

რეიტინგი: ამერიკის ყველაზე პერსპექტიული კომპანიები

აპრილი, 2014

Forbes

GEORGIA

დავით
დუმბაძე

„ფული, როგორც
თავისუფლება“

ყირიმის კრიზისი

მოსკოვი ინანებს • დასავლეთის
პასიური რეაგირების 6 უნებლიე შედეგი
• გადამწყვეტ პოლიტიკურ ბრძოლაში
თბაქა ცუდ შედეგებს აჩვენებს • რუსეთის
უკრაინული ენდშვილი

ფასი 7 ლარი

ISSN 2233-3488



9 772233 348006

BOVET

1822

BORN BY PASSION

FLEURIER AMADEO® VIRTUOSO III
5-DAY TOURBILLON WITH
RETROGRADE PERPETUAL CALENDAR
AND REVERSED HAND-FITTING



Chronograph
watches & jewellery

თავისუფლების მოედანი 2,
0105, თბილისი, საქართველო
ტელ: (+995 32) 250 50 00
www.chronograph.ge



BURBERRY
LONDON

თავისუფლების მოედანი 2,
თბილისი
BURBERRY.COM



76 | მენარმეები



68 | ტექნოლოგიები



28 | მოსაზრება



96 | მენარმეები

Forbes

14 | ფაქტი და კომენტარი
მოსკოვი ინანებს
ავტორი: სიმონ ფორბსი

LEADERBOARD

20 | NBA-ს ყველაზე
მაღალანაზღაურებადი მოთამაშეები

22 | 50 მილიარდერის გამოკითხვა
შვებულების შესახებ

24 | საქველმოქმედო სარგებელი

26 | ხართ თუ არა სტარტაპი?

მოსაზრება

28 | ხუთი გიგანტური ნაბიჯი
გლობალური ეკონომიკის უფრო
სწრაფი ზრდის მიმართულებით
ავტორი: დევიდ მაღასი

HARRY WINSTON



OCEAN TOURBILLON JUMPING HOUR
by HARRY WINSTON



JEWELS



122 | სპეცპროექტი



38 | მოსაზრება

30 | გადამწყვეტ პოლიტიკურ ბრძოლაში ობამა სუდ შედეგებს არევენებს

ავტორი: პოლ ჯონსონი

32 | BlackBerry-ს ჯონ ჩენი

გადარჩენის შესახებ

ავტორი: რიჩ კარლგაარდი

34 | დასავლეთის პასიური რეაგირების 6 უნებლიე შედეგი

ავტორი: ვასილ ჭაიანი

38 | რუსეთის უკრაინული ენდშეილი

ავტორი: ზაზა ბიბილაშვილი

42 | საქართველოს სახელმწიფო ვალი და მისი გზავლენა ეკონომიკაზე

ავტორი: ნუზა თოხაძე

სტრატეგიები

46 | 46 შემძლია თუ არა გუნდს მაღალმის გარდამენა?

ჩვენ გვინახავს, რომ ზოგჯერ შეუძლია, ზოგჯერ – არა, მაგრამ ამან არ შეაჩერა „დიდი მონაცემების“ პიონერი ვივკ რანადივე. მან NBA გამოიყენა, რათა Sacramento-ზე \$1-მილიარდიანი ფსონი დაედო.

ავტორი: ღმრ ვან რიპერი

50 | საფულებების ომი

PAYPAL-ი ორი ბრძოლის ცენტრში იმყოფება: ერთი ბრძოლა მიმდინარეობს ჩვენს პლანეტაზე განხორციელებულ თითოეულ ტრანზაქციაზე კონტროლის



42 | მოსაზრება

ОСНОВАНА В 1755 ГОДУ НА ОСТРОВЕ В ЖЕНЕВСКОМ ОЗЕРЕ. И ПО СЕЙ ДЕНЬ НАХОДИТСЯ ТАМ.



1839 – год, когда в мастерских Vacheron Constantin появляются на свет многочисленные приборы, в том числе и знаменитый пантограф. Благодаря этому механическому приспособлению впервые в истории часового искусства стало возможным с предельной точностью воспроизводить все основные детали часов, повысив таким образом качество изделий. Это изобретение, позволившее компании сделать существенный шаг вперед, произвело революцию в часовом искусстве Швейцарии.

Оставаясь верным историческому наследию, **Vacheron Constantin** обязуется обеспечивать техническое обслуживание, восстановление и ремонт всех часовых изделий, произведенных с момента основания компании. Гарантия непревзойденного качества и доверие, которые и сегодня поддерживают репутацию мануфактуры.

Patrimony Traditionnelle Календр 2755

Женевское клеймо, Платина 950 пробы, механические часы с ручным заводом, с минутным репетиром, турбийоном и вечным календарем
Арт. 801721000P-9589

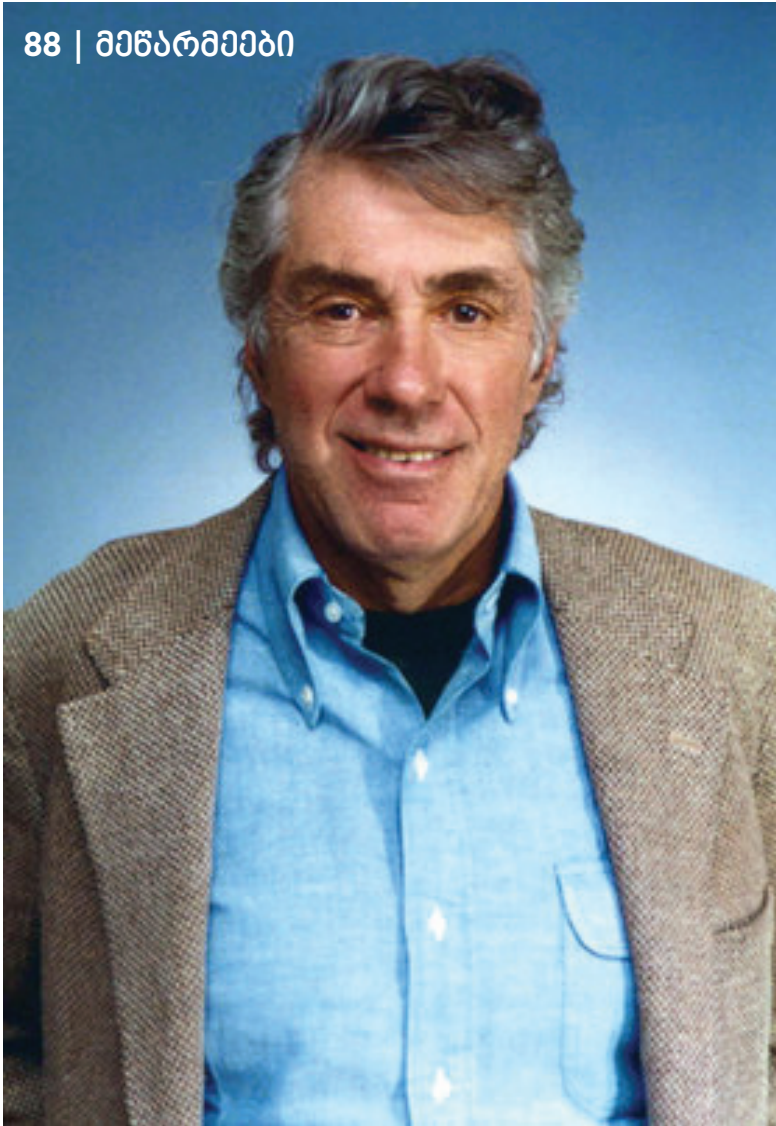


VACHERON CONSTANTIN
Manufacture Horlogère, Genève, depuis 1755.

Genève 1755

23, Rustaveli Ave., 0108 Tbilisi, Georgia, tel.: +995 32 2922292 - Fax: +995 32 2921656, e-mail: georgia@geneva.ge
0108, საქართველო, თბილისი, რუსთაველის გამზირი 23, ტელ.: +995 32 2922292 - ფაქსი: +995 32 2921655, ელ. ფოსტა: georgia@geneva.ge

88 | მენარმეები



დასაწყებლად, მეორე კი თვითონ PayPal-ის ბედის გადასაწყვეტად.
ავტორი: სტივენ ბარტონი

58 | ბიზნესსამართლი
დასაქმებულთა რაოდენობა:
პოლიტიკური სპეკულაციების თემა
ავტორი: დავით შუბიძე

ტექნოლოგიები

62 | ქრისტიანობის ინტერნეტის პაპი

Duolingo მილიონობით ადამიანს უფასოდ ასწავლის ინგლისურს, ისევე როგორც არაკომერციული Khan Academy („ხანის აკადემია“) ასწავლის მათემატიკას, მაგრამ მის შემქმნელს დიდი ფულის შოვნა სურს - ასე რომ Duolingo მუშაობას განაგრძობს.
ავტორი: პარმი თლსონი

66 | ჰაკერების მოტყუება

სტარტაპი, რომელიც 26 მილიონი დოლარითაა დაფინანსებული, ჰაკერებს მათივე ხრიკების გამოყენებით ებრძვის.
ავტორი: მენდი ზრინბერგი

68 | Google-საჰაკერები
თავისთვის უნდა

დაივიწყეთ მინიატურული კომპიუტერები და თვითმავალი ავტომობილები. ძებნის გიგანტი ძველებურად გააგრძელებს ბატონობას და 20 მილიარდ დოლარს მიიღებს ზოგიერთი ძალიან ნაცნობი კომპანიის მალეული საცავებიდან.
ავტორი: რობერტ ჰოფი

მენარმეები

76 | ფული, როგორც თავისუფლება

„გეოპლანტის“, „გეოფლაჟერისა“ და „ნიკორას“ ლოკომოტივი დავით დუმბაძე საქმიანი ადამიანის იმიჯის გარშემო შექმნილ ყველანაირ სტერეოტიპს არღვევს.
ავტორი: მარიტა ჯანიშვილი

80 | გერლფრენდის ძალა

რატომ უცხადებს მხარდაჭერას სილიკონის ველი პატარა ბიუთი-ბრენდს?
მითითება: Julep-მა იცის, როგორ უნდა გამოიყენოს სოციალური მედია.
ავტორი: კეროლ ტაისი

88 | ბრუკლინელი მილიარდერი

ნაღდი ფულის კრიზისი, პოლიტიკური ხასიათის წინააღმდეგობა, თვითმკვლელობა - ამ ყველაფერმა არ შეაჩერა დევიდ ვალენტასი, რათა მას მიეღწია ათციფრიანი სიმდიდრისთვის ნიუ-იორკში მთელი რაიონის შექმნის გზით. ვალენტასი ახლაც იმავეს გაკეთებას აპირებს.
ავტორი: ძალუბ მელბი

30 | მოსაზრება



Cartier



TANK MC

MANUFACTURE MOVEMENT 1904 MC

SINCE THE CREATION OF THE FIRST TANK WATCH IN 1917, THE TANK COLLECTION HAS CONTINUED TO BREAK NEW GROUND. THE INCREDIBLY REFINED AESTHETICS OF THE NEW TANK MC WATCH ARE FITTED WITH THE CARTIER MANUFACTURE MOVEMENT 1904 MC. ESTABLISHED IN 1847, CARTIER CREATES EXCEPTIONAL WATCHES THAT COMBINE DARING DESIGN AND WATCHMAKING SAVOIR-FAIRE.

cartier.com

84 | მენარმეები



102 | მენარმეები



62 | მენარმეები

96 | ყველაზე მოკლე გზა
სიმდიდრისკენ

აფრიკის კონტინენტის ყველაზე ახალგაზრდა მილიარდერი - და ანგოლის პრეზიდენტის ქალიშვილი. სამი მილიარდი დოლარის ოდენობის ქონების დაგროვების გზა ნათლად მეტყველებს დიდი ფულის მქონე კლუბტოკრატის პროგრესირებაზე მთელ განვითარებად სამყაროში.
ავტორები: კერი ა. დოლანი, რაფაელ მარკეს დე მორაისი

102 | მეფე წარსულსა და მომავალში
თამაშიდან გასვლამდე მაიკლ სტეინჰარდტმა პეჯ-ფონდების საშუალებით მილიონების მოპოვების ახალი მოდელი შეიმუშავა. ის კვლავ დაბრუნდა თავისი კომპანია WisdomTree-ით იმისათვის, რომ თავდაყირა დააყენოს უოლ-სტრეტი - ამჯერად ფონდით რიგითი ინვესტორებისთვის და არა მილიარდერებისთვის.
ავტორი: მაიკლ ნოზი

ინვესტიციები

112 | დარტყმა ამცინებზე

ფინანსური მენეჯმენტის კომპანიათა უმრავლესობა არსებობს მოგებიანი დევეიზით მოქმედებს - წავიდეთ წინ, ან წახვალ სახლში. Beck, Mack & Oliver-ი უფრო ცივილიზებულ მიდგომას იყენებს.
ავტორი: სტივ შვარცი

116 | პირდაპირი უსხოური
ინვესტიციები: მოცულობის
ცვლილება და საბოლოო შედეგი
ავტორი: თომას აბსანძე

120 | ყველაფერი ან არაფერი
2014 წელს
ავტორი: კენ ფიშერი

სპეცპროექტი: ამერიკის
ყველაზე პერსპექტიული
კომპანიები

122 | სრულიად წვნიანი

ორმა ახალგაზრდა მეწარმემ, უფროსი ასაკის ორ პარტნიორთან ერთად და მათი ზედამხედველობით შექმნა ერთ-ერთი ყველაზე სწრაფად ზრდადი სასმელების მწარმოებელი კომპანია - Suja Juice-ი
ავტორი: ჯ. ჯ. კოლატო

127 | პატარა, მაგრამ ელიტარული
ეს კერძო კომპანიები მერჩენულ იქნა, როგორც უდავო გამარჯვებულები სწრაფი ზრდისა და გამორჩეული მართვის გამო.
რედაქტორები: ჯოელი სლუიდი და ემილი ინვერსი

მაჯის საათი – The Classic Fusion Tourbillon Skull: დისიდენტური Grand Complication

ეს არის Hublot Manufacture-ის თავის ქალას სერიების ნაწილი, რომლის ისრის წრებრუნვა ძალიან განსხვავდება ჩვეულებრივი საათის ისრის მოძრაობისგან. გლუვი და

თანამედროვე, მაგრამ სამარადისო ელვ-განტურობის მქონე ეს საათი შექმნილია საათების კეთების იმ ტრადიციულ ფასეულობებზე დაყრდნობით, რომლებიც გამოყენებულ იქნა გართულებულ მექანიკურ საათებს შორის მეფე-საათის შესაქმნელად. კერამიკით შემოსილი ალუმინი ნაკეთობას ქვეშაურტად შთამბეჭდავ შესახედაობას სძენს.

საათში გამოყენებული მასალა, რომელიც სრულიად ახალია Hublot-თვის, მიიღება ზედაპირის ისეთი დამუშავებით, რომელსაც პლაზმური ელექტროლიტური ჟანგვის პროცესი ეწოდება, რომლის დროსაც ხდება ზედაპირის ელექტროქიმიური დამუშავება ელექტროლიტურ ხსნარში პლაზმის განმუხტვის საშუალებით. ამის შედეგად წარმოიქმნება კერამიკული ფენა, რომელიც მყარი, სქელი და წებოვანია. მიკრობლასტური გასაწყობი კეთდება ხელით ხეხვის გზით, რაც საათის ბუდეს ანტიკვარულ სიძველეს ანიჭებს და თითოეული საათის უნიკალურ შესახედაობას უზრუნველყოფს. დაბოლოს, ეს მასალა შესანიშნავი სიმყარით ხასიათდება. მისი რეიტინგი, ამ თვალსაზრისით, დაახლოებით 1000 ვიკერსს (სიმყარის ერთეული) უტოლდება. მას ასევე ბრწყინვალე გამძლეობა აქვს კოროზიისა და ხანის მიმართ და ორჯერ უფრო მსუბუქია, ვიდრე კერამიკა.

Hublot-ის ცნობილი ხელით დასაქოქი ჩონჩხის წრებრუნვითი მოძრაობისა და ხუთდღიანი ენერგიის შენახვის უნარის მქონე საათმა, რომლის მთელი დიზაინი და წარმოება Hublot Manufacture-ის სახელოსნოებში შეიქმნა და განხორ-



ციელდა, მრავალი ტრანსფორმაცია განიცადა. ეს განსაკუთრებით ეხება მის ხიდებსა და ფირფიტებს, რომლებმაც 3D-ს ტიპის მექანიკური დამუშავება განიცადეს: ლაზერული მექანიკური დამუშავების ფაზის შედეგად ბრტყელი ხიდები გარდაიქმნა, რამაც ამ კომპონენტების შემსუბუქება გამოიწვია. უაღრესად ფაქიზი ტექნიკით შესრულებულმა ნამუშევარმა საათს 3D-ს შესახედაობა შესძინა, რაც ასევე დიდ იშვიათობას წარმოადგენს საათების წარმოების საქმეში, რადგან ზოგადად თუ ვილაპარაკებთ, ხიდები ბრტყელია. საათის კომპონენტების თეთრი ზედაპირი გალვანიზაციის პროცესის შედეგად მიიღება, როდესაც ეს კომპონენტები როდიუმით იფარება (იმის მაგივრად, რომ შენარჩუნდეს ლითონის ფერი), გაფორმების ეტაპი კი მიკრობლასტინგით ხორციელდება, რაც ნაკეთობის ზედაპირს თეთრ ფერს სძენს.

მათი ძვლის მოყვანილობის დიზაინი თავის ქალას ფორმის წუთების ისრის წრებრუნვის ქუდით (რომელიც სრულ ბრუნს ერთი წუთის განმავლობაში აკეთებს) ნაკეთობას უჩვეულო და განსხვავებულ სახეს აძლევს: ტრადიციული და მოდერნის სტილის ერთმანეთთან იდეალურად შერწყმა, საათების წარმოების ხელოვნებაში, წარსულის ოსტატური ხელოვნებისა და 21-ე საუკუნის შემოქმედებითი ხედვის ერთობლიობას წარმოადგენს. კიდევ ერთი პატარა დეტალი, რომელიც უფრო მეტ ორიგინალობას მატებს მას: საათის მაჩვენებლები რომაული ციფრებითაა შესრულებული, რაც ასევე პირველად არის გამოყენებული Hublot-ის მიერ.

www.hublot.com

Geneva | Tbilisi

0108, საქართველო, თბილისი, რუსთაველის გამზირი 23, ტელ.: +995 32 29 22292, ფაქსი: +995 32 2921656, ელ. ფოსტა: georgia@geneva.ge
23, Rustaveli Ave., 0108 Tbilisi, Georgia, Tel.: +995 32 29 22292, Fax: +995 32 2921656, E-mail: georgia@geneva.ge



129 | საიდუმლო ცხოვრება

AnchorFree საშუალებას გაძლევთ შეხვიდეთ ინტერნეტში ანონიმურად - ნებისმიერ ადგილას, ნებისმიერ დროს. ეს შესანიშნავია კონფიდენციალურობისთვის, მაგრამ ეს გაუთავებელი რეკლამები!

ავტორი: კარსტენ სტროსი

FORBES LIFE

132 | სტალინის ღამის კოშმარი

ერთ დროს საბჭოთა სადემონსტრაციო ნიშნულზე, „უკრაინა“, ახლა ევროპის ყველაზე მდიდრულ სასტუმროს წარმოადგენს.

ავტორი: კენეთ რაპოზა

136 | უკანასკნელი საზღვარი

მოგზაურობა ეთიოპიის მდინარე ომოს ხეობაში, სადაც მსოფლიოს ერთ-ერთი უკანასკნელი ხელუხლებელი ადგილი გაქრობის ზღვარზეა.

ავტორი: დევიდ ჰოჩმენი

140 | აზრები

სიმდიდრის შესახებ

ფოტო ყდაზე: ხათუნა ხუციშვილი

Forbes Georgia -
საერთაშორისო სავაჭრო პალატის
მედიკატორტორი



ISSET

Forbes

მთავარი რედაქტორი
გუგა სულხანიშვილი

აღმასრულებელი რედაქტორი

შოთა დიდელაშვილი

არტდირექტორი

ანა მუხავეა

ლიტერატურული რედაქტორი

ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი

გოგი ქავთარაძე

დამკაბადონებელი, ფოტო რედაქტორი

სერგი ნემსიჭვერიძე

მთარგმნელები

შპს "ბეიკერლო"

ფოტოგრაფი

ხათუნა ხუციშვილი

.....

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს

სააქციო საზოგადოება

Media Partners

გამომცემელი

მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი

თინა ოსეფაშვილი

ლოგისტიკის მენეჯერები

ლაშა ლაზარაშვილი

ლევან ლორთქიფანიძე

FORBES, INC

PRESIDENT AND EDITOR-IN-CHIEF Steve Forbes

CHIEF OPERATING OFFICER Timothy C. Forbes

VICE CHAIRMAN Christopher Forbes

VICE PRESIDENT, BUSINESS DEVELOPMENT Miguel Forbes

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

აპრილი 2014 N: 29

რედაქციის მისამართი: სამართავლო, 0179, თბილისი,
ფალიაშვილი ქ. 15, ტელ.: (+995 32) 223 77 07; 0-800-ლი: info@forbes.ge
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. საბალო ფასი 7 ლარი.
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია სამართავლო
პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის
16 ნოემბერს. ISSN 2233-3487



Copyright 2011 სააქციო საზოგადოება Media Partners, სააქციო უფლებები დაცულია. ჟურნალში
გამოქვეყნებული მასალების ნაწილობრივ ან მთლიანად გამოყენება აკრძალულია. Copyright 2011
Forbes, as to materials published in the US Edition of Forbes. All rights reserved. სამართავლო 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:
„ბბგ გარდნიან ვეგობტური“ და „ბბგ პრიმა“.

BOUCHERON

PARIS



A COLLECTION OF ANIMALS

FIRST JEWELER OF THE PLACE VENDÔME*

*In 1893, Frédéric Boucheron is the first of the great contemporary jewelers to open a Boutique on the Place Vendôme

Geneva | *Tbilisi*

TBILISI : 23 RUSTAVELI AVENUE

+995 32 2922292 | www.boucheron.com

თბილისი: რუსთაველის გამზირი 23

ფაქტი და კომენტარი – სტივ ფორბსი

„ყოველთა მოსახვეჭელთაგან მოიხვეჭე სიბრძნე“

მოსკოვი ინანებს

ავტორი: სტივ ფორბსი, FORBES-ის მთავარი რედაქტორი

რუსეთის მიერ ყირიმის

(და ვინ იცის, უკრაინის კიდევ რამდენი ნაწილის) ხელში ჩაგდება, პუტინმა უხეში სტრატეგიული შეცდომა დაუშვა. ეს შეცდომა კონკურენციას უწევს საბჭოთა კავშირის მიერ 1979 წელს ავღანეთში შეჭრას. მოსკოვმა, რომელსაც დასავლეთის სისუსტის იმედი აქვს, ხანმოკლე პერსპექტივაში შეიძლება წარმატებით მოახდინოს უკრაინის დაყოფა ან ამ ქვეყნის 22-წლიანი დამოუკიდებლობის სრული გაუქმება. ასეთმა ვითარებამ მოძრაობაში მოიყვანა ძალები, რომლებიც სერიოზულ ზიანს მიაყენებენ რუსეთს და ასევე თავად პუტინის მმართველობას.

პუტინმა უხეშად გადაათამაშა თავისი პარტია, რადგან სირიასა და ირანში ბარაკ ობამაზე მოპოვებული უპირატესობით იყო გაბრუებული. რუსეთის „მეფემ“ ზუსტად განსაზღვრა, რომ ობამას ხასიათის ისეთივე სიმტკიცე გააჩნია, როგორიც ეკლერს. ადრე, საბჭოთა ბოსმა, ლეონიდ ბრეჟნევმა, ზუსტად ასევე გათვალა, რომ პრეზიდენტი ჯიმი კარტერი სუსტი მეთოქე იყო და ავღანეთის საბჭოთა ოკუპაციაზე რეაგირებას არ მოახდენდა.

ბრეჟნევი საშინლად შეცდა. შოკმა, რომელიც ამ შეჭრამ გამოიწვია, კარტერს ისეთი ნაბიჯები გადაადგმევინა, როგორსაც ჩვენი უგერგილო პრეზიდენტი ვერც წარმოიდგენს, დაწყებული მოსკოვისთვის ხორბლის მიყიდვის შეწყვეტით, მოახლოებული მოსკოვის ოლიმპიადის მიმართ ბოიკოტის გამოცხადებითა (რომელსაც ბევრი სხვა ქვეყანა შეუერთდა) და ჩვენი სახიფათოდ მოძველებული სამხედრო ძალების აღდგენით



დამთავრებული. რონალდ რეიგანი კიდევ უფრო შორს წავიდა, როდესაც ანტისაბჭოთა პარტიზანები არსებითად შეაიარაღა და თამამად დააწინაურა ჩვენი სამხედრო ძალები ისეთი მასშტაბით, როგორსაც კარტერი ვერასოდეს წარმოიდგენდა.

სსრკ-მ წააგო ცივი ომი და დაიშალა.

იმის მიუხედავად, რომ ობამა გაცილებით უფრო მიზანსწრაფულია თავის სისუსტესა და არაპ-

როფესიონალიზმში, ვიდრე კარტერი, ის მაინც იძულებული გახდა, სოჭში დაგვემხილე დიდი რვიანის ეკონომიკური სამიტის გადატანას დათანხმებულიყო. თუ პუტინი ახლა არ შეჩერდება, რუსეთის აგრესია უფრო და უფრო მაღალ დანაკარგს გამოიწვევს.

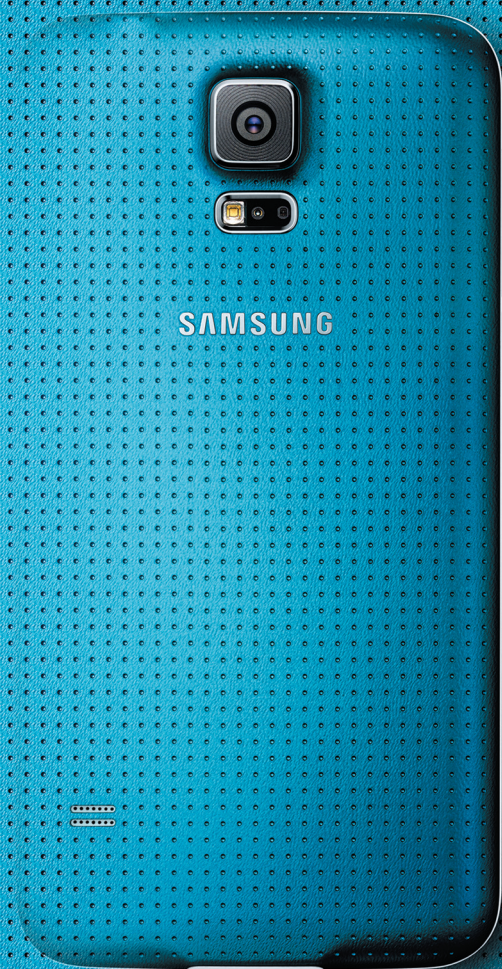
• **ეკონომიკა.** ის უკვე სუსტდება სასაქონლო ფასების ვარდნის გამო. პუტინის შეჭრის შედეგად, ვის ენდომება ახლა რუსეთში ინვესტირება? სანქციები მოსალოდნელია და მათი ფარგლები გაიზრდება, თუ მოსკოვი დანარჩენი უკრაინის მიმართულებით გზას განაგრძობს.

• **დიდი რვიანი.** იმის მიუხედავად, რომ ობამასა და ევროპელებს ეს არ მოეწონებათ, ეს ჯგუფი გახდება დიდი შვიდიანი.

• **რუბლი.** ის დიდი ზეწოლის ქვეშ მოექცევა, განსაკუთრებით იმის გათვალისწინებით, რომ მთავრობა, რომელმაც არაფერი იცის ჯანსაღ ვალუტასა და ეკონომიკურ ოსტატობას შორის კავშირის შესახებ, უკვე ცდილობდა ვალუტის „ცოტათი“ გაუფასურებას. ნუთუ პუტინს არ ახსოვს, 1998 წლის რუბლის ვარდნამ ელცინის რეჟიმს რა უქნა?

იყავი აირვანი

11 აპრილი



Samsung GALAXY S5

 facebook.com/SamsungGeorgia

შეიძინეთ სამსუნგის მობილურები
სამსუნგის ვებგვერდით



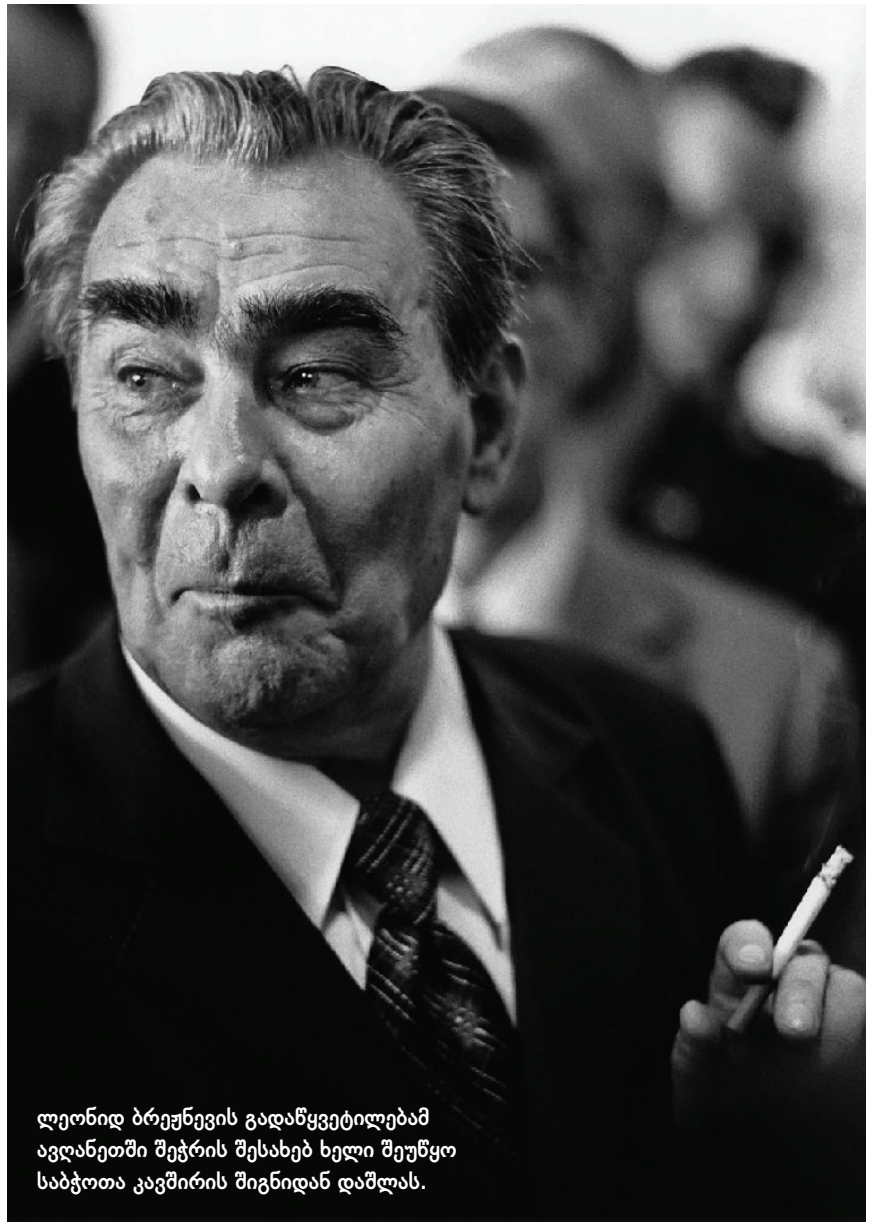
• **გაქცეული კაპიტალი.** რუსები, ოლიგარქებით დაწყებული და ქვემოთ, ცდილობენ სასწრაფოდ გაგზავნონ თავიანთი ფული უფრო უსაფრთხო ადგილას, იმის მაგივრად, რომ სამშობლოში შეინახონ, სადაც კანონის უზენაესობა, რბილად რომ ვთქვათ, ჯერ კიდევ არ არის განვითარებული. ეს რუსეთის ზრდას მომავალში ზიანს მიაყენებს.

• **არაკანონიერი გზით გამდიდრებულები.** ჩვენ, ისევე როგორც ეს უკრაინის გაძევებული პრეზიდენტის შემთხვევაში გავაკეთეთ, ოლიგარქებისა და პოლიტიკური ლიდერების უკანონო აქტივების გაყინვა უნდა დავიწყოთ.

• **ბანკები.** რუსეთის საქმიან წრეებს, დასავლეთის საფინანსო დაწესებულებების (ინსტიტუტების) წვდომა სჭირდება. ამის შეზღუდვა ან აკრძალვა ბევრნაირად შეიძლება. ეს ხელს შეუშლიდა რუსეთის დანარჩენ მსოფლიოსთან ბიზნესის წარმოების უნარს და შეაფერხებდა ზრდას. ასევე გაართულებდა უსაფრთხო ზონებში ფულის შენახვას.

• **ვიზები.** რუს ოლიგარქებს უკიდურესად სჭირდებათ დასავლეთის ქვეყნებთან წვდომის შენარჩუნება. აკრძალვა ან სერიოზული შეზღუდვა ზიანის მომტანი იქნება.

• **ბუნებრივი აირი.** მოსკოვს მიაჩნია, რომ მას ევროპისა და უკრაინის წინაშე უპირატესობა გააჩნია რუსეთის ბუნებრივ აირზე მათი დამოკიდებულების გამო, მაგრამ ეს შეიცვლება. აშშ გააფართოებს ობიექტების მშენებლობას გათხევადებული ბუნებრივი აირის ექსპორტისთვის, რომელიც ჩვენ ახლა მზარდი სიუხვით გვაქვს. ისრაელს უზარმაზარი რეზერვები გააჩნია, რაც მომავალში ევროპისთვის აგრეთვე გაზის მნიშვნელოვანი წყარო იქნება. უკრაინის მიმართ რუსეთის აგრესიის გამო, საფრანგეთი და გერმანია, სურვილის არქონის მიუხედავად, ქანების პიდრავლიკურ რღვევაზე დაწყებულ



ლეონიდ ბრეჟნევის გადაწყვეტილებამ ავღანეთში შეჭრის შესახებ ხელი შეუწყო საბჭოთა კავშირის შიგნიდან დაშლას.

შეზღუდვებს მოხსნიან, რათა მოსკოვზე თავიანთი ენერგეტიკული დამოკიდებულება შეამცირონ.

• **ვაჭრობა.** რუსეთის პარტნიორები ეცდებიან, მინიმუმამდე შეამცირონ კომპანიებთან ვაჭრობა ისეთ ქვეყანაში, სადაც კლანური კაპიტალიზმი ასე გავრცელებულია.

• **ბუნებრივი რესურსების წყევლა.** რუსეთში ნავთობის, გაზის, ალუმინისა და სხვა ბუნებრივი რესურსების სიუხვე

უფრო უნივერსალური ეკონომიკის განვითარებას აფერხებდა. დასავლეთთან გაფუჭებული ურთიერთობები ამ სფეროში რეფორმებს ხელს არ შეუწყობს.

• **რაკეტაწინააღმდეგო თავდაცვის სისტემები.** მოსკოვის დასამშვიდებლად, ჩეხეთის რესპუბლიკასა და პოლონეთში ამ სისტემების დაყენება ობამამ გააუქმა, მიუხედავად იმისა, რომ ისინი ირანისთვის, რომელიც ბალისტიკურ რაკეტებს შეიმუშავებ-



Five doors. Zero compromise.

The new Macan – built for an intense life in which the thirst for experience and exhilaration is ever-present, and in which new challenges are a permanent driving force. Built for a life that refuses to be hemmed in by convention and feels all the more authentic for it.

A sports car that gives us what we're looking for:

That feeling of being alive.

The new Porsche Macan. Life intensified.



PORSCHE

Official fuel economy figures for the Porsche Macan S in l/100km: Urban 11.6-11.3, extra urban 7.6-7.3, Combined 9.0-8.7; Macan S Diesel in l/100km: Urban 6.9-6.7, extra urban 5.9-5.7, Combined 6.3-6.1; Macan Turbo in l/100km: Urban 11.8-11.5, extra urban 7.8-7.5, Combined 9.2-8.9.

Porsche Center Tbilisi. Tegeta Premium Vehicles Ltd. #5, D. Agmashenebeli Alley, 0131 Tbilisi, Georgia, Tel: +99532 2244911; www.porsche-georgia.com

და, შეტყობინების გასაგზავნად იყო განკუთვნილი. ობამა - ან დანამდვილებით მისი უფლებამონაცვლე - თავის ამ გადაწყვეტილებას შეცვლის და შემდეგ გააფართოვებს პროგრამას.

• **ირანი.** კონგრესმა უნდა გააძაროს ზოგიერთი უფრო მკაცრი სანქციები, რომელთა გამოყენებაც თეთრ სახლს არ სურს რუსეთის ამ მოკავშირის წინააღმდეგ. უნდა ვაღიაროთ, რომ ნებისმიერი მოლაპარაკება თვალთმაქცობა იქნებოდა.

ბოლოს, როდესაც უკრაინის ოპოზიცია ხელისუფლებაში მოვიდა, მან თავისი შესაძლებლობები სრულიად აურ-დაურია, რადგან კორუპციული იყო (უკრაინაში კორუფცია კიდევ უფრო გავრცელებულია, ვიდრე რუსეთში). ამიტომ დაბრუნდა პრორუსული რეჟიმი ხელისუფლებაში; შემდეგ ხელისუფლებამ თავის წინამორბედზე უარესი გადაწყვეტილებები მიიღო. პუტინი შესაფერის მომენტს, მოვლენების განვითარებას უნდა დალოდებოდა და თანდათანობით აღედგინა რუსეთის გავლენა. აქამდე ის მოთმენის ოსტატი იყო.

მაგრამ არა ამჯერად.

არ დაუშვათ, რომ საერთაშორისო სავალუტო ფონდი პუტინის ინსტრუმენტი გახდეს.

პუტინი იმედოვნებს, რომ უკრაინის ეკონომიკის კრაქი დაეხმარება რუსეთს ეფექტიანად აღადგინოს კონტროლი ქვეყნის იმ ნაწილებზე, რომელთა ოკუპირებაც არ მოუხდენია. უკრაინა დატვირთულია ბერძნული პროპორციების დავალიანებით, და მისი ვალუტა, გრივნა, ვარდნის პროცესშია.

ყველაზე სწორი ნაბიჯი, რომელიც უკრაინამ უნდა გადადგას, არის სავალუტო საბჭოს შექმნა, რომელიც გრივნის სწრაფად სტაბილიზებას მოახდენდა. ამ სამუშაოს შესასრულებლად მთავრობამ დაუყოვნებლივ უნდა მოიწვიოს ექსპერტი სტივ ჰენკი, ჯონს ჰოპკინსის უნივერსიტეტიდან. ჰენკმა

ასეთივე საბჭოები ბულგარეთში, ლიტვასა და უამრავ სხვა სახელმწიფოში შექმნა. ამ მექანიზმის ფარგლებში გრივნა ევროზე მიბმული იქნებოდა. არ მოხდებოდა არც ერთი გრივნის გამოშვება, რომელიც ევროთი არ იქნებოდა გამყარებული. ცენტრალურ ბანკს მოქმედების თავისუფლება არ ექნებოდა.

სავალუტო საბჭოს დადებითი თვისებები ბრწყინვალედ არის გადმოცემული 26 თებერვალს გამოსულ Wall Street Journal-ის ერთ-ერთ სტატიამ, „სავალუტო საბჭო უკრაინისთვის“, რომლის ავტორია ჯუდი შელტონი. შელტონი კიდევ ერთი იშვიათი ექსპერტია, რომელსაც ფულის საკითხი რეალურად ესმის.

სავალუტო საბჭოს გარეშე, საერთაშორისო სავალუტო ფონდი ვლადიმირ პუტინის უნებლიე მოკავშირე გახდება. სამწუხაროდ, ეს ორგანიზაცია აზრზე არ არის, როგორ უნდა დაეხმაროს პრობლემების მქონე ეკონომიკას უფრო ეფექტიანად.

ავიღოთ კიევისთვის მოცემულ მომენტში ყველაზე აქტუალური საკითხი - ვალუტა. საერთაშორისო სავალუტო ფონდს, რომელიც მეორე მსოფლიო ომიდან არსებობს, კვლავ არ ესმის, რომ ფულით ღირებულება იზომება, ისევე როგორც სასწორი ზომავს წონას, საათი კი - დროს. ეკონომიკური ტრადიციული შეხედულებისგან განსხვავებით, ფული ეკონომიკას არ აკონტროლებს. ის, გარიგებების ხელშეწყობის გზით, ვაჭრობის მოთხოვნილებებს აკმაყოფილებს. ფულის გაიაფება ზუსტად ისევე ვერ უწყობს ხელს მდგრადი ზრდის მიღწევას, როგორც სასწორით მანიპულირება ვერ უწყობს ხელს სიმსუქნის შემცირებას.

