცდა, რომ მთავრობა მათ თავიანთი ქმედებების უსიამოვნო შედეგებისგან დაიცავს, ამას „მორალური რისკი“ ჰქვია. ხალხი და ინსტიტუციები ტკივილისგან დაცვულები არიან, მაგრამ მძიმე გაკვეთილების ფასად“.

კორპორაციული ვალის უვარგისი ობლიგაციების გაკვეთილი ნათელია: ჯანდაბასაც წაუღია გადასახადის გადამხდელები, ფედერალური ონკანი ბოლომდეა გახსნილი. Refinitiv-ის თანახმად, ჯერ მართო ბოლო ორ თვეში, არც მეტმა, არც ნაკლებმა, 392 კომპანიამ \$167 მილიარდი გამოსცა ობლიგაციებისა და ბანკნოტების სახით, მათ შორის, სამმაგი B-ების რეკორდული ოდენობა, და კიდევ უფრო მეტი ვალი დაახვავს, რის დაფარვასაც, სავარაუდოდ, ვერ შეძლებენ. როგორც 2 მაისს, Berkshire-ის მეწილეთა ყოველწლიურ შეხვედრაზე უორენ ბაფეტმა აღნიშნა: „ყველა იმ ადამიანმა, ვინც მართის მიწურულს და აპრილში ობლიგაციები გამოსცა, მადლობის წერილი უნდა გაუგზავნოს ფედერალურ რეზერვს“.

დ მერიკის წამყვანი კორპორაციული მოქალაქეები - კომპანიები, რომელთაც თითქმის ყველა საპენსიო ანგარიშში შეხვედრებით - ვალზე დამოკიდებულები არ გამხდარან და სიტუაციას მართლები გაუმკლავდნენ. ამას გარკვეული ხელის წაკვრა დასჭირდა, განსაკუთრებით Wall Street-ის ყველაზე შორსმჭვრეტელი მონაწილეების მხრიდან. აიღეთ, მაგალითად, McDonald's-ი, რომელსაც აშშ-ის თითქმის ყველა ქალაქში თავისი რესტორნები აქვს და რომლის საკულტო ოქროსფერი თაღებიდან სწრაფ, ეკონომიურ საკვებს სთავაზობენ მილიარდობით მომხმარებელს.

ეს ყველაფერი 2008-ის კრიზისამდე დაიწყო, როცა მილიარდერი ინვესტორი ბილ ეკმენი ამ ჩიკაგოში დაფუძნებული ბურგერების ბეჰემოტის შეფუცხუნებას შეუდგა და ითხოვდა, რომ კომპანიის მფლობელობაში არსებული 9,000 პუნქტის უმეტესობა დამოუკიდებელი ოპერატორებისთვის გადაეცა, რათა გამოესყიდა \$12.6 მილიარდი აქციების სახით. McDonald's-მა წარმატებით გაუწია მათ წინააღმდეგობა ჰუჯ-ფონდის აქტივისთვის, მაგრამ ეკონომიკის ფეხზე წამოდგომის დროს მისი ზრდა შეჩერდა.

2014-იდან დაწყებული, McDonald's-ის აღმასრულებელი დირექტორი, დონ ტომპსონი კრედიტის აქტიურ გამოყენებას შეუდგა აქციათა გამოსყიდ-



ვალის დიდ ქეიფში უორენ ბაფეტის Berkshire Hathaway-ც კი ჩაება. მისი ინვესტიცია ვალით დატვირთულ Kraft Heinz-ში დიდი ზარალი გამოდგა.

ვის მიზნით. ერთი წლის თავზე ახალმა აღმასრულებელმა დირექტორმა, სტივ ისტერბერუკმა გაამღიერა ტომპსონის სტრატეგია და კომპანიის მიერ ოპერირებული რესტორნები მეფრანშიზებს მიჰყიდა - ზუსტად ისე, როგორც ეს ეკმენს უნდოდა. დღეს მსოფლიოში არსებულ 38,695 McDonald's-ს მცირე ანტრეპრენიორები ამუშავებენ, რომლებიც გასამართ-სარემონტო ხარჯებს ფარავენ და მშობელ კომპანიას ქირასა და ლიცენზიის ჰონორარს უხდიან ამ უკანასკნელის შენობათა ოპერირების, მისი აღჭურვილობისა და მისი საკვების გაყიდვის პრივილეგიათა სანაცვლოდ.

ახალი და „აქტივებშემსუბუქებელი“ McDonald's-ი აღარ განკარგავს მოუქნელად კომპლექსურ აქტივებს; ნაცვლად ამისა, ის მეფრანშიზებისგან თანხებს იღებს და ათობით მილიარდის ვალზე ზის. 2014-დან 2019-ის ჩათვლით, McDonald's-მა დაახლოებით \$21 მილიარდი გამოსცა ობლიგაციებისა და ბანკნოტების სახით. ამასთან, მან \$35 მილიარდზე მეტის აქციები გამოსყიდა და \$19 მილიარდის დივიდენდები გასცა, მეწილეებს კი \$50 მილიარდზე მეტი გადაუხადა, რაც გაცილებით აღემატებოდა მის იმდროინდელ მოგებას (\$31 მილიარდს).

Wall Street-ი კმაყოფილი დარჩა. McDonald's-ი ჰუჯ-ფონდების რჩეულად იქცა, მისი აქციები კი, სულ მცირე, გაორმაგდა ისტერბერუკის თანამდებობაზე ყოფნის დროს - 2015-დან 2019-ის ჩათვლით. ხუთი წლის მანძილზე ამ უკანასკნელმა მსუყე ჯილდოც მიიღო: \$78 მილიონი.

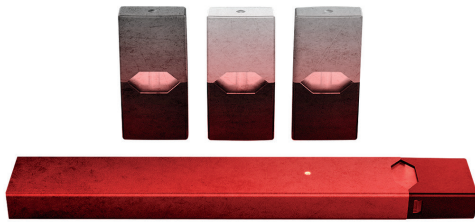
ასე იყო თუ ისე, McDonald's-ის საბუღალტრო ბალანსზე დამატებული რისკი დრამატული გამოდგა. 2010-ში კომპანიის ვალი მხოლოდ 38 ცენტს შეადგენდა წლიური გაყიდვებიდან მიღებულ თითო დოლარზე, მაგრამ 2019-ის მიწურულისთვის, როცა სამსახურებრივ რომანთან დაკავშირებული ცნო-



ბების გავრცელების ფონზე ისტერბრუკი თანამდებობიდან გაუშვეს, კომპანიის წმინდა დავალიანება უკვე \$1.58-ს უტოლოდებოდა შემოსავლის ერთ დოლარზე.

დღეს მისი წმინდა დავალიანება \$33 მილიარდს შეადგენს, რაც თითქმის ხუთჯერ მეტია, ვიდრე ფინანსურ კრიზისამდე იყო. მისი ობლიგაციები, 2015-ის A-რეიტინგის შემდეგ, სამმაგ-B-დ არის შეფასებული, ანუ მათ მხოლოდ ორი საფეხური აშორებს უვარჯისის სტატუსს.

ასეა, როცა პანდემიის გამო მისი რესტორნები თითქმის ცარიელია, McDonald's-ის აქციების ფასი თავიდან ლამის 40%-ით დავარდა. მიუხედავად ამისა, ფედერალური რეზერვის ჩარევის წყალობით, McDonald's-ის ვალი, რომელიც დასაწყისში დოლარზე 78 ცენტრამდე დაუკმულიყო, აქციების ფასთან ერთად წამოდგა ფეხზე კომპანიის მიერ დამატებითი \$3.5 მილიარდის სწრაფად მოზიდვის კვალდაკვალ. McDonald's-ის მტკიცებით, მან, ჯამში, მძლავრი საბუღალტრო ბალანსით შეადგა კრიზისში ფეხი. ამას წინათ მან აქციათა გამოსყიდვის პროცესი შეაჩერა.



მისი არაერთი განსაცდელის გათვალისწინებით, Altria-ს \$12.8-მილიარდიანი ინვესტიციის დიდი ნაწილი ელ-სიგარეტის მწარმოებელ Juul-ში, შესაძლოა, აორთქლდეს... მაგრამ ვალის ზვავი, თავს რომ დაიტეხა, არსად წავა.



ასეა თუ ისე, გასაოცარი სიმართლე ის გახლავთ, რომ ბურგერების გიგანტის კრედიტი, რეალურად, მოკრძალებულია მის ერთ-ერთ ყველაზე მთავარ მეტოქესთან, \$5.6-მილიარდიან (შემოსავლით) Yum Brands-თან შედარებით, რომელიც Pizza Hut-ს, Taco Bell-სა და KFC-ს ფლობს. მას მერე, რაც 2015-ში Yum Brands-ის მართვის სადავებო გრეგ ქრიდმა გადაიბარა, ჰუჯ-ფონდის აქტივისტმა მენეჯერებმა, Corvex Management-ის კიტ მესტერმა და Third Point-ის დენიელ ლობმა სერიოზული პოზიცი-

ები დაიკავეს. ამავე წლის ოქტომბრისთვის მესტერი Yum-ის დირექტორთა საბჭოში შედიოდა, მისი დანიშნვიდან რამდენიმე დღეში კომპანიამ განაცხადა, რომ „მზად იყო, მეწილეთათვის მნიშვნელოვანი ოდენობის კაპიტალი დაებრუნებინა“ და Yum China-ს განყოფილება, რომელიც კომპანიის მოგებათა 39%-ზე იყო პასუხისმგებელი, დამოუკიდებელ ერთეულად ექცია.

მომდევნო წლის განმავლობაში ქრიდმა \$5.2 მილიარდი ისესხა \$7.2 მილიარდის აქციათა გამოსყიდვისა და დივიდენდების დაფინანსების მიზნით. Yum-მა ე.წ. ჩვეულებრივი აქციების თითქმის 31% დააბრუნა და, როგორც მოსალოდნელი იყო, აქციათა ფასი, 2019-ის ბოლოსთვის, \$100-მდე გაორმაგდა.

Yum-ის მენეჯმენტი აბუჩად იგდებს იმ იდეას, რომ ფედერალური რეზერვი მათ რაიმე მხრივ დაეხმარა. „ჩვენ არ გვაქვს ინფორმაცია ფედერალური რეზერვის ჩარევის შესახებ მაღალუკუგებიან ბაზარში ან ჩვენს უნარში \$600 მილიონის ტოლფასი მაღალუკუგებიანი ობლიგაციების გაცემისა“, - ამბობს კომპანია.