თუ კიევი არ დაამტკიცებს სავალუტო საბჭოს, მან უნდა დაიცვას ევრო/გრივნის არსებული მიმართება, თავისი ვალუტის უცხოური სავალუტო რეზერვების მეშვეობით ყიდვის გზით. მან ასევე უნდა შეამციროს თავისი მონეტარული

ბაზა სახელმწიფო ობლიგაციების გაყიდვის გზით. აქ გადამწყვეტი ფაქტორი არის ის, რომ მთავრობამ თავის შიდა ეკონომიკაში ფული ხელახლა არ უნდა დააბრუნოს. ეს არის მარცხისთვის განწირული პროცესი, რომელსაც სტერილიზაცია ეწოდება.

უკრაინამ ასევე უნდა შეამციროს საგადასახადო განაკვეთები. მას გარკვეულწილად გააჩნია ფისირებული გადასახადი (არსებობს მცირე დამატებითი გადასახადი შემოსავლის გარკვეული რაოდენობის ზევით) - 15%. ის არ უნდა გაიზარდოს. მკვლეელი გადასახადია 38%-იანი მოსაკრებელი სახელფასო ფონდზე, და ვინაიდან ის ხელს უწყობს გადასახადების გადახდისგან თავის არიდებას და აფერხებს დასაქმებას, უნდა განახევრდეს ან მეტი დააკლდეს. მთავრობამ აგრეთვე უნდა შეამციროს კორპორაციული გადასახადის განაკვეთი ირლანდიაში არსებულ დონემდე - 12,5%-მდე.

შიდა სტრუქტურული რეფორმისთვის არ არსებობს უკეთესი სახელმძღვანელო, ვიდრე მსოფლიო ბანკის ყოველწლიური მიმოხილვა - ბიზნესის წარმოება. მასში შეფასებულია მსოფლიოს 189 ქვეყნის ეკონომიკა 11 კრიტერიუმის მიხედვით, ბიზნესის დაწყების სიმარტივე, რამდენად რთულია ბიზნესისთვის კრედიტის აღება და საიმედო ელექტრომომარაგების მიღება. უკრაინა სტაბილურად ხვდება მიმოხილვის რეიტინგის ქვედა ნახევარში.

სუბსიდიები მომხმარებლებისთვის? საერთაშორისო სავალუტო ფონდი იშვიათად ხვდება, რომ სუბსიდიების შემცირება კრიზისულ პერიოდში კიდევ უფრო მეტ პოლიტიკურ ქაოსს იწვევს. უკრაინის ხელისუფლებამ, მოცემულ მომენტში, თავის სუბსიდიებს ბუნებრივ აირზე ხელი არ უნდა ახლოს. ჩვენ ვერ შევძელით არ დაგვეშვა პუტინის შესვლა უკრაინაში, მაგრამ ჩვენ შეგვიძლია არ დავეშვათ იქ საერთაშორისო სავალუტო ფონდის შესვლა. **F**

SIEMENS სიემენსი



სიემენსის ფურფლის სარეცხი მანქანა

ყველა ქალს სურს რომ გაუმკლავდეს ფურფალს მარტივად...
ოცნებები ხდება სიემენსის სააღდგომო სიურპრიზებით! სიემენსის A+++
ფურფლი სარეცხი მანქანები უზრუნველყოფს წყლისა და ენერგიის დაზოგვას,
და გვთავაზობთ სრულყოფილ შედეგს მხოლოდ 6 ლიტრი წყლის მოხმარებით.
ემესტენ, VarioFlex & VarioDrawer Plus მახსიათებლები დაზოგავენ ადგილს შენს
სამზარეულოში. Turbospeed რეჟიმის წყალობით, ყველა ფურფალი მხოლოდ
20 წუთში გაირეცხება.

siemens-home.com/bt



ელიტ ელექტრონიკსი
ELIT ELECTRONICS

Siemens. მომავალი ჩვენთან იწყება.

ლებრონ ჯეიმსის მიერ 2003 წელს – როდესაც ის ჯერ კიდევ საშუალო სკოლის მოსწავლე იყო – Nike-თან ხელმოწერილი სარეკლამო ხელშეკრულების ღირებულება.



ფული სპორტში

NBA-ს ყველაზე მაღალანაზღაურებადი მოთამაშეები

კალათბურთი ერთადერთი სპორტია აშშ-ის ოთხი მსხვილი გუნდური სპორტის სახეობიდან, რომელიც ზღუდავს ცალკეული მოთამაშეების ხელფასს, მაგრამ პროფესიონალი მოთამაშე წელიწადში საშუალოდ თითქმის \$5 მილიონს მაინც შოულობს. ლიგის ელიტა რამდენიმეჯერ მეტს გამოიმუშავებს, ამას ემატება მილიონობით შემოსავალი რეკლამებიდან. საუკეთესო

მოთამაშეებს წელიწადში \$10 მილიონზე მეტს მიიღება შეუძლიათ Nike-ისა და Adidas-ის მსგავსი კომპანიებისგან, მათი პროდუქციის მსოფლიო მასშტაბით რეკლამებით. ათი ყველაზე მაღალანაზღაურებადი მოთამაშე წელს ჯამში \$358 მილიონს მიიღებს, სპონსორებისგან მიღებული \$149 მილიონის ჩათვლით. დამატებითი ინფორმაციისთვის ეწვიეთ www.forbes.com/nba-ს.

1. კობი ბრაიანტი LOS ANGELES LAKERS

შემოსავალი: \$64,5 მლნ • ხელფასი: \$30,5 მლნ • რეკლამები: \$34 მლნ
ბრაიანტმა ნოემბერში ხელი მოაწერა ორწლიანი, \$48,5-მილიონიანი კონტრაქტის გაგრძელებას, რომლის თანახმადაც, მისი სპორტული ხელფასი NBA-ში ყველაზე მაღალი იქნება.

2. ლებრონ ჯეიმსი MIAMI HEAT

შემოსავალი: \$61,1 მლნ • ხელფასი: \$19,1 მლნ • რეკლამები: \$42 მლნ
NBA-ს ტოპ-თავდაუმსხმელის პარტნიორებს შორის არიან: Nike-ი, McDonald's-ი, Coca-Cola, Samsung-ი და Dunkin' Donuts-ი.

3. დერიკ როუზი CHICAGO BULLS

შემოსავალი: \$38,6 მლნ • ხელფასი: \$17,6 მლნ • რეკლამები: \$21 მლნ
როუზი ბოლო სამ სეზონს ტრავმების გამო გამოეთიშა, მაგრამ იგი Bulls-ის ხელფასს სრული ოდენობით იღებს, ასევე შემოსავალს – \$185 მილიონს, Adidas-თან დადებული 13-წლიანი კონტრაქტის მიხედვით.

4. კევინ დიურანტი OKLAHOMA CITY THUNDER

შემოსავალი: \$31,8 მლნ • ხელფასი: \$17,8 მლნ • რეკლამები: \$14 მლნ
სამგზის გამარჯვებული ჩემპიონი იქნისში შეუერთდა ჯეი ზის Roc Nation Sports-ს, როგორც სააგენტოს პირველი კლიენტი NBA-დან.

5. დუეინ უეიდი MIAMI HEAT

შემოსავალი: \$30,7 მლნ • ხელფასი: \$18,7 მლნ • რეკლამები: \$12 მლნ
უეიდი ყიდის საკუთარ პალატუხებსა და წინდებს. გარდა ამისა, მას აქვს სარეკლამო ხელშეკრულებები Li-Ning-თან, Gatorade-თან, Hublot-თან, Pepperidge Farm-სა და Dove-თან.

6. კარმელო ენტონი NEW YORK KNICKS

შემოსავალი: \$30,4 მლნ • ხელფასი: \$21,4 მლნ • რეკლამები: \$9 მლნ
ამ ზაფხულს ელოდებათ, რომ მელო უარს იტყვის Knicks-თან თავისი \$23,3-მილიონიანი კონტრაქტის ბოლო წელიწადზე, უფრო მოგებიანი და გრძელვადიანი გარიგების სანაცვლოდ.

7. ამარე სტუდემიარი NEW YORK KNICKS

შემოსავალი: \$28,2 მლნ • ხელფასი: \$21,7 მლნ • რეკლამები: \$6,5 მლნ
„ყველა ვარსკვლავის“ მატჩის ექვსჯერ გამარჯვებულს ერთი წელი დარჩა Knicks-თან თავისი \$99,7-მილიონიანი კონტრაქტის დასრულებამდე, რომელსაც 2010 წლის ივლისში მოაწერა ხელი.

8. დუაიტ ჰოვარდი HOUSTON ROCKETS

შემოსავალი: \$26,5 მლნ • ხელფასი: \$20,5 მლნ • რეკლამები: \$6 მლნ
ჰოვარდმა ივლისში თანხმობა განაცხადა ოთხწლიან, \$88-მილიონიან დამოუკიდებელ კონტრაქტზე Houston-თან, ასევე აქვს მოგებიანი გარიგება Adidas-თან.

9. დირკ ნოვიცკი DALLAS MAVERICKS

შემოსავალი: \$23,2 მლნ • ხელფასი: \$22,7 მლნ • რეკლამები: \$500 000
ნოვიცკის ერთადერთი სარეკლამო ხელშეკრულება აქვს Nike-თან. რატომ? ყველაზე ღირებულ ყოფილ მოთამაშეს არასოდეს დაუქირავებია სპორტული აგენტი.

10. კრის პოლი LOS ANGELES CLIPPERS

შემოსავალი: \$22,7 მლნ • ხელფასი: \$18,7 მლნ • რეკლამები: \$4 მლნ
პოლი ივლისში დადო ხუთწლიანი, \$107,3-მილიონიანი ხელშეკრულება Clippers-თან და ერთი თვის შემდეგ არჩეულ იქნა კალათბურთის მოთამაშეთა ეროვნული ასოციაციის პრეზიდენტად.





ՆԱԾԻՐԱՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒ ԶԱՅԻՈՆ ԸՈԹՐԻ



ԲՅՈՑ ԶԵՆԱՆԵՐԱԾՈՒ ԿՅՈՒՆԻ ՁԵՆՈՐ ԴՈՅՆՈՒՄՆԵՐՆԵՐ, ԴՐՈՒՐԱՆՄՈՒՄՆԵՐ ԵՎ ՆԱԾԻՐԱԾՈՒՄ ՆՈՐԱՅՈՒՐՆԵՐ

ԶԱՆՈՒ ԲՅՈՐ ՆԱԾՈՒՐ

2 100 200
www.silknet.com

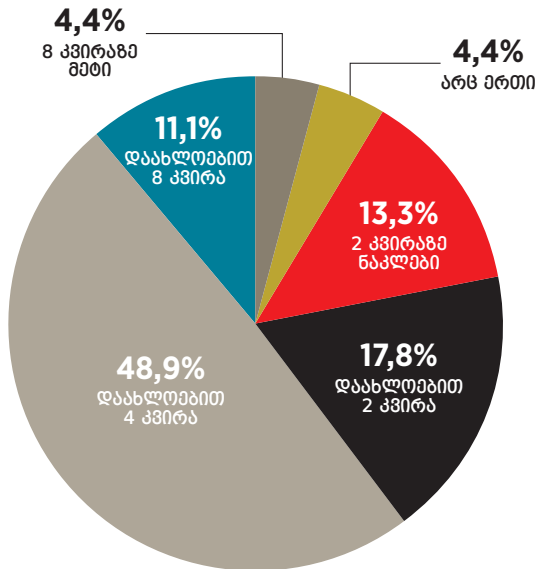
მიღების საოცრად დიდი რაოდენობა ერთ გალონზე, რომელსაც Ferrari 458 Speciale-ი მიუთითებს, როგორც საწვავის დანახარჯს ტრასაზე.



50 მილიარდერის გამოკითხვა

დროის მოგება

შვებულებისთვის რამდენ კვირას იღებთ ჩვეულებრივ ერთ წელიწადში?



FORBES-ის მსოფლიოს მილიარდერთა სიის 50 წევრის ანონიმური გამოკითხვის შედეგები.



სათაგანო

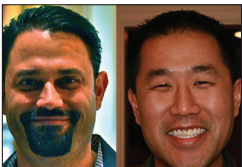
სწრაფი დემონი

Ferrari 458 Speciale-ის, 2014 წლის ყველაზე შთამბეჭდავი ახალი მანქანის მართვა ნიშნავს იმას, რომ თქვენ დაუფლებელი შეგეცვლება წარმოდგენა იმაზე, თუ როგორი უნდა იყოს სუპერმობილი. მას უფრო სწრაფად ერთვება სიჩქარეები, ის უფრო კარგად უხვევს და უფრო სწრაფად ჩერდება, ვიდრე მისი კონკურენტები. 597-ცხენისძალიანი ძრავით და წინა 458 Italia-ზე 200 ფუნტით უფრო მსუბუქი ძარით, ის საათში 60 მილი სიჩქარით მიჰქრის სამ წამზე ნაკლები დროის განმავლობაში და მაქსიმალურ სიჩქარეს 202 მილი/ს-თ-ზე აღწევს. ის იყიდება ისევე სწრაფად, როგორც დადის: პირველი წლის გამოშვება, თითოეული დაახლოებით \$298 000-ის ღირებულების, უკვე რეზერვებულია. თუ მას ვერ იშოვით, Lamborghini Aventador-ს, ან Aston Martin Vantage-ს დასჯერდით.

წარმატებული მწარმოებელი

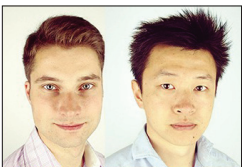
გზამკვლევი მიღები

ეს ბიზნესმენები იზრუნებენ იმაზე, რომ თქვენ თავი დააღწიოთ ზამთრის დეპრესიას და არასოდეს დაგავიწყდეთ მიღების დათვლა.



ანდრეს ფაბრისი და ენდი ჩენი TRAXO

40 წლის ფაბრისმა დალაშქრება დაიწყო 2009 წელს პირველად ჩაიფიქრა, როგორც ქსელური ინსტრუმენტი, რომ არ ჩამორჩენოდა თავის მაგისტრატურის კურსელებს. მოგვიანებით თანადამაარსებელ, ასევე 40 წლის, ჩენთან ერთად მან გარდაქმნა ის „იდეალურ სამოგზაურო ციფრულ საფულად“. მისი აპლიკაცია აერთიანებს მომხმარებლის სამოგზაურო ინფორმაციას 100-ზე მეტი საიტისა და ავტო-დეტაილებს რეკომენდაციებსა და ინფორმაციას ფასდაკლებების შესახებ და სურვილის მიხედვით აზიარებს მარშრუტებს. ის ასევე აწარმოებს მოგზაურობასთან დაკავშირებული ბონუს-ქულების აღრიცხვას და ინერს მომხმარებლის მოგზაურობის არქივს. კომპანიამ მიიღო \$5,7 მილიონი დაფინანსება, რომლის დიდი ნაწილიც მოვიდა ოქტომბერში დასრულებულ რაუნდზე.



იოჰანეს რეკი და ტაო ტაო GETYOURGUIDE

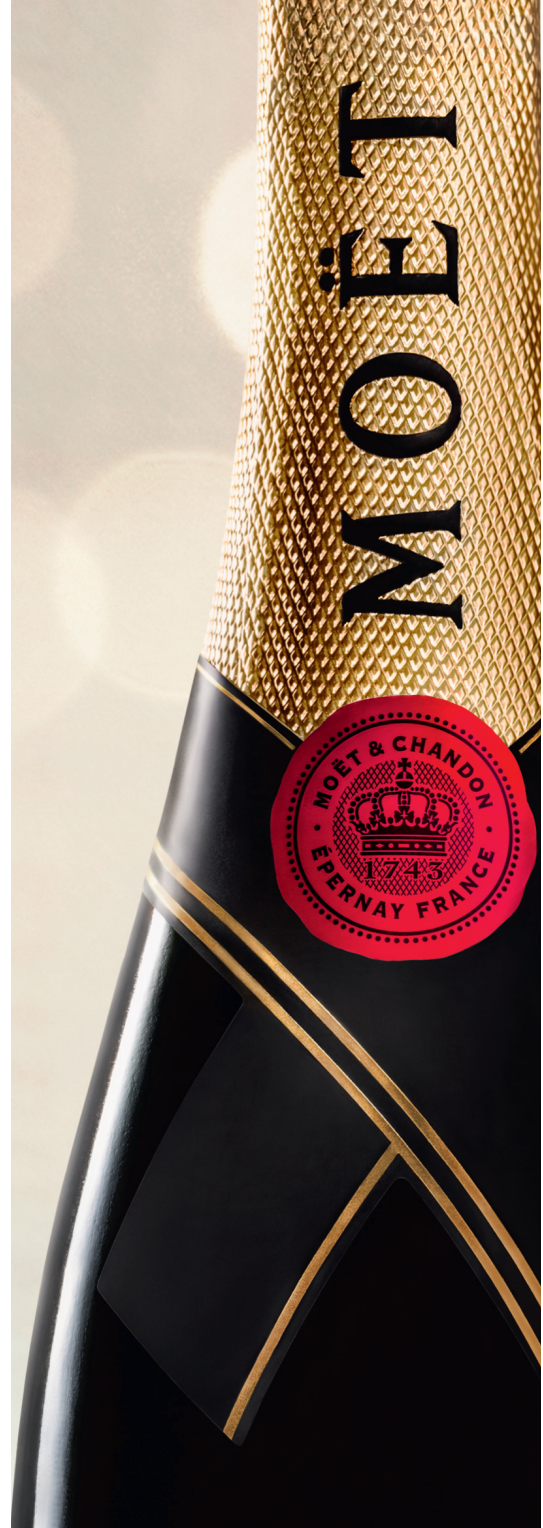
ორმა 29 წლის ბიზნესმენმა 2008 წელს დააარსა GetYourGuide-ი როგორც უნივერსალური ინტერნეტრესურსი მოგზაურებისთვის, რომლებიც ეძებენ საუკეთესო გასართობს მსოფლიოს ნებისმიერ მსხვილ ქალაქში. ციურისა და ბერლინში განლაგებული კომპანია გასულ წელს აშშ-მდე გაფართოვდა და დღეს ღირსშესანიშნაობებისა და აქტივობების უმსხვილეს ინტერნეტრესურსს წარმოადგენს, 25 000-ზე მეტი ჩანაწერით კატალოგში და საუკეთესო ფასების გარანტიებით. ინვესტორები კომპანიას \$16 მილიონს დაჰპირდნენ, ხოლო GetYourGuide-ი აცხადებს, რომ საიტზე ყოველთვიურად მილიონზე მეტი სტუმარი შედის.



სემ შენკი და ჯერედ საიმონი HOTELTONTONIGHT

„სამი დაჯერით და თითის გასმით“ აპლიკაცია HotelTonight-ის მომხმარებლებს შეუძლიათ იმავე დღისთვის დაჯავშნონ ნომერი 5000 სასტუმროში, მსოფლიოს 250-ზე მეტ ქალაქში. 40 წლის შენკმა და 39 წლის საიმონმა ეს აპლიკაცია 2011 წელს გაუშვეს; ის უფასოა, ხელში-საწვდომია ხუთ ენაზე და თითქმის 9 მილიონჯერ იქნა გადმოტვირთული. მომხმარებლებს შეუძლიათ დაჯავშნონ ნომერი ხუთ ლამემდე პერიოდით, ნებისმიერ დროს, დილის 9 საათიდან ღამის 2 საათამდე, ადგილობრივი დროით. სექტემბერში მიღებულ \$45 მილიონ დაფინანსებასთან ერთად კომპანიაში დაბანდებულმა საერთო თანხამ \$80 მილიონი შეადგინა.

ROGER FEDERER GENTLEMAN WINNER
www.moet.com



* მოე შანდონი
** სტილი წარმატების საწინდარია
აღკვეთის დიდი ოდენობით მიღება ვნებს ჯანმრთელობას

FONDE  EN 1743
MOËT & CHANDON*
CHAMPAGNE
★

SUCCESS IS A MATTER OF STYLE**

\$328 მილიონი -

თანხა, რომელიც შეადგინა ელექტრონული წიგნების – ყველაზე შემოსავლიანი ფორმატის – გაყიდვებმა აშშ-ში, 2013 წლის პირველ კვარტალში.
(მეორე ადგილზეა რბილყდიანი წიგნები – \$306,6 მილიონი)



ქველმოქმედება

საქველმოქმედო სარგებელი

უდიდესი საქველმოქმედო ორგანიზაციები უამრავ შეწირულებას იღებენ, მათი ბოსები კი – საკმაოდ კარგ ხელფასებს. მაგრამ ამ ორი ციფრის თანაფარდობა მნიშვნელოვნად მერყეობს: SALVATION ARMY (ხსნის არმია) აგრეთვე თითქმის სამჯერ მეტს ყოველ დოლარზე, რომელსაც თავის უფროსს უხდის. ასევეა United Way-ის შემთხვევაშიც. გაგაცნობთ აშშ-ის 10 უდიდეს საქველმოქმედო ორგანიზაციას და მათ მიერ შეგროვებული თანხის შედარებას მათი ხელმძღვანელების ხელფასებთან. 50 უმსხვილესი საქველმოქმედო ორგანიზაციისა და მათთან დაკავშირებული ვრცელი მონაცემების გასაცნობად გადადით www.forbes.com/charities-ზე.



დასახელება	(\$მილიონი)	ხელმძღვანელი	კომპენსაცია	კომპენსაციის ერთ დოლარზე შემოსული დოლარი
1. UNITED WAY	\$3,926	ბრაიან ბალაჰარი	\$1.5 მილიონი ¹	\$2,607
2. SALVATION ARMY	1,885	უილიამ ა. რობერტსი	250,000	7,544
3. TASK FORCE FOR GLOBAL HEALTH	1,660	მარკ როზენბერგი	320,000	5,189
4. FEEDING AMERICA	1,511	ბობ იკანი	431,000	3,506
5. CATHOLIC CHARITIES USA	1,447	ლარი სანიდერი	354,000	4,091
6. GOODWILL INDUSTRIES INTERNATIONAL	949	ჯიმ გიბონსი	725,000	1,308
7. FOOD FOR THE POOR	891	რობინ ზ. მანკუდი	411,000	2,166
8. AMERICAN CANCER SOCIETY	889	ჯონ ა. სოფრინი	832,000	1,068
9. YMCA	827	ნეილ ნიკოლი	501,000	1,650
10. WORLD VISION	826	რიჩარდ ე. სტერნსი	457,000	1,809

¹ მოიცავს ბოლო საანგარიშო ფინანსური პერიოდის ხელფასებს, დანამატებს, მრთველად გადასახადებსა და სხვადასხვა კომპენსაციას. შესაძლოა კომპენსაციები მიღებული იყოს წინა ხელმძღვანელთა მიერ, მაგრამ: IRS-ის ფორმა 990 ან კომპოქველმოქმედოთა დეკლარაციები.

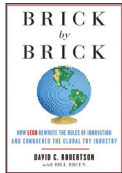
აუხილავალად ნასაკითხი

2013 წლის საუკეთესო წიგნები

FORBES-ის თანამშრომლებმა შეარჩიეს წლის საუკეთესო გასართობი და სამეცნიერო-შემეცნებითი წიგნები. თითოეულ წიგნთან დაკავშირებული ვრცელი ინფორმაცია იხილეთ Forbes.com/books-ზე.



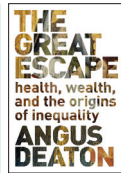
მილიარდერი და მექანიკოსი
როგორ შეიკვრნენ ლარი ელისონი და ავტომექანიკოსი საილაუნო სპორტში ყველაზე მნიშვნელოვანი როლის მოსაგებად.
ავტორი: ჯულიან ტიბელსი



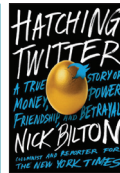
აგურ-აგურ
როგორ შეგება LEGO-მ ინოვაციების წესები და დაიპყრო სათამაშოების მსოფლიო ინდუსტრია.
ავტორი: დევიდ ს. რობერტსონი



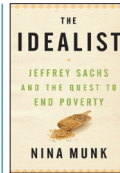
ფრაკერები
ნავთობის მაძიებელ ახალ მილიარდერთა საოცარი ისტორია.
ავტორი: გრეგორი ზუკერმანი



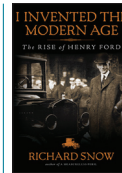
დიდი გაქცევა
ჯანმრთელობა, სიმდიდრე და უთანასწორობის მიზეზები.
ავტორი: ანგუს დეიტონი



ფიჭიჭიჭის გაქცევა
ნამდვილი ამბავი ფულის, ძალაუფლებისა და ლაღატის შესახებ.
ავტორი: ნიკ ბილტონი



იდეალისტი
ჯეფრი საქსი და სიღარიბის აღმოფხვრის-კენ სწრაფვა.
ავტორი: ნინა მუნკი



მე შევქმენი თანამედროვე მსოფლიო
ჰენრი ფორდის აღმასვლის ისტორია.
ავტორი: რიჩარდ სნოუ



ერთი 'დაწაკაუნება'
ჯეფ ბეზოსი და Amazon.com-ის აღმასვლა.
ავტორი: რიჩარდ ლ. ბრანდტი



ერთი გაფხული
ამერიკა, 1927
ავტორი: ბილ ბრაისონი



ვაჭრობის საფუძვლები
ამბავი უოლ-სტრეტის, ამართული თამაშებისა და ბეისბოლის შესახებ. (ამ თანამედროვე აუცილებელი არაა.)
ავტორი: ჯო პეტა

Fly.ge

WWW.FLY.GE
✉ HELP@FLY.GE
☎ 2 49 00 49



ავიაბილეთები ყველა მიმართულებით!

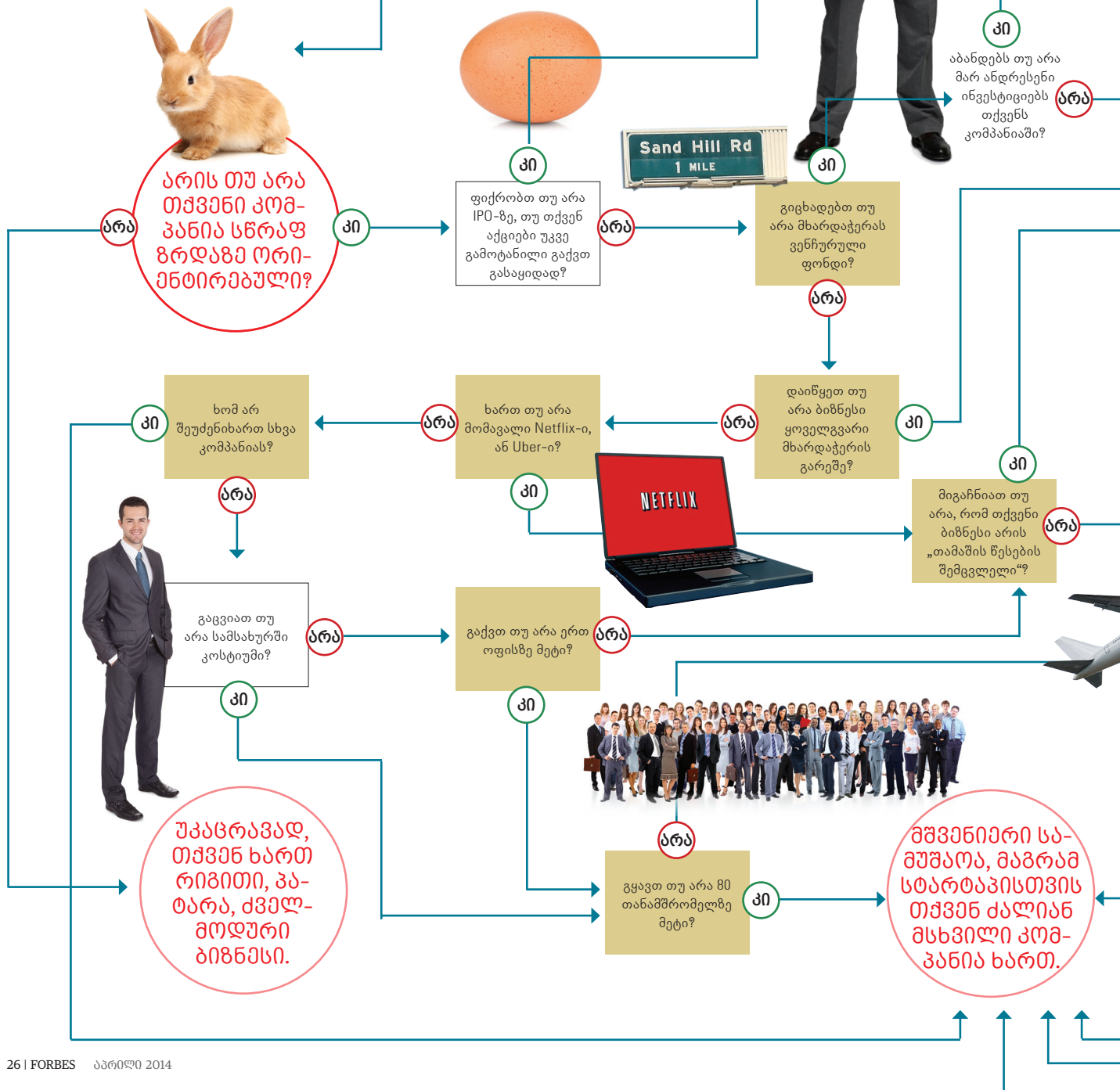
დატავშენა და შეძენა
ონლაინ ვ სუთში

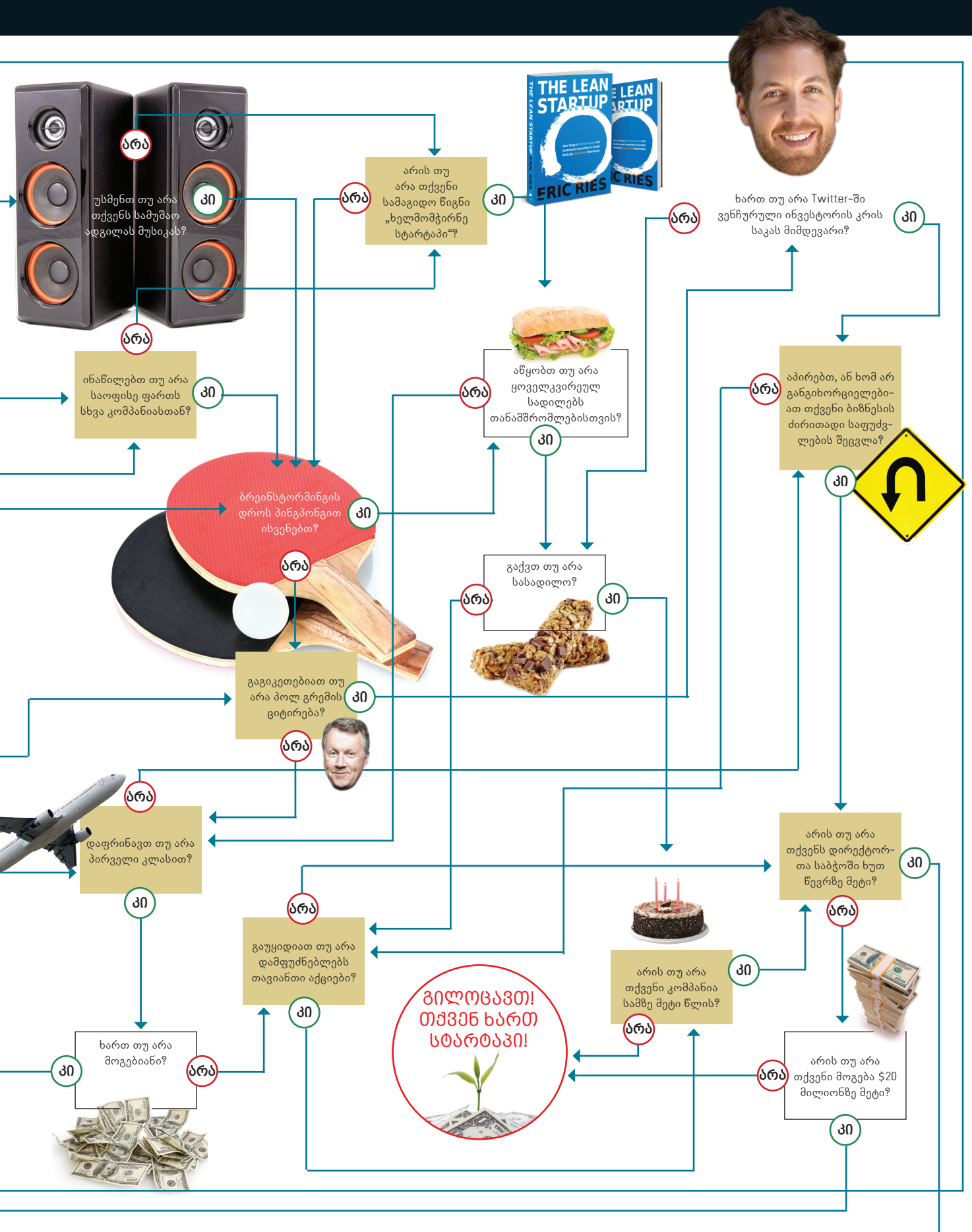


სამეწარმეო პროცესის სქემა

ხართ თუ არა სტარტაპი?

თქვენ გაქვთ გენიალური იდეა და მისი განხორციელებისთვის ყველა ძალისხმევას მიმართავთ, მაგრამ რეალურად ხართ თქვენ ახალი კომპანია, რომელიც სერიოზულ ვენჩურულ ინვესტორების მადას აღუძრავს? ამის გასარკვევად ქვემოთ მითითებულ ხაზებს გაჰყევით.





ხუთი გიგანტური ნაბიჯი გლობალური ეკონომიკის უფრო სწრაფი ზრდის მიმართულებით

საპროცენტო განაკვეთები

იმდენად დიდხანს იყო ნულთან მიახლოებულ დონეზე შენარჩუნებული, რომ უკვე ნორმალურად გვეჩვენება, მაგრამ ეს შეცდომაა. საბაზრო ეკონომიკის უფასო კრედიტზე ამუშავება დაახლოებით იგივეა, რაც მისი ამუშავება უფასო ბენზინზე, ან უფასო სამუშაო ძალაზე. ეს სარგებლობის მომტანია მთავრობისა და მასთან დაკავშირებული პირებისთვის, მაგრამ არა დანარჩენებისთვის, განსაკუთრებით – მცირე ბიზნესისა და შრომითი სტაჟის არმქონე მუშაკებისთვის. ამის შედეგია ძლიერ დამახინჯებული გლობალური ეკონომიკა, ზრდის ნორმის დამანგრეველი „ახალი სტანდარტი“ და მრავალწლიანი ჩაგარდნა რეალურ საშუალო შემოსავალში, რაც აუარესებს შემოსავლების უთანასწორობას.

• **მიეცით საპროცენტო განაკვეთებს ზრდის საშუალება.** ყველაზე მნიშვნელოვანი განვითარების სტრატეგია 2014 წელს იქნებოდა ის, რომ ფედერალურ რეზერვს საფუძველი ჩაეყარა საპროცენტო განაკვეთების ზრდისთვის, როგორც მან ეს 2013 წელს ობლიგაციების შესყიდვების დასაკლებად გააკეთა. სწორედ შესაფერისი დროა, რომ ფედერალური რეზერვი გასცდეს ნულთან განაკვეთებს – 0,5%-იანი საპროცენტო განაკვეთი კი საკრედიტო ბაზრებს უკეთესად მუშაობის საშუალებას მისცემდა.



• **დავალიანების (სახელმწიფო დავალიანების) ლიმიტი.** გაშინგტონმა ასევე უნდა შეასწოროს დავა-

ამჟამინდელი დავალიანების ლიმიტი წარმოადგენს სახიფათო თვალთმაქცობას, რომელიც მთავრობამ დანახარჯისა და დავალიანების გაფართოების მიზნით მოიგონა. დავალიანების მიერ ლიმიტის გადაჭარბების შემთხვევაში, საწყისი წერტილი იქნებოდა ახალი შემწეობების აკრძალვა, ხოლო არსებულების გაზრდის შეზღუდვა. კონგრესმა უნდა შეამციროს კონგრესისა და აღმასრულებელი თანამდებობის პირების სამომავლო გადახდები და ჯანმრთელობის დაზღვევის სუბსიდიები, როდესაც დავალიანება ლიმიტს სცდება.

• **იენის ლიმიტი.** იაპონიამ უნდა დააწესოს ლიმიტი იენზე ისევე, როგორც

საბაზრო ეკონომიკის უფასო კრედიტზე
ამუშავება დაახლოებით იგივეა, რაც
მისი ამუშავება უფასო ბენზინზე, ან
უფასო სამუშაო ძალაზე. ეს სარგებლობის
მომტანია მთავრობისა და მასთან
დაკავშირებული პირებისთვის, მაგრამ არა
დანარჩენებისთვის.

ლიანების ლიმიტი, რათა შეზღუდოს
ხარჯების ზრდა და ბოლო მოუღოს
ყველაზე არაეფექტიან დანახარჯებს.

შვეიცარიამ ეს თავის ფრანკზე გააკეთა.
სანამ იენის კიდევ ერთი დიდი ნახტომის
რისკი არსებობს, ზრდა და ინვესტიციები

დევიდ მალპასი, გლობალური ეკონომიკის, ENCIMA GLOBAL LLC-ს პრეზიდენტი; პოლ ჯონსონი, გამომცემი ბრიტანული ისტორიკოსი და მწერალი; ემილი შლასინ, % GROWTH PROJECT-ის დირექტორი, ჯორჯ ბუშის ინსტიტუტი და ლი კუან იუ, სინგაპურის ყოფილი პრემიერ-მინისტრი ამ სვეტში ერთმანეთს ცვლიან. მიმდინარე მოვლენების აღწერაში გუბერნატორების სანახავედ მხოლოდ ჩვენს ვებგვერდს მისამართზე WWW.FORBES.COM/CURRENTEVENTS.



MFX
GROUP GEORGIA

ემეფიქს
გრუპ ჯორჯია

„ემეფიქს გრუპ ჯორჯია“ გაქვით სავალუტო ბაზრებზე ბასკლის შესაძლებლობას

ჩვენი ღახმარებით თქვენ შეძლებთ:

- 2000\$-დან კაპიტალის, პროფესიონალი ტრეიდერების მმართველობაში გადაცემას;
- სეგრეგირებული ანგარიშის გახსნას
- სავალუტო ბაზრებზე ვაჭრობის შესწავლას, ტექნიკური და ფუნდამენტალური ანალიზის გამოყენებას.
- საკუთარი კაპიტალის მართვას **Forex** ბაზარზე სპეციალურად შექმნილ **Trading Room**-ში.

VIP კლიენტები აგრეთვე მიიღებენ პირადი კონსულტანტის სერვისს.

**MFX Group Georgia -
თქვენი კაპიტალის
ბაზრის ინოვაციური
მეთოდი.**

• www.mfx.ge •

ტელ.: 2 158 999

VIP კლიენტებისთვის: 577 99 10 29

მის.: ქაქუაძის 34, ბინის ცენტრი „პიქსელი“,
მე-6 სართული

მსოფლიოს მესამე უმსხვილესი ეკონომიკის მქონე ქვეყანაში არასაკმარისად ეფექტიანი იქნება. უკანასკნელი წლის განმავლობაში იაპონიამ შეასუსტა იენა, მაგრამ მის ინსტრუმენტებს სანდოობა (კრედიტუნარიანობა) აკლია. უოლ-სტრიტის ტრეიდერები ისევე ხშირად დაიწყებენ უკმაყოფილების გამოხატვას იენის მაქსიმალურ ღირებულებას დაკავშირებით, როგორც ისინი ამას აკეთებდნენ ფედერალური რეზერვის მიერ ობლიგაციების შესყიდვების შემცირების გამო, რადგან მათ ვალუტის არასტაბილურობა ურჩევნიათ. ბიზნესი და სამუშაო ადგილები უკეთესად ვითარდება, როდესაც ქვეყნები ითვისებენ ძლიერ და სტაბილურ ვალუტებს. იაპონიას უკვე გააჩნია მექანიზმები იმისთვის, რომ განახორციელოს შვეიცარიული სტილის ღირებულება, რომელსაც შეუძლია ასწიოს მისი ზრდის ტემპი \$4-მდე, ერთ ღამეში.

• მთავრობების შემცირება.

ევროპის ქვეყნებმა უნდა მოახდინონ თავიანთი ხისტი ეკონომიკური პროგრამების ორიენტირების შეცვლა მთავრობების შემცირების მიმართულებით, მათი კერძო სექტორებზე ორიენტირების მაგივრად. ევროპული პროგრამები კონცენტრირებულია უფრო მაღალ გადასახადებზე, სახელმწიფო კომპანიებისთვის შეღავათიან გარიგებებზე, შრომითი ბაზრებისა და ჯანმრთელობის დაცვის სახელმწიფო კონტროლზე. ამან ევროს ზონაში უმუშევრობის საშუალო დონე 12,1%-ი გახადა, ამასთან ზოგიერთ ქვეყანაში ის 25%-ია. ეკონომისტები ამ პროგრამებს „შიდა დევალვაციას“ უწოდებენ, რაც გულისხმობს უფრო დაბალ ხელფასებსა და პენსიებს კერძო სექტორისთვის. ისინი შემუშავებულია სახელმწიფო ბიუროკრატიული მანქანების მიერ მთავრობის სიდიდის შესანარჩუნებლად. ევროპული პარლამენტის მაისის არჩევნები საკამათო იქნება. ევროპის პერსპექტივები გაუმჯობესდებოდა, თუ ზრდის ახალი გეგმები ფოკუსირდებოდა მთავრობის შემცირებაზე და არა მის

სამუდამოდ დაკონსერვებაზე.

• **ვაჭრობის ლიბერალიზაცია.** ეს მნიშვნელოვანია გლობალური ზრდისთვის, მაგრამ პროგრესი ჩიხშია. ამის ძირითადი მიზეზი ის არის, რომ მთავრობები ერთმანეთს აფასებენ მათი საშუალო ტარიფების საფუძველზე და იგნორირებას უკეთებენ ყველაზე სახიფათო სავაჭრო შემზღუდვებს. დროთა განმავლობაში სახელმწიფო დაწესებულებებმა ვაჭრობის ლიბერალიზაცია უსასრულო მოლაპარაკებების საგნად აქციეს სამთავრობო იურისტებს შორის, რამაც რთული ნორმატიული აქტებით გაგებულ ათასობით გვერდი შეადგინა. ეს კი მთავრდება ზრდისა და მომსახურეთათვის ზიანის მიყენებით. ეს იგივეა, რაც მასწავლებლების შეფასება მათი დონის საშუალო მარცხენა საფუძველზე, რაც ამცირებს მათგან ყველაზე სუსტის მიერ მოტივილი ზიანის მნიშვნელობას. მსოფლიო მოიგებდა ყველაზე შემზღუდველი სავაჭრო კვოტებისა და ტარიფების ამოღებით და აღმოფხვრით. ამჟამად სამთავრობო მომლაპარაკებებისა და ლობისტების დიდი გუნდები მუშაობენ ისეთი მეგაშეთანხმებების მიმართულებით, რომელთა მიზანია საშუალო ტარიფების მხოლოდ უმნიშვნელო გაუმჯობესება, რაც ბევრს არაფერს გააკეთებდა ვაჭრობის ლიბერალიზაციისთვის, ან გლობალური ზრდის მომატებისთვის.

მთავრობების დიდი ნაწილი 2014 წელს იმავე კურსის შენარჩუნებას გეგმავს. იმედოვნებენ, რომ სხვა ქვეყნებში საკმაოდ აღდგება ზრდა, რაც მათ ხელისუფლებას შეუნარჩუნებს. ეს შესაძლებელია, მაგრამ თითოეული გადაწყვეტილება სტატუს-კვოს შენარჩუნების შესახებ ნიშნავს სამუშაო ადგილების რაოდენობის უფრო ნელი ტემპით ზრდას. ეს კი ვერ დააკმაყოფილებს მოხუცებულთა მოსალოდნელი მზარდი რაოდენობის მოთხოვნებს. ამ სუთი ნაბიჯიდან ნებისმიერის განხორციელება შეიძლება 2014 წელს, რაც არსებითად გააუმჯობესებდა ზრდის გლობალურ პერსპექტივებს. **F**

გადამწყვეტ პოლიტიკურ ბრძოლაში ობამა სუდ შედეგებს არვენებს

პრეზიდენტ ობამას პრობლემა, რომელიც ამჟამად ხელმოცარულია, იმაში მდგომარეობს, რომ მას სულ უფრო ხშირად ადარებენ ვლადიმერ პუტინს და ასკვნიან, რომ მას ნაკლოვანებები გააჩნია.

თეორიულად ბ-ნ ობამას ყველა უპირატესობა უნდა ჰქონდეს. რუსეთი ჩამორჩენილი სახელმწიფოა, რომლის არცის მსმელი მოსახლეობა ვარდნის ზღვარზე ბალანსირებს. მას არა აქვს თანამედროვე სამრეწველო ბაზა, თუმცა მისი უზარმაზარი ტერიტორია შეიცავს მდიდარ ბუნებრივ რესურსებს, კერძოდ ისეთებს, რომლებიც გამოიყენება ენერგიის მისაღებად. ამ რესურსებით ფინანსდება ქვეყანა და მისი უზარმაზარი შეიარაღებული ძალები, მაგრამ რუსეთს არ გააჩნია საშუალება და უნარი თავისი ხალხის ცხოვრების დონის ასამაღლებლად. მათი და აყვავებული დასავლეთის ცხოვრების დონეს შორის განსხვავება ყოველ წელს იზრდება.

ობამა მოგებიან მდგომარეობაში უნდა იყოს. აშშ-ის ეკონომიკა თანამედროვე ისტორიაში ყველაზე უარესი კრიზისიდან სწრაფი აღდგენის პროცესშია. უმუშევრობა იკლებს, იქმნება მილიონობით ახალი სამუშაო ადგილი.



ჰიდრავლიკური რღვევა უდიდეს ბიძგს აძლევს ენერგომატარებლების მიწოდებას, რამაც ათწლეულის ბოლომდე აშშ-ს ენერგეტიკული დამოუკიდებლობა უნდა მოუტანოს. მიუხედავად ამისა, ეს სასიხარულო ცვლილებები ობამას არ მიეწერება. როგორც წესი, პრეზიდენტის მხარდაჭერა იზრდება, როდესაც ეკონომიკა ყვავის, მაგრამ ობამას რეიტინგი კვლავ ერთ ადგილზე დგას, ან დროდადრო ეცემა.

რაც უნდა ვთქვათ პუტინის მორალურ პრინციპებზე – რომლებიც სავალალოა – ის ითვლება ძლიერ, დამაჯერებ-

ბელ და ენერგიულ ლიდერად, რომელიც რუსეთის ინტერესებს ყოველთვის მნიშვნელოვანი წარმატებით ატარებს. მისგან განსხვავებით, ობამას აღწერენ, როგორც სუსტსა და მერყევ ლიდერს, რომელსაც არ გააჩნია გარკვეული მოკლე- და გრძელვადიანი მიზნები. ის იღებს მაღალ შეფასებას რიტორიკისთვის, მაგრამ იღებს ნულოვან შეფასებას მოქმედებისთვის – მოკლედ რომ ვთქვათ, ის უბრალოდ ყბედა.

ამ ორ ლიდერს შორის განსხვავებებს ხაზს უსვამს ორი კრიტიკული სფერო. სირიაში პუტინი მხარს უჭერდა ადამიანს, რომელიც აშკარად იგებს – პრეზიდენტ ბაშარ ასადს. ეს ცივიკური და დაუნდობელი მმართველი, სავარაუდოდ, პასუხს აგებს 100 000-ზე მეტი სირიელის სიკვდილზე, მაგრამ მისი ჯარები გეგმაზომიერად ამყარებენ თავიანთ პოზიციებს, ის მზარდი თავდაჯერებულობით მოქმედებს. პუტინი ასადს მხარს უჭერდა იარაღით, დიპლომატიური დახმარებით და ძველი საბჭოთა სტილის აგიტაცია-პროპაგანდის მექანიზმების ყველა რესურსით და თანდათანობით მიზანს მიაღწია.

ობამას მორალური კარტის გათამაშებისთვისაც კი არ მიეწერა დამასხუ-

პოლ ჰონსონი, გამომგონებელი ბრიტანელი ისტორიკოსი და მწერალი; დევიდ გალგასი, გლობალური ეკონომისტი, ENCIMA GLOBAL LLC-ს პრეზიდენტი; ემილი შლასინი, % GROWTH PROJECT-ის დირექტორი, ჯორჯ ბუშის ინსტიტუტი და ლი კუან იუ, სინგაპურის ყოფილი პრემიერ-მინისტრი ამ სვეტის წარმომადგენელი პრეზიდენტის პრეზენტაციის განხორციელებას. მიმდინარე მოვლენების აღრიცხვა

პუბლიკაციის სანახავედ მხოლოდ ჩვენს ვებგვერდზე WWW.FORBES.COM/CURRENTEVENTS.

რება, რადგან მისი მოქმედებები იყო მერყევი, ურთიერთსაწინააღმდეგო და არაეფექტიანი. მისი, ანტიასადური ჯგუფებისთვის იარაღის მიწოდების პოლიტიკა, თუკი ის არსებობს, გაურკვეველია. ის ტოვებს შთაბეჭდილებას, რომ მას ეს ყველაფერი ისე დიდად არ ადარდებს; რომ მისი ემოციები ამაში ჩართული არ არის.

უკრაინაში არეულობის დროს პუტინმა კვლავ არგენა სიძლიერე და თანმიმდევრულობა, თუმცა არასწორი მიმართულებით. მას მტკიცედ აქვს გადაწყვეტილი, უკრაინა რუსეთის გავლენის სფეროს ნაწილად დატოვოს. უკრაინელების დიდ ნაწილს აშკარად უნდა, რომ ევროპის საზოგადოების ნაწილი გახდეს, რაც მათთვის თავისუფლებასა და პროგრესს ნიშნავს.

უკრაინის მესვეობით ობამას შესაძ-

ლებლობა აქვს მხარი დაუჭიროს პოპულარულ იდეას აღმოსავლეთ ევროპის ძირითად ქვეყანაში. ამის წარმატებით შესრულება მნიშვნელოვნად გააძლიერებდა დემოკრატიის ძალებს ევროპაში და, ამავე დროს, ევროპის საზოგადოებას ასე აუცილებელ იდეალისტურ პრინციპებს მისცემდა, რომელთა გარშემოც გაერთიანება შეიძლებოდა. ეს აგრეთვე სასიკვდილო დარტყმას მიიყენებდა პუტინის საგარეო პოლიტიკას. მაგრამ, როგორც ჩანს, ობამა ვერ იაზრებს განსახილველი საკითხების მნიშვნელოვნებას ან იმას, თუ რატომ არის ამერიკის მხარდაჭერა ასე არსებითად მნიშვნელოვანი აღმოსავლეთ ევროპის დემოკრატიული ძალებისთვის. ისიც კი არ არის გარკვეული, გააჩნია თუ არა ობამას რეალურად რაიმე პოლიტიკა.

მეორე ვადის ტრაგედია

პრეზიდენტი ობამა კარგავს ორ გადამწყვეტ შანსს, მხარი დაუჭიროს ღირსებასა და კაცთმოყვარეობას ბოროტი ძალების წინააღმდეგ და პუტინს ადვილ გამარჯვებას გადასცემს. ისტორიამ ობამა ჩააყენა ისეთ მდგომარეობაში, რომელშიც მას ეკისრება პასუხისმგებლობა ორი ხალხის თავისუფლებაზე ან მონობაზე. პუტინს გაცილებით ნაკლები რესურსები აქვს, მაგრამ ის მათ საქმის ცოდნით, თანმიმდევრულობითა და სიმტკიცით იყენებს. საშინლად სამწუხაროა, რომ ამ ეტაპზე აშშ-ს მართავს ადამიანი, რომელსაც ასე ნაკლებად აწუხებს თავისი ქვეყნის როლი თავისუფლების დაცვა-სა და გავრცელებაში და რომ ბოროტმა ძალებმა უნდა მოიგონ ბრძოლები ასეთი მცირე ძალებისმეტი. **F**



Быстрое открытие счетов в европейском банке



Открытие банковского счета и расчетные карты – 48 часов!
Персональный доступ к счету on-line 24 часа в сутки
Вид на жительство для инвесторов

Ваш надежный партнер в



www.rietumu.ru info@rietumu.lv
+7 495 725 25 90 +371 6702 55 55

ჯონ ჩენი BLACKBERRY-ს გადარჩენის შესახებ

სტივ ჯობსმა ეს APPLE-ში გააკეთა. ლუ გერსტნერმა და სემ პალმისანომ ეს IBM-ში გააკეთეს. მაგრამ ტექნიკურ სფეროში აღდგენა იშვიათად ხდება. ჯონ ჩენი, ნოემბრის შემდეგ BlackBerry-ს მთავარი აღმასრულებელი დირექტორი, კვლავ ცდილობს ამის გაკეთებას. BlackBerry არის ჩენის აღდგენის მეორე დიდი მცდელობა. მისი პირველი მცდელობა იყო Sybase-ი, პიონერი მონაცემთა ბაზის სფეროში, რომელიც კომპანია Oracle-მა გაანადგურა. ჩენი მოვიდა, იპოვა ნიში მობილური მონაცემების სფეროში და 2010 წელს Sybase SAP-ს \$5.8 მილიარდად მიჰყიდა. იანვარში მე შევხვდი ჩენს, რათა მესაუბრა BlackBerry-ს აღდგენასთან დაკავშირებით მისი გეგმების შესახებ.

რატომ არის საჭირო ეს მცდელობა? მე ვფიქრობდი, რომ მსოფლიოსთვის უკეთესი იქნებოდა ძლიერი BlackBerry-ს არსებობა. როგორც იცით, კომპანიას 44 000 პატენტი გააჩნია. მე ვიფიქრე, რომ ამის გამოსწორება შეუძლებელია. ეს რთული ამოცანაა, მაგრამ რა საჭირო იქნებოდა ძალისხმევა, ეს ადვილი რომ ყოფილიყო?

Android-ი და Apple-ი ფლობენ მობილურ ბაზარს. ძლიერი Microsoft-იც კი იბრძვის მისთვის. აქვს თუ არა მცირე მოთამაშეს გადარჩენის შანსი? რა თქმა უნდა. ავიღოთ საავტომობილო მრეწველობა; საქმე მთლიანად მოცულობაში არ არის. რას უწოდებთ



Porsche-ს? რას უწოდებთ Lamborghini-ს? Porsche-ს დიდი წარმატებები აქვს. ამჟამად Porsche ემსახურება ბაზრის კონკრეტულ სეგმენტს, სარგებელი მოაქვს თავისი ავტომობილებისა და მფლობელებისთვის. ის ყოველთვის მუშაობს ბაზარზე გარკვეული მიზნით, რაშიც მდგომარეობს მთელი არსი.

ხანმოკლე პერსპექტივაში, არსებობს სერიოზული საინფორმაციო ტექნოლოგიების საკმარისი რაოდენობის მომხმარებლები – იმ გაგებით, რომ ამით ისინი ფულს შოულობენ, ასეთიანად მუშაობენ – მათ სჭირდებათ კლავიატურა. არსებობენ მსხვილი კომპანიების CEO-ები (გენდირექტორები), რომლებიც იყენებენ თავის BlackBerry-ს კლავიატურის გამო. მათ აპლიკაციები არ ადარდებთ. სხვათა შორის, უსაფრთხოების თვალსაზრისით, მე ვიწყებ ღელვას იმასთან დაკავშირ-

ებით, თუ სინამდვილეში საიდან მოდის ეს აპლიკაციები.

რამდენი პოტენციური მომხმარებელი შეესაბამება ამ პროფილს – უნდათ კლავიატურა, მაგრამ არ უნდათ აპლიკაციები? ნებისმიერი რეგულირებადი დარგისთვის არსებობს ბაზრის უზარმაზარი სეგმენტი: მთავრობა, ფინანსური მომსახურება, ჯანმრთელობის დაცვა. მე მიმაჩნია, რომ ჩვენ შეგვიძლია მათი ხელში ჩაგდება და გამარჯვება. ახლა მე მაქვს ორი კომპანია ევროპაში, რომელმაც შეცვალა ეს თავისი პოლიტიკა ხალხისთვის სამსახურის გასაწევად თავისი საკუთარი ხელსაწყოების მოტანის ნებართვასთან დაკავშირებით. ეს წარმოადგენს მეტისმეტ რისკს უსაფრთხოებისთვის. მას შემდეგ, რაც ანგელა მერკელი ჰაკერების მსხვერპლი გახდა, ის პირდაპირ BlackBerry-ზე გადავიდა.

თუ დავუშვებთ, რომ BlackBerry გადარჩება ხანმოკლე პერსპექტივაში, როგორი იქნება თქვენი გრძელვადიანი გეგმები? ხელსაწყოები შეიცვლება, მაგრამ უსაფრთხოების, პროდუქტიულობისა და კომუნიკაციის მოთხოვნილება ზრდას განაგრძობს. ეს არის ინტერნეტის და „კავშირის“ ყველა ასპექტის სამი სტრუქტურული ელემენტი. უსაფრთხოება წარმოადგენს თვალთვალის, მოსმენისა და კოპირების თავიდან აცილების ამოცანაზე მეტს. ის აგრეთვე დაკავშირებულია მონაცემების უსაფრ-



ჯონ ჩენი BlackBerry-ს
აღმასრულებელი
დირექტორი

თხოვბასთან. თქვენს თავს უფლებას ვერ მისცემთ, რომ ვინმეს მოაპარვინოთ ან შეაცვლევინოთ თქვენი მონაცემები.

რამდენად დიდია ბაზარი მომხმარებლებისთვის, ვისთვისაც პროდუქტიულობა და უსაფრთხოება კომუნიკაციაზე უფრო მნიშვნელოვანია? რეგულირებადი დარგების წილი IT (საინფორმაციო ტექნოლოგიების) დანახარჯებში შეადგენს 30%-ს. მე ვვარაუდობ იმავე პროცენტს ტელეკომუნიკაციების დანახარჯებისთვის – 30%-ს.

რატომ არის ტექნიკურ სფეროში აღდგენა ასეთი ძნელი? იმიტომ რომ დროის რაოდენობა, რომელიც გაქვთ თქვენი გეგმის განსახორციელებლად, თქვენმა კონკურენტებმა შეიძლება მკვეთრად შეცვალონ. არ არის დრო შეცდომების გამოსასწორებლად. თქვენ თითქმის ყოველთვის მართალი უნდა იყოთ.

თქვენ სტრატეგია გჭირდებათ, თუ საკმაოდ სწრაფი რეფლექსები გაქვთ? თქვენ უნდა გქონდეთ მოკლე-, საშუალო- და გრძელვადიანი სტრატეგიები. და დროის დიდი ნაწილის განმავლობაში თქვენ თამაშში უნდა შეიყვანოთ საშუალოვადიანი სტრატეგია. მე ბევრჯერ მომიწია ამის გაკეთება Sybase-ში. ჩვენ გავყვეით ამ გზებს, ზოგიერთმა იმუშავა, ზოგმა კი – არა. მაგრამ ჩვენ შემუშავებული გვქონდა გრძელვადიანი გეგმა, საშუალოვადიანი გეგმა და მოკლევადიანი გეგმა. თუმცა, თუ მოკლევადიანი გეგმა არ მუშაობდა, ამოქმედდებოდა საშუალოვადიანი გეგმა. ბევრ კომპანიას მხოლოდ ერთი გეგმა გააჩნია. ეს შესანიშნავია, თუ ყველაფერი სრულყოფილად მიდის და არც ისე კარგია, როდესაც ყველაფერი ინგრევა.

რა ახასიათებს კარგ აღმდგენ გუნდს? დაუინებულობა და ყოვლის-

მომცველი ყურადღება მნიშვნელოვანი საკითხების მიმართ. თქვენ ქმნით გუნდს იმ შესაფერისი ადამიანების შერჩევის გზით, – ყველაფერი შესაფერისი ადამიანებამდე მიდის – რომელთაც ეს ესმით. შემდეგ თქვენ ამ ადამიანებს პასუხისმგებლობას აკისრებთ. მთავარმა აღმასრულებელმა დირექტორმა და გუნდმა უნდა იცოდნენ დეტალები. თქვენ ვერ გეცოდინებათ უწვრილესი დეტალები ყველაფრის შესახებ, მაგრამ თქვენ უნდა იცოდეთ დეტალები. რეანიმაციის განყოფილებაში ექიმი პრაქტიკულ სამუშაოს ასრულებს, ხოლო აკადემიურ კლინიკაში ექიმს, როგორც იცით, შეუძლია უბრალოდ მოიქცეს როგორც პედაგოგი და მითითებები მისცეს სხვას პროცედურის განმავლობაში. აღდგენის პროცესები განსხვავებულია; ისინი რეანიმაციის განყოფილებას ჰგავს და არ შეიძლება, რომ სისხლის დანახვის გეშინოდეთ. **F**

მოსაზრება

ვასილ ჯაიანი - მიმდინარე მოვლენები



დასავლეთის პასიური რეაგირების 6 უნებლიე შედეგი



გროუპ: MARIA GOLDVANKO / SHUTTERSTOCK.COM

მოსკოვმა ჯარები შენიღბულად შეიყვანა ყირიმში, უკრაინაში. ამით შელახა მისი ტერიტორიული მთლიანობა და ის ვალდებულებები დაარღვია, რომლებიც რუსეთის ყოფილმა პრეზიდენტმა, ელცინმა, აიღო ბუდაპეშტში. მოულოდნელი მოვლენებით დაბნეული ამერიკის შეერთებული შტატები, ევროკავშირის წევრები და მისი მოკავშირენი, რუსეთის ქმედებებს გამოხედავნი, ამასთანავე ინტენსიურად ფიქრობენ, როგორ მოახდინონ სათანადო რეაგირება. ექსპერტები და პოლიტიკოსები მიზეზებს იკვლევენ, მსჯელობენ, როგორი უნდა იყოს მათი პასუხი მოვლენაზე, რომელსაც საგარეო საქმეთა მინისტრმა, უილიამ პეიგმა, „ყველაზე დიდი კრიზისი უწოდა“ და რომლის პირისპირ, 21-ე საუკუნეში, ევროპა აღმოჩნდა, თუმცა ბევრს არ საუბრობენ იმ შედეგების შესახებ, რომლებიც შესაძლოა დასავლეთის პასიურობას მოჰყვას. ეს შედეგები, სავარაუდოდ, აღმოსავლეთ ევროპის საზღვრებს გასცდება და მსოფლიოში ამჟამად არსებულ წესრიგზე ზეგავლენას მოახდენს.

უკრაინის კრიზისის შედეგად საფრთხე ემუქრება: საერთაშორისო შეთანხმებების მიმართ არსებულ ნდობის ფაქტორს; აშშ-ისა და მისი მოკავშირეების მიერ გაცემულ უშიშროების გარანტიებს; ვაშინგტონისა და ბრიუსელის გადაწყვეტილებას, დაეხმარონ გარდამავალი ეკონომიკის მქონე აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებს, რომლებიც დასავლური ღირებულებებისკენ ამჟღავნებენ სწრაფვას, დემოკრატიის განმტკიცებაში დასავლეთის ქვეყნების უნარსა და მზაობას, შეაჩერონ და ხელი შეუშალონ არასაბედო რეჟიმებს იმ ქმედებების განხორციელებაში, რომელთაც, შესაძლოა, საფრთხე შეუქმნან საერთაშორისო მშვიდობასა და უშიშროებას მსოფლიოს ნებისმიერ კუთხეში. მოდი, ცალ-ცალკე განვიხილოთ თითოეული მათგანი:

1. საერთაშორისო შეთანხმებები სულ უფრო კარგავს თავანთ მნიშვნელობას.

1994 წელს რუსეთმა, აშშ-მ და დიდმა ბრიტანეთმა, უკრაინის მიერ მნიშვნელოვან ბირთვულ არსენალზე უარის თქმის სანაცვლოდ, ხელი მოაწერეს შეთანხმებას, რომლის მიხედვითაც, მათ „პატივი უნდა ეცათ უკრაინის დამოუკიდებლობის, სუვერენიტეტისა და არსებული საზღვრებისთვის, თავი შეეკავებინათ ყოველგვარი მუქარისა და ძალის გამოყენებისგან, უკრაინის ტერიტორიული მთლიანობისა და მისი პოლიტიკური დამოუკიდებლობის წინააღმდეგ“. უკრაინის კუთვნილ ტერიტორიაზე, ყირიმში, ჯარების შეყვანით რუსეთი აშკარად არღვევს მის მიერ აღებული ვალდებულებებს და ასევე, პრეზიდენტ ელცინის მიერ, ბუდაპეშტში ხელმოწერილ მემორანდუმს უშიშროების გარანტიების შესახებ.

თუ აშშ და ევროკავშირი ქმედით პასუხს არ გასცემენ საერთაშორისო ვალდებულებების ასე აშკარა უგულვებელყოფას, ამან შეიძლება დიდი დარტყმა მიაყენოს მსოფლიოში დღესდღეობით არსებულ მსოფლიო წესრიგსა და უშიშროებას, რომელიც, ნაწილობრივ, ორმხრივ და მრავალმხრივ შეთანხმებებსა და პაქტებს ემყარება. თუ დასავ-

ლეთი უპასუხოდ დატოვებს რუსეთის მიერ საერთაშორისო ვალდებულებების დარღვევას, ეს მცდარ აზრს შეუქმნის მსოფლიოს ბევრ ქვეყანას, რომ ისინი, საერთაშორისო ვალდებულებების შეუსრულებლობის შემთხვევაში, დაუსჯელნი დარჩებიან. საერთაშორისო ვალდებულებების მიმართ ნდობის დაკარგვა კი დიდი საშიშროების წინაშე დააყენებს მსოფლიოს.

2. უფრო მეტი ქვეყანა ჩათვლის ბირთვულ იარაღს საკუთარი უშიშროების გარანტიად.

თუ აშშ და ევროკავშირი ვერ მოახერხებენ სათანადო რეაგირების მოხდენას რუსეთის მიერ ყირიმის ოკუპაციაზე და მასთან დაკავშირებით მხოლოდ აღმფოთების გამოხატვითა და მისი ქმედებების დაგმობით შემოიფარგლებიან, ამან შესაძლოა, საფრთხე შეუქმნას დასავლეთის ძალისხმევას ბირთვული იარაღის გავრცელების დაუშვებლობის შესახებ. თავის დროზე, უკრაინის მიერ მსოფლიოში სიდიდით მესამე ბირთვულ არსენალზე უარის თქმა იმ მოლოდინს ეფუძნებოდა, რომ აშშ და დიდი ბრიტანეთი დაეხმარებოდნენ მას საზღვრებისა და ტერიტორიული მთლიანობის შენარჩუნებაში. რუსეთის შეჭრა უკრაინის ტერიტორიაზე და ამ დრომდე

ექსპერტები და პოლიტიკოსები მიიჩნევენ, იკვლევენ, მსჯელობენ, როგორი უნდა იყოს მათი პასუხი მოვლენაზე, რომელსაც საგარეო საქმეთა მინისტრმა, უილიამ პეიგმა, „ყველაზე დიდი კრიზისი უწოდა“ და რომლის პირისპირ, 21-ე საუკუნეში, ევროპა აღმოჩნდა, თუმცა ბევრს არ საუბრობენ იმ შედეგების შესახებ, რომლებიც შესაძლოა დასავლეთის პასიურობას მოჰყვას.

დასავლეთის უუნარობა, საკადრისი პასუხი გასცეს ბ-ნი პუტინის სამხედრო ავანტიურას ყირიმში, უფლებას გვცემს ვთქვათ უსიამოვნო დასკვნა გავაკეთოთ: უარი არ უნდა თქვა ბირთვულ იარაღზე, თუ გსურს შეინარჩუნო უსაფრთხოება. დასავლეთის მიერ ირანისა და მისი მსგავსი ქვეყნებისთვის გაგზავნილი მესიჯი სიმართლეს არ შეესაბამება.

3. ნატო და რუსეთი - კონფლიქტის მთავარი მონაწილეები.

რუსეთის ხელმძღვანელობამ საშინო ჩვევა გამოიმუშავა ეთნიკური რუსებისა და რუსი მოქალაქეების დაცვასთან დაკავშირებით საზღვარგარეთის ქვეყნებში. პირველად რუსეთმა საქართველოს სუვერენული სახელმწიფოს კუთვნილ ტერიტორიებზე, აფხაზეთსა და სამხრეთ ოსეთში, „შეაბიჯა“ რუსი მოქალაქეების დაცვის საბაბით, რასაც წინ უძღოდა, წლების მანძილზე, რუსების ამ ტერიტორიებზე დასახლების აგრესიული პოლიტიკა და საქართველოს მოქალაქეებისთვის რუსული პასპორტების დარიგება. ეს, საბოლოოდ, რუსეთის მიერ ამ ტერიტორიების ოკუპირებით დასრულდა. ყირიმში პუტინს პასპორტების დარიგებაც კი არ უცდია. ამ ნახევარკუნძულის მოსახლეობის 60% ხომ ისედაც ეთნიკური რუსია. მიუხედავად

იმისა, რომ არანაირი სარწმუნო ცნობები არ არსებულა რაიმე საფრთხის შესახებ, რომელიც ეთნიკურად რუს მოსახლეობას ემუქრებოდა, პუტინის თქმით, ისინი დაცვას საჭიროებდნენ. ამიტომ რუსეთის ჯარები, საკუთარი მოქალაქეების „დაცვის“ მიზნით, ამჟამად ყირიმში იმყოფებიან და მათ თავიანთი მეზობელი ქვეყნის კუთვნილი ტერიტორია უკავიათ.

თუ აშშ და მისი ევროპელი მოკავშირეები ვერ შეძლებენ უკრაინაში წერტილი დაუსვან მოსკოვის აღნიშნულ ტრადიციას, მაშინ ახალი მსხვერპლი ბევრი სხვა რუსეთის მეზობელი ქვეყანა შეიძლება გახდეს. უამრავი რუსი ცხოვრობს ყოფილ საბჭოთა ქვეყნებში, რომლებსაც შეიძლება „დაცვა“ დასჭირდეთ მისი მხრიდან. განსაკუთრებით დიდი რაოდენობით რუსი ცხოვრობს ლატვიაში და ყაზახეთში. პუტინმა მრავალჯერ გამოხატა უკმაყოფილება იმით, თუ როგორ ეპყრობიან ეთნიკურ რუსებს ლატვიაში. თუ ის განიზრახავს დაიცვას ისინი ლატვიაში, რომელიც ნატოს წევრი ქვეყანაა, ამან შესაძლოა ბევრად უფრო მძაფრი კრიზისი გამოიწვიოს, ვიდრე ყირიმის კრიზისია.

4. არასანდო რეჟიმები ნაკლებად თავშეკავებულები იქნებიან.

როდესაც რუსეთი მისი მეზობელი პატარა ქვეყნის, საქართველოს ტერიტორიაზე შეიჭრა 2008 წელს, დასავლეთმა სასტიკად დაგმო მისი ქმედება, მაგრამ თავი შეიკავა რუსეთის იზოლაციისგან და არც ქმედითი ნაბიჯები გადაუდგამს იმისათვის, რომ სათანადო პოლიტიკური საზღაური მიეზღო მისთვის. საქართველოს ტერიტორიების ოკუპაციასთან დაკავშირებით დასავლეთის უმოქმედობამ ბ-ნი პუტინს გამბედაობა შესძინა, რომ „მე-19 საუკუნის მეთოდებით ემოქმედა და კიდევ ერთი ქვეყნის ტერიტორიაზე შეეცანა ჯარები სრულიად უსაფუძვლო მიზეზით“, – როგორც ეს აშშ-ის სახელმწიფო მდივანმა ჯონ კერიმ განაცხადა. თუ დასავლეთის ქმედებები რუსეთის მიმართ, უკრაინის ტერიტორიული მთლიანობის ხელყოფის გამო, შემოფოტების გამოხატავსა და დაგმობაზე უფრო შორს არ წავა, ამან შეიძლება წააქეზოს სხვა არასანდო რეჟიმები და აგრესიული ქვეყნები მთელ მსოფლიოში იმისკენ, რომ ძალის გამოყენებით შეეცადონ მათ მიერ დასახული საგარეო პოლიტიკური მიზნების მიღწევას. რამდენიმე წელიწადში, ალბათ, გასაკვირი აღარ იქნება ასეთი სათაური: „ჩინეთის ფლოტმა დიაოუს კუნძულებს ალყა შემოარტყა; იაპონია, მისი ტერიტორიული მთლიანობის დარღვევისთვის წინააღმდეგობის გასაწევად, ჰაერში რეაქტიულ თვითმფრინავებს უშვებს“.

5. ამერიკის სიტყვას სერიოზულად აღარავინ მიიღებს.

ამერიკის სიტყვა, რომელსაც ქვეყნის სამხედრო და ეკონომიკური ძლიერება უმაგრებს ზურგს, ყოველთვის ვაშინგტონის მნიშვნელოვანი აქტივი იყო საერთაშორისო ურთიერთობებში. პრეზიდენტის, ვიცე-პრეზიდენტისა და სახელმწიფო მდივნის განცხადებებს მხოლოდ მაშინ აქვთ წონა, როდესაც მათი სიტყვის უკან აშშ დგას.

თუ რუსეთის ხელმძღვანელობა მნიშვნელოვან პოლიტიკურ საფასურს არ გადაიხდის უკრაინასა და საქართველოში განხორციელებული სამხედრო ავანტიურისთვის, მაშინ მოლდავეთის, ბელორუსიისა და სომხეთის მსგავსი ქვეყნები, ალბათ, მოთივაცია დაკარგავენ დემოკრატიის მშენებლობისა და მოდერნიზების განსახორციელებლად.



რუსეთის საგარეო საქმეთა მინისტრი სერგეი ლავროვი და აშშ-ის სახელმწიფო მდივანი ჯონ კერი Winfield House-ში, ლონდონი, 14 მარტი, 2014 წ.

მას შემდეგ, რაც ობამამ არ შეასრულა თავისი სიტყვა და არ ჩაერია სირიაში მიმდინარე მოვლენებში იმ დროს, როცა იქ „წითელი ზაზი“ გადაიკვეთა, „ამერიკულმა სიტყვამ“ ფასი დაკარგა (ყოველ შემთხვევაში, რუსეთისა და მისი მსგავსების თვალში). თუ აშშ ვერ მოახერხებს არსებითად და ეფექტიანად რეაგირებას რუსეთის ქმედებებზე უკრაინაში, ვაშინგტონი მნიშვნელოვნად დაკარგავს ნდობას, ხოლო ამერიკული სიტყვის მიმართ ნდობის დაკარგვა აშშ-ს იმ რისკის წინაშე დააყენებს, რომ ირანმა, ჩინეთმა, ან ვენესუელამ შესაძლოა მომავალში მისი იგნორირება მოახდინონ.

6. ქვეყნები, რომლებიც ცდილობენ, უფრო დემოკრატიულები

გახდნენ, საფრთხის ქვეშ აყენებენ თავიანთ ეროვნულ უსაფრთხოებას.

დიახ, სწორად წაიკითხეთ. დემოკრატიის მშენებლობა და სახელმწიფოს მოდერნიზაციის მცდელობა პოსტსაბჭოთა სივრცეში შეიძლება ეროვნული უშიშროებისთვის საფრთხის შემცველი იყოს. ყოველ შემთხვევაში, რუსული ჯარების უკრაინაში შეჭრით და საქართველოს ოკუპაციის გაგრძელებით, რუსეთი ყოფილ საბჭოთა კავშირის რესპუბლიკებს ასეთ მესიჯს უგზავნის. ორივე ქვეყანამ, საქართველომაც და უკრაინამაც, გამოხატა მოდერნიზაციისა და დემოკრატიის მშენებლობის სურვილი, რაც ნიშნავს პოსტსაბჭოთა ბანაკის დატოვებას, რომლის სათავეში რუსეთი დგას. რუსეთი ვერ შეურიგ-

დებოდა ამ ფაქტს, ამიტომ მან ხელყო როგორც საქართველოს, ისე უკრაინის მთლიანობა.

თუ რუსეთის ხელმძღვანელობა მნიშვნელოვან პოლიტიკურ საფასურს არ გადაიხდის უკრაინასა და საქართველოში განხორციელებული სამხედრო ავანტიურისთვის, მაშინ მოლდავეთის, ბელორუსიისა და სომხეთის მსგავსი ქვეყნები, ალბათ, მოტივაციას დაკარგავენ დემოკრატიის მშენებლობისა და მოდერნიზების განსახორციელებლად. ასეთ შემთხვევაში, ერთადერთი რაციონალური არჩევანი იქნებოდა ისევ ეკონომიკურად ჩამორჩენილ პოსტკომუნისტურ საზოგადოებაში დარჩენა. ვინ იცის, იქნებ საბჭოთა კავშირის აღდგენა არც ისე უტოპური პერსპექტივა იყოს. **F**



რუსეთის უკრაინული ენდშპილი



მოვლენები იმდენად სწრაფად ვითარდება, რომ ამ წერილის დაწერიდან მის გამოქვეყნებამდე მიმდინარე პროცესების შესახებ გაკეთებული ნებისმიერი დასკვნა შეიძლება უკვე მოძველებული აღმოჩნდეს. ამიტომ, შევეცდები ყურადღება ისეთ საკითხებზე გავამახვილო, რაც ჟურნალის ამ ნომრის დაბეჭდვის შემდეგაც შეინარჩუნებს აქტუალობას.

მაშ ასე, რა მოხდა უკრაინაში?

მასობრივი გამოსვლები მას შემდეგ და-

იწყო, რაც უკრაინის პრეზიდენტმა დაანონსებულ თარიღამდე რამდენიმე დღით ადრე უარი განაცხადა ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულების პარაფირებაზე. რეალისტი დამკვირვებლებისთვის არც მანამდე წარმოადგენდა საიდუმლოს, რომ, მიუხედავად პროდასავლური რიტორიკისა, იანუკოვიჩის მიზანი ქვეყნის რუსულ ორბიტაზე დაბრუნება იყო. შესაბამისად, მისი დეკლარირებული მიზნები იმთავითვე სკეფსის იწვევდა. მიუხედავად ამისა, დასავლურ კურსზე უარი მაინც მოულოდნელად ტლანქი

ფორმით დაფიქსირდა, რამაც საპროტესტო აქციების გარდა სხვა არჩევანი არ დაუტოვა მოტყუებულ უკრაინელებს.

შემდეგ იყო მკაცრი უკრაინული ზამთარი, რომლის მანძილზეც უკრაინელებმა მსოფლიოს გამძლეობისა და გამბედაობის მაგალითი აჩვენეს. ისინი ვერ გატესა ვერც „ბერკუტის“ დარბევებმა და ვერც 25-გრადუსიანმა ყინვამ. მათ უკან არ დაიხიეს მაშინაც, როცა სნაიპერებმა მაიდანზე შეკრებილი პროტესტანტების განურჩევლად ხოცვა დაიწყეს, რასაც ასამდე ადამიანის, მათ შორის ჩვენი

თანამეგობრულების, სიცოცხლე შეეწირა (ქართველებმა კი პირდაპირ ეთერში იხილეს, თუ რას ნიშნავდა სინამდვილეში „ქუჩებში ჩაცხრილული ასობით ვაჟკაცი“).

საბოლოოდ, უკრაინაში გაიმარჯვა თავისუფლებისთვის მებრძოლმა ხალხმა. რუსეთი კი დამარცხდა. დამარცხდა არა კონკრეტულად რუსული ვექტორის მხარდამჭერი ხელისუფლება ან რუსეთის მიერ თავსმოხვეული „ვერაბიული კავშირი“, არამედ რუსეთი, როგორც იდეა. დამარცხდა ქვეყანა, რომელიც არავის უყვარს. ქვეყანა, რომელიც პრაქტიკულად ყველა მეზობელს სძულს გასაგები, საპატრიო, ადამიანური მიზეზების გამო.

პასუხმა არ დააყოვნა: 11 მარტს ყირიმის უმაღლესმა რაიონულმა დამოუკიდებლობა გამოაცხადა. 16 მარტს გაიმართა რეფერენდუმი ყირიმის სტატუსთან დაკავშირებით. მომდევნო დღესვე რუსეთმა აღიარა ყირიმის დამოუკიდებლობა. 21 მარტს რუსეთის დედა ქვეყნის ყირიმის ფედერაციასთან მიერთების საკითხს განიხილავს და, სავარაუდოდ, „დააკმაყოფილებს“. ამასობაში, რუსული ჯარი გასცდა ყირიმს და ნელ-ნელა აფართოებს ოკუპირებულ ზონას უკრაინის სამხრეთ-აღმოსავლეთში.

ამრიგად, რუსეთი ცდილობს ცალმხრივად შეცვალოს ცივი ომის დასრულების შემდეგ ჩამოყალიბებული საზღვრები და მსოფლიო წესრიგი. ჯერჯერობით მას ეს გამოსდის. ის მოქმედებს იმავე სცენარით, რომელსაც წარმატებით იყენებდა პოსტსაბჭოთა სივრცეში 20 წლის მანძილზე. მეტი დამაჯერებლობისთვის, რუსული გეგმა ყოველთვის სტადიებად ხორციელდებოდა. თითოეულ სტადიას თან ახლდა გულის ამაჩუყებელი პროპაგანდა „ჩაგრული“ ადგილობრივებისა და ფაქტობრივი მეთროპოლიის შესახებ (ნარატივი, რომელსაც ხშირად მეთროპოლიებში მცხოვრები „სასარგებლო იდეოტებიც“ იტაცებდნენ), დამოუკიდებლობის მოთხოვნა, როგორც უკიდურესი აუცილებლობით ნაკარნახევი გამოსავალი, რუსეთის მიპატიჟება „ხალხის“ მიერ,



დაბოლოს, კეთილშობილი მეზობლის უანგარო ინტერვენცია... ოღონდ, თუ საქართველოს შემთხვევაში, დროითი და გეოგრაფიული ფაქტორების გამო, რუსეთის გეგმების განხორციელება აუჩქარებლად იყო შესაძლებელი (ისე, რომ აფხაზი და ოსი მეომარ მხარედ წარმოიჩინილიყო, ხოლო რუსი – მშვიდობისმყოფელად), უკრაინის შემთხვევაში, საერთაშორისო თანამეგობრობის გამოფხიზლება აიძულებს რუსეთს ეს ფორმალურ-პროპაგანდისტული სტადიები დაჩქარებული წესით, წლების ნაცვლად კვირებსა და დღეებში გაიაროს.