McDonald's-ის მსგავსად, კომპანიის მფლობელობაში არსებული არაერთი პუნქტი Yum-მაც დამოუკიდებელ მეფრანშიზებს მიჰყიდა. კაპიტალურ ბაზრებსა და ფედერალური რეზერვის გულუხვობაზე წვდომის გარეშე, მათი მომავალი ბუნდოვანია. Yum-ი თავის ფრანშიზთა ზოგიერთ მფლობელს 60-დღიან საშეღავათო პერიოდს აძლევს, რათა მას სალიცენზიო ჰონორარები გადაუხადონ. დევიდ გიბსი, რომელმაც ქრიდი აღმასრულებელი დირექტორის რანგში იანვარში ჩაანაცვლა, სპეკულირებდა, რომ აპრილის ბოლოს, საჭირო თუ გახდებოდა, კომპანია ფრანშიზებზე კონტროლს აიღებდა და მათ გაყიდდა.

ცხადია, ზოგი თვლის, რომ კრედიტით განხორციელებული დე ფაქტო გამოსყიდვები საჯარო ბაზარზე მბრუნავი ისეთი კომპანიებისა, როგორიც McDonald's-ი და Yum-ია, სინამდვილეში, წინდახედული ქმედებები იყო, თუ გავითვალისწინებთ ფედერალური რეზერვის ათწლიან „იოლი ფულის“ მიდგომას საგალუტო პოლიტიკისადმი. „როგორც კორპორაციული ფინანსების საკითხი, უპასუხისმგებლობას ემიჯნებოდა სააქციო კაპიტალით ასეთი ჭარბი დაფინანსება იმის ფონზე, რომ [სესხი] დაუჯერებლად იაფი იყო“, - ამბობს Arena Investors-ის დენ ზვირნი. სენტ-ლუისის ფედერალური რეზერვის თანახმად, 2019-ის ბოლოსთვის, არაფინანსური ბიზნესგალების ოდენობამ \$10 ტრილიონი შე-

ადგინა, ანუ 64%-ით გაიზარდა ათწლეულის დასაწყისის შემდგომ. „[ე.წ.] რაოდენობრივი შემსუბუქების ყოველი გროში ფედერალური რეზერვის მხრიდან ითარგმნებოდა კორპორაციული ვალის თანასწორ თამაშში, რომელიც აქციათა გამოსყიდვაზე წავიდა, რამაც, თავის მხრივ, S&P 500-ის აქციათა ოდენობა ბოლო ოც წელიწადში ყველაზე დაბალ ნიშნულზე ჩამოიყვანა, - ამბობს ეკონომისტი დევიდ როზენბერგი. - ეს ისტორიული მასშტაბის ვალის ბუშტი იყო. ...და მაინც, ეს თითქმის არავის ადარდებდა, რაკილა იოლი ფულის შოვნის საშუალება არსებობდა“.

ასეა თუ ისე, კორპორაციული თავზეხელაღებულობისთვის ჯილდო რომ არსებობდეს, ცოტა თუ შეძლებდა ძლევამოსილ Boeing-თან კონკურენციას - საჰაერო სივრცისა და თავდაცვის ყველაზე დიდ მწარმოებელთან მსოფლიოში და ერთადერთ ყველაზე დიდ ექსპორტიორთან ქვეყანაში. ერთ დროს ინდუსტრიული გამოძგონებლობის სიამაყე, Boeing-ი, ფინანსური ინჟინერიის საცდურმა მოაქცია ჰიპნოზის ქვეშ.

2013-იდან მოყოლებული, ამ ჩიკაგოში დაფუძნებულმა კომპანიამ გადაწყვიტა, რომ ჰევიანური იქნებოდა, მოგებიდან მიღებული, სულ მცირე, ყოველი გროში მეწილეებისთვის მიეცა. მან \$64 მილიარდი თამამად გახარჯა - \$43 მილიარდი შესყიდვების სახით და \$21 მილიარდი დივიდენდების სახით - და მხოლოდ მცირე დანაზოგი გააკეთა აღმასრულებელი დირექტორის, დენის მიულენბურგის თაოსნობით, რათა ერთგვარი ბუფერი შეექმნა ინდუსტრიის ისეთი მოსალოდნელი რისკების წინააღმდეგ, როგორც საწარმოო სირთულეები, სამუშაო ძალის უთანხმოებები და რეცესებია.

როცა ხუთ თვეში მისმა ორმა თვითმფრინავმა, 737 MAX-მა, კატასტროფა განიცადა და ფედერალური ავიაციის ადმინისტრაციამ 2019-ში ავიაცია მიწაზე ჩამოსვა, Boeing-ის აგრესიული ფინანსური პოლიტიკა სააშკარაოზე გამოვიდა და კომპანია იძულებული გახდა, ვალის ბაზრებისთვის მიემართა საგანგებო ვითარებისთვის აუცილებელი ნაღდი ფულისათვის. Boeing-ი, რომელსაც, ფაქტობრივად, არავითარი ვალი არ ჰქონია 2016-ში, 2019 წელი \$17 მილიარდის ტოლფასი წმინდა დავალიანებით დაასრულა. ამ მარტს კომპანია სრულად დაეყრდნო \$13.8 მილიარდის საკრედიტო ხაზს, რათა საჰაერო მგზავრობის დამიწების პროცესს გამკლავებოდა, Standard & Poor's-მა კი მისი საკრედიტო რეიტინგი დაბალრისკიანი ობლიგაციების ყველაზე დაბალ ნიშნულამდე ჩამოაქვეითა.

Boeing-ი ფინანსური დახმარების მიღებასთან დაკავშირებით კეკლუცობდა. თავდაპირველად მთავრობას \$60 მილიარდი სთხოვა საჰაერო სივრცის ინდუსტრიისთვის. მაგრამ აპრილის მიწურულს ფინანსურმა დირექტორმა გრეგ სმიტმა ინვესტორებს უთხრა, რომ თავდაცვის დეპარტამენტი ნაბიჯებს დგამდა მისი ლიკვიდურობის მხარდასაჭერად და რომ Coronavirus Aid-ი, Relief and Economic Security (CARES) Act-ი მას დაეხმარებოდა გადასახადების გადახდის შეყოვნების მიმართულებით. Boeing-მა, ასევე, დაფინანსების ალტერნატივათა განხილვაც დაიწყო ხაზინიდან და ფედერალური რეზერვიდან. „მიგვჩინა, რომ მთავრობის ხელშეწყობა კრიტიკული მნიშვნელობის იქნება, რათა ჩვენს ინდუსტრიას ლიკვიდურობაზე ჰქონდეს წვდომა“, - თქვა Boeing-ის ახალმა აღმასრულებელმა დირექტორმა დევიდ კალჰუნმა 29 აპრილს. მომდევნო დღეს Boeing-მა \$25-მილიარდიანი ობლიგაციების შეთავაზება ჩაუშვა, რითაც პირდაპირი ფინანსური დახმარების საჭიროება აღმოფხვრა. ამ ობლიგაციებზე (რომლებიც 2060-მდე გამოუსყიდვად ობლიგაციებს მოიცავს) ჭარბი მოთხოვნა გაჩნდა; ინსტიტუციურმა ინვესტორებმა, რასაკვირველია, ჩათვალეს, რომ Boeing-ის ფეხზე წამოდგომა ეროვნული მნიშვნელობის საკითხი იყო მთავრობისთვის.

თუ მეწილეთათვის ნაღდი ფულის უკან გაცემა Boeing-ის აღმასრულებელი დირექტორის აკვიატება იყო, შოუ-ბიზნესის სფეროში შესყიდვათა მეშვეობით გიგანტად ქცევა რენდალ სტივენსონის საფირმო ნიშანი გახლდათ AT&T-ის აღმასრულებელ დირექტორად 13-წლიანი მსახურობის მანძილზე. ერთ დროს Ma Bell-ად მოხსენიებული 143 წლის სათაყვანებელი კომპანიის სათავეში მოსვლისთანავე, სტივენსონმა \$200 მილიარდზე მეტი დახარჯა - მეტწილად, DirecTV-სა და Time Warner-ის შესყიდვაზე, სხვა რამეებთან ერთად. მაგრამ ფული აქციათა გამოსყიდვებზეც და ამ ტელეკომუნიკაციების კომპანიის \$2-ის ტოლფას წლიურ დივიდენდზეც ფლანგა. საბოლოო ჯამში, სტივენსონმა \$100 მილიარდის ახალი წმინდა დავალიანება დაიკისრა. „AT&T ყველაზე დავალიანებული არაფინანსური კომპანიაა, რაც კი რამ სამყაროში არსებობს“, - ამბობს ტელეკომუნიკაციების სფეროს ანალიტიკოსი კრეიგ მოფეტი.

ჰეჯ-ფონდის მეწილე Elliott Management-ი ორ სიტყვას იმეტებს სტივენსონის ახირებულ ქცევაზე,

ისიც - ცალკეა: „ცხადი გახდა, რომ AT&T-მ DirecTV წრფივი სატელევიზიო ბაზრის აბსოლუტური პიკის დროს იყიდა“, - აღნიშნა Elliott-მა \$67-მილიარდიანი შესყიდვის თაობაზე 2019 წლის სექტემბერში საბჭოსთვის გაგზავნილ წერილში. რაც შეეხება იმ \$109 მილიარდს, სტივენსონმა რომ Time Warner-ზე დახარჯა, „AT&T-ს კვლავაც ჩამოსაყალიბებელი აქვს მკაფიო სტრატეგიული მიზნები, რის საფუძველზეც AT&T-ს Time Warner-ის ფლობა სჭირდება“.

Elliott-ი, რომელიც კარგა ხანია, კორპორაციული გალიების ნჯღრევით არის ცნობილი, თვლის, რომ სტივენსონის ყველაზე ცუდი გარიგება \$39-მილიარდიანი რბოლა გახლდათ T-Mobile-ისთვის 2011-ში. „შესაძლოა, ყველაზე დამაზიანებელი გარიგება ის იყო, რომელიც არ შედგა“, - აღნიშნა Elliott-მა იმავე წერილში და კორპორაციული რესურსების ერთწლიანი ფლანგვა იგულისხმა, რაც, ბოლოს, AT&T-ის გარიგებიდან გამოსვლით დაგვირგვინდა და რამაც T-Mobile-ი აიძულა, გარიგების დარღვევის გამო რეკორდული \$6 მილიარდი გადაეხადა. „[AT&T-მ] სიცოცხლისუნარიან მეტოქეზე მოახდინა კაპიტალიზება წლების განმავლობაში“, - ნათქვამი იყო Elliott-ის წერილში.