რა უნდა დაუპირისპიროს ცივილიზებულმა სამყარომ რუსეთს?

ამოსავალი წერტილი დიაგნოზის დასმაა. მხოლოდ მას შემდეგ, რაც საერთაშორისო თანამეგობრობა სწორი დიაგნოზის საფუძველზე გადახედავს რუსეთთან ურთიერთობის დოქტრინას, გახდება შესაძლებელი ეფექტიანი მიდგომების გამოწახვა არსებული პრობლემის გადასაჭრელად. შეუძლებელია კონფლიქტში გამარჯვება, თუ კონფლიქტის არსებობას არ ვაღიარებთ. შესაბამისად, პირველი, რაც დასავლეთმა ღიად უნდა განაცხა-

დოს, არის ის, რომ ცივი ომი დაბრუნდა. დასავლეთს აღარ შეუძლია გააგრძელოს თავის მოკატუნება და მტკიცება, რომ რუსეთი სტრატეგიული პარტნიორი ან, უარეს შემთხვევაში, მოუხეშავი მეტოქეა. უნდა დაფიქსირდეს, რომ ბოროტების იმპერიის ნგრევა არ დასრულებულა (რაზეც დასავლეთი ჯიუტად თვალს ხუჭავდა საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდგომ). პოსტსაბჭოთა რუსეთი არაა ჩვეულებრივი სახელმწიფო, რომელსაც ხანდახან რაღაცები ეშლება და რომელიც ხანდახან „ცუდად იქცევა“. რუსეთი რევანშისტული იდეაფიქსით შეპყრობილი აგრესიული სახელმწიფო-რეცედივისტია. რუსეთი არაა საბჭოთა კავშირი (რითაც ხშირად თავს იმშვიდებდა დასავლეთი), მაგრამ მას აქვს ამბიცია და ყველაფერს აკეთებს იმისთვის, რომ გახდეს რეინკარნირებული საბჭოთა კავშირი.

მეორე, რაც დასავლეთმა უნდა გააცნობიეროს, არის ის, რომ პუტინი უკანასკნელი ათწლეულების ყველაზე დიდი საერთაშორისო დამნაშავეა. მის „აქტივშია“ ჩერნობლის გენოციდი, ბესლანისა და ნორდ-ოსეთის ტრაგედიები, ტერორისტული აქტები რუსეთში (მოსკოვი, ბუინაკსკი, ვოლგოდონსკი) და სხვა ქვეყნებში (ლიტვინენკო – ინგლისში,



ჩენეთის ექსპრეზიდენტი იანდარბიევი – ყატარში), საქართველოს და ახლა უკვე უკრაინის ოკუპაცია. პუტინი იყენებს ზუსტად იმ ტაქტიკას, რომელსაც იყენებდა ჰიტლერი მეორე მსოფლიო ომის წინ. მისი გაცხადებული მოტივაციაც (იმპერიის ნგრევის შედეგად სხვა სახელმწიფოების მოქალაქეებზე ქვეყნის თანამემამულეების დაცვა) პრაქტიკულად იდენტურია. მიუხედავად ამისა, პრობლემა პუტინში არაა. პუტინი მხოლოდ განასახიერებს გადაუწყვეტელი ემოციებით დამძიმებულ იმპერიულ ეგოს, მაგრამ არ განსაზღვრავს მას. პრობლემა რუსეთის იმპერიაა, რომელიც განაგრძობს არსებობას ნახევრად დაშლილი ფორმით.

გამომდინარე ზემოაღნიშნულიდან, ნებისმიერი სანქციის მიზანი და სასურველი შედეგი უნდა იყოს არა მხოლოდ რუსეთის კონკრეტული ქმედების განეიტრალება (მაგალითად, ყირიმის დეოკუპაცია), არამედ რუსეთისა და მისი modus operandi-ს ტოტალური, შინაგანი ტრანსფორმაცია. არასწორია სანქციების ახსნა რუსეთის შემდგომი მოქმედებების შიშით („თუ ახლა უკრაინაში არ შევაჩერეთ, რუსეთი ხვალ უარესს იზამს“). უკრაინა

(როგორც მანამდე საქართველო), თავის-თავად, უკვე საკმარისი საფუძველია მოქმედებისთვის, ისევე, როგორც ერაყის მიერ ქუვეითის ანექსია იყო საკმარისი საერთაშორისო კოალიციის მობილიზებისთვის. თვითკმაყოფილებას არ უნდა მივეცეთ, თუ ყირიმის კრიზისი ცხელი ომის ფაზაში არ გადაიზარდა ან თუ რუსეთმა ყირიმის მიღმა ტერიტორიები დატოვა. ეს მხოლოდ გადაავადებს ძირითად კონფლიქტს, რომელიც ნებისმიერი თვალსაზრისით გაცილებით უფრო ძვირი დაუჯდება მსოფლიო თანამეგობრობას.

სამწუხაროდ, დღეს დასავლეთს არ ჰყავს ვიზიონერი, იდეალისტი ლიდერები, რომლებიც ამგვარ გაბედულ გადაწყვეტილებებს მიიღებდნენ. დასავლეთის მთავარი მიწის პროცედურული დემოკრატიის ჭაობში ჩაფლული უსახური, უხერხემლო ჩინოვნიკები არიან, რომლებსაც უზენაესი ირონიის ძალით დასავლური ცივილიზაციის ბედ-იღბალი აბარიათ. აქამდე ისინი იმჩნევდნენ და ებრძოდნენ მხოლოდ კონკრეტულ, მათთვის უხერხულ სიმპტომებს და არა ამ სიმპტომების გამომწვევ მიზეზებს. მიზეზებთან ბრძოლა საარჩევნო

ციკლში ვერ ესწრება ან მოკლევადიან პერსპექტივაში კონტრპროდუქტიულია. ამდენად, არჩევნებიდან არჩევნებამდე მოსულდგმულ ბიუროკრატები, როგორც წესი, მარცხებიდან დიქტატორებთან და მათ მიერ ხელდასხმულ რეჟიმებთან, რომლებსაც მხოლოდ ის მოეთხოვებათ, თავიანთ პრობლემებზე საუბრით აშკარა მორალური დისკომფორტი არ შეუქმნან დასავლეთს... მიუხედავად ამისა, უკვე არის პირველი ნიშნები იმისა, რომ ცივილიზებულ სამყაროში პუტინის რუსეთის მიმართ კონსენსუსი ყალიბდება. დღეის მდგომარეობით, დასავლეთის მიერ მიღებული ზომები არც საკმარისია და არც სათანადოდ მკაცრი. მაგრამ მთავარია, რომ დასავლეთი იღვიძებს და ხანგრძლივი ბრძოლისთვის ემზადება.

სად იყო ამასობაში საქართველო?

საქართველოს ხელისუფლების ლიდერები, მიუხედავად მათ შორის თითქოს არსებული იდეოლოგიური თუ ღირებულებითი სხვაობებისა, უკრაინის შესახებ შესაშურ უნისონში საუბრობდნენ. ისინი ერთხმად მოუწოდებდნენ უკრაინელებს არ დაეჯერებინათ სააკაშვილისთვის (რომელიც, თავის მხრივ, უკრაინელებს, არდანებებისა და რუსეთთან ბოლომდე ბრძოლისკენ მოუწოდებდა), ამტკიცებდნენ, რომ კრიზისი არ სცდებოდა კიევის ერთ-ერთ ცენტრალურ ქუჩას, გვარწმუნებდნენ, რომ არ ღირდა უკრაინული მოვლენების ზედმეტი რომანტიზება და უხვად გვამარაგებდნენ ტექსტებით, რომლებსაც სიამოვნებით ციტირებდნენ რუსული საინფორმაციო სააგენტოები. ამ ფონზე კი, მოულოდნელი იყო მმართველი კოალიციის ერთ-ერთი ლიდერის განცხადება, რომელმაც პარალელი გაავლო ყირიმის აღიარებასა და კოსოვოს შორის და განაცხადა, რომ ეს პროცესი დასავლეთმა დაიწყო, რითიც სიტყვასიტყვით გაიმეორა კრემლის პროპაგანდისტული მესიჯი.

აღსანიშნავია, რომ არც რევოლუ-

ციის მიმდინარეობისას (ნოემბრიდან თებერვლამდე) და არც ახალი მთავრობის ფორმირების შემდეგ, საქართველოს ხელისუფლებიდან კიევში არავინ ჩასულა. მეტიც, ხელისუფლებას არანაირი პატივი არ მიუგია ევრომაინდის ქართველი გმირებისთვის, რომლებმაც სიცოცხლე გაწირეს უკრაინისა და საქართველოს თავისუფლებისთვის. პრაგმატიზმზე რომ არაფერი ვთქვათ, ამგვარი საქციელი ხაზგასმული უმადურობაა იმ ერის მიმართ, რომელიც საქართველოს გვერდით იდგა უკანასკნელი 20 წლის მანძილზე წარმოებულ ყველა ომში - ხალხისა, რომლის პრეზიდენტიც 2008 წელს საკუთარი სხეულით იცავდა ქვეყანას რუსული ბომბებისაგან და რომელსაც მადლობა მისი აბანოს ანგარიშის გამოძიებით გადაუხადეს...

რით შეიძლება აიხსნას საქართველოს ხელისუფლების პასიურობა?

არადამაჯერებელია მაამებლური პოლიტიკის „არაკონფრონტაციული და აკადემიური სტილით“ ახსნა. არაკრედიტულობა „აკადემიურობა“ ხელისუფლებისა, რომლის წარმომადგენლებს ID ბარათებში ჩაბუდებული მხეცის ნიშნის ემინათ, მაგრამ „მშინარას“ ეძახიან ყოფილ მთავარსარდალს, რომელიც ომის დროს ფრონტის ხაზზე იდგა. კომიკურია საუბარი იმ ხელისუფლების „აკადემიურობაზე“, რომლის წარმომადგენლებს სჯერათ, რომ ყოფილი პირველი ლედი ადამიანის ორგანოებით ვაჭრობდა, მაგრამ ვერ იჯერებენ, რომ რუსეთი მეზობელი ქვეყნების ტერიტორიების დაპყრობას ცდილობს... ამდენად, რაციონალურ სამყაროში ამ კითხვაზე მხოლოდ ორი შესაძლო პასუხი არსებობს: ან საქართველოს ხელისუფლების პოლიტიკას რუსეთისადმი ლოიალურად განწყობილი ძალები განსაზღვრავენ (რომლებიც კოლაბორაციონიზმს „სტრატეგიულ მოთმინებად“ ასაღებენ), ან ხელისუფლება უბრალოდ

უუნაროა, უკრაინას საკუთარი მხარდაჭერა დაანახოს.

რას ნიშნავს უკრაინის მოვლენები საქართველოსთვის?

საგარეოპოლიტიკური თვალსაზრისით, უკრაინის მოვლენები საქართველოზე ცალსახად დადებითად აისახება. ამის საპირწონედ, სერიოზულ პრობლემებს უნდა ველოდოთ საშინაო კუთხით.

საგარეო ფრონტზე შეიცვალა ის, რომ რუსეთს ჩვენთვის არ სცალია, მას გაცი-



ლებით დიდი პრობლემა აქვს საჩქაროდ გადასაჭრელი. ამასთანავე, დასავლეთმა დაიწყო გაცნობიერება, რომ საქართველოს ევროპულ სივრცეში ინტეგრაცია თავად მის ინტერესებსაც პასუხობს. შესაბამისად, ევროატლანტიკური ინტეგრაციული პროცესები აუცილებლად დაჩქარდება - თუ რამდენად, ეს უახლოეს თვეებში გამოჩნდება. პარადოქსია, მაგრამ მიუხედავად საქართველოს ამჟამინდელი ხელისუფლების საპირისპირო ძალისხმევისა, საქართველო ისევ ხდება რუსეთ-დასავლეთის დაპირისპირების საგანი და ეს საქართველოსთვის ცალსახად კარგია.

რაც შეეხება უკრაინის კრიზისის შიდაპოლიტიკურ რამიფიკაციებს: კრიზისის მასშტაბებიდან გამომდინა-

რე, დასავლეთს რესურსი აღარ რჩება „წვრილმანებისთვის“ ყურადღების მისაქცევად, რაც ხელ-ფეხს უხსნის „ქართულ ოცნებას“ და ხელსაყრელ ფანჯარას ქმნის ქვეყნის შიგნით „შავი საქმეების“ გასაკეთებლად. ამასთან, მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს ნომინალური ლიდერის ამერიკულ ტურნეს კონკრეტული შედეგი არ მოჰყოლია (გარდა დელეგაციის წევრების მიერ გადაღებული სამახსოვრო ფოტოებისა და პრეზიდენტ ობამასთვის ხელის ჩამორთმევით განცდილი აღმაფრენისა), ხელისუფლება შეგულიანებულია აშშ-ის მხარდაჭერით და ამას არა საქართველოს, არამედ საკუთარი პოლიტიკური ძალის მხარდაჭერად აღიქვამს. შესაბამისად, ყოველდღიურად იზრდება შიდაპოლიტიკური დევენისა და ანგარიშსწორების ფაქტები რეალურად პროდასავლური ძალების წინააღმდეგ, ხოლო თვითნებობა და უკანონობა უკვე რუტინულ ხასიათს ატარებს. თუ ხელისუფლებამ მოახერხა პროდასავლური ძალების ინკაპაცირება (რისი მცდელობაც აშკარაა), მაშინ იზრდება საფრთხე, რომ საჭირო მომენტში საქართველოც უარს იტყვის დასავლურ არჩევანზე, როგორც ეს გააკეთა იანუკოვიჩმა უკრაინაში. უკრაინისგან განსხვავებით, არჩევანის მომენტი საქართველოსთვის ჯერ არ დამდგარა, რაც ნიშნავს, რომ მთავარი განსაცდელიც წინაა.

ამასობაში, რუსეთ-დასავლეთის კრიზისი დღითი დღე მწვავდება. და მიუხედავად საქართველოს ამჟამინდელი ხელისუფლების პოლიტიკისა, გრძელვადიან პერსპექტივაში, პროგნოზი ოპტიმისტურია: ძნელია ითქვას, კიდევ რამდენ სვლას გააკეთებენ მოთამაშეები, მაგრამ არანაირ ვეჭვს არ იწვევს ამ პარტიამ დასავლეთის მიერ რუსეთის საბოლოო დამამათება. საკითხავი მხოლოდ ისაა, რაოდენ დროულად აღიარებს რუსეთი დამარცხებას და რამდენად ხელსაყრელი პირობებით დაზავდება იგი დასავლეთთან. **F**



საქართველოს სახელმწიფო ვალი და მისი ზეგავლენა ეკონომიკაზე

სახელმწიფო ვალი საგარეო და საშინაო ვალისგან შედგება. საგარეო ვალი მთავრობისა და საქართველოს ეროვნული ბანკის საგარეო ვალს მოიცავს, საშინაო კი სახაზინო და სხვა სახელმწიფო ფასიან ქაღალდებს (სახელმწიფო ობლიგაციები ღია ბაზრის ოპერაციებისთვის, სახელმწიფო ობლიგაცია სებისთვის). სახელმწიფო ვალის სიდიდის განსაზღვრისთვის შემდეგი ინდიკატორები გამოიყენება: ვალის ბიუჯეტის შემოსავლებთან, ექსპორტთან და მშპ-სთან პროცენტული თანაფარდობა. ყველა ამ კრიტერიუმს თავისი ზღვარი აქვს და საბოლოოდ სამივე ერთად ქვეყნის ფისკალურ მდგომარეობას გვიჩვენებს, თუმცა აღსანიშნავია, რომ ამ ინდიკატორებს შორის ყველაზე მნიშვნელოვანი მაინც ვალის ნომინალურ მშპ-თან თანაფარდობის მაჩვენებელია. როგორც საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიერ არის ცნობილი, ვალის მდგრადობის შესანარჩუნებლად განვითარებული ქვეყნებისთვის ვალი მშპ-ის 60%-ს არ უნდა აღემატებოდეს, ხოლო განვითარებადი ქვეყნებისთვის - 50%-40%-ს.

იმის განსაზღვრისთვის, თუ ზოგადად სახელმწიფო ვალის სიდიდე ქვეყნის ეკონომიკაზე რა გავლენას ახდენს, რამდენიმე ქვეყნის მაგალითი მიმოვიხილოთ.

როგორც გრაფიკიდან ჩანს, 2013 წელს ზემოთ მოხსენებულ ქვეყნებს შორის ვალის მშპ-თან ფარდობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი ამერიკის შეერთებულ შტატებს - 111.7% და იაპონიას - 245% აქვს, ხოლო ყველაზე დაბალი მაჩვენებელი რუსეთს - 9.9% და საუდის არაბეთს - 5.3%.



როგორც ცნობილია, ქვეყნის განვითარების ყველაზე მნიშვნელოვანი მაჩვენებელს წარმოადგენს მშპ ერთ სულ მოსახლეზე ნომინალურ ფასებში. მსოფლიო ბანკის კლასიფიკაციით დაბალი შემოსავლის მქონე ქვეყანაში მშპ ერთ სულ მოსახლეზე \$1,035 ან ნაკლები უნდა იყოს (ბანგლადეში, კამბოჯა, უგანდა, ჰაიტი); დაბალ/საშუალო შემოსავლის მქონე ქვეყანაში \$1,036 - \$4,085 (ფილიპინები, ინდოეთი, მოლდოვა, მაროკო); ზედა/საშუალო შემოსავლისთვის (upper-middle-income) \$4,086 - \$12,615 (ბრაზილია, ტაილანდი, ბულგარეთი, სერბია) და მაღალი შემოსავლის მქონე ქვეყანაში კი - \$12,616 და მეტი (ავსტრალია, სინგაპური, იტალია, ირლანდია). აქედან დაბალი და დაბალი/საშუალო შემოსავლის მქონე ქვეყნებს განვითარებად ქვეყნებს უწოდებენ. ამ კლასიფიკაციის მიხედვით, 2012 წელს ამერიკის შეერთებული შტატები მშპ-ის

ერთ სულ მოსახლეზე - \$51,749 ოდენობით და იაპონია - \$46,720 მაჩვენებლით, კანადა, გერმანია, ნორვეგია, შვედეთი, საფრანგეთი, ლუქსემბურგი, რუსეთთან - \$14,037 და საუდის არაბეთთან - \$25,136 ერთად მაღალი შემოსავლის მქონე ქვეყნებში შედის. რაც შეეხება ჩინეთსა და აზერბაიჯანს, ისინი ზედა/საშუალო შემოსავლის მქონე ქვეყნებს მიეკუთვნება; ხოლო სომხეთი, საქართველოს მსგავსად, დაბალ/საშუალო შემოსავლის მქონე ქვეყნებს.

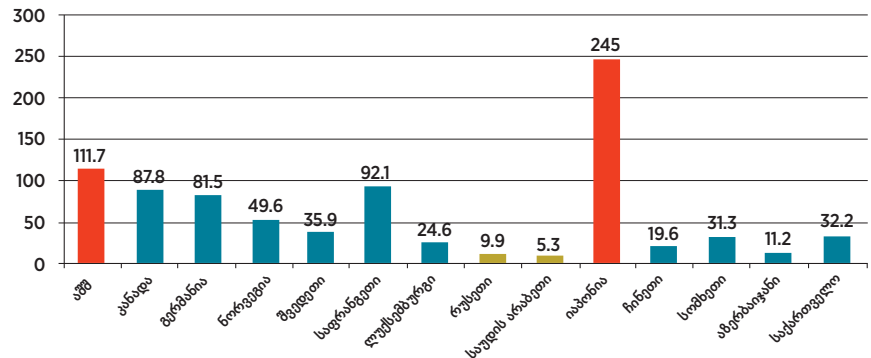
ვინაიდან საქართველოს 2013 წლის (მეოთხე კვარტალის) მშპ ერთ სულ მოსახლეზე ნომინალურ ფასებში არც მსოფლიო ბანკია და არც საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურისთვის ჯერ არ არის ცნობილი, ჩვენ 2013 წლის მეოთხე კვარტალის მშპ-ის წინასწარი რეალური ზრდის ტემპზე დაყრდნობით 2013 წლის მშპ ერთ სულ მოსახლეზე გა-

მოვითვალეთ და დაახლოებით \$3,623 მი-
ვიღეთ. შესაბამისად, ეს მონაცემი კიდევ
ერთხელ ადასტურებს, რომ საქართველო
მსოფლიო ბანკის კლასიფიკაციით და-
ბალ/საშუალო შემოსავლის მქონე ქვეყ-
ნებს მიეკუთვნება (2012 წელს მსოფლიო
ბანკის მიხედვით მშპ ერთ სულ მოსახლე-
ზე ნომინალურ ფასებში \$3,490 იყო).

როგორც ამ მონაცემებიდან ვხედავთ,
ვალის სიდიდე ქვეყნის ეკონომიკურ
განვითარებაზე პირდაპირ არ არის და-
მოკიდებული; მისი მოცულობა ქვეყნის
ფინანსურ სტაბილურობას განსაზღვრავს
- მაკროეკონომიკური სტაბილურობის
ინდიკატორს, რაც ქვეყნის ეკონომიკურ
განვითარებაზე ზეგავლენას ირიბად
ახდენს. ვალის მშპ-თან გარკვეული პრო-
ცენტული თანაფარდობის შენარჩუნება
ვალის მდგრადობისთვის არის მნიშვნე-
ლოვანი, თუმცა, გარდა მდგრადობისა,
ქვეყნის გადახდისუნარიანობა არანაკ-
ლებ ყურადსაღებია.

გადახდისუნარიანობა ქვეყნის
გარკვეულ პერიოდში ორი მხარის შე-
თანხმებით გათვალისწინებულ, ვალის
გარკვეული პროცენტისა და ძირის
გადახდისთვის მზაობას უჩვენებს. შესა-
ბამისად, ის ფაქტი, რომ ზოგ განვითარე-
ბულ ქვეყანას - მაგ. ამერიკას, იაპონიას,
თუნდაც კანადას, გერმანიას ან საფ-
რანგეთს დიდი ვალი აქვს, ნიშნავს, რომ
ისინი გადახდისუნარიანები არიან და
ამიტომ მათ დეფოლტი ნაკლებად ემუქ-
რებათ (მოკლევადიან პერიოდში მაინც).
მაგალითად, იგივე შეიძლება იყოს კერძო
კომპანიების შემთხვევაშიც. კომპანია,
რომელსაც ვალი საერთოდ არ გააჩნია
და მხოლოდ თავის მცირე კაპიტალზე
მუშაობს, შეიძლება ნაკლებად ძლიერი
იყოს და განვითარების ტემპიც ნაკლები
ჰქონდეს; ხოლო კომპანიას, რომელსაც
ბევრი ვალდებულება აქვს, ანუ მოზიდულ
კაპიტალზე მუშაობს და ამ თანხებს წარ-
მატებით და მოგებიანად მართავს-აბან-
დებს, მისი როგორც გადახდისუნარიანო-
ბა, ასევე განვითარების ტემპიც მაღალი
იქნება. თუმცა გრძელვადიან პერიოდში

მთლიანი სახელმწიფო ვალი პროცენტულად ნომინალურ მშპ-თან (2013 წელი)



(10-30 წელი) ვალი, რა თქმა უნდა, პრობ-
ლემას წარმოადგენს და ქვეყნებს მისი
შემცირებისთვის გარკვეული გეგმები
უნდა ჰქონდეთ (ჩამოწერა, რესტრუქტუ-
რიზაცია, გადახდა და ა.შ.).

რაც შეეხება საქართველოს სახელ-
მწიფო ვალს, ვალდებულებების ზრდა
2008 წლიდან 2011 წლამდე მუდმივი
ვარიაციებით ხასიათდება. 2011 წელს
აღებული ვალის ოდენობა 2010 წელთან
შედარებით თითქმის ნახევრდება და
ის 712 მლნ ლარით იკლებს. ამის მიზეზი
კი საქართველო-რუსეთს შორის ომის
შემდეგ ქვეყანაში არსებული რთული
ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობე-
ლებაა, რაც მშპ-ის ზრდის ტემპშიც გამო-
იხატა. 2008-2013 წლებში მშპ-ის ზრდამ
მაქსიმუმს 2011 წელს - 7.2% მაჩვენებლით
მიღწია და შემდეგ ისევ კლება დაიწყო.
ვალდებულებები 2012 წელს 2011 წელთან
შედარებით იზრდება, ხოლო 2013 წელს
მცირედით ისევ იკლებს. 2014 წელს 2013
წელთან შედარებით ბიუჯეტის გეგმით
გათვალისწინებული ვალდებულებების
ოდენობა 2.2-ჯერ იზრდება და 1,636 მლნ
ლარს აღწევს. 2014 წელს 2008, 2009,
2010, 2011 და 2012 წლებთან შედარებით
გეგმით გასასტუმრებული ვალის მოცუ-
ლობა განსაკუთრებით დიდია - 598 მლნ
ლარი; თუმცა 2014 წელს გეგმით ასაღები
ვალის ოდენობა - 1,636 მლნ ლარი გასულ
წლებთან შედარებით გაცილებით უფრო

მაღალ მაჩვენებელს წარმოადგენს.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ქვეყ-
ნის ეკონომიკისთვის მთავარი ვალის
მდგრადობა და ქვეყნის გადახდისუ-
ნარიანობაა, ამიტომ საქართველოს
სახელმწიფო ვალის მდგრადობისა და
ქვეყნის გადახდისუნარიანობის საკითხი
განვიხილოთ.

სახელმწიფო ვალის ზღვრული მოცუ-
ლობა (აკუმულირებული წლების განმავ-
ლობაში) 2004 წლიდან 2008 წლამდე
კლების ტენდენციით ხასიათდება
(ეკონომიკური აღმავლობის პერიოდი),
2008 წლიდან კი ზრდის ტენდენციით
(რუსეთ-საქართველოს შორის ომის
შემდგომი პერიოდი). 2008, 2009 და 2010
წლებში ვალები წინა წლებთან შედარე-
ბით საშუალოდ 1,2-ჯერ იზრდება. 2011
წლიდან (ეკონომიკური მდგომარეობის
კვლავ გაუმჯობესების პერიოდი) კი სა-
ხელმწიფო ვალის ზრდის ტემპი კლებუ-
ლობს და დაახლოებით 1-მდე ჩამოდის.
2014 წელს ის კვლავ ზრდას იწყებს და
2013 წელთან შედარებით სახელმწიფო
ვალის ზრდის ტემპი ისევ 1,2-ჯერ იმა-
ტებს.

2003 წლიდან 2007 წლამდე მთლიანი
სახელმწიფო ვალის პროცენტული წილი
ნომინალურ მშპ-თან მიმართებით კლე-
ბის ტენდენციით ხასიათდება - კვლავ
ეკონომიკის აღმავლობის გამო. 2007
წლიდან 2010-ის ჩათვლით კი ზრდის

ვალდებულებების ცვლილების სტატისტიკა

წლები	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ვალდებულებების ცვლილება (ათას ლარებში)	962,203	697,408.7	1,275,920.4	568,551.4	608,843.2	318,617.7	1,037,918.7
ვალდებულებების ზრდა	1,073,237.0	1,046,404.2	1,447,244.4	734,929.6	748,209.3	735,309.2	1,636,000.0
საგარეო ვალდებულებების ზრდა	1,073,237.0	786,896.8	1,275,380.8	644,219.3	689,894.3	585,778.2	1,036,000.0
საშინაო ვალდებულებების ზრდა		259,507.4	171,863.6	90,701.3	58,315.0	149,531.0	600,000.0
ვალდებულებების კლება	111,033.3	348,995.5	171,324.0	166,378.2	139,366.1	513,865.1	598,081.3
საგარეო ვალდებულებების კლება	58,633.3	115,880.2	122,908.6	111,158.6	96,113.7	454,215.7	532,000.0
საშინაო ვალდებულებების კლება	52,400.0	233,115.3	48,415.4	55,219.6	43,252.4	59,649.4	66,081.3

ვალის ზღვრული მოცულობა

წლები	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ვალდებულებების ცვლილება (ათას ლარებში)	4,963,726	4,644,681	4,419,538	4,338,942	5,945,556	6,483,400	8,032,150	8,185,069	8,449,243	8,640,844	10,410,116
სახელმწიფო საგარეო ვალი	3,390,226	3,109,781	2,908,638	2,849,042	4,486,640	5,700,554	6,979,304	7,016,223	7,218,397	7,295,978	7,825,945
სახელმწიფო საშინაო ვალი	1,573,500	1,534,900	1,510,900	1,489,900	1,458,916	782,846	1,052,846	1,168,846	1,230,846	1,344,866	2,584,171

ტენდენციით - ისევ ომის შემდგომი პერიოდის გამო. 2010 წლიდან 2013 წლამდე ის ისევ კლებას იწევს და 2013 წელს 32,2%-მდე ჩამოდის. 2014 წლის პროგნოზის მიხედვით, ეს მაჩვენებელი კვლავ იზრდება და 35,5%-ს აღწევს.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიხედვით, განვითარებადი ქვეყნებისთვის (მაგალითად, საქართველოსთვის) სახელმწიფო ვალი მშპ-ის დაახლოებით 50%-40%-ს არ უნდა აღემატებოდეს; თუმცა, ამის მიუხედავად, საქართველოს პარლამენტის მიერ 2011 წელს მიღებული „ეკონომიკური თავისუფლების აქტის“ (ძალაში 2013 წლის 31 დეკემბრიდან შევიდა) მიხედვით, სახელმწიფო ვალი მშპ-ის 60%-ზე მეტი არ უნდა იყოს. ამ აქტის მხედველობაში მიღებით და ვალ-

დებულებების ცვლილებების სტატისტიკის მონაცემებზე დაყრდნობით შეგვიძლია ვიმსჯელოთ, რომ 2014 წლის ბიუჯეტის პროგნოზით ასაღები - 1,636 მლნ ლარი ვალის ოდენობა და 10,410 მლნ ლარი ვალის ზღვრული მოცულობა, რაც მშპ-ის 35,5% წარმოადგენს, 2014 წელს საგანგაშო ნამდვილად არ იქნება. მთავარია, ვალის ასეთი ზრდის ტენდენცია მომავალშიც არ შენარჩუნდეს. მაგრამ თუ სავალუტო ფონდის დასკვნას მივყევით (განვითარებადი ქვეყნებისთვის ვალის მშპ-თან 50-40% თანაფარდობასთან დაკავშირებით), მაშინ საქართველოს სახელმწიფო ვალის მდგრადობის საკითხი შედარებით უფრო დიდი რისკის ქვეშ დადგება.

რაც შეეხება საქართველოს გადახდისუნარიანობას, 2008 წლიდან მოყოლებული ქვეყანა ვალის გადახდის ყოველწლიურ

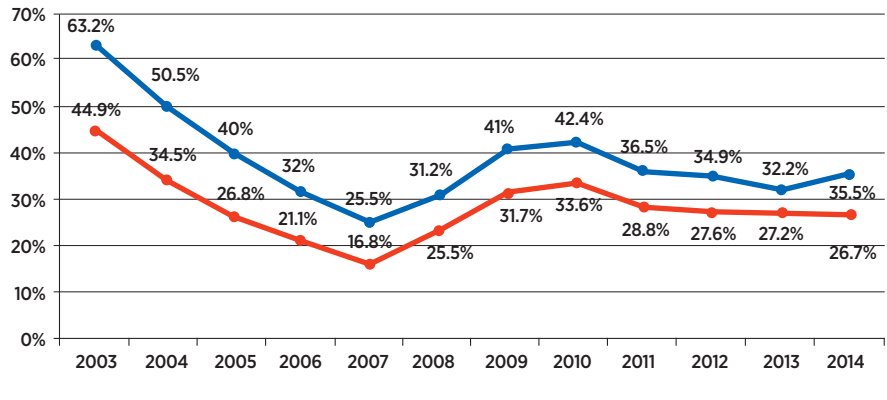
გეგმას მუდმილად ასრულებს. მაგალითად, 2008 წელს სახელმწიფოს მიერ გადახდილმა ვალმა ამავე წლისთვის გეგმით გადასახდელი ოდენობის 99,2% შეადგინა. 2009 წელს გეგმა 98,6%-ით შესრულდა; 2010 წელს-97,9%-ით; 2011 წელს-99,9%-ით; 2012 წელს-96,7%-ით, ხოლო 2013 წელს - 96%-ით. რაც შეეხება 2014 და მომავალ წლებს, ქვეყნის გადახდისუნარიანობა აღებული ვალების რაციონალურ ხარჯვაზე იქნება დამოკიდებული. თუკი ვალები ისე იქნება გამოყენებული, რომ შემდეგ ის ქვეყანას დიდ უკუგებას მოუტანს, მაშინ ეს ხელს შეუწყობს როგორც ქვეყნის გადახდისუნარიანობის, ასევე განვითარების მაღალ ტემპზე გადასვლასაც.

შიდა ვალის აღებიდან მიღებული სახსრები ძირითადად ბიუჯეტის დასა-

ფინანსებლად გამოიყენება. 2014 წელს სახელმწიფოს შიდა ვალის (წმინდა) ზრდა 600 მლნ ლარით არის განსაზღვრული, საიდანაც სახელმწიფო 600 მლნ ლარს კომერციული ბანკებიდან სესხულობს (ფასიანი ქაღალდების გამოშვების მეშვეობით) და სადაც 200 მლნ ლარს ისევ კვლავ ბანკებს ასესხებს. 2014 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის მიხედვით 200 მლნ ლარი ეკონომიკის გრძელვადიანი რესურსით უზრუნველყოფის ხელშეწყობისთვის გამოიყენება. ეს გულისხმობს 2 და 5 წლის ვადიანობის სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების ემისიას წინასწარ განსაზღვრული მოცულობით და მათ შეთავაზებას კომერციული ბანკებისთვის იმავე ვადითა და განაკვეთით, რაც აღემატება შესაბამისი ემისიის საპროცენტო განაკვეთს. შედეგად, კომერციულ ბანკებს გაუჩნდებათ გრძელვადიანი რესურსი ეკონომიკის დაკრედიტებისთვის (ბანკები დღესდღეობით დაკრედიტებისათვის ძირითადად მოკლევადიან დეპოზიტებს ფლობენ ლარში) და ექნებათ შესაძლებლობა ფასიანი ქაღალდები გამოიყენონ გირაოდ მოკლევადიანი მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად.

დამატებითი, 200 მლნ ემისიის სქემის გამოყენება სახელმწიფოს მიერ კერძო ბიზნესის საქმიანობაში პირდაპირ ჩარევას გამოიწვევს. აღნიშნული კომერციული ბანკებისთვის შესაძლებლობას წარმოადგენს და არა ვალდებულებას, რომ მიიღოს წვდომა დამატებით გრძელვადიან ფინანსურ რესურსზე. ეს კი ბანკებს შესაძლებლობას მისცემს გასცენ გრძელვადიანი კრედიტები და ხელი შეუწყონ ბიზნესის გარკვეულწილად განვითარებას. შესაბამისად, სახელმწიფოს კონტრაგენტს მხოლოდ კომერციული ბანკი წარმოადგენს და ეს ურთიერთობა განსაზღვრულია მხოლოდ ამ ტიპის ფასიანი ქაღალდების წესით და ფინანსთა სამინისტროსა და კომერციულ ბანკს შორის დადებული ხელშეკრულებით. როგორც უკვე აღვ-

სახელმწიფო ვალი პროცენტულად ნომინალურ მშპ-თან



ნიშნით, ეს მექანიზმი როგორც ბანკებს გარკვეული გრძელვადიანი რესურსით მოამარაგებს, ასევე საქართველოში ბიზნესის გარკვეულწილად განვითარებასაც შეუწყობს ხელს; თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ 200 მლნ ლარი არც იმდენად დიდი ოდენობის თანხაა, რომ ქვეყანაში ბიზნესი მნიშვნელოვნად შეიძლება განავითაროს. 600 მლნ-დან დარჩენილი 400 მლნ ლარი კი ბიუჯეტის გადასახდელების დასაფინანსებლად გამოიყენება.

რაც შეეხება საგარეო ვალიდან მიღებულ სახსრებს, ის ძირითადად კონკრეტული პროექტების დასაფინანსებლად არის განკუთვნილი. 2014 წელს სახელმწიფოს საგარეო ვალის (წმინდა) ზრდა 1,036 მლნ ლარით არის განსაზღვრული, საიდანაც ძირითადი თანხა ინფრასტრუქტურული პროექტების დასაფინანსებლად გამოიყენება, როგორცაა, მაგალითად, მდგრადი ურბანული ტრანსპორტის განვითარების საინვესტიციო პროგრამა (აზიის განვითარების ბანკი) - 65 მლნ ლარი; აღმოსავლეთ-დასავლეთის ჩქაროსნული ავტომაგისტრალის ზესტაფონი-ქუთაისი-სამტრედიის მონაკვეთის მშენებლობა - რეკონსტრუქცია (იაპონიის საერთაშორისო თანამშრომლობის სააგენტო) - 89 მლნ ლარი; წყლის ინფრასტრუქტურის განახლების პროექტი II (ევროპის საინვესტიციო ბანკი, ევროკავშირი) - 51 მლნ ლარი და სხვა. 2014 წლის ბიუჯეტის გვე-

მის მიხედვით საქართველოს მრავალმხრივ კრედიტორებს შორის ყველაზე დიდი ვალი მსოფლიო ბანკის (3,294 მლნ ლარი) და აზიის განვითარების ბანკის (972 მლნ ლარი) მიმართ აქვს, ხოლო ორმხრივ კრედიტორებს შორის გერმანიის (589 მლნ ლარი) და იაპონიის მიმართ (350 მლნ ლარი).

როგორც საკითხის ანალიზიდან გამოვლინდა, დღესდღეობით საქართველოს სახელმწიფო ვალის მდგრადობა არც იმდენად საგანგაშოა. იმის მიუხედავად, რომ საქართველო 2014 წელს გასულ წლებთან შედარებით განსაკუთრებით დიდი ოდენობის ვალის აღებას გეგმავს, ის მდგრადობას ჯერჯერობით მაინც ინარჩუნებს (როგორც „საქართველოს ეკონომიკურ აქტში“ წარმოდგენილი ლიმიტებით, ასევე მსოფლიო სავალუტო ფონდის კრიტერიუმებითაც). მთავარია, რომ ვალის ასეთი ზრდის ტემპი მომავალშიც არ შენარჩუნდეს. თუ ვისაუბრებთ ქვეყნის გადახდისუნარიანობაზე, გასული წლების განმავლობაში ქვეყანა მასზე დაკისრებულ ვალდებულებებს უმეტესწილად ასრულებდა და ვალებს დროულად იხდიდა. რაც შეეხება მომავალში მის გადახდისუნარიანობას, ის ქვეყნის მიერ ფინანსური სახსრების რაციონალურ ხარჯვასა და მის ეფექტიან მენეჯმენტზე იქნება დამოკიდებული. **F**

შეუძლია თუ არა გუნდს ქალაქის გარდაქმნა?

ჩვენ გვინახავს, რომ ზოგჯერ შეუძლია, ზოგჯერ – არა, მაგრამ ამან არ შეაჩერა „დიდი მონაცემების“ პიონერი ვივეკ რანადივე. მან NBA გამოიყენა, რათა Sacramento-ზე \$1-მილიარდიანი ფსონი გაეკეთებინა.

ავტორი: : ტომ ვან რიპერი

Sacramento Kings-ისა და Dallas Mavericks-ის თამაშის წინ ვივეკ რანადივე იმყოფება თავისი გუნდის სავარჯიშო ბაზაზე მდებარე მოკრძალებულ ოფისში. შემდეგ უკეთესი იდეა უჩნდება: „მოდი, ეზოში ჩავიდეთ. ჩემი ვაჟი იქ სროლაში ვარჯიშობს“.

Kings-ის ახალი მფლობელი სავარჯიშო დარბაზის, Sleep Train Arena-ს წინ, პლასტმასის სკამზე ზის და უყურებს, როგორ ისვრის მიზანში მისი 26 წლის ვაჟი ანდრე. ის მშვიდად ილიმის, კალათბურთის ბურთის მონოტონური დარტყმების ფონზე თავის ბუნებრივად რბილ ხმას უწევს და ჩვენ ვიგებთ, რომ მილიარდი დოლარი, რომელიც მან და მისმა პარტნიორებმა Sacramento-ში დააბანდეს, „ათწლეულის საუკეთესო ინვესტიცია“ იქნება.