Elliott-ი და სხვა ინვესტორები უდავოდ გაბითურებულად გრძნობდნენ AT&T-ის მხრიდან თავს. Boeing-ისგან განსხვავებით, რომლის მიერ შთანთქმულმა ვალმა და გამოსყიდვებმა მისი აქციების მკვეთრი ზრდა გამოიწვია, AT&T-ის აქციები ერთ ადგილას გაყინულიყო წლების მანძილზე. რაც ამ ვალზე დამოკიდებულ დუეტს აქვს საერთო, ისაა, რომ ფინანსურად, სულ მცირე, საკუთარი „ცისფერკოჭა“ წარსულის აჩრდილებად იქცნენ.

რამდენადაც 2020-ის პანდემია ნამდვილი შოკი იყო გლობალური ეკონომიკისთვის, ვალების ხარჯზე ქეიფის კატასტროფული შედეგები კორპორაციული გიგანტებისთვის, შესაძლოა, მხოლოდ დასაწყისი იყოს. ლანდშაფტი იმ კომპანიებითაა დაბინძურებული, რომელთაც თვითდაზიანებები მიიყენეს. დროში გაწელილმა რეცესიამ შეიძლება, კრედიტით ხარბად ნაკვები ზოგიერთი ფირმა გადახდისუნარო გახადოს, მით უფრო, თუ საპროცენტო განაკვეთები გაიზრდება და ხაზინის მულტიტრილიონდოლარიანი გეგმა, სახელად „გადაარჩინე ეკონომიკა ნებისმიერ ფასად“, იმავეს უზამს ინფლაციას.

გასული ათწლეულის განმავლობაში Altria-მ - Marlboro-ს სიგარეტების გამყიდველმა - თავისი წმინდა დავალიანება \$10 მილიარდიდან \$26 მილიარდამდე გაზარდა, ოპერაციული ფულადი ნაკადის

უმეტესობა დივიდენდებსა და აქციათა გამოსყიდვებზე დახარჯა, ხოლო \$15 მილიარდი - მცირეუკუგებიან წილებზე Juul Labs-სა და კანაფის კომპანია Cronos Group-ში. სიგარეტის გამყიდველის წმინდა დავალიანება დღეს \$1.31-ს შეადგენს წლიური შემოსავლიდან მიღებულ ერთ დოლარზე, არადა, 2010-ში ეს მაჩვენებელი 58 ცენტი იყო.

თავისი 118-წლიანი ისტორიის მანძილზე მინესოტურმა 3M-მა - N95-ის ნიღბების, Post-It-ის ჩასანიშნი ფურცლებისა და Scotch-ის წებოვანი ლენტის მწარმოებელმა - მეტწილად თითქმის უკრედიტოდ გაიტანა თავი. მაგრამ 2010-იდან დღემდე, მისი წმინდა დავალიანება 17-ჯერ გაიზარდა - ლამის \$18 მილიარდამდე ან კი შემოსავლის 55%-მდე. თებერვალში, Standard & Poor's-მა ჩამოაქვეითა 3M-ის ობლიგაციები და ის ერთ-ერთ პირველ გამცემად იქცა, ვინც ე.წ. გაუყინავი ობლიგაციების ბაზრების ათვისება დაიწყო მარტის მიწურულს.

მისურში დაფუძნებული \$10-მილიარდიანი (შემოსავლებით) O'Reilly Automotive-ი - ავტონაწილებით მოვაჭრე - საფონდო ბირჟის ერთ-ერთი რჩეული გახლდათ ბოლო ათწლეულში. ამ ოჯახის მიერ მართულმა ბიზნესმა იაფი სესხი 2010-იანებში აღმოაჩინა, რომელიც \$12 მილიარდის აქციათა გამოსასყიდად და თავისი ბრუნვაში გაშვებული აქციების თითქმის ნახევრის გასაუქმებლად გამოიყენა. ათი წლის მანძილზე მისი ვალი თითქმის 12-ჯერ გაიზარდა - \$4 მილიარდამდე. 25 მარტს O'Reilly-მ \$500 მილიონი კიდევ ერთხელ ისესხა - ისე, ყოველი შემთხვევისთვის.

General Dynamics-ს, რომელიც Navy-ის გემებით, Gulfstream-ის რეაქტიული თვითმფრინავებითა და სამთავრობო კონტრაქტებით არის ცნობილი, მცირე ოდენობის ვალი ჰქონდა 2010-ში, მაგრამ მას მერე, რაც 2013-ში ფიბი ნოვაკოვიჩი გახდა აღმასრულებელი დირექტორი, კომპანიამ დაახლოებით \$13 მილიარდი გამოსყიდა აქციების სახით, დივიდენდების სახით კი \$6 მილიარდი გადაიხადა და გასული წელი \$11 მილიარდის წმინდა დავალიანებით დასურა.

IBM-ი წლების მანძილზე გამოსყიდვების ჩემპიონად გვევლინება; 2010-იდან 2019-ის ჩათვლით, თავისუფალი ფულადი ნაკადის 90% მეწილეებს გადაუხადა და მათ \$125 მილიარდი დაუბრუნა. კომპანიის ვალი, მათ შორის, მომხმარებელთა დაფინანსების ჩათვლით, წმინდა შემოსავლის 17%-დან 70%-მდე გაიზარდა და \$52 მილიარდი წმინდა დავალიანების სახით ამჟამად ბრუნვაშია გაშვებული. ვალის დიდ ქეიფში Berkshire Hathaway-ც კი ჩაე-

ბა. 2013-ში ბაფეტი მილიარდერ ჟორჟე ბაულუ ლემანის მიერ თანადაფუძნებულ კერძო სააქციო კაპიტალის ბრაზილიურ ფირმასთან გაერთიანდა, რათა \$28 მილიარდად - H.J. Heinz-ი, ორი წლის შემდეგ კი \$47 მილიარდად Kraft Foods-ის ეყიდა. შედეგად მიღებული კომპანია ისეთი ნოსტალგიური ბრენდებით დაიტვირთა, როგორცაა Jell-O, Velveeta და Oscar Mayer-ი, ისევე როგორც \$30-მილიარდიანი ვალით. \$143 მილიარდის სანაცვლოდ, Unilever-ის დაპატრონების წამოწყების შემდეგ, რასაც, გავრცელებული ცნობებით, დამატებითი \$90 მილიარდი დასჭირდებოდა სესხის სახით, საკვების მასიურ კონგლომერატში ბიზნესმა გაფუჭება იწყო.

Kraft-ის საბაზრო კაპიტალიზაცია 2017-ის თებერვ-

2016-იდან მოყოლებული, აღმასრულებელმა დირექტორმა ვიკი ჰოლაბმა Occidental Petroleum-ის წმინდა დავალიანება თითქმის გაახუთმაგა. კოვიდ-19-მა და ნავთობის კოლაფსმა Occidental-ი გაკოტრების საფრთხის წინაშე დააყენა.



ლის პიკური \$118 მილიარდიდან \$38 მილიარდზე ჩამოვიდა, ხოლო Berkshire Hathaway-ს აქციები, რომლებიც მის საბუღალტრო დავთრებში \$13.8 მილიარდადაა გაწერილი, დღეს სულ რაღაც \$10 მილიარდად ბრუნავს. თებერვალში როგორც S&P-მ, ისე Fitch-მა, Kraft-ის ობლიგაციები უვარგისად ცნო. ასეა თუ ისე, Kraft Heinz-ი ამტკიცებს, რომ მისი საბუღალტრო ბალანსი და მოთხოვნა მის ბრენდებზე მძლავრია.

ნავთობის სამყაროში, ამასობაში, ბევრი უკვე ისე ავად გრძნობს თავს, რომ ფედერალური რეზერვის გულუხვობით ხეირსაც კი ვეღარ ახერხებს. Occidental Petroleum-ის აღმასრულებელმა დირექტორმა, ვიკი ჰოლაბმა, 2016-ში თანამდებობის დაკავების შემდეგ, წმინდა დავალიანება თითქმის გაახუთმაგა - \$36 მილიარდამდე, რაშიც არ ითვლება ის \$10 მილიარდი, ე.წ. პრივილეგირებული დაფინანსების სახით ბაფეტისგან რომ აიღო. Anadarko Petroleum-ის \$55-მილიარდიანი შესყიდვის საქმე გასულ აგვისტოს მოვიდა სისრულეში - მცირე ხნით ადრე ნავთობის ფასების ყველაზე საზიზღარ ვარდნამდე 1980-იანების შემდეგ, რაც ამ წლის დასაწყისში რუსეთისა და საუდის არაბეთის მიერ ბაზრებზე ნავთობის მარაგების უხვი ჩაღვრით იყო სტიმულირებული. ახლა (ამ ნომრის გამოცემის მომენტისთვის), როცა West Texas Intermediate-ის ნედლი ნავთობი თითქმის \$30-ად ფასობს ბარელზე, ისეთი პირი უჩანს, რომ Occidental-ს რესტრუქტურირება მოუწევს ან, სულაც, გაკოტრებისკენ წავა.

თუმცა, თუ Occidental-ს გაკოტრების საშუალებას მისცემენ, ის ალბათ გამონაკლისი იქნება. აშშ-ის მთავრობას არა აქვს იმის ფუფუნება, ამდენი კომპანიის ბედის კარნახის ნება მხოლოდ ბაზრის ძალებს რომ დართოს. მოვაჭრებმა Neiman Marcus-მა, J.Crew-მ and JCPenney-მ უკვე გაკოტრებულად გამოაცხადეს თავი. ფედერალურმა რეზერვმა მკაფიოდ გამოხატა თავისი პოზიცია, რომ გლობალური ეკონომიკური უბედურების თავიდან აცილების საცდელად - უბედურებისა, რომელიც მსოფლიოს დიდი დეპრესიის მერე არ ახსოვს - საჯარო ბაზარზე მბრუნავ ქვეყნის ყველაზე მსხვილ კომპანიებს ის, ფაქტობრივად, ზედმეტად დიდებდად მიიჩნევს საიმისოდ, კრახის საშუალება რომ მისცეს. „ფედერალურმა რეზერვმა და საზინამ, საკრედიტო რისკის სოციალიზებით, პრაქტიკულად ახალი მორალური საფრთხე შექმნეს“, - წერდა Guggenheim Partners-ის ინფორმაციული დირექტორი სკოტ მინერდი.

BlackRock-ი ფედერალური რეზერვის საბუღალტრო ბალანსის ექსპანსიას პროგნოზირებს „გამოგნებელი“ \$7 ტრილიონით წლის ბოლოსთვის.

გარკვეული თვალსაზრისით, ფედერალური რეზერვის ქმედებები ჰგავს მცდელობას, მავნე დამოკიდებულება იმავე სუბსტანციის დოზების გაზრდით განკურნოს, რომელსაც „წამალდამოკიდებულნი“ მოიხმარს.

Tim Pannell for Forbes

რა ეკონომიკური პრობლემები ექნება დასაძლევნი ახალ მთავრობას?

რომელმა პარტიამაც თუ პარტიებმაც არ უნდა ჩამოაყალიბოს მთავრობა 31 ოქტომბრის საპარლამენტო არჩევნების შემდეგ, ახალ მთავრობას მნიშვნელოვანი ეკონომიკური პრობლემები დახვდება.

დღეს საქართველოს წინაშე არსებული ეკონომიკური პრობლემები ორ ნაწილად შეიძლება გავყოთ: პრობლემები, რომლებიც ათწლეულებია, გვაწუხებს და პანდემიით გამოწვეული ან გაღრმავებული პრობლემები.

პანდემიამდე არსებული ეკონომიკური პრობლემები



უმუშევრობა

სოციოლოგიური გამოკითხვების მიხედვით, საქართველოს მოსახლეობას ყველაზე მეტად უმუშევრობის პრობლემა აწუხებს. სამუშაო ასაკის მქონე მოსახლეობის ნახევარზე მეტი თავს უმუშევრად თვლის. დასაქმებულების უმეტესობაც კი ქვეყანაში ყველაზე დიდ პრობლემად უმუშევრობას მიიჩნევს.

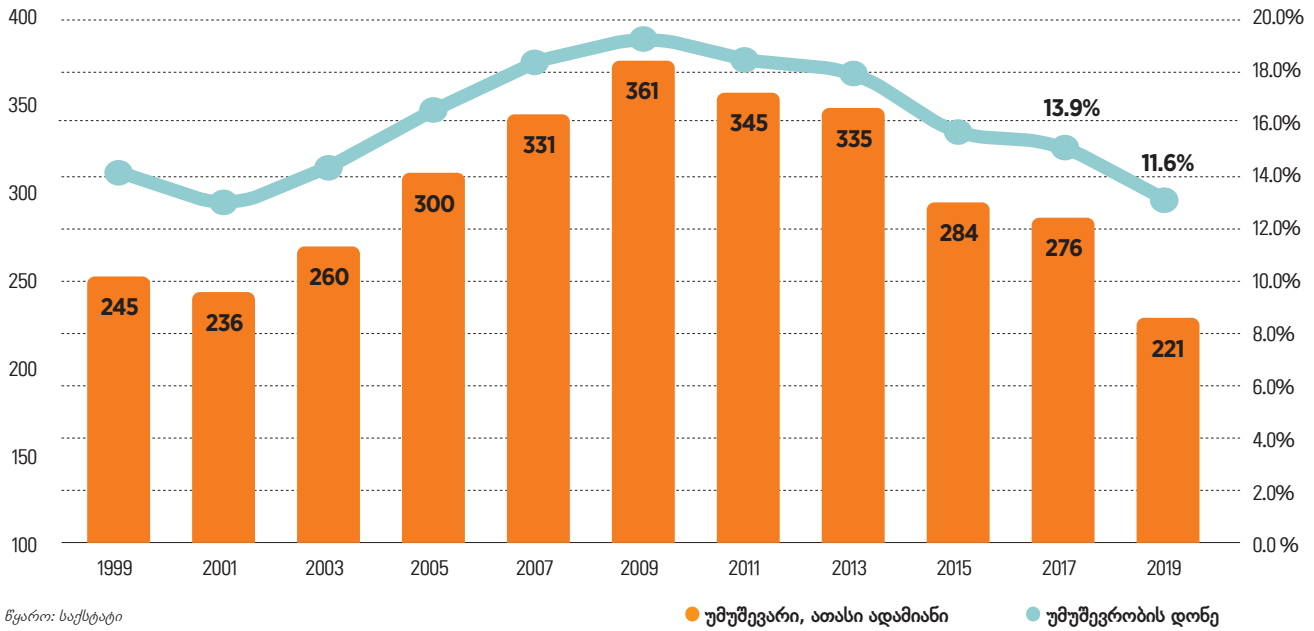
ოფიციალური სტატისტიკით, 2019 წელს საქართველოში უმუშევრობის დონე 11.6% იყო, ანუ სამუშაო ძალიდან 11.6% იყო დაუსაქმებელი, რაც რაოდენობრივად 221 ათასი ადამიანია. ოფიციალური სტატისტიკა უმუშევრებს მკაცრი კრიტერიუმებით აღრიცხავს, მაგალითად, ბოლო 1 კვირის განმავლობაში საერთოდ არ უნდა ჰქონდეს ნამუშევარი და ამავე დროს აქტიურად უნდა ეძებდეს სამსახურს. სოციოლოგიურ გამოკითხვებში კი მოქალაქეები თავად აფასებენ თავიანთ მდგომარეობას - უმუშევარია თუ დასაქმებული. ამიტომ არის ასეთი სხვაობა შედეგებში. ძირითადად,

თვით დასაქმებულები თვლიან თავს უმუშევრად, რომელთა რაოდენობა 2019 წელს 840 ათასი იყო.

დაგეგმილია უმუშევრობის აღრიცხვის მეთოდოლოგიის ცვლილება, რომლის შედეგადაც უმუშევრობის ოფიციალური მაჩვენებლები მნიშვნელოვნად გაიზრდება. სავარაუდოდ, განახლებული მაჩვენებლები მომავალი წლის დასაწყისში გამოქვეყნდება.

დღეს არსებული საქსტატის ოფიციალური სტატისტიკა რომ გადავთარგმნოთ რიგითი მოქალაქის აქტის მიხედვით, მივიღებთ, რომ საქართველოში გვყავს დაახლოებით მილიონი ადამიანი, რომელთაც სამსახური უნდათ. 2013-2019 წლებში დაქირავებით დასაქმებულთა რაოდენობა წლიურად საშუალოდ 19 ათასით იზრდებოდა. პრობლემაც სწორედ ესაა: ყოველწლიურად 19 ათასი კაცის დასაქმებით, მილიონი ადამიანის დასაქმებას 53 წელი დასჭირდება.

უმუშევრობა საქართველოში



უმუშევრობა ორი გზით შეიძლება შემსუბუქდეს:

1. ეკონომიკის ზრდა, საქონლისა და მომსახურების გაზრდილ წარმოებას მეტი სამუშაო ძალა დასჭირდება;
2. სამუშაო ძალის ექსპორტი.

საქართველოს მოქალაქეებმა მუშაობა დაიწყონ სხვა ქვეყნებში.

მეორე გზაზე ორიენტირება პოლიტიკურად წაგებიანია, მით უმეტეს ქვეყანაში, სადაც მოსახლეობის რაოდენობა მცირდება. შესაბამისად, პოლიტიკოსების დაპირება უმუშევრობის შემცირებასთან დაკავშირებით, გააზრებულად თუ გაუაზრებლად, მაღალი ეკონომიკური ზრდის მიღწევას გულისხმობს მომავალი 4 წლის განმავლობაში. 4 წელიწადში უმუშევრობის პრობლემის სრულად გადაჭრა შეუძლებელია, ხოლო მნიშვნელოვნად შემცირება შესაძლებელია.

შევრობის შემცირებასთან დაკავშირებით, გააზრებულად თუ გაუაზრებლად, მაღალი ეკონომიკური ზრდის მიღწევას გულისხმობს მომავალი 4 წლის განმავლობაში. 4 წელიწადში უმუშევრობის პრობლემის სრულად გადაჭრა შეუძლებელია, ხოლო მნიშვნელოვნად შემცირება შესაძლებელია.

სიღარიბე

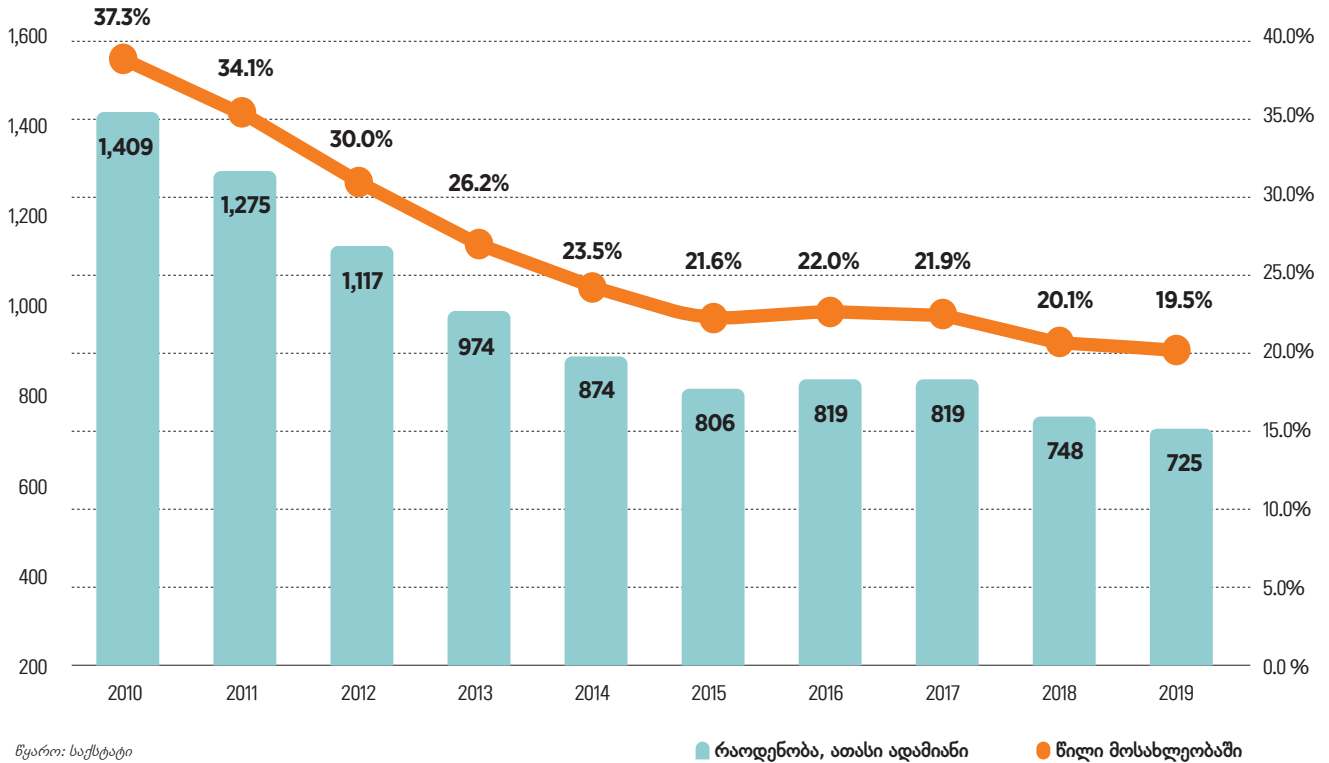
რიგით მეორე ეკონომიკური პრობლემა სიღარიბეა. შეიძლება ვიფიქროთ, რომ სიღარიბე უმუშევრობაზე მწვავე პრობლემაა, მაგრამ ამავე დროს გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ძირითადად უმუშევრობა იწვევს სიღარიბეს.