- თქვენი და თქვენი პარტნიორების საუკეთესო ინვესტიციას გულისხმობთ?

- არა, ყველას.

„ეს სულაც არ ნიშნავს, რომ ის არასტანდარტულად აზროვნებს. მისი აზროვნება წესებზე მაღლა დგას... თუ როგორ აკეთებდით ყველაფერს და იფიქრეთ იმაზე, თუ როგორ იმოქმედებდით წესების არარსებობის შემთხვევაში“.

გეპატიჟებით ვივეკ რანადივეს სამყაროს კარგად გასაცნობად. მან განათლება მასაჩუსეტსის ტექნოლოგიურ უნივერსიტეტსა და ჰარვარდის ბიზნესსკოლაში მიიღო. 56 წლის რანადივემ ქონება მომავალ სილიკონის ველზე შეიძინა, როდესაც უოლ-სტრიტისთვის პირველმა შექმნა

ინფორმაციის რეალურ რეჟიმში დამუშავების საშუალებები (მისი წილი მის მიერ დაფუძნებული საფინანსო კომპანია Tibco-ში \$150 მილიონს აღემატება). მოგვიანებით რანადივემ ახლებურად გაიზარა კალათბურთი და მისი 12 წლის ქალიშვილის პატარა გუნდი, რომელიც მუდმივი პრესით ღლიდა უფრო ძლიერ და გამოცდილ მოწინააღმდეგეებს, ლამის ნაციონალურ ჩემპიონად აქცია (დავითისა და გოლიათის ამბავი 2009 წელს გახდა პოპულარული, New Yorker-ში გამოქვეყნების შემდეგ). მისი პირველი ნაბიჯი NBA-ში იყო პატარა (10%-ზე ნაკლები) წილი Golden State Warriors-ში, რომელიც სამ წელიწადში თითქმის გაორმაგდა, ვინაიდან, თანამედროვე სტადიონის წყალობით, გუნდის ღირებულება \$450-დან \$800-მდე გაიზარდა. რანადივემ ის Kings-ის შეძენის შემდეგ გაყიდა.

„ეს სულაც არ ნიშნავს, რომ ის არასტანდარტულად აზროვნებს. მისი აზროვნება წესებზე მაღლა დგას, - ამბობს კევინ მანეი, რომელიც რანადივესთან ერთად წიგნ The Two-Second Advantage-ის ავტორი გახლავთ, - დაივიწყეთ ყველაფერი იმის შესახებ, თუ როგორ აკეთებდით ყველაფერს და იფიქრეთ იმაზე, თუ როგორ იმოქმედებდით წესების არარსებობის შემთხვევაში“.

სხვა რომ არაფერი ვთქვათ, როდესაც რანადივემ გასული წლის ივნისში Kings-ის საკონტროლო პაკეტი მოიპოვა, მან ყველაფერი იღონა იმისთვის, რომ გუნდი ქალაქიდან არ წამოსულიყო. „ჩვენ გვქმნით 21-ე საუკუნის ქალაქს, - გვისხნის ის და მის ხმაში არც ეჭვი ისმის და არც ირონია. - ასე იყო რომის იმპერიაში. ქალაქები კოლიზუმების ირგვლივ



შენდებოდა“. საკრამენტოს გარდაქმნისთვის ქალაქს ექნება ახალი სტადიონი და Kings-ი მის ირგვლივ განვითარდება, რაც ქალაქის აღორძინებას შეუწყობს ხელს.

თავის აზარტულ თამაშში რანადივე ხშირად აკეთებს მცდელობებს, ხშირად არ უმართლებს ეკონომიკური განვითარების მოდელის განხორციელებაში, რომელიც ამჯერად სან-ფრანცისკოდან გადმოიღო. მისი თქმით, Bay Area-ზე ფასების ზრდა ხელს შეუწყობს აღმოსავლეთის მიმართულებით 90 მილის მანძილზე მიგრაციას, რაც საკრამენტოზე მოთხოვნას შექმნის. „აქ არის კვების საწარმოები, ჯანდაცვის ინდუსტრია. სან-ფრანცისკო უფრო ძვირი ხდება“, – ამბობს ის და ჩუმიდება, ფიქრს იწყებს იმაზე, რომ საკრამენტო არ არის სან-ფრანცისკო (რასაც სან-ფრანცისკოს ნებისმიერი მცხოვრები მაშინვე გეტყვით). რაც შეეხება ახალ სტადიონს, საქალაქო დაფინანსება ჯერჯერობით დამტკიცებული არ არის. ის ამაზე არ ნერვიულობს.

„დიდ ქალაქში შესვლას აზრი არა აქვს, – ამბობს ის, – უფრო მნიშვნელოვანია, რაღაცა აქ ავაშენოთ“.

რა თქმა უნდა, ნებისმიერი სპორტული ეკონომიკური გეტყვით, რომ ამისთვის ის მეორე რობერტ მოზესი უნდა ყოფილიყო. შტატის დედაქალაქი საკრამენტო განსაკუთრებით სარისკოა. დავიწყეთ იმით, რომ ეს არ არის კორპორაციული ქალაქი – აქ არ ტრიალებს იმდენი ფული, რამდენიც სილიკონის ველზე. უმუშევრობა 8%-ს შეადგენს. უმრავლესობა საჯარო სექტორშია დასაქმებული და არა რომელიმე კერძო საწარმოში. გარდა ამისა, საოფისე ვაკანსიების დონე 20%-ზე არის შეჩერებული. ძნელი წარმოსადგენია, ვინ უნდა იცხოვროს რანადივეს მომავლის ქალაქში.

მას ჯერ კიდევ ჰყავს ადამიანები, რომლებსაც ამის სჯერა და მათ უკვე საფულებიც ამოიღეს. ის და მისი პარტნიორები,

უამრავი გეგმის მქონე ადამიანის, Sacramento Kings-ის ახალი მფლობელის, ვივეკ რანადივეს „აზროვნება წესებზე მაღლა დგას“.

სტერნის ეფექტი

რამდენად ნაყოფიერი აღმოჩნდა ლიგის მფლობელთათვის დევიდ სტერნის საქმიანობა, რომელმაც თებერვალში NBA-ს კომისრის თანამდებობა დატოვა? გაეცანით ამ ინფორმაციას: 1983 წელს, ერთი წლით ადრე, ვიდრე ის მუშაობას დაიწყებდა, Sacramento \$10,5 მილიონად გაიყიდა. 2013 წელს ის \$534 მილიონად გაიყიდა – 14%-იანი ერთობლივი წლიური ზრდა 30 წელზე მეტი დროის განმავლობაში.

ნომერი გუნდი / მფლობელი (შეძენის წელი)		დირექტორები		დავა-ლიან-ბა/ლი-რამბუ-ლიბა ²	შემოს-ვალი (მლნ)	ოპერა-ციული შემოსა-ვალი
		მიმდი-ნარე ¹ (\$მლნ)	ერთი წლის შემდეგ მიღწე-ლი ცვლი-ლება			
	1 NEW YORK KNICKS / MADISON SQUARE GARDEN ('97)	\$1,400	27%	0%	\$287	\$96.3
	2 LOS ANGELES LAKERS / ბასების ოჯახი, ფ.ანშუსი ('79, '98)	1,350	35	8	295	66.4
	3 CHICAGO BULLS / ჰარი რაინსდორფი ('85)	1,000	25	6	195	52.2
	4 BOSTON CELTICS / მიკლიუ და ირვინგ ბრუსბეკები ('02)	875	20	18	169	46.8
	5 BROOKLYN NETS / მიხაილ პრუდომოვი, ბრიუს რაბინერი ('10, '04)	780	47	36	190	-19.0
	6 HOUSTON ROCKETS / ლესლი ალექსანდერი ('93)	775	36	13	191	63.7
	7 MIAMI HEAT / მიკი პრისტონი ('88)	770	23	13	188	29.2
	8 DALLAS MAVERICKS / მარკ კიუბანი ('00)	765	12	26	162	37.5
	9 GOLDEN STATE WARRIORS / ჯო ლემკოუზი, პიტერ გუბინი ('10)	750	35	20	160	43.0
	10 SAN ANTONIO SPURS / პიტერ ჰოლტი ('96)	660	25	11	167	39.4
	11 OKLAHOMA CITY THUNDER / კლეიტონ ბენეტი ('06)	590	24	24	144	33.3
	12 PORTLAND TRAIL BLAZERS / პოლ ალენი ('88)	587	28	18	140	30.0
	13 LOS ANGELES CLIPPERS / დონალდ სტერლინგი ('81)	575	34	0	128	15.0
	14 PHOENIX SUNS / რუბენო სარგსი ('04)	565	19	33	137	28.2
	15 ORLANDO MAGIC / რიჩარდ დევისი ('91)	560	19	21	139	12.3
	16 SACRAMENTO KINGS / მიკი რანაფი ('13)	550	5	43	115	12.5
	17 UTAH JAZZ / გილი მილერი ('86)	525	22	10	131	17.5
	18 TORONTO RAPTORS / ბელ კანადა, რუბენო კოტონი ('12)	520	28	30	149	28.8
	19 CLEVELAND CAVALIERS / დენ გილბერტი ('05)	515	19	39	145	10.8
	20 DENVER NUGGETS / სტენლი კრუტინი ('00)	495	16	2	124	8.0
	21 WASHINGTON WIZARDS / ტედ ლენსონი ('10)	485	22	27	122	7.0
	22 INDIANA PACERS / ჰერბერტ სანტონი ('83)	475	24	32	121	11.6
	23 PHILADELPHIA 76ERS / ჟოშუა ჰარისი, დევიდ ბლინსონი ('11)	469	12	32	117	-3.8
	24 MEMPHIS GRIZZLIES / რუბენო პერა ('12)	453	20	39	126	11.2
	25 DETROIT PISTONS / ტომ გოტონი ('11)	450	12	41	139	10.3
	26 MINNESOTA TIMBERWOLVES / გლენ ტეილორი ('95)	430	18	23	116	-2.7
	27 ATLANTA HAWKS / ბრიუს ლემენსონი, მარკო გარტონი ('04)	425	34	55	119	-3.6
	28 NEW ORLEANS PELICANS / ტომ ბენსონი ('12)	420	24	30	116	11.2
	29 CHARLOTTE BOBCATS / მაიკლ ჯორდანი ('10)	410	30	37	115	7.0
	30 MILWAUKEE BUCKS / ჰერბერტ კოლი ('85)	405	30	19	109	11.5
ლიგის საშუალო		634	24	24	152	23.7

¹ 2012-13 წლის სეზონის შემოსავალი და ოპერაციული შემოსავალი (შემოსავალი პროფესიონალებსა და გადასახადების გადახდად, დეველოპმენტისა და ანტიდოპინგისთვის). ² შუალედური საშუალო. კრუტინი, მაიკლ უანგინი და კრისტინა სტილი.

- Qualcomm-ის აღმასრულებელი დირექტორი პოლ იაკობსი, Facebook-ის ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი კრის კელი, 24-Hour Fitness-ის დამფუძნებელი მარკ მასტროვი და NBA-ს ლეგენდარული მოთამაშე შაკილ ო'ნილი, ფლობენ Kings-ის აქციების 65% წილს, რომელიც მათ ყოფილი მეპატრონეებისგან, ჯო და გევინ მალუფებისგან \$348 მილიონად შეიძინეს. ამ გარიგების წყალობით კლუბის გაყიდვის ფასმა \$534 მილიონი შეადგინა - ეს რეკორდუ-

ლად მაღალი ფასია (გარიგებასთან მიახლოებული წყაროები იუწყებიან, რომ გუნდის ყიდვისთვის მათ თანხის 43% NBA-ს საკრედიტო განყოფილებიდან ისესხეს). მას შემდეგ, რაც ადგილობრივმა უძრავი ქონების დეველოპერმა, რომელმაც თავი ბანკროტად გამოაცხადა, ბობ კუპმა აქციები შეიძინა, მათი წილი 72%-მდე გაზარდა.

მათ ასევე დააბანდეს \$190 მილიონი \$448-მილიონიან ცენტრალურ სტადიონში,

რომელიც 2016 წელს გაიხსნება, და მთავარი - \$500-მილიონიანი ინვესტიცია, მის მიმდებარე ტერიტორიაზე დაგეგმილ, მაგრამ ჯერ დაუბუსტებელ პროექტში, რომელშიც განთავსდება საოფისე ფართები, საცალო მაღაზიები, კონდომინიუმები და რესტორნები.

პარტნიორების \$1-მილიარდიანმა ვალდებულებამ გაველენა მოახდინა NBA-ს მმართველ საბჭოზე, რომელსაც არ სურდა სხვა გუნდის წაწევა და უარი თქვა Microsoft-ის CEO-ს, სტივ ბალმერისა და ჰეჯ-ფონდის მმართველის კრის ჰანსენის (რომელსაც Kings-ის სიეტლში გადაყვანა უნდოდა) მიერ შემოთავაზებულ უფრო მაღალ ფასზე.

ასევე სასიკეთოა რანდივეს მზადყოფნა, უარი თქვას ლიგიდან მიღებული შემოსავლის განაწილებაზე, მხარი დაუჭიროს საკრამენტოს მერს, კევინ ჯონსონს, რომელიც NBA-ს ვარსკვლავი იყო Phoenix Suns-ში და რომელსაც, როგორც პოლიტიკოსთა უმრავლესობას, უწინოდა გამხდარიყო ბიჭი, რომელმაც „დაღუპა ჩვენი გუნდი“. ჯონსონმა პირადად დაიჭირა რანდივეს გუნდი და დაეხმარა ბროკერს სტადიონის მშენებლობის ხელშეკრულების გაფორმებაში. „ეს მძიმე ბრძოლა იყო. ჩვენ აქ არ უნდა ვყოფილიყავით“, - ამბობს ჯონსონი.

ისე ჩანს, რომ ისინი ჯერ დასაწყისში არიან. გაურკვეველ ფინანსურ მდგომარეობაში მყოფი Kings-ი, რომელსაც 2006 წლის შემდეგ არ ჰქონია პოსტსეზონური მატჩები, არ ჰგავს ურბანული განახლების კატალიზატორს. 1948 წელს ნიუ-იორკის შტატის ქალაქ როჩესტერში შექმნილი გუნდი, 1985 წელს, საკრამენტოში გადმოსვლამდე, თამაშობდა ცინცინატიში, კანზას-სიტიში და ომაჰაში. 2000 წლების დასაწყისიდან შუამდე, წარმატების მიღწევის შემდეგ, როდესაც ისინი რეგულარულად იგებდნენ და ჰყავდათ ნიჭიერი მოთამაშეები - კრის ვებერი, მაიკ ბიბი და პეჯა სტოიაკოვიჩი - მდგომარეობა უარესობისკენ ძალიან მკვეთრად შეიცვალა. მაღუფმა, რომელიც გარე ფინანსურ პრობლემებს განიცდიდა, მოთამაშეებს ხელფასები შეუმცირა, გუნდი დაასუსტა და გულშემატიკვრები დაკარგა. 2012-13-ში მას ლიგაში ყველაზე დაბალი დასწრება ჰქონდა, რომელიც 13,700 შეადგენდა. ამბობდნენ, რომ

Kings-ი გადავიდოდა ვირჯინია-ბიჩში, ან ანაჰეიმში, ვიდრე არ გამოჩნდა თეთრი რაინდი რანდივე და სიეტლში გადასვლა გადადო.

მმართველობაში მოსვლის შემდეგ რანდივე, მისთვის დამახასიათებელი თავდაჯერებით, პროექტში ჩაერთო. უჩვეულო გადაწყვეტილებებს მიაგნო იმ პრობლემების მოსაგვარებლად, რომლებიც სხვებს გაადიბიანებდა. ეს იყო ახალი კამერები მოედანზე, კომპიუტერები, მოპოვებული მონაცემები, რომლებიც შეცვლიან NBA-ს ვარჯიშებს, როგორც ეს ბეისბოლსა და ფეხბურთში მოხდა. მოედნის ფარგლებს გარეთ მისი გუნდი გახდა ლიგის პირველი წევრი, რომელმაც ტრანზაქციებისთვის მოდური ვალუტის, ბიტკოინების მიღება დაიწყო. Qualcomm-ის მიერ შექმნილ აპლიკაციას მისი მომხმარებლების შესახებ უპრეცედენტოდ დეტალური ინფორმაციის გაცემა შეუძლია. სად ცხოვრობენ, რას ჭამენ და საშუალოდ რამდენს ხარჯავენ. „ეს იმას ჰგავს, როცა კაზინომ იცის, რომ ბლეკ ჯეკის მოთამაშე მუდმივად სამჯერ წააგო და მასთან გზავნის ოფიციალტს, რომელიც სასმელს სთავაზობს, - ამბობს Kings-ის პრეზიდენტი კრის გრეინჯერი. - ჩვენ ყველა დეტალს ვაქცევთ ყურადღებას“.

ახალი სტადიონის ხელშეკრულების დამტკიცების მოლოდინში Kings-ი უფრო პატარა ინიციატივებს ახორციელებს. ის ახდენს სპონსორების ინტეგრირებას ფანატებთან, რომლებსაც, გუნდის საშუალებით, Kings-ის ოფიციალური სამედიცინო კომპანიის, Kaiser Permanente-ის ჯანდაცვის მომსახურებაზე შეუძლიათ ჩაწერა. წელს გაყიდული ყოველი ახალი სეზონის ბილეთის საფასურის 10% ერიცხება ადგილობრივ საქველმოქმედო ორგანიზაციას და მიუხედავად კიდევ ერთი ცუდი სტარტისა (16 იანვარს ისინი იყვნენ 14-23), ფანატები მხარს უჭერენ ახალ მფლობელებს. ამ სეზონში გუნდმა გაყიდა თითქმის 5 000 ახალი სეზონური ბილეთი - ყველაზე მეტი ლიგის წევრებს შორის. თამაშზე საერთო დასწრება 17%-ით გაიზარდა და 16,000 შეადგენს.

თუმცა, ნებისმიერი ანალიზის თანახმად, თავისი საკალათბურთო გუნდის გაძლიერებისთვის რანდივეს კიდევ დიდი გზა აქვს გასავლელი. მომავლის ქალაქი? ჩვენ ამაში წარმატებს ვუსურვებთ. მას ის ნამდვილად სჭირდება. **F**

თქვენც იცნობ

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 55 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: FORBES.COM/BUSINESS

კომპანია

BEST BUY (ისევე)

2013 წელს ჩვენ არასახარბიელოდ წამოვწიეთ კომპანია საკითხი? დაივიწყეთ ეს. აქციები იყიდება, სადღესასწაულო ფასდაკლებების პათოსური ინფორმაციის გავრცელებების შემდეგ.

პირვნება

საომო შიფარი

Texas CPA-მ აცნობა FORBES-ს, რომ მისმა Southwest Airlines-ის რეისმა შეცდომით მოახდინა დაშვება მისურის აეროპორტში. ცნობა ამის შესახებ მსოფლიოს საინფორმაციო საშუალებებში გავრცელდა.

ადგილი

აპერტო-რიკო

მიუხედავად იმისა, რომ მუნიციპალური ბაზარი დაძაბულია ვალების პოტენციური რესტრუქტურისგამო, ბიძია სემი იქ სავარაუდოდ არ შევა.





საფულეების ოში

PAYPAL-ი ორი ბრძოლის ცენტრში იმყოფება:
ერთი ბრძოლა მიმდინარეობს ჩვენს
პლანეტაზე განხორციელებულ თითოეულ
ტრანზაქციაზე კონტროლის დასაწესებლად,
მეორე კი თვითონ PAYPAL-ის ბედის
გადასაწყვეტად.

ავტორი: სტივენ ბარტონი

სან-ხოუსე მანქანებით გადაჯედილი გზები სავსეა ტოიოტა პრიუსის მარკის ავტომობილებით. ეს გზა დევდ მარკუსისთვის დაბრკოლებას არ წარმოადგენს, მისთვის ის სლალომის მსგავს, მიხვეულ-მოხვეულ ტრასად ქცეულა, რომელზეც იანვრის ერთ-ერთ საღამოს, თავის შავ პორშე პანამერა ტურბოზე ამხედრებული, ავტომობილებს შორის სრიალით მიიკვლევს გზას. მას შემდეგ, რაც 21 თვის წინ, PayPal-ის 40 წლის პრეზიდენტი ამ თანამდებობაზე დაინიშნა, ის მუდამ სადღაც მიიჩქარის. მარკუსი ზედამხედველობას უწევდა და უწევს ამ კომპანიის ტექნოლოგიის რადიკალურ გარდაქმნას. მისი ხელმძღვანელობით დაინერგა დიდი რაოდენობის ახალი პროდუქტი იმისათვის, რომ 143 მილიონ მომხმარებელს შესაძლებლობა მისცემოდა ტელეფონების საშუალებით გადაეხადა. ის მომსწრეა იმისა, თუ როგორ მოექცა PayPal-ის დამფუძნებელი კომპანია eBay თავისი აქციებით საზოგადოებრივი ყურადღების ცენტრში, – ზუსტად კომპანიაზე კონტროლის დასამყარებლად ატეხილი ბრძოლის დაწყებამდე კარლ იკანმა მშვიდად დააგროვა აქციების 2% – eBay-ს შვილობილი კომპანიის, PayPal-ის ფასი კი, რომელსაც ის მართავს, დღითი დღე იზრდება და მალე გადააჭარბებს იმ კომპანიის ღირებულებას, რომელმაც ოდესღაც ის შეიძინა.

იმისათვის, რომ თანამედროვე მაგიის ნაწილი მაინც ვაჩვენოთ, სილიკონის ველზე მდებარე ხორციანი კერძების რესტორნისკენ, Birks-კენ მივქრევართ. აქ PayPal-ელები სადილობენ. მარკუსი PayPal-ის iPhone-ის აპლიკაციას რთავს, რომელიც განსაზღვრავს მის ადგილმდებარეობას რესტორანში და საშუალებას აძლევს მას, სადილის დაწყებამდე სკანირება გაუკეთოს შტრიხ-კოდს და განახლებების შემოწმებას რეალურ დროში უყუროს. მთავარი იდეა იმაში მდგომარეობს, რომ ინტერნეტშოპინგის სისწრაფე და სიმარტივე რეალურ მაღაზიაში დაინერგოს. „მომწონს მისი მატრიცად წარმოდგენა“, – იცინის მარკუსი. საუბარში აქცენტი იგრძნობა, რომელიც მის ფრანგულ და შვეიცარიულ ფესვებს ამჟღავნებს.

ამ მატრიცაში პრობლემებიც არის. რესტორანში არ მოქმედებს პროგრამის ყველაზე ბოლო ვერსია. არ არსებობს შტრიხ-კოდი სკანირებისთვის და განახლებების შესამოწმებლად. ამის გამო მარკუსი იძულებული ხდება ჩეკის ბოლოს მოთავსებული შვიდციფრიანი რიცხვი ჩაბეჭდოს. როდესაც ჩეკი ჩნდება, კოდი აღარ ჩანს. „პრობლემა გვაქვს, – ამბობს მარკუსი და ძალიან ცდილობს, იმედგაცრუება დაძალოს. – პრობლემა არა მხოლოდ ტექნოლოგიის მასშტაბის შეცვლაა, არამედ ხალხის მიერ მისი მუშაობის მექანიზმის წვდომა“. ათი წუთის შემდეგ ოფიციალტი კოდით ბრუნდება. მარკუსს პირადი ინფორმაცია შეჰყავს, ანგარიშს iPhone-ის საშუალებით იხდის და შევბითაც ამოისუნთქავს. – როდესაც ის მართლა იმუშავებს, ლოდინი სულ არ მოგიწევთ“, – ამბობს ის.

მარკუსს და PayPal-ს დაბრკოლებებისა და ლოდინისთვის დრო არა აქვთ. ფული მობილური ხდება. როგორც მილიარდობით სმარტფონზე, მილიონობით ონლაინსა და ფიზიკურ ადგილმდებარეობებზე, ბიტები-სა თუ ნაღდი ფულის ნაკადებზე კონტროლის მოსაპოვებლად უკვე დაწყებულია. კვლევითი ფირმა Gartner-ის შეფასებით, 2017 წლისთვის გასული წლის მობილური გადახდები 235 მილიარდი დოლარიდან 720 მილიარდ დოლარს მიაღწევს. ეს მარჯვენა-ლები მაღალ პოტენციალზე მიუთითებს: 2013 წელს ადამიანებმა 15 ტრილიონი დოლარის ღირებულების საცალო ტრანზაქციები განახორციელეს. ის, ვინც ოდესმე ამ ახალ ციფრულ ეკოსისტემაზე კონტროლს მოიპოვებს, მილიარდებს მოიპოვებს ტრანზაქციების საკომისიო გასამრჯელოებით, დიდი რაოდენობის მომხმარებელთა მონაცემებს შეაგროვებს და გარკვეული ტიპის მიზნობრივ რეკლამაზე კონტროლს განახორციელებს, რაზეც ბაზრის მონაწილეები ოცნებობენ. ყველა ისეთ გიგანტს, როგორიცაა Apple-ი, Amazon-ი, Google-ი, Visa და Master Card-ი, სურს იყოს თქვენი მობილური ციფრული საფუძველი ისევე, როგორც რამდენიმე კარგად დაფინანსებულ სტარტაპს, Square-ის ჩათვლით, რომელიც დაფუძნებულია Twitter-ის მილიარდერის, ჯეკ დორსის მიერ.

ყველა ამ მოვლენის ცენტრშია PayPal-ი ინტერნეტკომპანიების ბუშის ნაადრევად განვითარებული პირში, რომელიც ახლა ისეთ დამანგრეველ ზემოქმედებას ახდენს კომპანიაზე, რომელმაც ის წარმოქმნა, როგორცაა, მას ამის იმედი აქვს, მომავალში მოახდენს მსოფლიო საბანკო სისტემაზე. გასულ წელს PayPal-მა 180 მილიარდი დოლარი 26 სხვადასხვა ვალუტის სახით 193 ქვეყანაში გაანაწილა და მისი შემოსავალი 20%-დან 6,6 მილიარდ დოლარამდე გაიზარდა. ეს არის eBay-ის მილიარდი შემოსავლის 41% და მისი მოგების 36%. ფაქტობრივად, აღარ იქნებოდა მართებუ-ლი, რომ eBay-თვის ონლაინის სააუქციონო კომპანია გვეწოდებინა. eBay-მ PayPal-ი 2002 წელს 1,5 მილიარდ დოლარად შეიძინა, რასაც მაშინ აღმაფრთხილებელ ფასად

მიიჩნევდნენ. თუმცა ახლა, როდესაც ის საბაზრო კაპიტალიზაციის მიხედვით, სულ ცოტა, eBay-ს ნახევარ ფასს მაინც შეადგენს, ბევრი ადამიანი მას უფრო მაღალ შეფასებას აძლევს.

„PayPal-ის აქციების საჯარო აუქციონზე გატანის შემთხვევაში, გასამრჯელო უზარმაზარი თანხა იქნებოდა იმის გამო, რომ ეს კომპანია ზრდის პროცესშია“, – ამბობს იკანი, რომელიც კომპანიის გაყიდვას ან eBay-გან მის გამოყოფას მოითხოვს. მილიარდერი ერუდიტი ელონ მასკი, რომელიც Tesla-სა და SpaceX-ის უკან დგას და რომელმაც პირველად ქონება PayPal-ის თანადაფუძნებლობით დააგროვა, კიდევ უფრო პირდაპირია: „უაზრობაა, როდესაც გლობალური გადახდების სისტემა სააუქციონო ვებგვერდის ფილიალია. ეს დაახლოებით იმას ჰგავს, Target-ი რომ Visa-ს ეკუთვნოდეს ან რაღაც ამის მსგავსს“. შემდეგ ის დასძენს: „Amazon Payments-ი ან სხვა, Apple-ის მსგავსი კომპანიები ან კიდევ სტარტაპები საბოლოოდ PayPal-ს ნაწილებად დაშლი-ან, თუ ის ბოლომდე eBay-ის კუთვნილებად დარჩება“. ამგვარი განწყობილებები კიდევ უფრო ამძაფრებენ დაწყებულ ოქროს ციებ-ცხელებას. მობილური გადახდების ბიზნესთან დაკავშირებული, კარს მომდგარი ბრძოლის გამარჯვებული ის იქნება, ვინც PayPal-ზე კონტროლს იგდებს ხელთ.

იმ მოვლენას, რომ ყველა დროის ერთ-ერთი ყველაზე ინოვაციური სტარტაპი, EBAY, ახლა ტლანქად მოძრავ გიგანტად გადაქცეულა, ისტორიული საფუძველი აქვს, ხოლო მომავალ წარმატებებზე დაყრდნობილ PayPal-ის პრეტენზიას იმის შესახებ, რომ ამჟამად ის წარმოადგენს ყველა დროის ყველაზე ანტრეპრენიორული დაწესებულების გუნდს, ლეგიტიმური საფუძველი აქვს.

მასკი (Tesla, SpaceX) თავიდან შეიერთა პიტერ ტილმა (Facebook, Palantir) და მაქს ლევინმა (Yelp, Slide), იმ მისიით, რომლის მსგავსის შესრულებას Bitcoin-ი მოგვიანებით, 15 წლის შემდეგ ცდილობს, კერძოდ – მთავრობისა და ცენტრალური ბანკების-გან დამოუკიდებელი ინტერნეტვალუტის

შექმნას. მალე მათ შეუერთდებიან: რაიდ ჰოფმანი (LinkedIn), დევიდ საქსი (Yammer), ჯერემი სტოპელმანი (Yelp), ჩად ჰარლი და სტივ ჩენი (YouTube). თითქმის შეუძლებელია რომელიმე დიდი სტარტაპის პოვნა, რომელსაც კავშირი არ ექნება PayPal-ის „მაფიასთან“.

PayPal-ის პირველი დიდი წარმატება გახლდათ იმის განსაზღვრა, თუ როგორ უნდა გაენაწილებინათ დოლარები მცირე ზომის კომპიუტერულ მოწყობილობებზე, Palm Pilot-ებზე და შემდეგ ნაღდი ფულის სახით გადაეგზავნათ შესაბამისი იმეილის საშუალებით. საკრედიტო კომპანიების მსგავსად, PayPal-ი თითოეული ტრანზაქციიდან გამყიდველს 3%-იან გასამრჯელოს სთხოვდა, მაგრამ კომპანიის დამფუძნებლები მიხვდნენ, რომ ტრანზაქციების დამუშავების დაბალი გადახდისუნარიანი ბიზნესიდან კარგ მოგებას იმ შემთხვევაში მიიღებდნენ, თუ ხალხს შეაგულიანებდნენ, გადასახდები მიმდინარე ანგარიშებიდან გადაეხადათ. ეს PayPal-ს საშუალებას აძლევდა თავიდან აეცილებინა საკრედიტო ბარათების გამცემი ბანკებისთვის გამყიდველი კომპანიებისგან მიღებული 3%-იანი გასამრჯელოს გაგზავნა. დღევანდლამდე საბანკო ანგარიშებთან ასეთი პირდაპირი კავშირი ის უპირატესობაა, რომელიც ასე აკლიათ Amazon-ს, Google-სა და Square-ს.

PayPal-ისთვის დამახასიათებელმა სისწრაფემ, მოხერხებულობამ და უსაფრთხო-ებამ მას პოპულარობა მოუტანა eBay-ის წვრილ გამყიდველებს შორის. 2000 წლის ბოლოსთვის კომპანიის მომსახურებით უკვე 3 მილიონი მომხმარებელი სარგებლობდა. 11 სექტემბრის ამბების შემდგომ, ვაჭრობის პირველივე დღის მონაცემებით, აქციების პირველადმა გაყიდვებმა PayPal-ის შემოსავალი 50%-ით გაზარდა. ერთი წლის შემდეგ კი eBay-მ შეისყიდა ის 1,5 მილიარდ დოლარად. PayPal-ის თავდაპირველი თანამშრომლებისგან შემდგარმა გუნდმა მუშაობა გააგრძელა მანამ, სანამ მათი კონტრაქტების დრო ამოიწურებოდა, შემდეგ კი მათ კომპანია დატოვეს. იმ დროისათვის eBay-ის დამფუძნებელი გუნდის

დიდი ნაწილიც წავიდა კომპანიიდან.

„eBay ძალზე განსხვავებულად ასრულებდა სამუშაოს, – ამბობს ერიკ ჯეკსონი, Caplinked-ის გენერალური დირექტორი, რომელიც გარდამავალ პერიოდში PayPal-ის ვიცე-პრეზიდენტი იყო მარკეტინგის დარგში, და მოგვიანებით წიგნიც კი დაწერა The PayPal Wars („PayPal-ის ბრძოლები“). – უამრავი კრება და PowerPoint-ის პრეზენტაცია, ათასობით კომიტეტი, გადაწყვეტილების მიღების პროცესი – ყოველივე ამან ტემპი დაკარგა“.

მისი საინჟინრო განყოფილება, ცხრა ჯგუფის მიერ რესურსების მოსაპოვებლად მუდმივი ბრძოლითა და მძიმე შრომით, ხშირად უსარგებლო პროდუქციის (სისტემაში შესასვლელი ეკრანი, სარეგისტრაციო ფორმების, შეკვეთის გაფორმების გვერდი) გამოშვების პროცესის წარმმართველად იქცა. მთელი მსოფლიოს პროგრამისტებმა მისთვის კოდის ძალიან მცირე ზომის მონაკვეთები ისე დაწერეს, რომ ამის შესახებ არც კი იცოდნენ ან ისე, რომ საბოლოო პროდუქტი არ აინტერესებდათ. „ისინი უბრალოდ ბორბალს ხელახლა იგონებდნენ, – ამბობს ჰილ ფერგიუსონი, PayPal-ის მთავარი პროდუქტის მენეჯერი. – ყოველთვის, როცა კი რამეს შეცვლიდი, ეს სხვადასხვა დროს 30-ჯერ უნდა გაგვეკეთებინა. ეს იყო თავბრუდამხვევი ტექნიკური ვალდებულება“. რამდენიმე დღის მაგივრად, თითქმის ორი თვე დასჭირდა ახალი სერვერის დაყენებას და დაახლოებით 70-დღე მთავარ გვერდზე ტექსტის შეცვლას. „ძველი ფორმატით მომუშავე ბევრმა პროფესიონალმა ტექნიკურმა სპეციალისტმა დატოვა სამუშაო, – ამბობს მარკუსი. – თუ Google-სა და PayPal-ს შორის არჩევანის გაკეთების შესაძლებლობა გექნებოდა, რა თქმა უნდა, მათგან პირველს აირჩევდი“.

ვებგვერდს დიზაინი ძალზე ტლანქი ჰქონდა (ვებგვერდი თავის მომხმარებ-

უნდა გაითვქონ თუ არა ერთმანეთს PAYPAL-ი და EBAY?

ყველა სხვა ურთიერთობის მსგავსად, ამ შემთხვევაშიც ყველას თავისი აზრი აქვს.



„PayPal-ი მარგალიტია, eBay კი ფარავს მის ფასეულობას“.

კარლ იკანი

„Ebay-მ დააჩქარა და გააძლიერა PayPal-ის წარმატება, საშუალება მისცა მას, რომ ყოფილიყო უფრო აგრესიული, გამბედავი და უფრო მეტი რისკით ემოქმედა, ვიდრე ამას ცალკე ყოფნის შემთხვევაში შეძლებდა“.

ჯონ დონაჰიუ



„PayPal-თვის საშუალება რომ მიეცათ, საკუთარ ბედზე თავად ეზრუნა, არსებობს ნაბიჯები, რომელთა გადადგმის შემთხვევაში ის შეძლებდა მსოფლიოს უმსხვილესი ფინანსური კომპანია გამხდარიყო“.

დევიდ საჰსი



„უაზრობაა, როდესაც გლობალური გადახდების სისტემა სააუქციონო ვებგვერდის ფილიალია. ეს დაახლოებით იმას ჰგავს, Target-ი რომ Visa-ს ეკუთვნოდეს ან რაღაც ამის მსგავსს“.

ელტონ მასკი



„ჩვენ უფრო სწრაფად ვიზრდებით ამ კონფიგურაციაში, ვიდრე სხვა რომელიმეში“.

დევიდ მარკუსი

CLOCKWISE FROM TOP RIGHT: SCOTT TELLS/BLOOMBERG; DAVID PAUL MORRIS/BLOOMBERG; ERIC MILLETTE; SIMON JAWSON/BLOOMBERG; DAVID PAUL MORRIS/BLOOMBERG

ლებს ისევ შაბლონური შინაარსის ფოტოთი ესალმებოდა, რომელზეც ქალი და მამაკაცი ერთმანეთს კოცნიდნენ. ეს ფოტო მხოლოდ ორი წლის წინ შეიცვალა) და მომხმარებელთა სერვისი ცუდი ხარისხის იყო. „ისეთი შთაბეჭდილება იქმნებოდა, თითქოს, ვებგვერდის ერთადერთ მიზანს კომპანიის განადგურება წარმოადგენდა, – ამბობს eBay-ის გენერალური დირექტორი ჯონ დონაჰი ისეთი თავშეკავებით, როგორც მხოლოდ ყოფილი მართვის კონსულტანტისთვის შეიძლება იყოს დამახასიათებელი. – აუცილებელი იყო ჩვენი მომხმარებლებისა და დიდი გასავლის მქონე პროდუქტების განახლება და გაცოცხლება“.

დონაჰისთვის და PayPal-ის ყოფილი ხელმძღვანელისთვის, სკოტ თომპსონისთვის გლობალურმა ზრდამ უპირატესობა მოიპოვა Square-ის მსგავსი სტარტაპების ინოვაციური პროდუქტების დევნის პროცესზე. „რა ჯობს, გქონდეთ დიდი, გლობალური გადახდის სისტემა, რომელიც ფართო მასშტაბებით მუშაობს, თუ ფოკუსირება მოახდინოთ შინაურ სისტემაზე აიფონზე მიმაგრებული მოწყობილობისთვის, რომელიც განსაზღვრულია ძალიან პატარა,

ძირითადად ინტერნეტის გარეთ მოღვაწე გამყიდველისთვის?“ – კითხულობს თომპსონი. – ძნელია ამაზე კამათი. ერთადერთი გზა, რომელიც სწორ პასუხამდე მიგიყვანთ ისაა, რომ უკან გაიხედოთ და გაიხსენოთ, რა ხდებოდა ათი წლის წინათ“. თომპსონის ხელმძღვანელობის დროს PayPal-ის შემოსავალი ორჯერ და მეტად გაიზარდა – 1,9 მილიარდი დოლარიდან 4,4 მილიარდ დოლარს მიაღწია.

თუმცა, რაც შეეხება იკანს, მისთვის PayPal-ი ყოველთვის მხოლოდ წინ წამყვანი ტალღა იყო. „არა მგონია, eBay კარგად მართული კომპანია იყოს. როდესაც ინტერნეტის ახალი ტალღა იწყება ხოლმე, ყველაფერი კარგად მიდის. შეადარეთ eBay Amazon-ს. PayPal-ი მარგალიტია, რომლის ფასეულობასაც eBay მაღავს. „მაშინ, როდესაც eBay-ის აქციების ფასი 80%-ით გაიზარდა, მას შემდეგ, რაც კომპანიას დონაჰი ჩაუდგა სათავეში, 2008 წლის მარტიდან, იმავე დროის განმავლობაში Amazon-ის აქციების ფასი 400%-ით გაიზარდა; Visa-ს და MasterCard-ის აქციების ღირებულების ზრდამ კი 245% შეადგინა.

eBay-ის ახალი მტრობა კიდევ უფრო

ართულებს PayPal-ის მონაწილეობით ტექნოლოგიების ყველაზე საშუალო გიგანტებთან მიმდინარე ომს. Google-მა გამოუშვა ახალი პროდუქტი, ციფრული საფულე მისი, თითქმის მილიარდი, ანდროიდის მომხმარებლისთვის და ხელი მოაწერა კონტრაქტს MasterCard-თან, რაც მას მილიონობით მაღაზიასთან კავშირის დამყარების საშუალებას მისცემს. Apple-მა შეძლო საკუთარი მაღაზიების ლაბორატორიებზე გამოყენება. Apple-ის მესვეურები ფიქრობენ, რომ შეუძლიათ iTunes-ის დაახლოებით 600 მილიონი კლიენტი ოფლაინმომსახურების მომხმარებლად აქციონ; მათ ასევე აზრად მოუვიდათ, რომ iPhone 5-თვის დიდი თითის ანაბეჭდის წამკითხველი დამატებინათ, საკრედიტო ბარათების ხელმოწერების ჩასანაცვლებლად. Amazon-მა ახლახან განაცხადა, რომ ის Kindle-ზე დაფუძნებული გადახდის სისტემის შემუშავებაზე მუშაობს იმისათვის, რომ 230 მილიონ მომხმარებელს საშუალება მისცეს, ერთმანეთს ფული გაუგზავნონ და მაღაზიებში ნაყიდი საქონლისთვის ანგარიშსწორება ჩეკით განახორციელონ.

ყველაზე მეტად იმედგამაცრუებული

ვის აბარია თქვენი მობილური საფულე?