სიღარიბის საზომი რამდენიმე მაჩვენებელი არსებობს, მაგრამ მათგან ყველაზე ზუსტ სურათს სიღარიბის აბსოლუტურ ზღვარს ქვევით მყოფი მოსახლეობის რაოდენობა და წილი არჩვენებს.

ეს ადამიანთა ის კატეგორიაა, რომლებსაც არ მიუწვდებათ ხელი აუცილებელ მინიმალურ საარსებო პირობებზე. ბოლო მონაცემებით, ანუ 2019 წელს, ღარიბი მოსახლეობის წილი 19.5% იყო, რაც დაახლოებით 725 ათასი ადამიანია. 2011-2015 წლებში სიღარიბის მაჩვენებელი მცირდებოდა, 2016 წელს გაიზარდა, მომდევნო წლებში კი ისევ კლებას დაუბრუნდა. 2020 წელს ეკონომიკური კრიზისის გამო სიღარიბის მაჩვენებელი მნიშვნელოვნად გაიზარდა.

განვითარებად ქვეყნებში სიღარიბის შემცირება უმუშევრობის შემცირებასთან და ანაზღაურების ზრდასთან არის დაკავშირებული, რაც, თავის მხრივ, მხოლოდ ეკონომიკურ ზრდას მოაქვს. მდიდარ ქვეყნებში მაღალი მთლიანი შიდა პროდუქტი იძლევა საშუალებას, ღარიბების რაოდენობა გადასახადებისა და სუბსიდირების გზით შემცირდეს.

სიღარიბის ზღვარს ქვემოთ მყოფი მოსახლეობის რაოდენობა და წილი



წყარო: საქსტატი

ლარის კურსი და ინფლაცია

სოციალური გამოკითხვების მიხედვით, მოსახლეობას ასევე მნიშვნელოვნად აწუხებს ლარის კურსის დაცემა და ინფლაცია, ანუ ფასების ზრდა სამომხმარებლო საქონელსა და მომსახურებაზე.

2012 წლის შემდეგ ლარის კურსი დოლარის მიმართ თითქმის გაორმაგდა. წელიწადში საშუალოდ 19 თეთრით უფასურდება. მოსახლეობას ლარის გაუფასურება აწუხებს, რადგან ზრდის იმპორტირებული პროდუქციის ფასებს, ზრდის უცხოურ ვალუტაში აღებული სესხების დასაფარ თანხას და იწვევს გაურკვეველობას, განსაკუთრებით - ბიზნესში ჩართული პირებისთვის.

ლარის კურსის სრული დასტაბილურება ანუ დოლარის მიმართ ფიქსირება

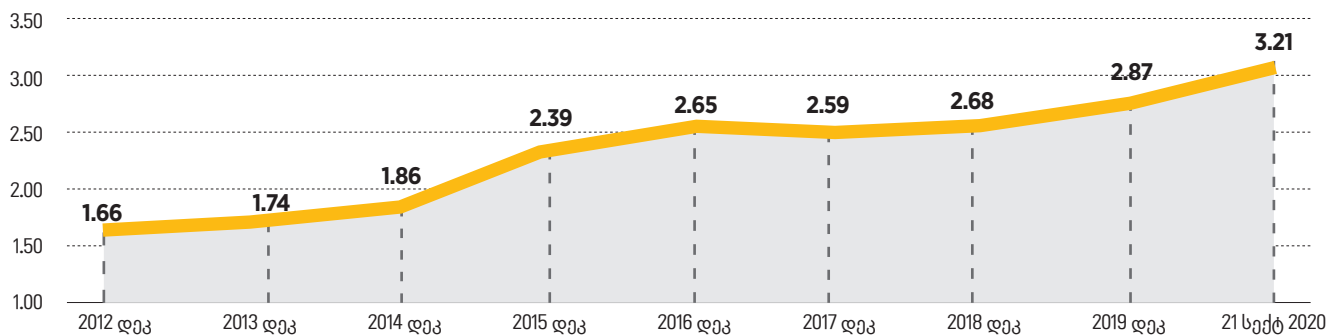
შეუძლებელია, როცა ქვეყანას კურსის თავისუფალი ცურვის რეჟიმი აქვს არჩეული. თუმცა გარკვეული სტაბილიზება და მნიშვნელოვანი რყევების თავიდან არიდება შესაძლებელია. რყევების შერბილება ეროვნულ ბანკს შეუძლია სავალუტო ბაზარზე ჩარევით, ხოლო ზოგადად კურსის სტაბილიზება ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებასთან და ქვეყანაში უცხოური ვალუტის შემოდინება-გადინების ბალანსთან არის დაკავშირებული.

2012 წლის დეკემბრიდან 2020 წლის აგვისტომდე პროდუქციაზე ფასების დონემ დაახლოებით 30%-ით მოიმატა. ეს ნიშნავს, რომ 2012 წლის ბოლოს არსებული 1,000-ლარიანი ხელფასის მსყიდველობითი უნარი დღეს 700 ლარია. საშუალო წლიური ინფლაცია 3.8%-ია. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ

ინფლაციის დათვლის მეთოდოლოგიიდან გამომდინარე, გაზრდილი ფასები მოსახლეობის ლარზე და საშუალო ფენას უფრო მეტად აწუხებს, ვიდრე მისი საშუალო მაჩვენებელია.

მიუხედავად იმისა, რომ ინფლაციაზე მოქმედებს ლარის კურსი და სხვა ერთჯერადი ფაქტორები (მაგალითად, საწვავის გაძვირება), მისი მთავარი განმსაზღვრელი ქვეყნის შიგნით არსებული ერთობლივი მიწოდება და მოთხოვნაა. თუ ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის წახალისება ნაკლებად მოხდება მონეტარული და ფისკალური სტიმულირებით და მთავარი განმსაზღვრელი მეტი ინვესტიცია, ტექნოლოგია და პროდუქტიულობა იქნება, დაბალი, სტაბილური ინფლაციის მაჩვენებლის შენარჩუნება გამართლებულია.

პანდემიით გამოწვეული პრობლემები



წყარო: ეროვნული ბანკი

უცხოური ინვესტიციები

2017 წლის შემდეგ საქართველოში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები მნიშვნელოვნად შემცირდა. ეს ნაწილობრივი შაპ დენიზ 2-ის პროექტის დასრულებას უკავშირდება. 2014-2017 წლებში საქართველოში წლიურად საშუალოდ 38%-ით მეტი ინვესტიცია შემოდინდა, ვიდრე 2018-2019 წლებში. 2020 წლის პირველ ნახევარში, 2019 წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით, ინვესტიციები 26%-ით

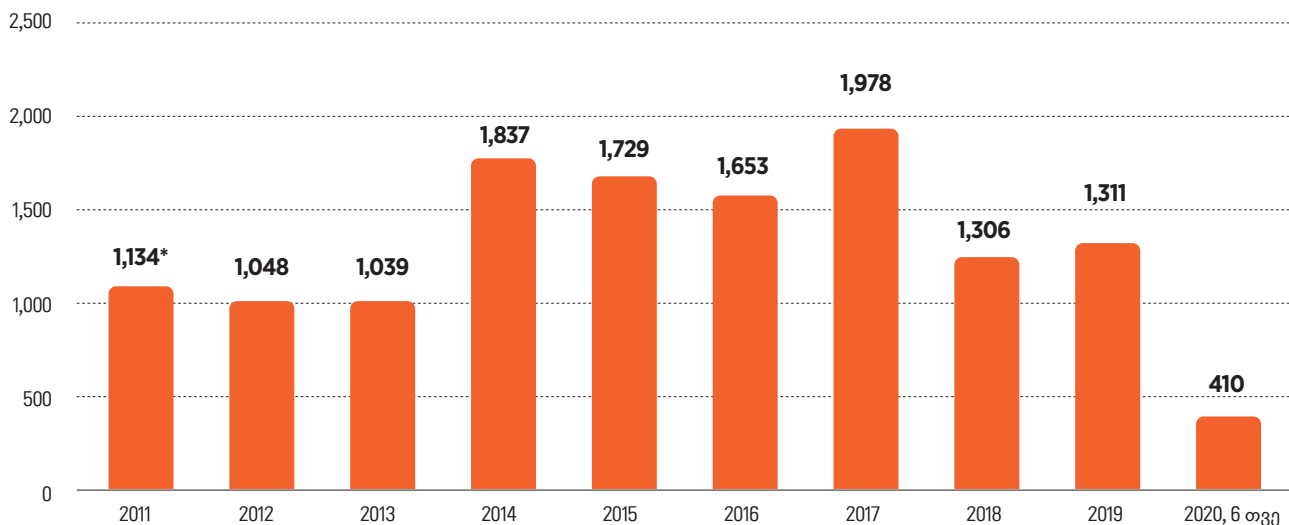
შემცირდა.

ქვეყნის გამდიდრებისთვის მნიშვნელოვანია როგორც უცხოური, ასევე შიდა ინვესტიციები, თუმცა ისეთი მცირე ღია ეკონომიკის მქონე ქვეყნისთვის, როგორც საქართველოა, უცხოური ინვესტიციების მნიშვნელობა იზრდება. უცხოურ ინვესტიციას ხშირად ცოდნა, ტექნოლოგია, ბრენდი და ქვეყნის ცნობადობა შემოაქვს.

უცხოური ინვესტიციების ზრდა

პირველ რიგში პანდემიით გამოწვეული მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისის დასრულებასთან არის დაკავშირებული, მაგრამ ეს არ არის უპირობო გარანტია, რომ საქართველოში ინვესტიციები მნიშვნელოვნად გაიზრდება. ამისათვის ბიზნესგარემოს გაუმჯობესებაა საჭირო, რაც პირველ რიგში კანონის უზენაესობის განმტკიცებას და სამუშაო ძალის განათლებისა და მომზადების დონის ამაღლებას გულისხმობს.

პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები საქართველოში



წყარო: საქსტატი

*მლნ დოლარი

პანდემიით გამოწვეული პრობლემები

კორონავირუსით გამოწვეულმა პანდემიამ ეკონომიკური პრობლემები კიდევ უფრო მწვავე გახადა. პრობლემების გამწვავებას ორი წყარო აქვს: ეკონომიკის ჩაკეტვა და მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისი.

2013-2019 წლებში საქართველოს ეკონომიკა წელიწადში საშუალოდ 4%-ით იზრდებოდა. მაქსიმალური ზრდა 2019 წელს დაფიქსირდა - 5.1%. 2020 წლის იანვარში ეკონომიკა 5.1%-ით გაიზარდა. თებერვლიდან უკვე კორონავირუსის გავლენა დაეტყო და ზრდამ 2.2% შეადგინა. მარტში ეკონომიკა 2.7%-ით შემცირდა. ჯამში, პირველი კვარტალის

ზრდამ 2.2% შეადგინა. აპრილში რეკორდული კლება -16.6% დაფიქსირდა. ჯამში, მეორე კვარტალში ეკონომიკა 12.3%-ით შემცირდა. იანვარ-ივლისის კლების საშუალო მაჩვენებელი კი -5.8%-ია.

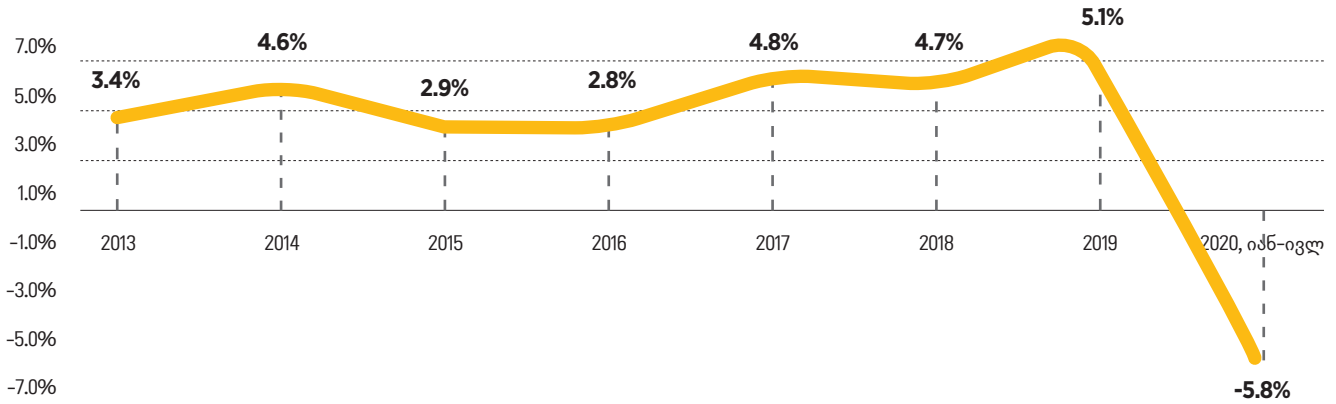
2020 წლის პირველ ნახევარში ყველაზე დიდი კლება სასტუმროებში (-22.2%), მშენებლობასა (-13.2%) და საფინანსო სექტორში (-11%) დაფიქსირდა.

პროგნოზების მიხედვით, 2020 წელს საქართველოს ეკონომიკა 5-5.5%-ით შემცირდება. 2021 წელს კი 4-5%-ით გაიზრდება. თუმცა, პროგნოზების სიზუსტე ეპიდსიტუაციაზე დამოკიდებული. ზაფხულიდან საქართველოს ეკონომიკა

თანდათანობით გაიხსნა, მაგრამ უცხოელი ვიზიტორებისთვის ჩაკეტილი რჩება. სწორედ ტურიზმის სექტორში ვარდნა და ექსპორტის შემცირებაა საქართველოს ეკონომიკის კლების მთავარი მიზეზები. ექსპორტის შემცირება სხვა ქვეყნების ეკონომიკურმა კრიზისმა გამოიწვია.

ზოგადად, ეკონომიკური ზრდის ტემპის ამაღლება მთავრობას ბევრი სხვა ეკონომიკური პრობლემის გადაჭრაში დაეხმარება. დღევანდელი პოლიტიკით კი მაღალი ეკონომიკური ზრდის მიღწევა შეუძლებელია. საუკეთესო შემთხვევაში, 2020 წლამდე არსებულ ტემპს დაგუბრუნდებით.

პანდემიით გამოწვეული პრობლემები



წყარო: ეროვნული ბანკი

სახელმწიფო ვალის ზრდა

მიუხედავად იმისა, საქართველოს სახელმწიფო ვალი 2020 წლამდე იზრდებოდა, პანდემიამ და ლარის გაუფასურებამ ვალის მაღალი ტემპით ზრდა განაპირობა. 2020 წლისთვის მთავრობა 2 მილიარდი ლარის ახალი ვალის აღებას გეგმავდა, თუმცა პანდემიამ ეს რიცხვი 7 მილიარდ ლარამდე გაზარდა.

2019 წლის ბოლოს საქართველოს სახელმწიფო ვალი 21.3 მილიარდი ლარი იყო, მთლიანი შიდა პროდუქტის (მშპ) 42.6%. 2020 წლის იანვარ-თებერვალში

ვალი 20.7 მილიარდ ლარამდე შემცირდა, რაც ამ პერიოდში დაფიქსირებულმა ლარის გამყარებამ განაპირობა. 2020 წლის მარტიდან, ლარის გაუფასურებისა და ახალი ვალის აღების საჭიროების მატების გამო, სახელმწიფო ვალმა სწრაფად დაიწყო ზრდა. 2020 წლის 31 აგვისტოს მონაცემებით, საქართველოს 20.7 მილიარდი ლარის საგარეო და 6.3 მილიარდი ლარის საშინაო სახელმწიფო ვალი აქვს, ჯამში - 27 მილიარდი ლარი. მთავრობის პროგნოზით, წლის ბოლომდე სახელმ-

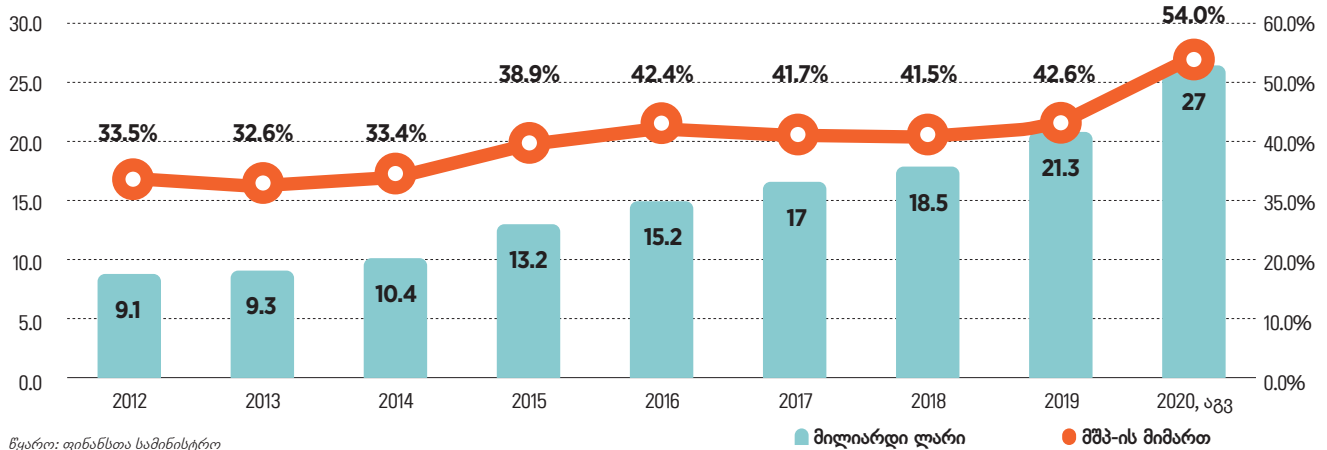
წიფო ვალი მშპ-ის 58%-მდე გაიზრდება, თუმცა ეს პროგნოზი ლარის დოლარის მიმართ 3.0 გაცვლით კურსზეა გაკეთებული. წლის ბოლოს თუ ლარი მეტად გაუფასურებული იქნება, ლარში გამოსახული საგარეო ვალი ავტომატურად გაიზრდება. საქართველოში მოქმედი „ეკონომიკური თავისუფლების შესახებ“ კანონის თანახმად, მთავრობის ვალი (სახელმწიფო ვალს გამოკლებული ეროვნული ბანკის ვალი) მშპ-ის მიმართ 60%-ზე მეტი არ შეიძლება იყოს. საგანგებო მდგომარეობის დროს

მთავრობას შეუძლია, აიღოს მშპ-ის 60%-ზე მეტი ვალი, ოღონდ უნდა წარმოადგინოს გეგმა, მომავალი 3 წლის განმავლობაში როგორ დააბრუნებს ვალის მაჩვენებელს 60%-ს ქვემოთ. საქართველოს მთავრობას ამ ეტაპზე ასეთი გეგმის წარმოდგენა არ

დასჭირვებია, რადგან ვალის საპროგნოზო მაჩვენებელი არ სცდება მშპ-ის 60%-ს. თუმცა ლარის კურსისა და ეკონომიკის კლების ტენდენციიდან გამომდინარე, მაღალია ალბათობა, რომ მთავრობის ვალი მშპ-ის 60%-ს გადასცდება.

განსხვავებული სურათია ბიუჯეტის დეფიციტის შემთხვევაში, სადაც ზღვარი მშპ-ის 3%-ია და წელს დეფიციტი 8.4%-მდე იზრდება. დეფიციტთან დაკავშირებით მთავრობის საშუალოვადიან გეგმაში ჩანს, რომ 2023 წელს დაუბრუნდება მშპ-ის 3%-ს.

საქართველოს სახელმწიფო ვალი



წყარო: ფინანსთა სამინისტრო

ტურიზმი, ექსპორტი, ლარის კურსი

თებერვლიდან საქართველოს ექსპორტმა შემცირება დაიწყო და იანვარ-აგვისტოში 14.7%-ით, 379 მლნ დოლარით შემცირდა. ყველაზე მაღალი კლება მაისში დაფიქსირდა - 31%. ყველაზე მეტად მსუბუქი ავტომობილების რეექსპორტი, ფეროშენადნობებისა და სამკურნალო საშუალებების ექსპორტი შემცირდა.

უცხოელი ვიზიტორების რაოდენობამ კლება თებერვლიდან დაიწყო (-0.6%). მარტში კლება უკვე 56%-ზე ავიდა. შემდეგი თვეებიდან კი ტურისტების რაოდენობა ფაქტობრივად განულდა. ეს მდგომარეობა დღემდე გრძელდება, რადგან საქართველოში საზღვრები ფაქტობრივად არ გახსნა და მხოლოდ რამდენიმე ქვეყანასთან აღადგინა ფრენები შეზღუდული რაოდენობით. აგვისტოში სულ 35 ათასამდე ტურისტი შემოვიდა, როცა 2019 წლის აგვისტოში 754 ათასი გვესტუმრა.