საბალო ვაჭრობის მილიარდები თამაშშია. საკრედიტო ბარათების მესვერები არ წაბზებენ, მაგრამ ვინ მოიგებს?

 PAYPAL დადებითი მხარამები: საკრედიტო ბარათების შემდეგ საუკეთესო ონლაინგადახდების არჩევანი. ის 193 ქვეყანაში, 26 ვალუტაში, მიმდინარე საბანკო ანგარიშებსაც უკავშირდება. სარაყვანიტო მხარამები: დამოკიდებულია სხვა ადამიანების ტექნიკურ უზრუნველყოფაზე. ყველაზე საყვარელი ბრენდი არ არის. გლობალური დომინირების კოეფიციენტი: 5-1	 AMAZON დადებითი მხარამები: 230 მილიონი აქტიური ანგარიში. დომინირებს ონლაინშოპინგში. ფლობს ძალიან დიდი რაოდენობის მოწყობილობის დანახარჯების შესახებ. ჯედუ ბეზოსი. სარაყვანიტო მხარამები: საბალო მოვაჭრეებს არც ისე ძალიან უყვართ AMAZON-ი. არ არსებობს პროდუქტი ან AMA-ZON-ის ტელეფონი – ჯერჯერობით. კოეფიციენტი: 8-1	 SQUARE დადებითი მხარამები: მოხერხებული ყიდვა და ანგარიშსწორება მცირე მოვაჭრეებისთვის იზრდება. მაღალი განახლების ფაქტორი, ჯედუ ლორის ხელმძღვანელობით. სარაყვანიტო მხარამები: მოხერხებული ყიდვა და ანგარიშსწორება მცირე მოვაჭრეებისთვის სტარტაპის სიჩქარით იზრდება. მაღალი განახლების ფაქტორი, ჯედუ ლორის ხელმძღვანელობით. კოეფიციენტი: 12-1	 APPLE დადებითი მხარამები: 600 მილიონი საკრედიტო ბარათი საქმეში. თითის ანაბეჭდის წამკითხველი ალტერნატიული iPhone 5-ის ერთგული ფანები. სარაყვანიტო მხარამები: ჯერ არ აქვს პროდუქტი. ალბათ არასოდეს ექნება ანდროიდზე. არა აქვს გოდანა ფინანსური მომსახურების სფეროში. კოეფიციენტი: 6-1	 GOOGLE დადებითი მხარამები: 1 მილიარდი ანდროიდის ტელეფონი. მსხვილი პარტნიორები და ღრმა ჯიბეები. სარაყვანიტო მხარამები: ოდესმე უხმარიათ GOOGLE-ის საფულე? (დიახაგ). შეუძლებელია iOS-ის გამოყენება რეალურ სამყაროში. გადახდები მისი მთავარი სფერო არ არის (მაგრამ არც რობოტი მანქანები). კოეფიციენტი: 7-1	 VISA დადებითი მხარამები: ყველაზე დიდი ქსელი – 2013 წელს მიღებული აქვს 4,4 ტრილიონი დოლარი ყიდვით და 74,2 მილიარდი ტრანზაქციებით. სარაყვანიტო მხარამები: არა აქვს პირდაპირი კავშირი მომხმარებლებთან. იძულებულია იმუშაოს ბანკების მეშვეობით. მისი V.M.E PAYPAL-ის კლონია. კოეფიციენტი: 4-5	 MASTERCARD დადებითი მხარამები: თვითგამოცხადებული უსწრაფესი ქსელი – მიღებული აქვს 3 ტრილიონი დოლარი ყიდვით და 45,5 მილიარდი ტრანზაქცია. სარაყვანიტო მხარამები: იხილეთ VISA, ეს კი მასზე პატარაა. კოეფიციენტი: 1-1
---	--	--	---	---	--	--

PayPal-თვის Square-ის წინსვლაა, რომელსაც მაღალტექნოლოგიური გიგანტისთვის დამახასიათებელი არც ერთი უპირატესობა არ გააჩნია, მაგრამ მაინც შეიქმნა პლატფორმა ნულიდან, რომელიც შეიძლება მობილური გადახდების სტანდარტი გახდეს. „განციფრებული ვარ, რომ PayPal-ს ჯერ არ ჰქონია რაიმე ამის მაგვარი“, – ამბობს მარკუსი, რომელიც ორი წლის წინ გახდა eBay-ის კუთვნილი კომპანიის პრეზიდენტი. PayPal-ის ყოფილი მთავარი ოპერატიული დირექტორი დევიდ სტარკი ამბობს: „PayPal-თვის სამუალებია რომ მიეცათ, საკუთარ ბედზე თვითონვე ეზრუნა, შეეძლო მსოფლიოში უდიდესი ფინანსური კომპანია გამხდარიყო“. მაგრამ ის ჯერ კარგად უნდა მოეშადლოს ამისათვის.

ის ამ ორომტრიალში შემთხვევით მოხვედა. 2011 წლის აგვისტომდე დევდი მარკუსი სერეული მეწარმე გახლდათ, რომელსაც თავის დაქვემდებარებაში 250 თანამშრომელზე მეტი არ ჰყოლია. მესამე ცდაზე მას ძალიან გაუშართლა მობილური გადახდის კომპანია Zong-თან დაკავშირებით, როდესაც მან ის PayPal-ს 240 მილიონ დოლარად მიჰყიდა ნაღდი ფულადი ანგარიშსწორებით. მარკუსს აღარ ჰქონდა იქ მუშაობის ვალდებულება. ის ადასტურებს, რომ მის კუთვნილებაში იყო Zong-ის დიდი წილი, მაგრამ თომპსონმა, რომელმაც იცოდა, თუ რა გამოუვალ მდგომარეობაში იმყოფებოდნენ პროდუქტის მხარესთან დაკავშირებით, სთხოვა მას, რომ PayPal-ის მობილური განყოფილების მართვა თავის თავზე აეღო.

ამ გამოწვევამ დააინტერესა მარკუსი. პარიზში დაბადებული და ჟენევაში, მდიდარ ოჯახში გაზრდილი (ბაბუამისი წარმატებული მეწარმე იყო), რვა წლის ასაკისთვის საკმარისად განვითარებული კომპიუტერული ფანატი გახლდათ, შემდგომში კი თავისი Mac 512K-ით თამაშების პროგრამირებას ახდენდა. ის ჟენევის უნივერსიტეტში სწავლობდა, სანამ ბაბუას ფასიანი ქვადღებით თამამი კრახით არ დასრულდა „ბერლინის კედლის“ დაცემის შემდეგ, რამაც ოჯახი მძიმე ფინანსურ მდგომარეობაში ჩააგდო. „საშინელი დრო იყო, - ამბობს

მარკუსი, რომელმაც სწავლა მიატოვა და ოჯახის დასახმარებლად ბანკში დაიწყო მუშაობა. - მაგრამ ეს, ალბათ, საუკეთესო რამ იყო, რაც კი ოდესმე თავს გადამხდენია“.

ამას იმიტომ ამბობს, რომ ბანკში მუშაობა იმის გაცნობიერებაში დაეხმარა, რომ კომპანიების შექმნა უკეთესი საქმე იყო, ვიდრე მათთვის საბანკო მომსახურების გაწევა. როდესაც შვეიცარიამ ტელეკომის ინდუსტრიის ლიბერალიზაცია მოახდინა, მარკუსმა თავისი პირველი კომპანია გახსნა, რომელიც შვეიცარიაში, სიდიდით მესამე ფიქსირებული ხაზის გადამტანში ჩართო და 2000 წელს Atlanta's World Access-ს მიჰყიდა აქციებში, დაახლოებით 50 მილიონ დოლარად. 27 წლის მარკუსი უკვე 10 მილიონი დოლარის მფლობელი იყო - ფასიანი ქაღალდებით. შემდეგ ინტერნეტშტმა კრაზი განიცადა, World Access-ი გაკოტრდა და მარკუსის სიმდიდრეც თან წაიღო.

მარკუსმა გამოიგონა დანაკარგი და ახალი კომპანია, Echovox-ი, შექმნა, რომელიც ხმის ამომცნობ პროგრამულ უზრუნველყოფას აწარმოებდა ფიჭური ტელეფონებისთვის (მაგალითად, Siri ძველ-მოდური Nokia-ს ფირმის ტელეფონებისთვის). კომპანიამ ვერ გაამართლა, ამიტომ ის გადაერთო ტექსტურ მარკეტინგსა და შოუ American Idol-ის („ამერიკული კერპი“) ევროპული ვერსიისთვის ხმის მიცემის სისტემის მართვაზე. იმ დროისათვის Zynga-ს მსგავსი სოციალური თამაშის კომპანიების აპლიკაციები ინთერბოდა სმარტფონებში, მაგრამ საკუთარი საკრედიტო ბარათის ინფორმაციის შეყვანა 1\$-ზე ნაკლები თანხის დასახარჯად Farmville cow-ზე არავის სურდა. მარკუსმა შექმნა Echovox-ის ფილიალი, რომელსაც Zong-ი უწოდა. ეს კომპანია საშუალებას აძლევდა მოთამაშეებს, რომ იაფფასიანი ვირტუალური საქონელი შეეძინათ მობილური ტელეფონების ანგარიშებზე არსებული თანხებიდან. 2008 წლის აპრილში მან მთელი მისი ოჯახი სან-ფრანცისკოსთან მდებარე Bay Area-ში გადაიყვანა და ბიზნესის აწყობას შეუდგა. სამი წლის შემდეგ PayPal-მა მისი კომპანია Zong-ი შეიძინა და მარკუსი უცვლად მობილური კომპანიის

მმართველის თანამდებობაზე აღმოჩნდა.

ოფისში ის პირველივე დღიდან შეუდგა Square-kill er-ის შექმნას, რომელსაც ახლა PayPal Here ჰქვია. ის საშუალებას აძლევს მცირე სავაჭრო ობიექტებს, მიიღონ საკრედიტო ბარათი ტელეფონის ან ტაბლეტის გამოყენებით. მის გამოგონებას შვიდი თვე დასჭირდა. „გულწრფელად ვამბობ, ეს ალბათ პირველი დიდი პროდუქტი იყო, რაც PayPal-ს შეუქმნია წლების განმავლობაში“, - ამბობს მარკუსი.

თითქმის იმავდროულად თომპსონი გადავიდა Yahoo-ს მმართველად (ის მალევე დაითხოვეს სამსახურიდან, როდესაც აღმოჩინეს, რომ მის რეზიუმეში აღნიშნული კომპიუტერული მეცნიერის დიპლომი სინამდვილეში არ არსებობდა). eBay-ის ხელმძღვანელი დონაჰიუ თომპსონის შემცვლელს სამი თვის განმავლობაში ეძებდა. „ერთი წამითაც კი არ დამიშვია, რომ ისინი ჩემთვის სამსახურის მოცემას იფიქრებდნენ“, – ამბობს მარკუსი. საბოლოოდ დონაჰიუმ სამსახური შესთავაზა: „Mobile-ი მნიშვნელოვანი პლატფორმა იყო მიმართულების შესაცვლელად. პროდუქტის შექმნის მართლაც ძლიერი უნარებისა და მომხმარებლური ინსტინქტების მქონე პროფესიონალი გვჭირდებოდა“.

მარკუსი ყოყმანობდა: „სტარტაპებში ვირივით მუშაობ, მაგრამ გადაწყვეტილებას ყოველთვის შენ თვითონ იღებ... აქ კი ჩემი სამუშაო გრაფიკის ყოველი წუთი გაწერილი უნდა ყოფილიყო. უფრო მეტი მოგზაურობა მომიწევდა და, შესაბამისად, უფრო ნაკლებად შევძლებდი ჩემი ცოლისა და შვილების ნახვას. საკუთარ თავს კითხვას ვუსვამდი: ნუთუ მართლა მინდა ეს?“ იმ ღამეს მან და დონაპიუმ გადაწყვიტეს დაეღლიათ და თან მისი როლის შესახებ ესაუბრათ. დაღვეა სადილში გადაიზარდა პორტოლა-ველიში მდებარე კომერციულ ცენტრში, რასაც უფრო მეტი სასმელი მოჰყვა. დონაპიუ ცდილობდა დაერწმუნებინა მარკუსი, მიეღო მისი წინადადება. მარკუსმა უთხრა დონაპიუს, რომ სამსახურზე დათანხმების შემთხვევაში, მას დასჭირდებოდა უფლებამოსილება იმისათვის, რომ კომპანია „თავიდან ფეხებამდე“

შეეცვალა. დონაპიუმ დაარწმუნა მარკუსი, რომ ეს პრობლემას არ წარმოადგენდა და ის არგუმენტი მოუყვანა, რომ სტატუს-კვოს სურვილის შემთხვევაში ამ თანამდებობას ვინმე უფრო ტრადიციული სტილის მქონეს შესთავაზებდა.

ასე რომ მარკუსი ამჟამად იმ ეტაპზე იმყოფება, რომელსაც „უჩინარ დიდ ცვლილებას“ უწოდებს. ის PayPal-ის რეორგანიზაციას ახორციელებს, სანამ შემოსავლის ზრდა ჯერ კიდევ მაღალია. მან მაშინვე გააუქმა ცხრა ფუნქციონალური ქვედანაყოფებიანი სისტემა და უფრო ადაპტირებადი პროგრამული უზრუნველყოფის ინსტრუმენტების ნაკრები შექმნა. PayPal-ში რეორგანიზაციის შედეგად ინჟინრების მცირე ჯგუფები შეიქმნა, რომლებიც პროდუქტის თავიდან ბოლომდე შექმნაზე მუშაობენ. ამ ჯგუფების სათავეში PayPal-მა Netflix-დან, Google-დან, Amazon-დან და Box-დან ტექნოლოგიური სფეროს სერიოზული და ნიჭიერი პროფესიონალები გადაიბირა და იმავდროულად ნელ-ნელა სამსახურიდან ითხოვს ინჟინერთა გუნდის ერთ მესამედს.

მარკუსმა PayPal-ის კულტურა თავის ფესვებს მაშინ დაუბრუნა, როდესაც დაიწყო 1 მილიარდი დოლარის ღირებულების სტარტაპების გაყიდვა ისეთ სფეროებში, რომლებსაც სუსტ წერტილებად თვლიდა და ამ განყოფილების უმაღლესი პოსტების ისეთი პროფესიონალი მეწარმეებით დაკომპლექტება, რომელთა უმრავლესობა, მის მსგავსად, PayPal-ის მიერ მათივე სტარტაპების შექმნის გზით მოხვდნენ. „უჩვეულოა მულტინაციონალური კომპანიისთვის, რომ მისი კორპორაციული სტრატეგიის უფროსი რუსი ყმაწვილია, რომელსაც არ გააჩნია დიპლომი ბიზნესის დარგში და არ სჯერა სტრატეგიის“, – ამბობს სტენ ჩუდნოვსკი, რომლის მონაცემთა კომპანია IronPearl-ი PayPal-მა შარშან გაზაფხულზე შეიძინა.

„[2013 წელს] გამოვეშვით 28 სხვადასხვა დასახელების პროდუქტი. ერთი წლით ადრე კი ფაქტობრივად, წილი“, – ამბობს მთავარი პროდუქტის მენეჯერი ჰილ ფერ-

გიუსონი, რომელიც მონაწილეობას იღებდა Zong-ის შექმნაში.

განახლებული, უფრო ჩქარი PayPal-ის მისია ახლა იმდენად მარტივია, რამდენადაც მნიშვნელოვანი: ყველა ტრანზაქციის ცენტრში, ყველგან PayPal-ის სისტემაა. ეს სისტემა პლატფორმისგან დამოუკიდებელია, იქნება ეს ინტერნეტის თუ ფიზიკური პლატფორმა.

„ერთი შეკითხვა, რომელიც კომპანიამ თავის თავს უნდა დაუსვას, შემდეგში მდგომარეობს: მისი არარსებობის შემთხვევაში, იქნებოდა თუ არა სიცარიელე ხალხის ცხოვრებაში? „ვისურვებდი, რომ ეს ასე ყოფილიყო, – ამბობს მარკუსი. – მაღალტექნოლოგიურ კომპანიებში ბევრი არ არის ასეთი, მხოლოდ Google და Apple-ია და ეს არის სულ“. სამწუხაროდ, მარკუსისთვის ეს კომპანიებია PayPal-ის ყველაზე მთავარი კონკურენტები.

თავის მხრივ, PayPal-ი რჩება ინტერნეტში განხორციელებული გარიგებების ყველაზე მძლავრი საშუალება და მარკუსის მიერ დეკემბერში 800 მილიონ დოლარად შეძენილი სტარტაპი, Braintree, კომპანიას ამ ბიზნესში მის მიერ მოპოვებული ტერიტორიის შენარჩუნებაში დაეხმარება: „ერთი დაწყებულებით გადახდის“ ეს პროგრამა, რომელიც მუშაობს მომსახურების ისეთ პოპულარულ კომპანიებში, როგორცაა Uber-ი, Fab.com-ი და HotelTonight-ი, ადვილად და იაფად თავსდება ნებისმიერ მობილურ აპლიკაციაში.

თუმცა რეალურად არსებული მაღაზიების ამ ახალი ტიპის მომსახურების მომხმარებლებად გადაქცევა ის სფეროა, რომლის დაპატრონების სურვილი და მცდელობა სხვა კომპანიებს უკვე გამოუჩენიათ. თუ გავითვალისწინებთ, რომ აქ ნაღდი ფულითა და პლასტიკური ბარათებით ანგარიშსწორების სისტემა კარგად მუშაობს, გამყიდველებისა და მყიდველებისთვის საჭიროა ძლიერი წამახალისებელი სტიმულირება, რომელიც თითოეულ მათგანს ახალი გადახდის სისტემაზე გადასვლას აიძულებს – განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც ეს სისტემა ჯერ კიდევ

არ არის მოთავსებული მომხმარებლების კომპიუტერულ მოწყობილობებში.

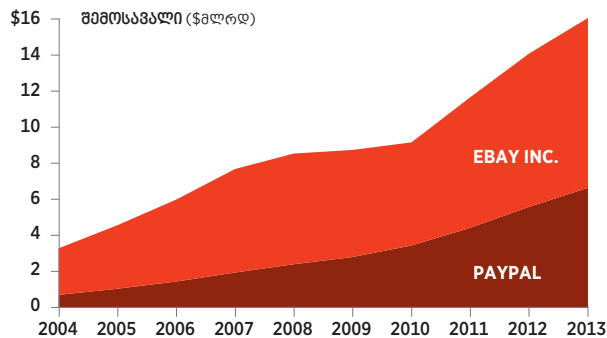
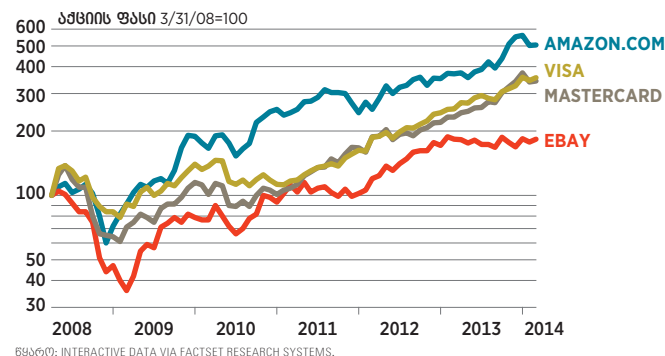
მაგრამ PayPal-ი მაინც უფრო კონცენტრირებულია გამყიდველებზე და თავისი პროგრამული უზრუნველყოფის ლიცენზირების უზრუნველყოფაზე, საგაჭრო წერტილში არსებულ მოწყობილობებში მათი გამოყენების მიზნით, რამაც მილიონზე მეტი არავირტუალური მაღაზია უნდა მოიცვას. ახლა PayPal-ით შესაძლებელია შეძენილი საქონლისთვის ჩეკის მიღება მობილურის საშუალებით ისეთ მაღაზიებში, როგორცაა Home Depot-ი, Foot Locker-ი, Toys "R" Us-ი, Jamba Juice-ი და Dollar General-ი. მარკუსი იმედოვნებს, რომ საცალო მოვაჭრეები თვითონ მიაკვლევენ საუკეთესო ხერხს იმისათვის, რომ მათმა მომხმარებლებმა გადახდების განსახორციელებლად ტელეფონები გამოიყენონ.

ეს მაღაზიებისთვის იქნებოდა სალაროების გარეშე გადახდები, რიგების არარსებობის შესაძლებლობები, პერსონალიზებული კუპონები და მყისიერი კრედიტი. სხვადასხვა მაღაზიას სხვადასხვა მახასიათებელი სჭირდება და მარკუსი არც აპირებს ისეთი პროდუქტის წარმოებას, რომელიც ყველაფერს მოვრგება. ზუსტად Apple-სა და Google-ის მსგავსად – როგორც ისინი მოიქცნენ აპლიკაციებთან დაკავშირებით, მარკუსიც მიზნად ისახავს ოპერატიული სისტემის შექმნას მობილური გადახდებისთვის და ამიტომ ძირითად ქსელს, პროგრამებსა და ტექნიკურ უზრუნველყოფას ქმნის, რაც საცალო მოვაჭრეებსა და პროგრამული უზრუნველყოფის დეველოპერებს პროდუქციის შექმნის საშუალებას მისცემს. „ისეთივე პროცესი უნდა გახდეს, როგორიც დღეს გვაქვს ონლაინგადახდის დროს, – ამბობს მარკუსი. – ძალიან სწრაფად იყიდი იმას, რაც გსურს, მართლა ძალიან სწრაფად გადაიხდი და გამოხვალ და გამყიდველსაც მეტი მონაცემები ექნება მყიდველის შესახებ, რაც მყიდველის უკეთ მომსახურებას უზრუნველყოფს“.

იმისათვის, რომ დაინახოთ, რამდენად უკეთესია – განსაკუთრებით PayPal-ის

ვიყიდოთ ის ახლა?

EBAY არის გადამხდებისა და საცალო ვაჭრობის ჰიბრიდი. უოლ-სტრიტის ვერაფრით ვერ გადაუწყვეტიდა, რა იფიქროს მასზე.



– მობილური ფული, მიაკითხეთ Starbucks-ის კაფეს. ამ ყაფის გამყიდველი ქსელის მონაცემებით, თითქმის 10 მილიონი მომხმარებელი ფულს მობილური აპლიკაციის საშუალებით იხდის – როგორც PayPal-ის, ისე Square-ის გამოყენებით – რაც დაახლოებით 5 მილიონი ტრანზაქციაა კვირაში. აპლიკაცია საშუალებას გაძლევთ, რომ ჩატვირთოთ ფული თქვენს Starbucks-ის ანგარიშზე, გადაიხადოთ ტელეფონით და ავტომატურად შეაგროვოთ პრემიული ქულები. უფრო მეტი გამოყენება უფრო მეტ ბონუსს ნიშნავს – უფასო საჭმელს, უფასო შევსებასა და უფასო ციფრულ მუსიკას. ასევე შეგიძლიათ მოძებნოთ ღია მაღაზიების ადგილმდებარეობა, იპოვოთ მენიუ და სასაჩუქრე სასმელები მეგობრებისთვის. შესაძლოა ამ აპლიკაციას გადამწყვეტი მნიშვნელობა არა აქვს, მაგრამ ის უფრო მოხერხებულია, უფრო მეტ ინფორმაციას და უფრო მეტი ფულის დაბოგვის საშუალებას იძლევა. PayPal-ის მესვეურთა აზრით, ის საკმარისად მოხერხებულია იმისათვის, რომ თქვენი ციფრული საფულე იქონიოთ.

რაც შეეხება ტექნიკურ უზრუნველყოფას, წელს, ცოტა მოგვიანებით, მარკუსი ახორციელებს Beacon-ის დანერგვას (არ შეგეშალოთ ის Apple-ის ანალოგიური iBeacon)-ში – იაფფასიანი, ასანთის კოლოფის ზომის Bluetooth-იანი გადამცემი ხელსაწყო, რომელიც თქვენს სმარტფონს მაღაზიის გადახდის სისტემასთან

აკავშირებს. PayPal-ის ახალი მობილური საფულის აპლიკაციასთან ერთად Beacon-ი საშუალებას მოგცემთ, რომ საკრედიტო ბარათის ან საბანკო ანგარიშის საშუალებით გადაიხადოთ, გამოიყენოთ კუპონები და შეაგროვოთ ერთგულების ქულები ისე, რომ ტელეფონი ჯიბიდან არც კი ამოიღოთ.

კულტურული პრობლემები მაინც რჩება. შინაგანად eBay ეჭვით უყურებს PayPal-ს, რადგან დონაჟი ამტკიცებს, რომ eBay-თან კავშირებმა მისცეს მას შესაძლებლობა, უფრო აგრესიულად ემოქმედა. ბუნებრივი სინერგიები ქრება – PayPal-ს, გასული წლის ონლაინტრანზაქციებიდან მიღებული 180 მილიარდი დოლარიდან მხოლოდ 30% მოდიოდა eBay-ზე, 2008 წლის 51%-თან შედარებით. „ამ კომპანიაში 13 000 კაცი მუშაობს, სადაც ყველაფერს ვცვლით და მთელი კულტურის განახლებას ვახორციელებთ, – ამბობს მარკუსი. – ნამდვილად სასტიკი პროცესია... დიდ კომპანიებში ყოველთვის აღმოჩნდება ვინმე, ვისაც რაიმე მიზეზი აქვს, რომ რამე არ გააკეთოს – საკუთარი თავის დაზოგვა ძალიან სამწუხარო და არასასიამოვნო ფაქტია“.

ზუსტად ეს გრძნობა – გარდა ამისა, არგანხორციელებული ღირებულება, რომელიც მზადაა მის საკუთარ ჯიბეში მოსახვედრად – ამოძრავებს იკანს. საქმე ის კი არ გახლავთ, რომ, მისი აზრით, PayPal-ი დამოუკიდებელი უნდა იყოს; ის ამბობს, რომ უბრალოდ უმჯობესი იქნებოდა თუ

eBay PayPal-ს ბუნებრივად უფრო შესაბამის კომპანიას მიჰყიდდა, ისეთს, როგორიცაა Visa. „იმავე სივრცის კიდევ ერთი გიგანტი გადაიხდიდა უდიდეს გასამრჯელოს PayPal-ში“.

მასკი და სხვა PayPal-ელები, (მაგალითად, საქსი) ამჯობინებდნენ, რომ მათ კომპანიას დამოუკიდებლად ემუშავა და ამტკიცებენ, რომ როგორც კი მას გაათავისუფლებენ, მისი ღირებულება საბოლოოდ 100 მილიარდ დოლარამდე ავა (მის დღევანდელ ღირებულებასთან – დაახლოებით 40 მილიარდ დოლართან შედარებით). „ან დაიღუპება, ან გამოეყოფა, – ამბობს მასკი. – კარლ იკანიც კი ხედავს ამას, ის კი ტექნოლოგიებში დიდად ვერ ერკვევა“.

მასკი რაღაცაში მართალია. იკანმა, ცნობილმა „ლუდიტმა“, ანუ ყოველგვარი მექანიზაციისა და ავტომატიზაციის მტერმა, შესაძლოა არ იცოდეს, ზუსტად როგორ მუშაობს PayPal-ი, მაგრამ (ის ზოგადად საუბრობს ამის შესახებ და ისეთი ადამიანები მოჰყავს მაგალითად, რომლებიც ჯერჯერობით იმეილითაც კი არ სარგებლობენ) გრძნობს მის პოტენციალს. PayPal-თვის ის კი არ უნდა იყოს უფრო მნიშვნელოვანი კითხვა, შეუძლია თუ არა იკანს საბოლოოდ მიაღწიოს მისი eBay-გან გამოყოფას, არამედ მისი მსგავსი ხალხი თუ შეძლებს საბოლოოდ ასეთი სისტემის მიღებასა და გამოყენებას. **F**



ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობა: პოლიტიკური სპეკულაციების თემა



სიტუაციის გამოსწორების მიზნით, მთავრობას კონკრეტულ რჩევებსაც სთავაზობდა. უმუშევრობის ზრდის შესახებ ოპოზიციის მხრიდან პარლამენტშიც არაერთი განცხადება გაკეთდა.

ოპოზიციის ბრალდებებს ფინანსთა მინისტრი ნოდარ ხადური თავისი არგუმენტებით უპასუხებდა. ის ამტკიცებდა, რომ „ნაციონალური მოძრაობის“ წარმომადგენლები მონაცემებს არასწორად ადარებდნენ. ხადურის თქმით, პირველი და მეოთხე კვარტალის მონაცემების შედარება არამართებული იყო და პირველი კვარტალის მონაცემები წინა წლის ანალოგიურ კვარტალთან უნდა შედარებულიყო.

აღსანიშნავია, რომ „ნაციონალური მოძრაობის“ მიერ გამოყენებულ შედარების მეთოდს არც „საქსტატი“ იზიარებდნენ. „საქსტატის“ იმდროინდელი აღმასრულებელი დირექტორი და სხვა წარმომადგენლები აღნიშნავდნენ, რომ მეოთხე და პირველი კვარტალების შედარება მიზანშეწონილი არ არის, რადგან მე-4 კვარტალში პიკს აღწევს ბიზნესის აქტივობა. სოფლის მეურნეობის მოსავლის აღებისას იზრდება ბრუნვა, ვაჭრობა და დასაქმება. ასევე დიდია მომსახურების სფეროში არსებული აქტივობა. წინასაახალწლო პერიოდში იზრდება საცალო ვაჭრობა. მნიშვნელოვანი ფაქტორია მშენებლობაც, რადგან სამშენებლო პროექტების დამთავრება ძირითადად საბიუჯეტო წლის დასრულებას ემთხვევა. პირველ

გასულ წელს საქართველოს

ეკონომიკის ზრდის ტემპი, წინა წლებისგან განსხვავებით, კლების ტენდენციით გამოირჩეოდა. ბუნებრივია, ეს მოვლენა საზოგადოების დიდი ინტერესის საგანს წარმოადგენდა. საპარლამენტო ოპოზიცია („ნაციონალური მოძრაობა“) ეკონომიკის ზრდის შეფერხების მთავარ მიზეზად მთავრობის არასწორ პოლიტიკას ასახელებდა. არასახარბიელო ეკონომიკური მდგომარეობის ერთ-ერთ ინდიკატორად „ნაციონალური მოძრაობის“ წარმომადგენლებს ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რიცხვის მკვეთრი შემცირება მოჰყავდათ. დასაქმებულთა რაოდენობის თემა დღის წესრიგში, განსაკუთრებით მწვავედ, გასული წლის ივნისის შემდეგ დადგა.

2013 წლის 4 ივნისს საქართველოს

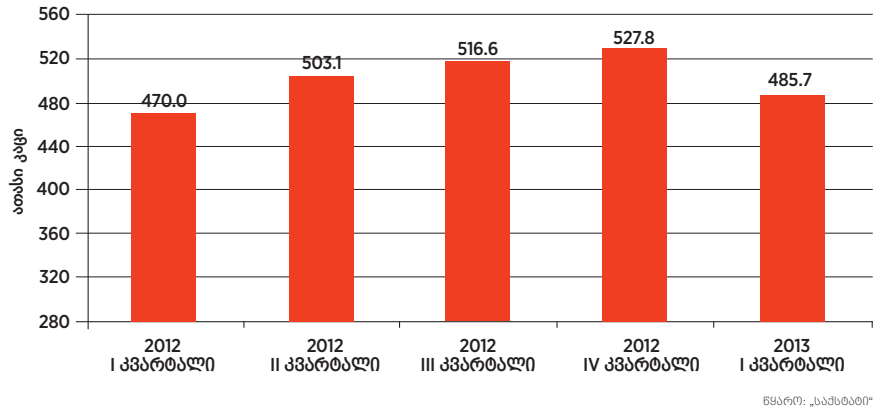
სტატისტიკის ეროვნულმა სამსახურმა გასული წლის პირველი კვარტალის მიხედვით, ბიზნესსექტორის მდგომარეობის ამსახველი მონაცემები გამოაქვეყნა. სტატისტიკის თანახმად, 2013 წლის პირველ კვარტალში ბიზნესსექტორში 485 700 ადამიანი იყო დასაქმებული. მის წინა, ანუ 2012 წლის მეოთხე კვარტალში დასაქმებულთა რაოდენობა 527 800-ს შეადგენდა. იმ დროისთვის საპარლამენტო ოპოზიცია სწორედ ამ მონაცემებს იშველიებდა და ამტკიცებდა, რომ „ქართული ოცნების“ ხელისუფლებაში მოსვლიდან სულ რამდენიმე თვეში 42 000 სამუშაო ადგილი დაიკარგა. ამის შესახებ „ნაციონალურმა მოძრაობამ“ ოფიციალურადაც განაცხადა. ოპოზიციური პარტია ამ მონაცემების საფუძველზე უმუშევრობის სწრაფ ზრდაზე მიუთითებდა და

კვარტალში კი მსგავსი აქტივობა არ არის არც სოფლის მეურნეობაში, არც ვაჭრობაში და არც მშენებლობაში. „საქსტატის“ წარმომადგენლების განმარტებით, ამა თუ იმ კვარტალის წინა კვარტალთან შედარება იმ შემთხვევაშია შესაძლებელი, თუ მონაცემთა დათვლისას ზემოჩამოთვლილი, სეზონურობასთან დაკავშირებული, ფაქტორები გამოირიცხება. აღსანიშნავია, რომ ამ ეტაპზე საქართველოს სტატისტიკის ეროვნულ სამსახურს სეზონურობის ცვლელადობის გამომრიცხავი მონაცემთა დამუშავების მეთოდოლოგია არ გააჩნია. შესაბამისად, ამა თუ იმ კვარტალის წინა (ან ნებისმიერ სხვა) კვარტალთან შედარება ვერ ხერხდება და მოცემული კვარტალის შედარება მხოლოდ წინა წლის იმავე კვარტალთანაა შესაძლებელი. აქვე უნდა ითქვას, რომ იმ შემთხვევაში, როცა მონაცემთა დათვლისას სეზონურობის ფაქტორი გამოირიცხული არ არის, კვარტალის წინა წლის ანალოგიურ კვარტალთან შედარება არა მხოლოდ საქართველოში გვხვდება. ამის საილუსტრაციოდ გერმანიის მაგალითის მოყვანაც შეიძლება, რომლის სტატისტიკის სამსახური დასაქმებულთა რაოდენობას, მართალია, ორივე მეთოდით ითვლის, მაგრამ „საქსტატის“ მსგავსი მეთოდით დათვლისას, ამა თუ იმ კვარტალს წინა წლის ანალოგიურ კვარტალთან ადარებს.

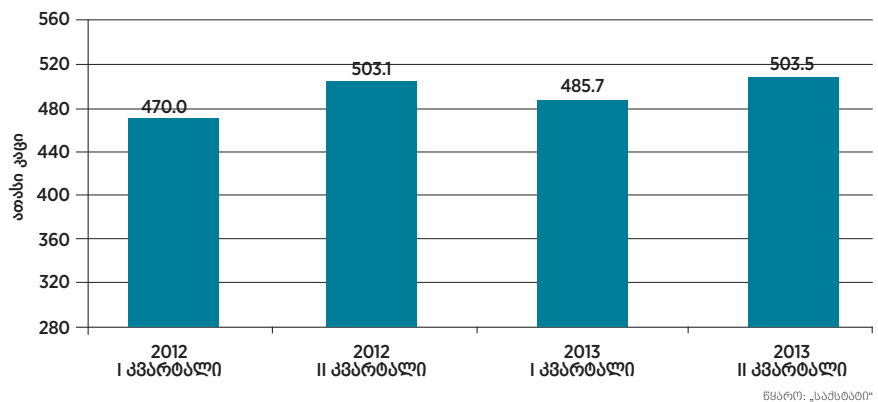
თუ დასაქმებულთა რაოდენობას „საქსტატის“ მიერ რეკომენდებული მეთოდის მიხედვით (კონკრეტული კვარტალის წინა წლის ანალოგიურ კვარტალთან შედარება) დავითვლით, აღმოჩნდება, რომ დასაქმებულთა რიცხვი 2013 წლის პირველ ოთხ თვეში, 2012 წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით, არ შემცირებულა. უფრო მეტიც, ეს მაჩვენებელი 15 700-ით გაიზარდა.

დასაქმებულთა რაოდენობის კლება (მონაცემთა რეკომენდებული შედარების მიხედვით) არც 2013 წლის მეორე კვარტალში შეინიშნებოდა. 2012 წლის მეორე კვარტალთან შედარებით დასაქმებულთა

ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობის ცვლილება კვარტალების მიხედვით



ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობის ცვლილება კვარტალების მიხედვით



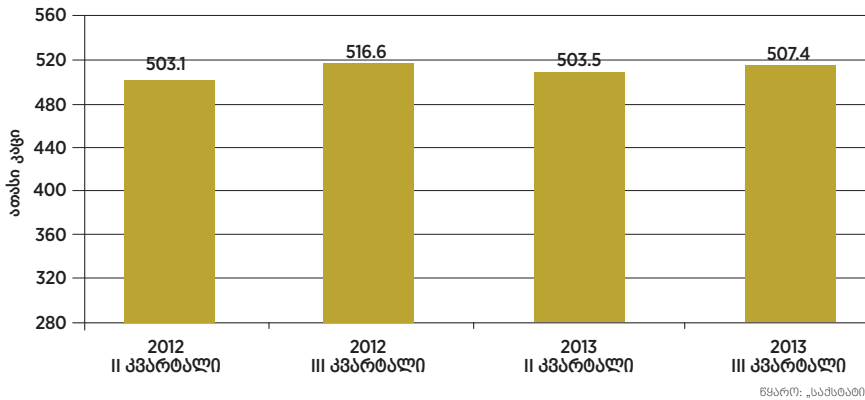
რაოდენობის მცირედი ზრდა (400 ადამიანი) მაინც შეიმჩნეოდა. მიუხედავად ამისა, „ნაციონალური მოძრაობა“, ასევე მათი პარტიის საპრეზიდენტო კანდიდატი კვლავ აცხადებდნენ, რომ ქვეყანაში 42 000 სამუშაო ადგილი დაიკარგა.

2013 წლის 4 დეკემბერს ბიზნესსექტორში მესამე კვარტალში დასაქმებულთა რიცხვის ამსახველი სტატისტიკა გამოქვეყნდა. სტატისტიკამ აჩვენა, რომ გასული წლის მესამე კვარტალში 2012 წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით, დასაქმებულთა რიცხვი 9 200-ით შემცირდა, რაც, სავარაუდოდ, გასულ წელს დაფიქსირებული ეკონომიკის

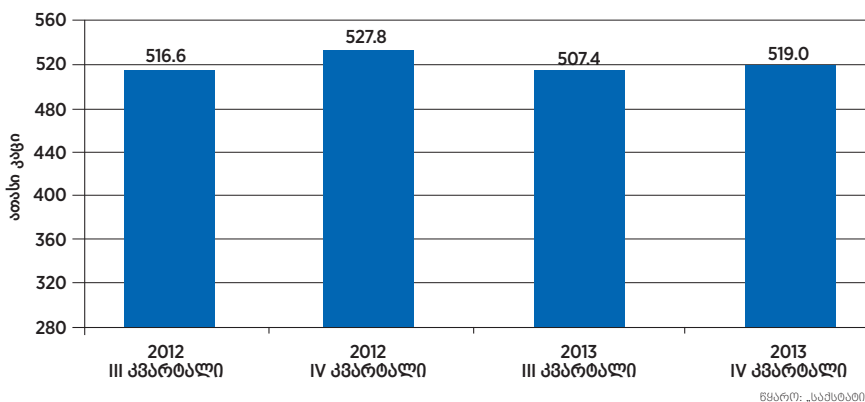
ზრდის შეფერხებული ტემპის ლოგიკური ეფექტი იყო.

ზემოთ მოყვანილი მონაცემების გამოქვეყნებას ფინანსთა მინისტრის საკმაოდ საინტერესო კომენტარი მოჰყვა. ნოდარ ხადური აცხადებდა, რომ „2013 წელს დაფიქსირებული შეფერხებული ეკონომიკური ზრდის მიუხედავად, წლის დასაწყისიდან მესამე კვარტალის ჩათვლით დაახლოებით 30 ათასი ახალი სამუშაო ადგილი შეიქმნა, ანუ უმუშევრობა მცირდება“. ამ განცხადებაში მინისტრი, სავარაუდოდ, 2013 წლის პირველი და მესამე კვარტალის მონაცემებს ადარებდა, რადგან მსგავსი შედარების შედეგად მი-

ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობის ცვლილება კვარტალების მიხედვით



ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობის ცვლილება კვარტალების მიხედვით



ლებული რიცხვი (21,700) უფრო ახლოსაა ფინანსთა მინისტრის მიერ დასახელებულ მონაცემთან (30,000). თუმცა, როგორც უკვე განვმარტეთ, ასეთი შედარება არასწორია, რადგან „საქსტატის“ მიერ დათვლილი მონაცემები სეზონურობის ფაქტორს ვერ გამოირიცხავს და მსგავსი შედარება ნაკლებად იძლევა რეალური სურათის დანახვის საფუძველს.