პანდემიამ და მისგან გამოწვეულმა

პრობლემებმა ლარის კურსზე დამატებითი გავლენა იქონია. როდესაც საქართველოში კორონავირუსის პირველი შემთხვევა დადასტურდა, ლარის კურსი დოლარის მიმართ 2.79 იყო. სწრაფი გაუფასურება 11 მარტიდან დაიწყო და 27 მარტს ისტორიულ მაქსიმუმს 3.48-ს მიაღწია. მართალია, ლარის გაუფასურების ობიექტური მიზეზებიც არსებობდა (ტურიზმის შეწყვეტა, ექსპორტის, ინვესტიციებისა და ფულადი გზავნილების შემცირება), მაგრამ ასეთ ნიშნულამდე გაუფასურებაში პანიკამაც შეიტანა თავისი წვლილი. როდესაც სიტუაცია შედარებით დაშვიდდა, ლარის კურსი თანდათანობით გამყარდა და ზაფხულში 3.07-ზე დასტაბილურდა. სტაბილურობას ეროვნული ბანკის მიერ დოლარის გაყიდვაც უწყობდა ხელს - მარტიდან აგვისტოს ჩათვლით 330 მლნ დოლარი გაყიდა.

სექტემბრიდან საქართველოში ინფიცირებულების რაოდენობამ მნიშვნელოვნად მოიმატა, გადავადდა საზღვრე-

ბის გახსნა და ფრენების აღდგენა, ისევ დაწესდა გარკვეული შეზღუდვები, მოსახლეობაში უარყოფითმა მოლოდინმა იმატა და მიუხედავად იმისა, რომ ეროვნულმა ბანკმა 80 მლნ დოლარი გაყიდა, ლარის კურსი მაინც დაეცა. ეროვნული ბანკის სავალუტო რეზერვები გაიზარდა უცხოეთიდან მიღებული გრანტებისა და კრედიტების ხარჯზე, მაგრამ რეზერვების უფრო მაღალი ტემპით ხარჯვას ლარის გამყარებასთან ერთად ეკონომიკის ზრდაზე ეწეება უარყოფითი გავლენა და, ამავ დროს, ეს სავაჭრო ბალანსს გააუარესებს. აქედან გამომდინარე, კურსის „დაჭერა“ მხოლოდ მოკლე პერიოდში იქნება შესაძლებელი.

საბოლოოდ, ყველასათვის ცხადია, რომ ახალ მთავრობას წინ ურთულესი გამოწვევები ელოდება და ახალი პრემიერ-მინისტრისა და მთავრობის დამტკიცების წინაპირობა მათ მიერ წარმოდგენილი ანტიკრიზისული რეფორმების გეგმა უნდა იყოს, რომელიც დღემდე არ გვაქვს. **F**

როგორ გაქრა 700%-იანი კრედიტები

ონლაინსესხების ბუმისა და კრახის ისტორია საქართველოში

2013 წელს საქართველოს ბაზარზე გამოჩნდა ახალი საფინანსო პროდუქტი, რომელიც მომხმარებლებს სესხის მიღების ახალ და მარტივ გზას სთავაზობდა - ეს იყო ონლაინსესხები.

ამ კრედიტების მიმზიდველობა არა დაბალ ღირებულებაში, არამედ მათ ხელმისაწვდომობაში მდგომარეობდა, რადგან მომხმარებლებს თანხების მიღება მაქსიმალურად მცირე ტრანზაქციული დანახარჯების შედეგად შეეძლოთ. სმარტფონიდან თუ კომპიუტერიდან მონაცემების შეყვანის შემდეგ მოქალაქეები რამდენიმე წუთში ასობით ლარს იღებდნენ.

ამ სიმარტივის მიღმა იდგას ის, რომ ამ კრედიტების საპროცენტო განაკვეთები ბევრად მაღალი იყო, ვიდრე ნებისმიერი ბანკის მიერ გაცემული სესხი და ის ზოგჯერ 1000%-საც კი აღწევდა.

სწორედ ეს სიმარტივე და ათობით პროვაიდერის გამოჩენა გახდა მიზეზი, რის გამოც მიკროსესხების ბაზარზე ასიათასობით პრობლემური სესხი დაგროვდა, რაც შემდგომ სოციალურ პრობლემაში გადაიზარდა, რისი შემცირების მოტივითაც მთავრობამ და სებ-მა რიგი რეგულაციები მიიღეს. ონლაინსესხებმა რამდენიმე წლის წინ პოლიტიკური განზომილება კი შეიძინა, როდესაც მმართველი პოლიტიკური პარტიის დამფუძნებელმა ვადაგადაცილებული სესხებისა და მათ შორის ვადაგადაცილებული ონლაინსესხების ჩამოწერის დაპირება გასცა და შეასრულა.

დღეს ონლაინსესხები, ფაქტობრივად, აღარ არსებობს. კომპანიები, რომლებმაც 2015-2017 წლებში ამ ტიპის სესხებით მილიონობით ლარს წმინდა მოგება ნახეს, დღეს აღარც არსებობენ. მაგალითად, Vivus-ში ლიკვიდაციის პროცესი 2020 წელს დაიწყო. იგივე ბედი გაიზარეს სხვა პროვაიდერებმაც.

2018 წლის პირველ კვარტალში ონლაინსესხების ჯამური პორტფელი 190 მილიონ ლარამდე იყო, გაცემული სესხების მოცულობა

კი 380 ათასს აღემატებოდა. შედარებისთვის, 2020 წლის მეორე კვარტალის მდგომარეობით, ამ სექტორის სესხები მხოლოდ 16 მილიონია, აქტიური კრედიტების რაოდენობა კი 45,000-ზე ნაკლები.

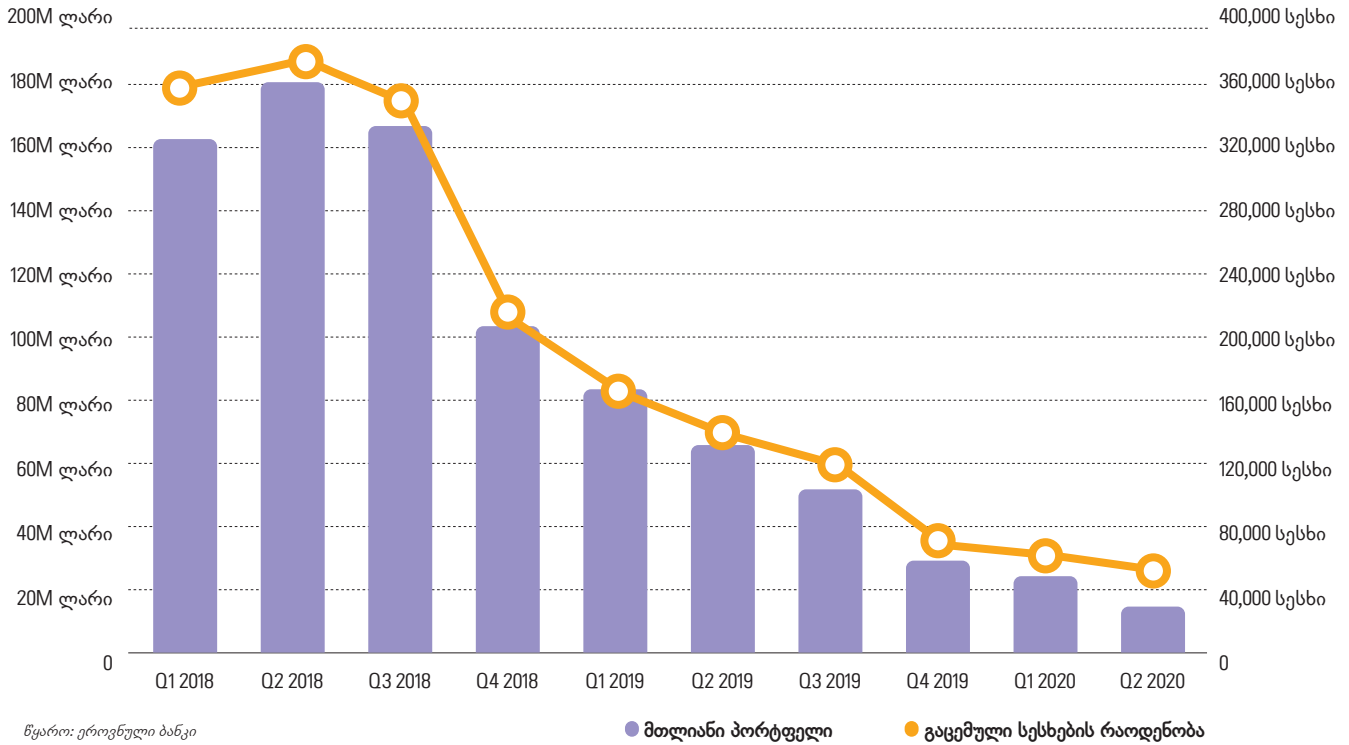
შეცვლილი საკრედიტო რეგულაციების ფონზე ონლაინსესხების ბაზართან ერთად მთლიანად მიკროსაფინანსო სექტორის შემოსავლიანობაც შემცირდა. 2019 წელს მიკროსაფინანსოების ჯამურმა მოგებამ 278-ჯერ იკლო და მან მხოლოდ 112 ათასი ლარი შეადგინა. ბარალის ძირითადი მიზეზი ცალკეულ მიკროსაფინანსოებში არსებული მრავალმილიონიანი დანაკარგები იყო. სექტორის წმინდა მოგება პიკურ მაჩვენებელზე 2016 წელს გავიდა და ის 151.8 მილიონ ლარს შეადგენდა. 2017 წლიდან მოგებიანობის ჯამური მაჩვენებელი დაღმავალია, 2020 წლის პირველ ნახევარში კი, COVID-19-ის კრიზისიდან გამომდინარე, მისო-ებში ჯამური ზარალი 29 მილიონ ლარს შეადგენდა.

რა არის ონლაინსესხები და რამ განაპირობა ბაზრიდან მათი ფაქტობრივი გაქრობა?

ონლაინსესხები ეგრეთ წოდებული ხელფასის დღის სესხებია, ამ ტიპის კრედიტები, როგორც წესი, ხანმოკლე და მცირე ზომისაა. ეს სასესხო პროდუქტი სხვებთან შედარებით ბევრად რისკიანია, რადგანაც მაღალია ალბათობა, რომ მოქალაქეებმა აღებული კრედიტები არ დააბრუნონ. ეს რისკები კი, თავის მხრივ, სესხის განაკვეთში იყო ასახული.

მაღალ საპროცენტო განაკვეთებს ერთვოდა მძიმე ფინანსური სანქციებიც, რომლებიც სესხების პროვაიდერებს ვადაგადაცილების თავიდან აცილების მიზნით ჰქონდათ ხელშეკრულებებში განსაზღვრული. ამის გამო კი ათიათასობით მოქალაქე, მათ მიერ პირობების დარღვევის შედეგად, საკმაოდ სოლიდური ფინანსური სანქციების წინ აღმოჩნდა. იყო შემთხვევები, როდესაც

ონლაინსესხების ბაზრის შემცირება 2018-2020 წლებში



500-ლარიანი სესხის სანქციები და საურავები ათასობით ლარს აჭარბებდა.

ონლაინსესხები, როგორც მასობრივი პროდუქტი, ქართულ ბაზარზე 2013 წელს გამოჩნდა. ერთ-ერთი პირველი კომპანია, რომელმაც ის წარადგინა, Vivus-ი იყო. ფინანსური მონაცემების თანახმად, ეს კომპანია 2017 წლამდე იყო მოგებიანი და მას 2016-ში 81.8 მილიონი ლარის შემოსავალი და 40 მილიონი ლარის წმინდა მოგება ჰქონდა.

როგორ გაქრა ეს პროდუქტი ბაზრიდან?

2017 წლის 15 იანვრიდან ძალაში შევიდა „სამოქალაქო კოდექსის“ 625-ე მუხლის ცვლილებები, რომლებითაც ქვეყანაში აიკრძალა ისეთი სესხის გაცემა, რომლის რეალური საპროცენტო განაკვეთი 100%-ს აღემატებოდა. ამ დროს, ფაქტობრივად, ერთადერთი პროდუქტი, რომლის

„საბაზრო“ განაკვეთიც 100%-ს აღემატებოდა, ონლაინსესხები იყო.

სესხის საპროცენტო განაკვეთის 100%-იან ჭერთან ერთად 2017 წლის იანვარში აიკრძალა ისეთი საურავის დარიცხვა, რომელიც სესხის ნომინალურ წლიურ 150%-ს აღემატებოდა.

2018 წელს საქართველოს ფინანსთა მინისტრად მამუკა ბახტაძე დაინიშნა, რომელმაც ამ კომპანიების მხრიდან „მტაცებური“ სასესხო პრაქტიკის შესახებ არაერთი განცხადება გააკეთა. მისი მინისტრობის პერიოდში სამოქალაქო კოდექსში მორიგი ცვლილებები შევიდა, რამაც ერთიანი სასესხო ჭერი 50%-მდე დაიყვანა. ცვლილება 2018 წლის 1 სექტემბრიდან ამოქმედდა. ამ შემუშავდამ, ფაქტობრივად, ონლაინსესხების ბიზნესში დიდი მოშალა.

2018 წლის ნოემბერში საპრეზიდენტო არჩევნების მეორე ტურამდე ათი დღით

ადრე მთავრობამ 600,000 მოქალაქისთვის ვადაგადაცილებული სესხების ჩამოწერა დააანონსა. ამ დაპირების ძირითადი ფოკუსი სწორედ ონლაინსესხებზე იყო.

2019 წლის პირველი იანვრიდან კი ქვეყანაში პასუხისმგებლობიანი დაკრედიტების სისტემა ამოქმედდა, რის შედეგადაც საფინანსო ინსტიტუტებს მსესხებლის შემოსავლების დადასტურების გარეშე კრედიტების გაცემა შეუზღუდათ. ეს ცვლილება უფრო მნიშვნელოვანი ბანკებისთვის იყო, რადგანაც ონლაინსესხების პროვადერების ფინანსური დაღმასვლა ძირითადად 2017 და 2018 წლებში გატარებულმა ცვლილებებმა განაპირობა.

თავად პასუხისმგებლობიანი დაკრედიტების სისტემა კი ეროვნულმა ბანკმა მომავალში მსგავსი პრობლემური სესხების წარმოშობის პრევენციისთვის მიიღო.

შეუპოვრობის შესახებ

„წვიმის წვეთმა ქვას ნახვრეტი გაუჩინა – არა ძალადობით, არამედ ხშირი მოსვლით“.

– ეპისკოპოსი ჰიუ ლათიმერი

„მოთმინება და დრო ბევრად მეტ საქმეს აკეთებს, ვიდრე ძალა და სიშმაგე“.

– ჟან დე ლა ფონტენი

„ყველაზე კარგი გამოსავალი მუდამ ნელ და ფრთხილ სვლაშია“.

– რობერტ ფროსტი

„დღევანდელი იყოს ვარდი, რომელიც ბეტონზე ამოიზარდა მაშინ, როცა ის არავის ადარდებდა“.

– თუშაქ შაკური

„ამქვეყნად ვერაფერი ჩაანაცვლებს შეუპოვრობას. შეუპოვრობა და მიზანსწრაფულობა ყოველის-შემძლეები არიან“.

– ქელვიზი ქულიჯი

„ნუ ჩააქრობ ცეცხლს, რაც უნდა პატარა იყოს ის, რაც უნდა უჩინარი“.

– ქორმაქ მაქქართი

„გაბედე და სამყარო ყოველთვის სასურველ პასუხს გაგცემს... ან თუ დაგამარცხებს ზოგჯერ, გაბედე კვლავ და ის დაგნებდება“.

– უილიამ მეიკის თეკერეი

„რაც კი რამ მემუქრებოდა, მავიწროვებდა ან მაფრთხილებდა, მას თავზეხელაღებულად ჩავუარე. კვლავაც ვანათებ გატანჯულ, მწუხრისფერ ღრუბლებში. ეს ნაზი, საზეიმო სიხარულია“.

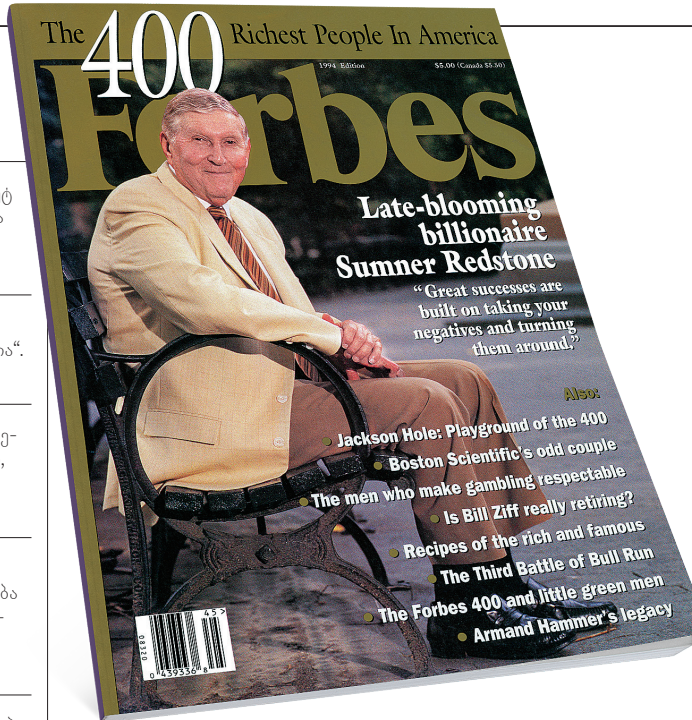
– შარლოტ ბრონტე

„ასი წარუმატებლობა კარგავს აზრს, როცა მხოლოდ ერთ წარმატებას შეუძლია, სამყაროს უცვლელს ბედი“.

– არტურ ჩ. კლარკი

„შეუპოვრობა ყველა ქმედების საძირკველია“.

– ლაო-ძი



უსასრულო სამნერი

17 ოქტომბერი, 1994

განგებას უკვე ეცადა, სამნერ რედსტონი სიცოცხლისთვის გამოესალმებინა. „56 წლის ასაკში, მან თვალეში ჩახედა სიკვდილს“, როცა მიმე დაშფვრობა მიიღო სასტუმროში გაჩენილი ხანძრის დროს, მაგრამ მესამე სართულის ფანჯრის რაფიდან გადაკიდებით გადარჩა. „როგორღაც აღიდგინა ძალები და რიგითი მდიდარი კაციდან რუპერტ მერდოკისა და ტედ ტერნერის დონის მედიამაგნატად მოგვევლინა“. თხუთმეტი წლის შემდეგ, 71 წლის რედსტონი კვლავ აქტიურად ზრდიდა თავის \$3.8-მილიარდიან ქონებას (ერთი წლით ადრე მან ბარი დილერი დაამარცხა Paramount-ისთვის ბრძოლაში) და ასეც განაგრძო ათწლეულების მანძილზე, მიუხედავად იმისა, რომ გაუარესებულმა ჯანმრთელობამ ის ლოგინს მიაჯაჭვა და მეტყველების უნარი წაართვა. ის ავვისტოში, 97 წლის ასაკში გარდაიცვალა – სულ რაღაც რვა თვის შემდეგ იქიდან, რაც იმპერიას ბოლო აგურები შემატა. CBS-ისა და Viacom-ის კვლავ გაერთიანებას ვგულისხმობთ.

წყაროები:

ჟან დე ლა ფონტენის „იზავიპო; რობერტ ფროსტის „სახსურთა სახსური“; თუშაქ შაკურის „კეთილდანი ამოზრდელი მარაში“; ჟორჟ მაქსარუსი „გზა“; უილიამ მეიკის თეკერეის „კარი ლინდონის ილალი“; შარლოტ ბრონტის „ჰიდი მარი“; არტურ ჩ. კლარკის „2001: კოსმოსური ოდისეა“; რიი დალიუს „კრივივივივი“.

„თუ რამე გულით და სულით გიყვარს, განაგრძე მისი კეთება. განაგრძე მთელი ვნებით, რაც კი გაქვს“.

– Common

„ნურასდროს იტყვი უარს მიზანზე მხოლოდ იმიტომ, რომ ის მიუღწეველი გგონია. იყავი თამამი“.

– რეი დალიო

„ყოველთვის ვცდილობ, არაამქვეყნიური ამბიციის ამქვეყნიურად ვაქციო“.

– მარტინ როთბლატი

„სწორად მერჩეული დროს, შეუპოვრობისა და ათწლიანი მცდელობების შემდეგ, რაღაც მომენტში, შენი წარმატება ერთ ლამეში მოთოვებულს დაემსგავსება“.

– ბობ სტონი

„არც ყველაზე მეტი გამოცდილება მქონდა ინდუსტრიაში და არც ყველაზე მეტი ფული, მაგრამ ყველაზე მეტად მაინტერესებდა“.

– სარა ბლეიკლი

„ყოველნაირად გვავიწროვებენ, მაგრამ დათრგუნვილად არა ვგრძნობთ თავს; გამოუვალ დღეში გვაგდებენ, მაგრამ მაინც ვპოულობთ გამოსავალს“.

– მეორე კორინთელთა მიმართ 4:8



საბოლოო მოსაზრებები

„შეუპოვრობას გაცილებით მეტი საბაღური მოაქვს, ვიდრე უბრალოდ არსებობას“.

– ბ.ჩ. ფორბსი