აქვე აღსანიშნავია, რომ მონაცემთა შედარების ამ მეთოდს (კონკრეტული კვარტალის წინა კვარტალთან შედარება), თავად ნოდარ ხადური რამდენიმე თვის წინ აქტიურად ეწინააღმდეგებოდა. იგი აცხადებდა, რომ ამა

თუ იმ კვარტალის შედარება მხოლოდ წინა წლის ანალოგიურ კვარტალთან იყო შესაძლებელი. მის ამ არგუმენტზე ზემოთ უკვე ვისაუბრეთ. თუმცა ამჯერად იგი სხვაგვარად მოიქცა და 2013 წლის მესამე კვარტალში ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობა პირველი კვარტალის მონაცემებს შეადარა.

თავიდანვე ცხადი იყო, რომ ბოლო ერთი წლის განმავლობაში ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობის შესახებ დასმულ კითხვებსა და ბუნდოვან სიტუაციას ნათელს 2013 წლის მეოთხე კვარტალის მონაცემები მოჰფენდა. აღნიშნული სტატისტიკა მიმდინარე წლის

6 მარტს გამოქვეყნდა, რომლის მიხედვითაც 2013 წლის მეოთხე კვარტალში 519 ათასი დასაქმებული აღირიცხებოდა, რაც 8 800-ით ჩამორჩება 2012 წლის იმავე მაჩვენებელს.

დღეს, ერთწლიანი ურთიერთბრალდებების მოსმენის შემდეგ, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობის რიცხვი მართლაც შემცირდა, თუმცა არა 42 ათასით, როგორც ამას საპარლამენტო ოპოზიცია აცხადებდა. როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, 2013 წლის მესამე კვარტალში დასაქმებულთა რაოდენობა 8 800-ით ნაკლები იყო, ვიდრე 2012 წლის იმავე პერიოდში. აქვე უნდა ითქვას, რომ შეიძლება ეს ციფრი ასპროცენტური სიზუსტით არ ასახავს რეალობას, თუმცა დღეს ჩვენ ხელთ არსებული მონაცემებიდან ყველაზე უფრო ახლოს დგას სინამდვილესთან.

მარტში გამოქვეყნებული მონაცემი 2013 წელს დასაქმებულთა საშუალო რიცხვის გამოთვლისა და მისი 2012 წლის საშუალო რაოდენობასთან შედარების შესაძლებლობასაც გვაძლევს. „საქსტატის“ სტატისტიკაზე დაყრდნობით, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ 2013 წელს ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა საშუალო მაჩვენებელი 503 900-ს შეადგენდა, რაც უმნიშვნელოდ ჩამორჩება 2012 წლის საშუალო (504 375) მონაცემს.

დასაქმებულთა რაოდენობის შესახებ ზემოთ მოყვანილ მონაცემებზე დაყრდნობით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ საპარლამენტო ოპოზიციის პათოსი სამუშაო ადგილების მკვეთრ (42 000-ით) შემცირებასთან დაკავშირებით გადაჭარბებული იყო. აქვე ისიც აღსანიშნავია, რომ სიმართლეს არც ფინანსთა მინისტრის მიერ დასაქმებულთა რაოდენობის ზრდის შესახებ გაკეთებული განცხადება შეესაბამება. დასაქმების მხრივ რა ვითარება იქნება წელს, ამ შემდგომ წლებში, ამას მომავალი გვიჩვენებს, დღეს კი რეალობა ასეთია: 2013 წელს ბიზნესსექტორში დასაქმებულთა რაოდენობა არ გაზრდილა, მეტიც, ოდნავ შემცირდა კიდევ. **F**



davines
S U S T A I N A B L E B E A U T Y

ექსკლუზიური დისტრიბუტორი
საქართველოში UCG Georgia

ტელ: 225 04 06
info@ucgroup.ge
www.ucgroup.ge



ქრუსტოროსინგის კაპიტალისტები

Duolingo მილიონობით ადამიანს უფასოდ ასწავლის ინგლისურს, ისევე როგორც არაკომერციული Khan Academy ასწავლის მათემატიკას, მაგრამ მის შემქმნელებს დიდი ფულის შოვნა სურთ - ასე რომ Duolingo მუშაობას განაგრძობს.

ავტორი: პარიზი თელსონი

როდესაც ვერაკრუსში, მექსიკაში, ღამის ცაზე ვარსკვლავები ჩნდება, 23 წლის უსიელ ალესანდრო ლოპესი სახლში ბრუნდება თავის ანდროიდულ სმარტფონზე სათამაშოდ. მისი თითები დასრიალებენ კაშკაშა ფერებით განათებულ ეკრანზე, მაგრამ ეს ჩვეულებრივი თამაში არ არის. ის ინგლისურს სწავლობს Duolingo-ში, სმარტფონების უფასო აპლიკაციაში, რომელიც შეიქმნა ალესანდროსგან 1700 მილიონ დოლარზე ადგილას, პენსილვანიის შტატის ქალაქ პიტსბურგში მდებარე ტექნოლოგიურ სტარტაპში. ლოპესმა უამრავი გაკვეთილი გაიარა ერთი თვის განმავლობაში, ბევრად უფრო სწრაფად, ვიდრე ეს ენის შესასწავლ ათზე მეტ სხვა აპლიკაციაში გაუკეთებია.

Duolingo-ს პროგრამის უკან კომპიუტერ-



98.5 FM
შოკოლადი



ნუ მკითხავ რატომ!

რული მეცნიერების დარგში მოღვაწე, ბიჭური სახის მქონე 34 წლის Carnegie Mellon-ის უნივერსიტეტის პროფესორი დგას. მას ზოგჯერ ქრუდსორსინგის მამასაც ეძახიან, რადგან ის ცნობილია მის მიერ შექმნილი პროგრამის CAPTCHA-ს წყალობით, ეს არის ტალღოვანი სიტყვა (თუ სიტყვები). ეს სიტყვა თუ სიტყვები უნდა შეიყვანო პაროლით დაცულ ველში. Google-მა იყიდა მისი კომპანია reCAPTCHA და ყოველგვარი საფასურის გარეშე იყენებს ინტერნეტის მომხმარებელთა შრომას წიგნებიდან ამოღებული ასოებით მიღონი სიტყვის ამოსაცნობად, რომლებსაც მისი სკანერები ვერ არჩევს.

ანალოგიური ქრუდსორსინგული თვისების გამო, Duolingo ბევრად უფრო მეტ სტაბილურობას ინარჩუნებს ბიზნესში, ვიდრე ისეთი საგანმანათლებლო არაკომერციული ორგანიზაცია, როგორიცაა Khan Academy. როდესაც ამ აპლიკაციის საშუალებით ახალგაზრდა ლოპესის ენის რამდენიმე გაკვეთილს სწავლობს, ეს იმას ნიშნავს, რომ ის და შესაძლოა Duolingo-ს კიდევ 30-მდე სხვა მომხმარებელი თავიანთი უნარების სრულყოფას Wikipedia-ს სტილის სარედაქტორო გვერდებზე განსაზღვრული ტექსტების თარგმნით ახორციელებენ. თუ ისინი „The 35 Gayest Moments From Duck Dynasty“-ის („35 ყველაზე მხიარული მომენტი Duck Dynasty-დან“) გარჩევის პროცესში აღმოჩნდებიან, ეს იმის მაუწყებელია, რომ ახალი ამბების ვებგვერდ BuzzFeed-ის სტატიას წასწყდომიან.

2013 წლის შემოდგომაზე BuzzFeed-მა და CNN-მა დაიწყეს Duolingo-თვის ფულის გადახდა, დღეში რამდენიმე ათეულით სტატიის ესპანურ და სხვა ენებზე თარგმანის შესრულებაში. ვონ ანი და მისი 29 წლის პარტნიორი, სევერინ ჰაკერი (ეს მისი ნამდვილი გვარია, ის ბავარიელია), ამბობენ, რომ სხვა გამოცემლობებთან პარტნიორობა გარდაუვალია. ლოპესის მსგავსი მომხმარებლები დღეში დაახლო-

ებით 600 სტატიას თარგმნიან, მაგრამ მხოლოდ მათი 10%-ია Duolingo-თვის შემოსავლის მომტანი, ამიტომ ჯერ კიდევ ფართო სივრცე არსებობს შემოსავლის გასაზრდელად.

ზოგიერთის მტკიცებით, ასეთი მოდეალი არაეთიკურია. „მოსწავლეები ისეთი აბსტრაქტული საფასურის სანაცვლოდ მუშაობენ, როგორც ცოდნა“, - ამბობს მაიკლ თომსენი, მრავალენოვანი ტექნოლოგიური მწერალი, რომელმაც Duolingo-თან გახურებული ელექტრონული მიწერ-მოწერა გააბა მას შემდეგ, რაც თომსენმა გამოაქვეყნა ბლოგი იმის შესახებ, თუ რაოდენ ექსპლუატატორული ხასიათი აქვს Duolingo-ს. „ბევრი მსგავსი მომსახურება არსებობს, რომელიც დასაბამს სილიკონის ველიდან იღებს. ისინი ამ იდეალისტური რიტორიკის ნაკადით შემოდიან, მათ სათავეში კი ძირითადად მოგებისა და ზარალის სქემა დგას“.

Duolingo, ისევე როგორც მისი კლიენტები BuzzFeed-ი და Facebook-ის მსგავსი სხვა ინტერნეტკომპანიები, მასშტაბურ ბიზნესში არიან. Duolingo-ს ათობით მილიონი მომხმარებელი ესაჭიროება იმდენივე შემოსავლის მისაღებად, რამდენსაც მასზე უფროსი და ტრადიციული მეტოქე ბევრად ნაკლები რაოდენობის მომხმარებელი ახერხებს. ეს ენის შესწავლის „იაფფასიანი და არაეფექტიანი ვერსია“, - ამბობს თომსენი.

ჰაკერი ძლივს იკავებს თავს ამ შენიშვნის მოსმენისას. „უფასო განათლება მართლაც შეცვლის სამყაროს, - ამბობს ის. - თუ ჩვენ ამას მივაღწევთ, მაშინ ყველა სხვა პრობლემებს ჩემთვის მნიშვნელობა არა აქვს“.

დასაწყისში Duolingo-ს მესვეურებს თითქმის გადაწყვეტილი ჰქონდათ, რომ ეს აპლიკაცია, Khan Academy-ის მსგავსად, არაკომერციული ყოფილიყო, მაგრამ შემდეგ ვონ ანი მიხვდა, რომ ამ შემთხვევაში ეს ბიზნესი სტაბილური არ იქნებოდა. „იმულებული ხარ დაარწმუნო მილიარდერები, რომ მუდმივად გაფინანსონ“, - ამბობს ის კალიფორნიაში, მაუნტინ-ვიუს სასტუმროში. (Khan Academy-მ 15 მილიონ დოლარზე მეტი შეაგროვა გეიტსების მსგავსი ფონდებისა და Google-ის საშუალებით.)

Duolingo არა მარტო 500 000 დოლარის ოდენობის ყოველთვიური ხარჯების დაფარვას იმედოვნებს, არამედ წელს პირველი მოგების მიღებასაც ელის. Duolingo, რომელსაც ყოველთვიურად დაახლოებით 8 მილიონი აქტიური და

სილიკონის ველიდან გამოსული ბევრი მომსახურება იდეალისტური რიტორიკის ნაკადით შემოდის, სათავეში კი მოგებისა და წაგების სქემა უდგას.

მზარდი მომხმარებელი ჰყავს, ახლა ყველაზე პოპულარული ენის შემსწავლელი აპლიკაციაა. ის ასწავლის ექვს ენას, ხოლო რუსული, იაპონური და ჩინური პროგრამები შექმნის პროცესშია. სტარტაპი იმომწებს დამოუკიდებელი კვლევის შედეგებს, რომლებიც აჩვენებს, რომ მის მომხმარებლებს შეუძლიათ მიიღონ კოლეჯის 34-საათიანი პირველი სემესტრისა და როსეტა-სტოუნის 55-საათიანი ესპანური ენის კურსის ეკვივალენტური ცოდნა.

ეს კომპანია მას შემდეგ დაიბადა, რაც ვონ ანმა თავისი კომპანია reCAPTCHA Google-ს 25 მილიონ დოლარზე მაღალ ფასად მიჰყიდა და უფრო მსხვილი ამოცანების გადაჭრაზე ფიქრი დაიწყო. ჰაკერი ვონ ანის დოქტორანტურის სტუდენტი იყო და სწორედ მის ოფისში, მათი ყოველკვირეული ნახევარსაათიანი შეხვედრებისას, რომლებსაც 2009 წლიდან 2011 წლამდე მიმდინარეობდა, განიხილავდნენ ენასთან დაკავშირებული პროექტის შექმნის საკითხებს. ვონ ანი დაიბადა და გაიზარდა გვატემალაში და საკუთარი გამოცდილებით იცოდა, თუ რამდენად ძვირად ღირებული სიამოვნება იყო ინგლისურის შესწავლა, მაშინ როდესაც ჰაკერი შევიცარიაში გატარებული ბავშვობისას მომსწრე იყო - ოთხენოვანი სასურსათო ეტიკეტებისა და საგზაო ნიშნებისა. მათ დაიწყეს ფულის მოზიდვა და 18,3 მილიონი დოლარი შეაგროვეს ისეთი ვენჩურული კომპანიებისგან, როგორიცაა Union Square Ventures-ი, ამ საქმეში ასევე ჩაერთო ჰოლივუდის მსახიობი ეშტონ კატჩერი.

„მსოფლიოში 1,2 მილიარდი ადამიანი სწავლობს უცხო ენას“, - ამბობს ვონ ანი. დაახლოებით 800 მილიონს სურს ინგლისურის შესწავლა უკეთესი სამუშაოს შოვნის მიზნით და მათ ძალიან ადვილიანებთ ის გარემოება, რომ ბევრი იძულებულია როსეტა სტოუნის პროგრამის ყვითელ ყუთებში 125 დოლარი გადაიხადოს. უფასო ინტერნეტალტერნატივები, როგორიცაა Duolingo, Anki და Memrise-ი უკვე ზეწოლას ახორციელებენ 22-წლიანი სტაჟის მქონე როსეტა სტოუნის პროგრამაზე. ახლა როსეტა სტოუნი ვარაუდობს, რომ ზედიზედ მესამედ წაგებული დარჩება; 2009 წელს აქციების გასაყიდად გამოტანიდან მოყოლებული მისი აქციების ფასი ორჯერ შემცირდა.

BuzzFeed-ის აღმასრულებელი დირექტორი დაო ნგუენი ამბობს, რომ Duolingo-ს ქრად-სორსინგით, ანუ ინტერნეტის მომხმარებელთა უფასო შრომით შესრულებული თარგმანები კარგია, მაგრამ უკეთესი შეიძლება ყოფილიყო, თუ ისეთი რამ შეიქმნებოდა, რაც უზრუნველყოფდა მუშაობის გაგრძელებას ტექსტზე, შეცდომების გასწორებასა და სწორი ტექსტის უკან გაშვებას Duolingo-ს ალგორითმის გაგარჯიშების მიზნით. ყოველ შემთხვევაში, ასეთი თარგმანი ბევრად უფრო იაფი ჯდება ჩვეულებრივი თარგმანის საშუალო ფასთან შედარებით, რაც სიტყვაში 5 ცენტრიდან 20 ცენტრამდე მერყეობს - ხარისხის შესაბამისად.

კომპანია Duolingo ამჟამად მოლაპარაკებას აწარმოებს ლათინური ამერიკის მობილურ ოპერატორებთან ახალ სმარტფონებზე ამ აპლიკაციის წინასწარ დაყენების შესახებ; ერთ-ერთი უდიდესი მთარგმნელობითი კომპანია დაინტერესებულია მათთან კონტრაქტის დადებით. „მე შთაბეჭდილების ქვეშ ვიმყოფები, - ამბობს მარკ ლანკასტერი, SDL-ის დამფუძნებელი, რომლის მთლიანი შემოსავალი 330 მილიონ დოლარს შეადგენს და აღნიშნულ შემოსავალს ფირმა სათარგმნი პროგრამებისა და ადამიანური მომსახურების გაყიდვით იღებს. - თარგმანის უკმარისობის პრობლემა ნამდვილად არ არის“. ერთ-ერთი კვლევის თანახმად, მთარგმნელობითი მომსახურების პროვაიდერები სათარგმნი მასალების მხოლოდ 0,00000687%-ის თარგმანის განხორციელებას ახერხებენ ყოველდღიურად. „მთავარია, რამდენად ეფექტიანად იქნება სამუშაო შესრულებული“, - ამბობს ის.

ვონ ანს მსხვილმა კომპანიებმა უკვე შესთავაზეს მისი აქციების საკონტროლო პაკეტის ყიდვა და უარიც მიიღეს. მას შემდეგ, რაც Google-მა მისი ბოლო ორი კომპანია შეისყიდა, ის ყველაზე უფრო სავარაუდო მეტოქედ ისახება. ამ აპლიკაციის მყიდველი შეძლებდა აპლიკაციაში ჩაეტვირთა განაცხადი, ან მოთხოვნა Nike-ის, ან Pepsi-ის მიერი თარგმანისა. ვონ ანი თანახმაა ამაზე იმ პირობით, რომ აპლიკაცია კვლავ უფასო იქნება. თუ ეს მას კაპიტალისტად აქცევს, ის ამაზეც თანახმაა: „მე კაპიტალიზმის წინააღმდეგი არ ვარ“. **F**

მოწყობილობები, რომლებიც გზიყვარს

ვიდეოკამერა SONY 4K



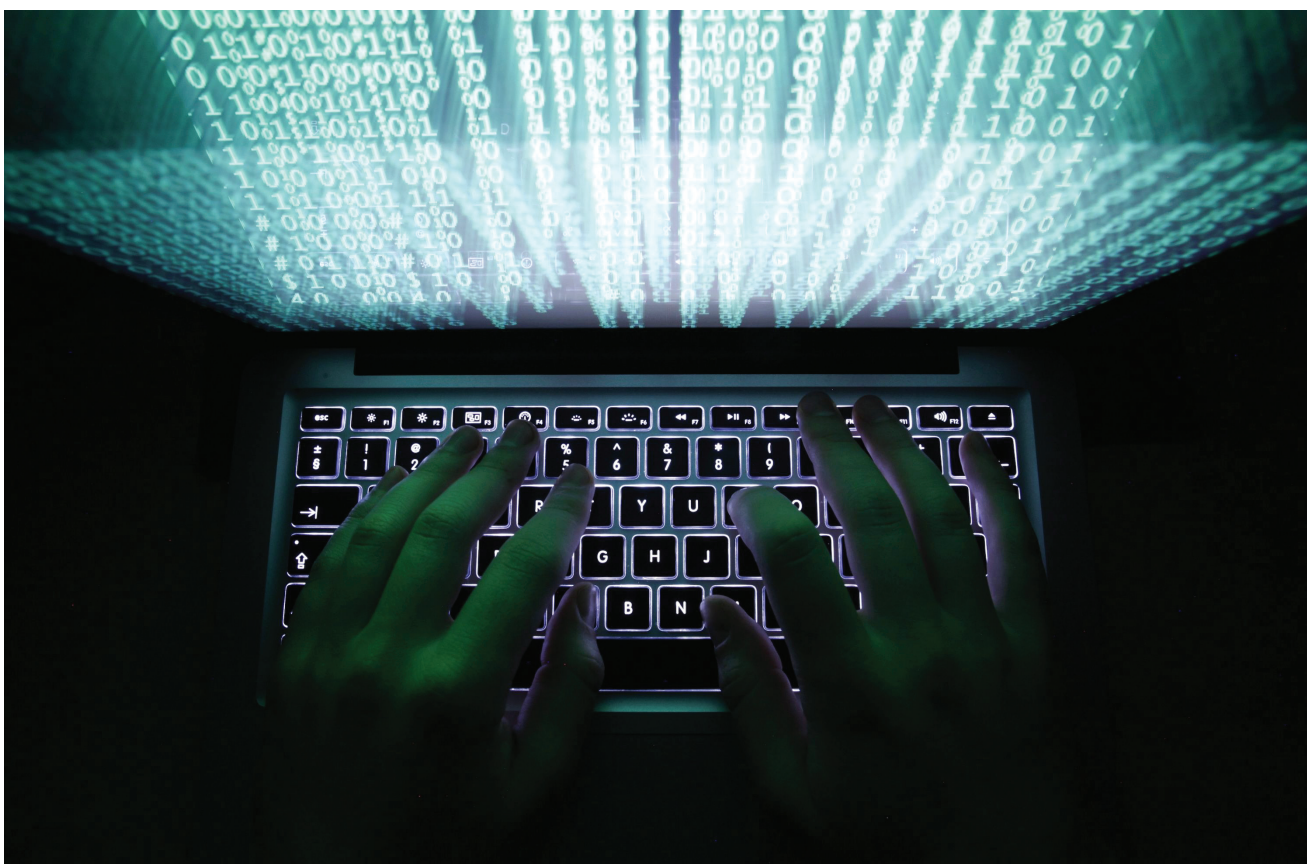
თქვენ გსურთ ულტრა HD (ზემაღალი სიმკვეთრე) ცხოვრებით იცხოვროთ და ამიტომ შეიძინეთ 5 000-დოლარიანი ტელევიზორი 4K. ნამდვილი 4K-ის ხარისხი სულ სხვა არის. ULTRA-HD BLU-RAY დისკები დიდი იშვიათობაა. გაზაფხულიდან NETFLIX-ი იწყებს 4K სტრინინგის გაზრდას. საქმე საკუთარ ხელში აიღეთ SONY-ის „ხელმისაწვდომი“ 4K ვიდეოკამერით (2 000 დოლარი). მას ერთი ინჩისა და 14,2-მეგაპიქსელიანი სენსორი აქვს, რომელსაც შეუძლია გადაიღოს 4K სრულ რეზოლუციაში 24, ან 30 კადრი წამში სიჩქარით XAVC ციფრული სიგნალის მონაცემთა სიმბოლოების კოდირებით, 12 X ოპტიკურზუმიანი ლინზებით, ZEISS-ით და ხმაურის შემცირების უნარით, რომელიც ამცირებს ლაპარაკის ხმას კამერის მიღმა. ჭერჯერობით ვერ უსულობთ ისეთი ხარისხის განსახიერებას, როგორსაც თქვენ ანიჭებთ უპირატესობას? შექმენით თქვენი საკუთარი ვერსია.

— ბრიუს აპბინი

ჰაკერების მოტყუება

სტარტაპი, რომელიც 26 მილიონი დოლარითაა დაფინანსებული, ჰაკერებს მათივე ხრიკების გამოყენებით ებრძვის.

ავტორი: მნდი გრინბერგი



თქვენთვის განმავლობაში საინფორმაციო უსაფრთხოების ინდუსტრიის ძირითადი პრობლემა იყო და არის ვირუსი ანტივირუსის წინააღმდეგ – ჰაკერების იარაღის გამოსაშვარავებლად მიმდინარე უსარგებლო რბოლა, რადგან ვირუსები მუდმივ სახეცვლილებას განიცდიან. ამჟამად უსაფრთხოების რამდენიმე ვეტერანი თამაშს სხვა მიმართულებით იწყებს: სახეცვალადი პროგრამული კოდის ფრაგმენტის გაშიფვრა ნიშნავს, რომ თავდამსხმელები პრობლემების წინაშე აღმოჩნდებიან.

იანვრის ბოლოს Google-ის მეწარმეთა ჯგუფ-

მა და თავდაცვის სამყარომ საზეიმოდ გახსნეს სტარტაპი Shape Security. მაუნტინ-ვიუში, კალიფორნიის შტატში მდებარე 58-კაციანი კომპანია ყიდის პიცის ყუთის ზომის მოწყობილობას, რომელსაც ShapeShifter-ი ჰქვია. ეს მოწყობილობა ირთვება კომპანიის ქსელში და თავგზას უბნევს მომხმარებლის ვებგვერდის მიღმა არსებულ კოდს. ის ცვალებად პარამეტრებს ასევე მუდამ ცვალებადი სიმბოლოების ქაოსური რიგებით ანაცვლებს, რომლებიც ყოველთვის სხვაფერდება, როცა კი გვერდი იტვირთება და ეს ისე ხორციელდება, რომ ვებგვერდი ყოველგვარი ცვლილების გარეშე ჩნდება მომხმარებლის წინაშე. ეს

ხრიკი, რომელიც პოლიმორფიზმის სახელითაა ცნობილი, ძალიან ართულებს კიბერნეტიკული კრიმინალების მიერ ავტომატური აპარატების გამოყენებას პაროლების გასატეხად, ათასობით ვებგვერდიდან ინფორმაციის გადასაღებად, ან მავნებელი კოდებით დავირუსებული პერსონალური კომპიუტერების გამოყენებას მსხვერპლთა ონლაინბანკინგის ანგარიშების სათვალთვალოდ.

„მივხვდით, რომ ამგვარი მოწინავე ჰაკერობა ასეთი ავტომატიზებული სცენარის მოდელით ხდებოდა, – ამბობს Shape-ის გენერალური დირექტორი დერეკ სმიტი. – ასე წარმოიშვა იდეა იმის შესახებ, რომ პოლიმორფიზმი ჰაკერების წინააღმდეგ მიგვემართა“.

კომპანია Shape-ი, 2010 წელს, Department of Defense-ში („თავდაცვის დეპარტამენტი“) დაიბადა, სადაც თანადამფუძნებლები სმიტი და Google-ის ყოფილი მობილური განყოფილების უფროსი სუმიტ აგარვალი ერთმანეთს შეხვდნენ მას შემდეგ, რაც სმიტმა თავისი ბოლო უსაფრთხოების ფირმა Oakley Networks-ი Raytheon-ს მიჰყიდა. მაგრამ კოდის ცვალებადობის მთავარი იდეა, Oakley-ში გამოცდილებაშეძენილი კიდევ ერთი წარმომადგენლისგან, ჯასტინ კოლისგან მომდინარეობდა, რომელმაც მალე Shape-ის ტექნიკური დირექტორის თანამდებობა დაიკავა. აგარვალმა მოიყვანა კომპანიაში სტრატეგიის ვიცე-პრეზიდენტი შუმან გოუსმა-ჯუმდერი, კიდევ ერთი Google-ელი, რომელიც საკმაოდ ხანგრძლივი დროის განმავლობაში ხელმძღვანელობდა ამ ძეგნის გიგანტის დიდი მნიშვნელობის მქონე ბრძოლას ინტერნეტთაღლითობის (სწორედ რობოტული პროგრამის თავდასხმის სახეობა, რომელსაც, Shape იმედოვნებს, რომ ზიანს მიაყენებს) წინააღმდეგ.

მას შემდეგ მან სულ 26 მილიონი დოლარი შეაგროვა ინვესტორებისგან, რომელთა შორის არიან Kleiner Perkins Caufield & Byers-ი, Venrock-ი და Google Ventures-ი. მიუხედავად იმისა, რომ ეს მხოლოდ დასაწყისია, მას უკვე ჰყავს 20 მომხმარებელი, რომლებიც ტესტირებას უკეთებენ ამ ტექნოლოგიას და სულ ცოტა რეცეფიზიანი სიდიდის შემოსავალს ელის 2014 წლისთვის. როდესაც მისი პროდუქტი ტესტირებას გაივლის, ის გვემავს მილიონ დოლარზე

მეტი გადასახადის დაწესებას ერთ მომხმარებელზე წელიწადში.

Shape-ის ამოცანებს შორისაა უსაფრთხოების სამსახურის უფროსების დარწმუნება, რომ კიდევ ერთი უსაფრთხოების მოწყობილობა დაამატონ თავიანთ ისედაც გადატვირთულ საინფორმაციო ცენტრებში და მათი დარწმუნება იმაში, რომ ამ მოწყობილობით განხორციელდება კოდის-დაშიფვრის ხრიკი არ შეანელებს მომხმარებლის ხალხმრავალ ვებგვერდს, ან შესახედაობას არ შეუცვლის მას, – ამბობს ჯერემია გროსმანი, White-Hat Security-ის მთავარი ტექნიკური დირექტორი და ინტერნეტში მოქმედი ჰაკერების საქმიანობის ცნობილი მკვლევარი. „თუ ვინმეს ძალუძს ამ სამუშაოს შესრულება, ეს სწორედ ეს გუნდია“, – ამბობს ის.

თუ ShapeShift-ელები მართლაც გაიკვალავენ საინფორმაციო ცენტრებისკენ მიმავალ გზას, მაშინ მოსალოდნელია, რომ კიბერნეტიკულ კრიმინალებს ახალი გზების ძიება მოუწევთ მათთვის გვერდის ასაგლეჯად. თუ კრიმინალები ვერ შეძლებენ HTML-ის წაკითხვას იმისათვის, რომ გამოარკვიონ, ვებგვერდის რომელ ნაწილზე მიიტანონ შეტევა, შეიძლება სურათების ამოცნობის მეთოდი გამოიყენონ ვებგვერდის შესახედაობის შესასწავლად, ან შეიძლება ადამიანებიც კი დაიქირაონ პროგრამა-რობოტების შესავსებად. Shape-ს უკვე განაცხადი შეაქვს ამ თამაშის შემდეგი ეტაპის პატენტზე საკუთარი უფლებების დასაფიქსირებლად, თუმცა ჯერჯერობით ამ ხრიკების შესახებ კომპანიაში არ საუბრობენ, რათა ცუდი ბიჭები წინასწარ არ დააფრთხონ, კომპანიის გეგმები არ გაუმხილონ.

მაგრამ ამ წუთისთვის, გოუსმაჯუმდერი მიუთითებს, რომ ძვირად ღირებულ, ახალ პროგრამა-რობოტში ფულის გადახდის მაგივრად, თავდამსხმელებისთვის ბევრად უფრო რაციონალური მიდგომა იქნება, იმ ასობით ვებგვერდის მიზანში ამოღება, რომლებზეც მათი ავტომატიზებული შეტევა ჯერ კიდევ მოქმედებს. თუ პერიფრაზირებას გავუკეთებთ ერთ ძველ გამონათქვამს, „დათვის გადასწრების შესახებ“, მაშინ სწორი იქნება შემდეგი: სულ არ არის აუცილებელი, რომ ჰაკერებზე უფრო ჭკვიანი იყო. უბრალოდ საჭიროა, რომ მათ სხვა სამიზნეებზე უფრო ჭკვიანი აღმოჩნდეს. **F**

GOOGLE-საც პარგები თავისთვის უნდა

დაივიწყეთ მინიატურული კომპიუტერები და თვითმავალი
ავტომობილები. ძეხნის გიგანტი ძველებურად გააგრძელებს
ბატონობას და 20 მილიარდ დოლარს მიიღებს ზოგიერთი ძალიან
ნაცნობი კომპანიის მალული საცავებიდან.

ავტორი: რობერტ ჰოფი



PEOPLE and BRANDS

Google-ის BrandLab-ი მისივე YouTube-ის
მთავარ ოფისში: „ბუნაგი“ გამყიდველებისთვის.

სექტორის შუა რიგებშია და ამერიკული Volkswagen-ი ერთი პრობლემის წინაშე დგას: ახალი მოდელები მას გაზაფხულამდე არ ექნება.

მომხმარებლების გონებაში VW-თვის მოწინავე და ცენტრალური ადგილის შენარჩუნების მიზნით, კომპანია საკუთარი მარკეტინგული განყოფილების ერთ ჯგუფს და ორ სარეკლამო სააგენტოს Google's BrandLab-ში გზავნის, რომელიც მისივე კუთვნილი YouTube-ის შტაბ-ბინაში მდებარეობს, სან-ფრანცისკოს სამხრეთ ნაწილში. „ბრენდის შექმნის ხელოვნებისა და მეცნიერების პროპაგანდისადმი“ მიძღვნილი კარგად აღჭურვილი შეხვედრების სივრცე ძირითადად რეკლამის შემქმნელთა ბუნაგია, ზედმეტი რბილი საგარემოებით, ალკოჰოლური სასმელებითა და დიდ ეკრანებზე უფრო დიდი ეკრანით, რომელსაც ერთად დამონტაჟებული 32 თხევადკრისტალიანი მონიტორის ერთობლიობა ქმნის 300 კვადრატული ფუტის ვიდეოებით გადატვირთულ ფართობზე.

BrandLab-ის ერთ კუთხეში Google-ის თანამშრომელი ჯეფ როზიკი იწყებს მუშაობას და VW-ის თანამშრომლებს ნაჩქარევად დაარბენინებს ერთი ვიდეო-სარეკლამო კამპანიიდან მეორისკენ. ეს ის სარეკლამო კამპანიებია, რომლებიც, BrandLab-ის აზრით, წარმატებით მუშაობენ. მის მიერ ნაწარმოები მნიშვნელოვანი პროდუქცია კარგად არის გაფასილი 100-ზე მეტი ერთმანეთის მსგავსი „კერძო სემინარის“ წყალობით, რომლებიც მთელი გასული წლის განმავლობაში განკუთვნილი იყო პოტენციური რეკლამის განმცხადებლებისთვის, Coca-Cola-თი დაწყებული და Toyota-თი დამთავრებული. VW კონკურენტებს უნდა დაეწიოს - ეს ის საკითხია, რომელსაც განზრახ, ან განზრახვის გარეშე აყენებს როზიკი, VW-ის კონკურენტის, Nissan Mexico-ს, მიერ შექმნილი, მოგზაურობისადმი მიძღვნილი 13 სარეკლამო რგოლის პირველ პლანზე წამოწევით. მისი აზრით, ამბავი არ უნდა იყოს გადატვირთული მეტისმეტად ღია მოწოდებებით მოქმე-

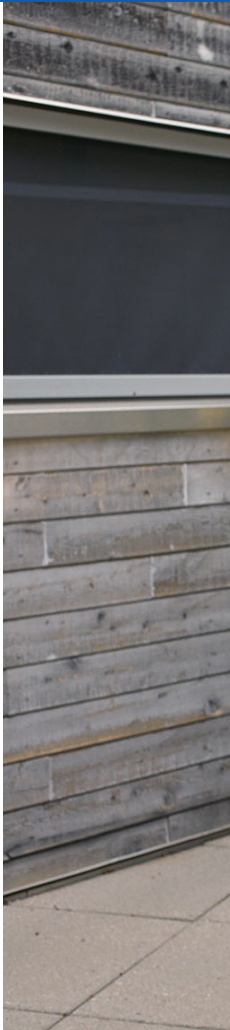
დებისკენ „ხომ არ უნდა მოვიბოდიშოთ იმის გამო, რომ ავტომობილების გაყიდვას ვცდილობთ“, - გამოთქვამს პროტესტს VW-ის ერთ-ერთი ხელმძღვანელი პირი. „მართალია, - ისვრის პასუხად როზიკი, - მაგრამ კარგად უნდა იცოდეთ, როდის მოჰყვება ამბავს და როდის გაყიდო პროდუქცია“.

სამართლიანი შენიშვნაა. როზიკი, ცხადია, ყიდის - და ეს ის პროდუქტია, რომელმაც უნდა შეცვალოს Google-ის მიმართულება. დაწკაპუნების მეფე ახლა ლექსიას უკითხავს მსოფლიოში ყველაზე წარმატებულ სარეკლამო განმცხადებლებს იმისათვის, რომ ეს დაწკაპუნებები დავიწყებას მიეცეს და ის ბრენდის რეკლამის მწარმოებლის იმიჯამდე ამაღლდეს. Google-ის გენერალურ დირექტორსა და თანადადამფუძნებელს, ლარი პეიჯს, შეუძლია, რამდენიც უნდა, იმდენი ილაპარაკოს თვითმავალ ავტომობილებზე, მინიატურულ კომპიუტერებზე, ან კომპანიის წებისმიერ სხვა სასწაულზე, მაგრამ Google-ი, თავისი არსით, მაინც გასული ნახევარი საუკუნის ყველაზე მძლავრ სარეკლამო კომპანიად რჩება. რადგან მისი მთლიანი შემოსავალი განახევრდა - 29%-დან 15%-მდე დაიკლო ბოლო ორი წლის განმავლობაში (ნაწილობრივ Facebook-ისა და Twitter-ის წყალობით), ახლა ის სრული სვლით მიისწრაფვის სარეკლამო ოქროთი საგსე უზარმაზარი ტომრისკენ, რომლის მფლობელიც ჯერჯერობით არ გახლავთ - ეს არის ბრენდების რეკლამა, პრესტიჟული სარეკლამო განცხადებები, რომელთა ნახევარ პრიალაყდიან ძვირფას ჟურნალებსა და სატელევიზიო გადაცემებში შეგიძლიათ.

ინტერნეტში განთავსებული სარეკლამო განცხადებების უმეტესობა - ბანერები, რომლებითაც სავსეა ყოველი კომერციული ვებგვერდი და, უპირველეს ყოვლისა, Google-ის საძიებო სარეკლამო განცხადებები - ვერ დაეხმარა ბაზრის მონაწილეებს ისეთი კლასიკური სარეკლამო შედეგების მიღწევაში, როგორიცაა ბრენდის ცნობადობა და მისი შეძენის განზრახვა. ამის მაგივრად, ამ სარეკლამო განცხადებებს მნახველები მხოლოდ პროდუქტის

ვებგვერდამდე მიჰყავთ, სადაც მათ ყიდვის ღილაკზე დაწკაპუნების საშუალება ეძლევათ. პირდაპირი მარკეტინგი მოგებიანია: საძიებო სისტემა ჯერჯერობით იძლევა Google-ის მიერ რეკლამით მიღებული შემოსავლის 60%-ზე მაღალ მაჩვენებელს, რაც მას, შეფასების თანახმად, 2013 წელს წმინდა მოგების 15,8%-ის გამოუმუშავების შესაძლებლობას აძლევს, მაგრამ ბრენდის სარეკლამო განცხადებები მაღე დაიპყრობენ ციფრული რეკლამის ბაზარს და ეს ამ ათწლეულში მოხდება.

დააკვირდით ციფრებს: eMarketer-ის თანახმად, წელს ციფრული ბრენდის რეკლამა \$18 მილიარდიან ბაზარს წარმოადგენს. მისი პროგნოზის მიხედვით, 2018 წლისთვის ეს ციფრი გაორმაგდება. ამ დროისთვის მას გავლელი ექნება ძებნისა და პირდაპირი მარკეტინგის ეტაპები, რის შედეგადაც ბრენდის დიდი პოტენციალი გაუჩნდება. სატელევიზიო რეკლამა, რომელიც თითქმის მთლიანად მოიცავს პრესტიჟულ, ანუ ბრენდის სარეკლამო განცხადებებს, ამჟამად 200-მილიარდიანი გლობალური ბაზარია, თუმცა საკმაოდ მოწყვლადი, რადგან განცხადებებით მოტანილი შემოსავლების უმეტეს რაოდენობაზე სამკვდრო-სასიცოცხლოდ ჩაბლაუჭებულ ამ შუამავალს არც ისე მტკიცე პოზიცია აქვს. მიზეზი მარტივია: ახალგაზრდობა, უმეტესწილად, YouTube-ისა და Netflix-ის ხშირი სტუმარია, თუ Snapchatting-ით ან Instagramming-ით არ არის დაკავებული საკუთარ აიფონებზე და თუ მაინც მიუბრუნდება ტელევიზიას, მთლიანად ტოვებს რეკლამებს ტელეგადაცემების ციფრული ვიდეოჩამწერების საშუალებით. Advertising Bureau-მ („სარეკლამო ბიურო“) ჩაატარა ინტერაქტიური გამოკითხვა, რომელშიც 5000 ხელმძღვანე-





ამტკიცებენ, რომ მაღე კიდევ უფრო მეტი ამდაგვარი „ავანსით გადახდილი“ გარიგების შესახებ გახდება ცნობილი. გარიგებების უკან ოპტიმისტურად განწყობილი ინვესტორები (რომლებმაც აქციების ღირებულება დიდი ხანი არაა, რაც რეკორდულ ნიშნულამდე, 1150 დოლარამდე გაზარდეს) დგანან. ტიმ გრისკი, აქტივების სამმართველო ფირმის, Google-ის ინვესტორის, Solaris Group-ის ინვესტიციების დირექტორი ფიქრობს, რომ კომპანიას შეუძლია დაეპატრონოს სატელევიზიო რეკლამების 6%-ს, რომელიც 2020 წლისთვის დაიხარჯება, რაც წელიწადში 20 მილიარდ დოლარს შეადგენს, იმის გათვალისწინებით, რომ Google-ის მთლიანი შემოსავალი წელს დაახლოებით 60 მილიარდი დოლარი იქნება. ეს სწორედ ის თანხაა, რომელიც კომპანიის შემდგომი წინსვლისათვის და ამ სფეროში უპირატესობის შესანარჩუნებლად არის საჭირო.

ს

უზან ვოიციკი, Google-ის მეთვლეცსმეტე დაქირავებული თანამშრომელი იყო. მარისა მეიერი რამდენიმე

თანამშრომლის შემდეგ მოვიდა კომპანიაში სამუშაოდ, თუმცა სწორედ მეიერი, ამჟამად Yahoo-ს გენერალური დირექტორი, გახლდათ ის ადამიანი, რომელიც Google-ის მყვინლა ცნობად სახედ იქცა. ამას მნიშვნელობა არა აქვს. ვოიციკი, მთავარი ვიცე-პრეზიდენტი, რომლის გამგებლობაშიც Google-ის ყველა სარეკლამო პროდუქტია, მარისას საპირისპირო როლს ასრულებს. ოფისში მუშაობისას, მას ჯინსი და კაპუშონიანი ზედა აცვია. ვოიციკის იმიჯი თვითკრიტიკულობისა და უბრალოების გამოხატულია. ერთ-ერთი ყოფილი თანამშრომლის სიტყვებით, ის მას აგონებს მებაღე ჩანსს კინოფილმიდან Being There („იმყოფებოდე იმ ადგილას“). „იგი არასოდეს გრძნობდა საჭიროებას, ყველაზე ჭკვიან ადამიანად გამოჩენილიყო ოთახში“, – ამბობს კიდევ ერთი მისი ყოფილი კოლეგა.

სამაგიეროდ, ის სარეკლამო სფეროს ყველაზე გავლენიან ადამიანად იქცა როგორც ქალებს, ისე მამაკაცებს შორის. იგი, ყოველგვარი დრამატიზმის გარეშე,

სუზან ვოიციკს ყოველგვარი დაძაბულობის გარეშე შეაქვს მილიარდები რეკლამის შემოსავალში.

ლი პირი მონაწილეობდა. გამოკითხვის შედეგების თანახმად, რესპონდენტების დაახლოებით 75% მოელის, რომ მომავალ წელს სარეკლამო ხარჯების ნაწილი სატელევიზიო სფეროდან ციფრულ ვიდეოსფეროში გადაინაცვლებს.

სწორედ ამით აიხსნება ციფრული რეკლამის შემქმნელთა ბუნავის არსებობა. YouTube-ი უდიდეს შენაძენად რჩება ინტერნეტის ერაში. ლარიმ და სერგეიმ 1,65 მილიარდი დოლარი გადაიხადეს 2006 წელს იმ საქმეში, რომელიც დღეს საშუალოდ 20 მილიარდის ღირებულებისაა და რომელსაც ბადალი არ ჰყავს, როგორც უნიკალურ პროდუქტს. მაშ, საკმარისი იქნებოდა კიდევ 400 მილიონი დოლარი, ან დაახლოებით ამდენი, მასზე სარეკლამო ბიზნესის მისაშენებლად?

შემოსავალი საკმაოდ სწრაფად მიიღეს: ოქტომბერში Publicis-ის MediaVest-მა, Coca-Cola-ს, Honda-ს და სხვა მსხვილი სარეკლამო განმცხადებლების სარეკლამო

სააგენტოებმა ხელი მოაწერეს შეთანხმებას, მომავალი წლის განმავლობაში Google-ის ვიდეოზე, ჩვენებასა და სარეკლამო განცხადებებზე ათობით მილიონი დოლარის დახარჯვის თაობაზე. ეს იყო Google-ის პირველი კონტრაქტი ასეთ ინტერნეტ-პარტნიორთან განცხადებების წინასწარ შეძენის თაობაზე, რასაც სააგენტოები და ბაზრის მონაწილენი ტელევიზიაში აკეთებენ. ნოემბერში Publicis-ის სააგენტოები DigitasLBi და Razorfish-ი უფრო გაიზარდნენ, მას შემდეგ, რაც, ახალი წლიდან დაწყებული, 100 მილიონი დოლარი დახარჯეს YouTube-ისა და Google-ის ბანერებსა და მობილური სარეკლამო განცხადებების ქსელზე. „Google-ი ერთ-ერთი იმ მოთამაშეთაგანია, რომელსაც საკმაოდ დიდი და ფართო პლატფორმა გააჩნია ამ დოლარების მოსაზიდვად“, – ამბობს Razorfish-ის გენერალური დირექტორი პიტ სტენი.

Google-ის საინფორმაციო წყაროები

ეფექტიანად მართავს და წარმატებით უძღვება ისეთ პროგრამებს, როგორიცაა, მაგალითად, AdSense, რომელიც სხვა ვებგვერდებს უხდის ფულს Google-ის განცხადებების გაშვებისთვის (ახლა მისი ღირებულება 13 მილიარდი დოლარია); მის გამგებლობაშია ასევე DoubleClick-ი, სარეკლამო მომსახურების პიონერი და თვით YouTube-ი. „წვრილ-წვრილი პრობლემები მას არ ეხება, ის მხოლოდ მსხვილი პრობლემების გადაჭრაზე მუშაობს“, – ამბობს კომპანია ShareThis-ის გენერალური დირექტორი კურტ აბრაამსონი, რომლის უშუალო ხელმძღვანელიც სწორედ ვოიცეკი იყო ამ ათიოდე წლის წინ.

როგორია სარეკლამო საქმის (და შესაბამისად Google-ისაც) მომავლის მისეული კონცეფცია? რადგანაც საინფორმაციო მასალა ამდენი ციფრული მოწყობილობის გავლით მიდის მომხმარებელამდე – ტენდენცია, რომლის აჩქარებასაც Google-ი ისეთი ინიციატივების მეშვეობით ცდილობს, როგორიცაა მისი მოწყობილობა Chromecast-ი ინტერნეტში არსებული ვიდეოს ტელევიზორებში გასაშვებად და მისი ანდროიდის სმარტფონებისა და ტაბლეთების შემოჭრით ატეხილი აურზაური – მისი პროგნოზით, თითქმის მთელი რეკლამაც, შესაბამისად, ციფრულ სფეროში გადაინაცვლებს და პირდაპირ Google-ის საჭის

ჭრილში მოექცევა.

„რეკლამის განმცხადებლები იძულებულნი გახდებიან თავიანთ მომხმარებლებს კუდში მიჰყვნენ, დოლარების დიდი პარტიაა მოსალოდნელი, – ამბობს ვოიცეკი. ის ოფისთან ახლოს მდებარე Googleplex-ში (Google-ის შტაბ-ბინაში) ზის და ნეკერჩხლის სიროფიან ლიმონათ „detox“-ს წრუპავს.

ვოიცეკი ცხადად წარმოიდგენს რეკლამისთვის საჭირო ოპერაციულ სისტემას, რომელსაც საძიებო და ეკრანზე მონაცემთა გამოსატან სისტემებთან, YouTube-თან და ბრენდის ინფორმაციასთან დაკავშირების შესაძლებლობა ექნება – ამ ყველაფრის ერთობლიობას, შეკრულს ერთ სარეკლამო კამპანიაში, რომელიც მოიცავს კომპიუტერებს, სმარტფონებს, ტაბლეთებს, ციფრულ ტელევიზორებს და – ვინ იცის? – შეიძლება Google Glass-საც კი. ზოგიერთი გამყიდველი სწრაფად მიიწევს ამ მიმართულებით. არც ისე დიდი ხნის წინ, D Rose 4-ის მარკის სპორტული ფეხსაცმლის მაღაზიათა ქსელში გასაშვებად Adidas-მა სარეკლამო განცხადებები განათავსა YouTube-სა და the Google Display Network-ში, რომელიც დაახლოებით 2 მილიონი ვებგვერდის ერთობლივი ამხანაგობაა. მათ ზურგს უმაგრებენ მობილური

რეკლამები, „მეორადი ეკრანის გამოყენებისთვის“ (მეორადი ეკრანი ნიშნავს კომპიუტერული მოწყობილობების გამოყენებას ტელევიზორში ნაჩვენები რეკლამების გასაძლიერებლად) და საძიებო სისტემის სარეკლამო განცხადებები, რომელთა მიზანია, იმ მომხმარებლების ყურადღება მიიქციონ, რომლებსაც დაუყოვნებლივ სურთ პროდუქციის შეძენა.

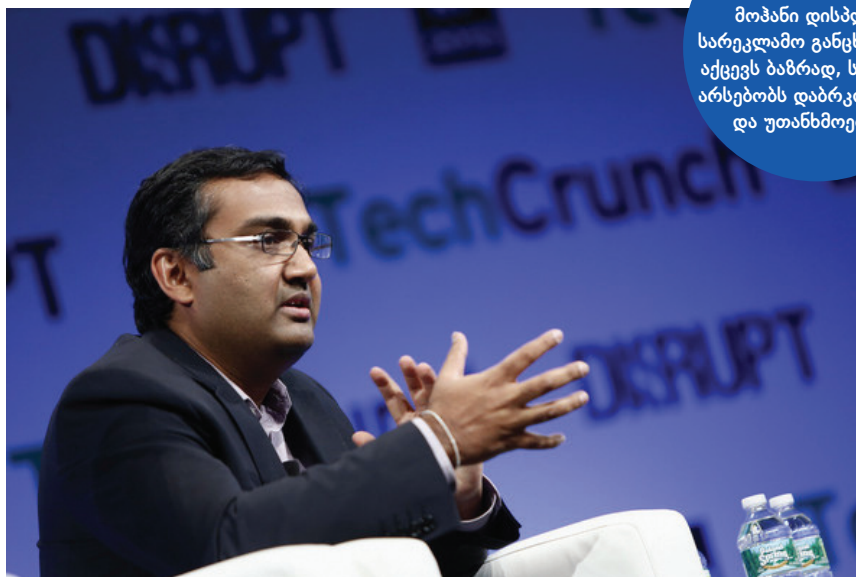
ცოტა ხანს ვოიცეკმა „იდეალური რეკლამის“ შესახებ ისაუბრა – ისეთი რეკლამის შესახებ, რომელთა ნახვა ადამიანებს შეეძლებათ ზუსტად იმ მომენტში, როდესაც მოისურვებენ ინფორმაციის მიღებას გარკვეული პროდუქტის შესახებ, ან როდესაც ისინი მზად იქნებიან მის შესაძენად. საძებნი სარეკლამო განცხადებები ახლა ამ იდეალს უახლოვდება პირდაპირი შეძენის თვალსაზრისით, მაგრამ ვოიცეკი წარმოიდგენს რეკლამას, რომელიც აღჭურვილია იმ მონაცემებით, რომლებსაც მყიდველი პირადად ანიჭებს უპირატესობას, რომელთაც ამასთანავე ბრენდის, ან პროდუქტის უპირატესობის თვლის ჩაგდების უნარიც გააჩნიათ მომხმარებელთა გულში. სარეკლამო საქმის აქსიომაა: ტელევიზორის საყურებლად, სავარძლეში ჩამსხდარი ადამიანები უფრო კარგად

ითვისებენ შეტყობინებებს, ვიდრე როცა ისინი ინტერნეტში გარკვეული საქმიანობით არიან დაკავებული. ვოიცეკი ამტკიცებს, რომ პოტენციალი სრულიად საწინააღმდეგოში ძევს. „თუ მომხმარებლები დაკავებული არიან რაღაც საქმიანობით ინტერნეტში, ისინი ამ საქმიანობას ამჯობინებენ და არა რეკლამის ნახვას“, – ამბობს ის. Google-ს შეუძლია გამოიყენოს ის, რასაც მომხმარებელი ანიჭებს უპირატესობას იმისათვის, რომ კიდევ უფრო მეტი შესაბამისი რეკლამა მიაწოდოს მას.

ამრიგად, როგორ მუშაობს ინტერნეტის დისპლეის რეკლამა (ანუ საილუსტრაციო-გამომსახველობითი რეკლამა) – უმეტესწილად, ავადსახსენებელი ბანერი?

ზედა სართულზე, Google-ის დისპლეის რეკლამის მთავარ ოფისში, მთავარი

Google-ის თანამშრომელი ნილ მოჰანი დისპლეის სარეკლამო განცხადებებს აქცევს ბაზრად, სადაც არ არსებობს დაბრკოლებები და უთანხმოებები.



კამპუსის გარეთ, მაუნტინ-ვიუში, კალიფორნიაში, კედლის ზომის თეთრი დაფა ნაჯღაბნი განტოლებებითაა გავსებული. ეს განტოლებები იმ უზომოდ რთული მათემატიკური ფორმულის ნაგლეჯებია, რომელსაც მოქმედებაში მოჰყავს მისი 12,5 მილიონი დოლარის ღირებულების დისპლეის ქსელის ბიზნესი. „ეს ნაჯღაბნი იქცევა მდიდარი მედიასაშუალებების ლამაზ განცხადებად“, – აღნიშნავს მეოცნებე სახით ნილ მოჰანი, Google-ის ვიცე-პრეზიდენტი დისპლეის რეკლამის დარგში.

როდესაც ლარი პეიჯმა 2011 წელს გენერალური დირექტორის პოსტი დაიკავა, მან მოჰანს დისპლეის სარეკლამო განცხადებების „საფუძვლიანად შეცვლა“ დაავალა, რათა ისინი, Google-ის უაღრესად მოგებიანი საძიებო სისტემის სარეკლამო განცხადებების მსგავსად, სარგებლის მომტანი გამხდარიყო. მოჰანი, ჯერ კიდევ Google-მდელი DoubleClick-ის ვეტერანი თანამშრომელი, ჭეშმარიტი მორწმუნეა (მის შესახებ არსებული ცნობების თანახმად, სააქციო გრანტების მფლობელს, რომლებიც 100 მილიონ დოლარს შეადგენენ და რომლებსაც მას იმაში უხდიათ, რომ Facebook-ისა და Twitter-ის like-ებს გასაქონი არ მისცეს, არ ამოძრავებს უფრო მეტი ფულის მოხვეჭის საჭიროება). მან იყიდა, ან ააშენა ის, რაც წარმოადგენს პროგრამული უზრუნველყოფის ყველაზე დიდ ნაკრებს, რომელიც საჭიროა რეკლამის განმცხადებლებისა და გამომცემლებისთვის იმისათვის, რომ გაყიდონ და განათავსონ სარეკლამო განცხადებები. ამას კონკურენტებიც კი აღიარებენ. ეს ნაკრები მოიცავს ულტრათანამედროვე სარეკლამო ბირჟას, რომელიც ისევე შეუფერხებლად ყიდის ადგილებს რეკლამისთვის, როგორც Nasdaq-ი ვაჭრობს აქციებით.

მოჰანი, რომელიც სიამოვნებით აკრიტიკებს სატელევიზიო რეკლამას, ამბობს, რომ „უწყვეტი ავტომატური ჯერის მსგავსი“ სატელევიზიო რეკლამის 40% უაზროდ იხარჯება სხვადასხვა ტიპის მაყურებელთა აუდიტორიაზე და გვთავაზობს მომავლის სურათს, რომელშიც Google-ს ინ-

დივიდუალური მომხმარებლების შესახებ მის ხელთ არსებული მონაცემებისა და სატელევიზიო მისაწვდომობის გაერთიანება და ასევე მიღებული შედეგების შემოწმება შეეძლება. Google-ს შეუძლია ამ მისაწვდომობის გამოუმუშავება საკუთარი დისპლეის ქსელის მეშვეობით, რომელიც მერყეობს ციკქნა მოწყობილობიდან New York Times-მდე და USA Today-მდე. ის აწარმოებს სარეკლამო მომსახურებას ამ ვებგვერდებზე მიღებული შემოსავლის ნაწილის საფასურად (შთამბეჭდავია ის ფაქტი, რომ NBC-ც კი სარგებლობს ამით, თუმცა Google-მა ის მიზანში ამოიღო). ეს ქსელი აღწევს ინტერნეტის მოსახლეობის 90%-მდე და ემსახურება მილიარდობით ადამიანის შთაბეჭდილებებს ერთი თვის განმავლობაში, მთელი მსოფლიოს მასშტაბით. თუმცა საწყის სტადიაში ეს საკმაოდ რთული მსვლელობა იყო, რადგან სარეკლამო განცხადებებმა გაქნილ ნიშურ ვებგვერდებზე დაიწყეს გამოჩენა, მაგრამ ამჟამად მიმდინარე წმენდის კამპანია სულ უფრო მეტ დაინტერესებას იწვევს სამარკო პროდუქციის რეკლამის განმცხადებლებს შორის. იმ რეკლამის განმცხადებელთა რიცხვი, რომლებიც რეკლამის ადგილს რამდენიმე თვით ადრე ჯავშნიან – ქმედება, რომელსაც ძირითადად იყენებენ ბაზრის მსხვილი მოთამაშეები იმ მიზნით, რომ ზემოქმედება მოახდინონ ბრენდის მოხმარებაზე – ოთხჯერ გაიზარდა გასული წლის შემდეგ, მაგრამ Google-ი მათ არაფერს განსაკუთრებულს არ სთავაზობს.

მიუხედავად ამისა, ბანერის რეკლამას მაინც სჯობის „ნამდვილი“ რეკლამა, რომელიც ხალხის ყურადღების მისაპყრობად იყენებს შინაარსს და არა მომბეზრებელ ბანერებს. „ამჟამად Facebook-ი უფრო ძლიერი საშუალებაა ჩვენთვის, ვიდრე YouTube-ი“, – ამბობს ლორენტ ფარაჩი, Reckitt Benckiser-ის ამერიკული მარკეტინგის განყოფილების დირექტორი, ისეთი ბრენდების მფლობელი, როგორიცაა Lysol-ი და Clearasil-ი. სამაგიეროდ, მოჰანი მთავარ იმედებს დისპლეის ქსელისთვის მაღალშემოსავლიან „საქმიანობის რეკ-

ლამაზე“ ამყარებს. მაგალითად, მომხმარებელს შეუძლია გააგრძელოს ვიდეოს ყურება, თამაში, ან აპლიკაციით სარგებლობა მხოლოდ ორწამიანი რეკლამის ყურების შემდეგ. ახლახან Samsung-მა მილიონობით ასეთი რეკლამა გაუშვა, რომლის ყურება აუცილებელი იყო ცოცხალი ვიდეოს სანახავად ახალ სმარტფონებსა და სმარტტელეფონებზე.

ეს განცხადებები ნელ-ნელა იწყებს შედეგის მოტანას. ახლა საქმიანობის სარეკლამო განცხადებებს დღეში 1000 სარეკლამო კამპანიაში იყენებენ, სწორედ ამიტომაც, ისინი ინტერნეტში მბრძანებლობას იწყებენ, მათი ფასი ორმაგდება სტანდარტულ სარეკლამო ბანერებთან შედარებით, რომელთა ღირებულება, რაც უნდა უცნაურად ჰქონდეს, საშუალოდ დაახლოებით 3 დოლარია იმ ათას მნახველზე, რომელმაც მან მიაღწია. ეს ნაწილობრივ იმით არის გამოწვეული, რომ რეკლამის განმცხადებლებს შეუძლიათ არაფერი არ გადაიხდონ, თუ ვინმემ ნამდვილად არ ნახა ის რეკლამები – იმათ მსგავსად, რომლებიც ბანერების სამყაროში ფულს იხდიან უფრო დაჟკაპუნებებში, ვიდრე ნახვაში – ამიტომაც საქმიანობის რეკლამები უფრო ძვირად ღირებულია. და მაინც, სამარკო პროდუქციის რეკლამა ნამდვილი გამოწვევაა კომპანიისთვის, რომლის წარმატება ჯერ კიდევ ცივი მათემატიკიდან გამომდინარეობს.

დაგუბრუნდით BrandLab-ს. ორი ათეული, კვარცხლბეგზე დამონტაჟებული, ციფრული ფოტო-ჩარჩო ელვებანტურადაა განლაგებული. ყველა მათგანი აჩვენებს ცეცხლის ალის ვიდეოს. „შესანიშნავ ისტორიებს ჰყვებიან ხოლმე კოკონის გარშემო“, – ამბობს Google-ის პროექტის მენეჯერი. მშვენიერია, მაგრამ არა იმ შემთხვევაში, როდესაც ეს კოკონი სითბოს არ იძლევა. ამისათვის Google-ს პოლივედური ალი სჭირდება.

პოლივედრის სამხრეთ-დასავლეთით თავმოყრილი გადასახლები პავილიონები და ხმის ჩამწერი სტუდიები საგსეა კამერებით, განათების და სხვა ხელსაწყო-

ებითა და ნახევრად ცარიელი ყავის ჭიქებით. ერთ-ერთ პავილიონში წარმოდგენილია სცენები ისეთი საშინელებათა ფილმებიდან, როგორიცაა, მაგალითად, *The Shining* („ნათება“). მეორე სტუდიაში სამი ქალბატონი, რომელთაგან ერთ-ერთი მაკრატლითაა შეიარაღებული, ემზადება სარეკლამო რგოლის გადასაღებად, რომელიც გასწავლით, როგორ უნდა შეიჭრათ თმა შუბლზე. ლოს-ანჯელესში მდებარე ეს 41000 კვადრატული ფუტის ფართობის შენობა, ერთ დროს ანგარი, რომელშიც Hughes Aircraft-მა 1940-იან წლებში თვითმფრინავი, სახელად Spruce Goose, ააგო, ახლა YouTube-ის სარეკლამო საქმისთვის განკუთვნილი სივრცეა. შესაძლოა, ეს არის მსოფლიოში უდიდესი საწარმო შენობა, რომელიც ინტერნეტის ვიდეორგოლებს ქმნის.

ეს YouTube-ის უახლესი მცდელობაა, რომელიც მიზნად ისახავს მისი ვიდეორგოლის „ძალიან სკეიტბორდით“ გავრცელებას და იქაურობის უფრო სუფთა, უფრო განათებულ ადგილად გადაქცევას მსხვილი სატელევიზიო რეკლამის განმცხადებლებისთვის. ეს საქმიანობა რამდენიმე წლის წინ დაიწყო, როდესაც 300 მილიონი დოლარით შეგულიანებულმა YouTube-მა დაახლოებით 200 ვიდეორგოლის შექმნა გადაწყვიტა. მიუხედავად იმისა, რომ ჯერჯერობით YouTube-ს არა აქვს უადრესად პოპულარული სატელევიზიო ქსელები, მან რეკლამაზე ისეთი მაღალი ფასის დაწესება შეძლო, რომ სატელევიზიო რეკლამის ფასებს მიუახლოვდა, ხოლო ინტერნეტის დისპლეის რეკლამის ფასებთან შედარებით მისი მაღალიც კი აღმოჩნდა. eMarketer-ის თანახმად, YouTube-ის საერთო შემოსავალი 51%-ით გაიზარდა და 2013 წელს 5,6 მილიარდი დოლარი შეადგინა, წმინდა მოგება კი 2 მილიარდი დოლარი იყო, რეკლამის გადაღებაში მონაწილეებისა და პარტნიორებისთვის კუთვნილი გასამრჯელოს გადახდის შემდეგ.

თუმცა ერთი სასაცილო ფაქტიც გამოიკვეთა: თურმე, ყველაზე პოპულარული არხებიდან ზოგიერთი არ წარმოადგენს

ქსელურ მიმბაძველს, არამედ შექმნილია ისეთი მწარმოებლების მიერ, როგორიცაა PiuDiPai- და ჯენა მარბლზი, უხილავები მათთვის, ვინც 30 წელს გადაცილებულია. ანალოგიურად, ყველაზე პოპულარული რეკლამებიდან ზოგიერთი არაფრით არ ჩამოშავს ტელერეკლამას, რომელთა ხელში ჩაგდებას Google-ი იმედოვნებდა. ბაზრის დიდი მოთამაშეებისთვის, დაწყებული American Express-ითა და დამთავრებული General Electric-ით, თანდათან ნათელი ხდება, რომ ონლაინის სოციალური და ინტერაქტიური ბუნების გამოსაყენებლად მათ ახალი მგრძნობიარობის შექმნა სჭირდებათ, და არა უბრალოდ სატელევიზიო რეკლამების გადამღერება.

„ნამდვილი სილამაზისადმი მიძღვნილი“ მისი ხანგრძლივი კამპანიის მიმართ არსებული ახალი მიდგომის თანახმად, მაგალითად, Dove-მა აპრილში YouTube-ზე გაუშვა ვიდეორგოლი, რომელშიც ნაჩვენებია იყო, როგორ ქმნიდა „გამომიების ფედერალური ბიუროს“ მიერ გაწვრთნილი სასამართლოს მხატვარი ორი ქალბატონის პორტრეტს. თავდაპირველად მხატვარს ქალბატონები მათ მიერ საკუთარი თავის აღწერის მიხედვით უნდა დაეხატა, მეორედ კი უცნობის მიერ ამ ქალბატონების აღწერას უნდა დაყრდნობოდა; მეორე შემთხვევაში პორტრეტები ბევრად უფრო მიმზიდველი გამოვიდა. მაისისთვის, Unilever-ის მიერ გაშვებულმა ბრენდის გულისამაჩუყებელმა სამწუთიანმა ვიდეორგოლმა 114 მილიონზე მეტი ნახვა დააფიქსირა მთელი მსოფლიოს მასშტაბით და ყველაზე ხშირად ნანახი ინტერნეტის ვიდეორგოლის სახელი მოიპოვა. „ეს არ არის უბრალოდ 30-წამიანი რეკლამა, – ამბობს YouTube-ის დირექტორი საინფორმაციო შინაარსის სტრატეგიის დარგში, ჯემი ბირნი, – აქ იქმნება რაღაც, რასთან შეხებისა და მისი მეგობრებისთვის გაზიარების სურვილი უჩნდება მომხმარებელს“.

როზიკის სარეკლამო კამპანიის მიერ, BrandLab-ში მოწყობილი სასწავლო ბანაკების ანალოგიურად, ლოს-ანჯელესში, ბირნსაც მოჰყავს ოთხდღიანი სემინარზე

YouTube-ში ისეთი კომპანიები, როგორიცაა PepsiCo და Johnson & Johnson-ი – მიმზიდველი და დამაჯერებელი ისტორიების, ვიდეორგოლებისა და YouTube-ის არხების შესაქმნელად. ის მიზნად ისახავს, რომ წელს 100-ზე მეტი რეკლამის განმცხადებელი მოიყვანოს გადაცემაში, როგორც ლოს-ანჯელესის YouTube-ში, ისე კომპანიის ახალ სტუდიაში და BrandLab-ში, რომელიც ამჟამად ნიუ-იორკში შენდება.

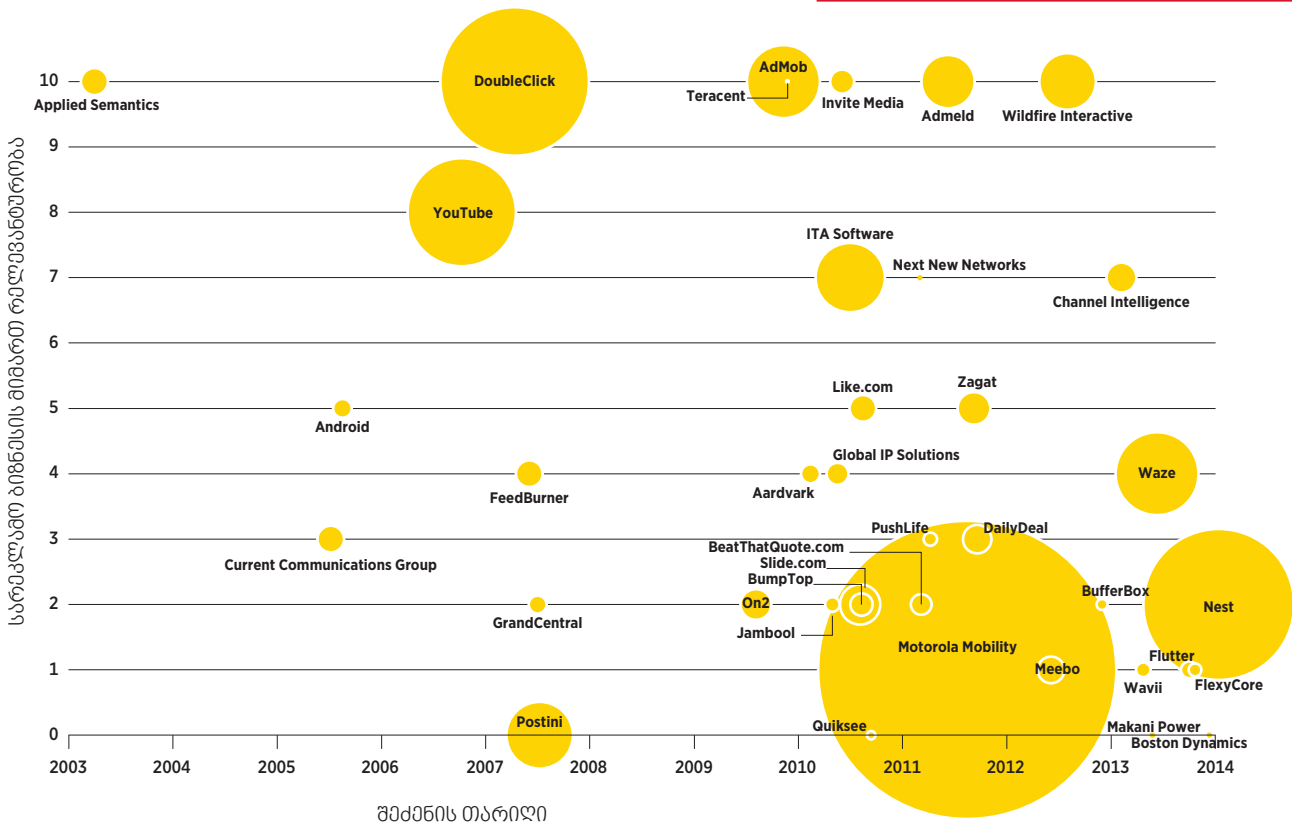
იმ შემთხვევაში, თუ ბირნი თავისას მიაღწევს, ინტერნეტული ბრენდის მარკეტინგის ახალი სამყარო ძალიან დაემსგავსება ნადირობას სადა, ნეოეკლექტიკური სტილის სახლში ანაჰიმ-ჰილზზე, ლოს-ანჯელესიდან სამხრეთ-აღმოსავლეთის მიმართულებით 45 წუთის სავალზე. სასტუმრო ოთახში ექვსკაციანი გადაღები ჯგუფი იღებს Grace's Faces-ის („გრეისის სახეები“) მეექვსე ეპიზოდს YouTube-ზე Bobbi Brown Cosmetics-ის, „მე მიყვარს მაკიაჟის“ არხზე გასაშვებად. მასში მონაწილეობს გრეის ჰელბიგი, YouTube-ის 28 წლის ვარსკვლავი, რომლის მიერ შექმნილი არხი, Daily Grace-ი, ცხოვრებაზე გრეისის სუფლური შეხედულებებით, 2 მილიონზე მეტ მომხმარებელს იზიდავს. ამ ახალი შოუსთვის ჰელბიგი მის კოლეგებთან, YouTube-ის ვარსკვლავებთან მიდის მაკიაჟის გასაკეთებლად.

ამ დღეს მისი მაკიაჟის ობიექტი ხდება რებეკა ბლეკი, 16 წლის გოგონა, რომელიც 2011 წლის დასაწყისში ვარსკვლავად მაშინვე იქცა, როგორც კი მისივე გამოგონილი მონოტონური პოპ-ჰიტი „Friday“ („პარასკევი“) წარმოადგინა; ეს ვიდეო იმ წლის ყველაზე ხშირად ნანახ ვიდეოდ იქცა YouTube-ზე. მარკ რეიგანი, სამხატვრო ხელოვნების მენეჯერი Bobbi Brown-ში, აჩვენებს ბლეკს, როგორ უნდა გააკეთოს სხვადასხვა ტიპის მაკიაჟი. გარაჟში გამოკეტილი ძაღლის მონოტონური ყეფა, როგორც ჩანს, კიდევ უფრო აძლიერებდა იქაური ატმოსფეროს ავთენტურობას. ჰელბიგი კადრში ხტება და ირონიულად ამბობს, – „ანგელოზს ჰგავხარ!“ მეორე თანმხლებ შოუში, რომლის სახელწოდებაც Touching Your Stuff („შენი ნივთების შეხე-

როგორც ბავშვი საკონდიტროში

GOOGLE-მა, შენაძენებით გაუსწრო ყველა თავის მებრძოლს. ამ მოყვანილია ბარიერები, რომელთა რეიტინგები განსაზღვრულია სარეკლამო ბიზნესის მიმართ რელევანტურობის მიხედვით.

შენაძენების ფასი



ბა“), ჰელბიგი დაეხეტება მთელ სახლში და იქეჭება საკუთარ ნივთებში. „ამ გარემოში შეგიძლია შენი დიდების მომენტს მიაღწიო ისე, რომ მილიონი დოლარის გადახდა არ მოგიხდეს“, - ამბობს რეზა იზედი, რომლის Collective Digital Studio ქმნის „მე მიყვარს მაკიაჟს“ და 200-ზე მეტ სხვა არხს - მაგალითად, ისეთს, როგორიცაა the Annoying Orange („აბეზარი ფორთოხალი“) - მოლაპარაკე ციტრუსის ნაჭერი, რომელიც კრიტიკული შენიშვნებით ცხრილავს სხვა ხილს მანამ, სანამ მას დანით არ ჭრიან.

ყველაფერი საკმაოდ შეშლილად გამოიყურება, მაგრამ Grace's Faces-ს არაფერი აქვს საერთო მოყვარულ ვიდეოსთან, ან თუნდაც - ღიად კომერციულთან. Bobbi Brown-ს არსად არ იხსენიებენ Grace's Faces-ში იმისდა მიუხედავად, რომ მის

კოსმეტიკას იყენებენ. და მაინც, კომპანიის სიტყვებით, ისინი ემყარებიან არიან იმით, რომ პირველ კვირას არხი 300 000-ჯერ მოინახულეს, ხოლო შემდეგი ორი კვირის განმავლობაში კი მან 70 000 აბონენტი მიიზიდა. „ვიგრძენით, რომ თუ ჩვენი კომედიური ჟანრის პროგრამა ჩვენი საფირმო პერსონის შესაბამისი იქნებოდა, უფრო ახალგაზრდული აუდიტორიის მხრიდან მიიღებდა გამომხატულებას“, - ამბობს Bobbi Brown-ის პრეზიდენტი მორინ კეისი. რეკლამის განმცხადებლები არ უხდიან ფულს YouTube-ს ამ შოუების გაშვებისთვის, მაგრამ ისინი დიასაც რომ უხდიან ფულს უამრავი სარეკლამო განცხადების გაშვებისთვის, რომლებიც მომხმარებლებს ამ შოუების ნახვისკენ უბიძგებენ.

Google-ი საბოლოოდ გაიმარჯვებს ამ

რობლაში ერთი მარტივი მიზეზის გამო: „ვიდეორეკლამები უკეთესი შედეგების მომტანია, ვიდრე ტელერეკლამები, - ამბობს დევიდ კოენი, Universal McCann-ის ინვესტიციების დირექტორი, მისივე სააგენტოს მიერ ჩატარებულ მრავალჯერად კვლევებზე დაყრდნობით, - მაგრამ სატელევიზიო რეკლამა დაუბრკოლებელი სისტემაა, კარგად დაზეთილი მანქანა“, - დასძენს ის. Google-ს შეუძლია შეიქცეოს თავი ლარი პეიჯის მიერ მოვარეზე გაშვებული ხომალდებით, რომელთაგან ერთ-ერთი ბოლოს და ბოლოს მიწაზე დაეშება, მაგრამ რით გადაიხდის იმ ძვირად ღირებული ფრენების ხარჯებს? ციფრული რეკლამის დაუბრკოლებელ სისტემაზე ქცევით, რასაც, Google-მა იცის, როგორ უნდა მიაღწიოს. ეს მხოლოდ დროის საკითხია. **F**

მეწარმეები

ფული, როგორც თავისუფლება

„გეოპლანტის“, „გეოფლაუერის“ და „ნიკორას“ ლოკრმოტივი
დავით დუმბაძე საქმიანი ადამიანის იმიჯის გარშემო
შექმნილ ყველანაირ სტერეოტიპს არღვევს.

ავტორი: მარიტა ჭანიშვილი



რეჟისორის გმირი არ ჰგავს სხვა მდიდარ ადამიანებს. მოდი, თავიდანვე შევთანხმდეთ, რომ არსებობს სტერეოტიპი, რომელიც არცთუ ისე იშვიათად მდიდარ ადამიანებს ანიჭებს მოსაწყენი, ერთფეროვანი, ციფრებში გახვეული და დაკარგული ადამიანის იარაღს, რომლებსაც გათვლილი აქვთ ყოველი წამი, დაგეგმილი აქვთ მომდევნო 20 წელი და თითქმის არასდროს სცალიათ ოჯახისთვის. საქმიან შეხვედრებსა და შეხვედრებს შორის ჟურნალისტებს ინტერვიუებსაც აძლევენ და ცდილობენ საქმიანი იმიჯი არც ასეთ დროს დაკარგონ: ინტერვიუს დროს ტელეფონს არ თიშავენ, დროდადრო ფოსტას ამოწმებენ, თანაშემწეებს დავალებებს აძლევენ და ძვირფას საათზეც იყურებიან, ანუ ირიბად განიშნებენ, დრო ცოტა მაქვსო.

მოკლედ, ეს შესავალი დამჭირდა იმისთვის, რომ მეთქვა: მე არასდროს მყოფია რესპონდენტი კაცი კოპლებიანი შარფით. უფრო ზუსტად, ლურჯი შარფით, რომელსაც მეტი ყვითელი კოპლები აქვს. კიდევ არ მყოფია რესპონდენტი, რომლის პიჯაკსაც სახელოზე წითელი, ყვითელი, მწვანე და ცისფერი ღილები აქვს. არა, გამახსენდა, გატყუებთ: მე მყოფია მსგავსი ჩაცმის სტილის რესპონდენტები, ოღონდ არა „ფორბსისთვის“ და არა საქმიანი მდიდრები. ანუ იმის თქმა მიწადა, რომ საქართველოში ერთ-ერთი წარმატებული ბიზნესმენი დავით დუმბაძე არღვევს ჩარჩოში მოქცეული საქმიანი ადამიანის ყველაწარსულ სტერეოტიპს და მეტიც, სამუშაო ოთახში, აივანთან მოწყობილ ტელესკოპს მარჯვენას, საიდანაც, როცა ღრუბლები არ არის, დიდხანს აკვირდება ვარსკვლავებს.

მაგრამ მხოლოდ ამ თვისებებით არ გამოირჩევა იგი სხვა საქმიანი ადამიანებისგან. ამაზე შემდეგ გვერდებზე წაიკითხავთ, ამიტომ მოგიწევთ ბოლომდე ჩაიკითხოთ სტატია ბიზნესმენ დავით დუმბაძეზე, რომელსაც თოვლის ემინია, უფრო სწორად, კი არ ემინია, როგორც მითხრა, რაღაცნაირ ემოციას იწვევს, რომ ვერ აგხსენი, ისეთსო. მისი მახსოვრობა თოვლიდან მოდის. ანუ, პირველი კადრი, რაც მის მახსოვრობას შემორჩა, დიდი თოვლია, ის ავად არის და შშობლები ეუბნებიან, „გარეთ თუ გახვალ, ვეღარ მორჩები“.

ტანტე ლილიდან „მარტინ ბაუერამდე“

დავით დუმბაძე 1957 წელს თბილისში, გერმანისტების ოჯახში დაიბადა და მის შშობლებსაც დიდხანს არ უფიქრიათ, ოთხი წლის ასაკში ის აღსაზრდელად გერმანულ ქალს, ტანტე ლილის მიბარეს, რომელმაც გერმანული ენა თამამით შეასწავლა. მას შემდეგ დავით დუმბაძისთვის გერმანული მეორე შშობლიურ ენად იქცა და მოგვიანებით მის წარმატებულ ბიზნესკარიერაში ერთ-ერთ გადამწყვეტ ფაქტორადაც იქცა.

1979 წელს დაამთავრა თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გეოგრაფია-გეოლოგიის ფაკულტეტი საზღვარგარეთის ქვეყნების ეკონომიკური გეოგრაფიის სპეციალობით და სწავლა

ამჯერად მოსკოვის მსოფლიო ეკონომიკისა და საერთაშორისო ურთიერთობების ინსტიტუტის ასპირანტურაში გააგრძელა. დისერტაციის დაცვის შემდეგ, რომელიც გერმანიის ეკონომიკის სტრუქტურულ ცვლილებებს ეძღვნებოდა, საქართველოში დაბრუნდა და ჯერ საგაჭრო პალატის საზღვარგარეთის განყოფილებაში დაიწყო მუშაობა წამყვან სპეციალისტად, შემდეგ კი მინისტრთა საბჭოს პრეზიდიუმის საზღვარგარეთის ქვეყნებთან ურთიერთობის კომისიის პასუხისმგებელ მდივნად. 1990 წელს დათო დუმბაძე საქართველოს ტოვებს და გერმანიაში მიდის საცხოვრებლად.

სამსახურის პოვნა გერმანიაში არ გასჭირვებია. დავით დუმბაძემ ჯერ მანქანათმშენებლობის ფირმა KOME GMBH-ში დაიწყო მუშაობა, სადაც აღმოსავლეთის ქვეყნებთან ურთიერთობის განყოფილების გამგედ დაინიშნა, მოგვიანებით კი მსოფლიოში ცნობილი ჩაის მრეწველობის კომპანია „მარტინ ბაუერში“ გადაინაცვლა: „მარტინ ბაუერში გადასვლა კომპანიის მფლობელმა ადოლფ ვედელმა შემოთავაზა. დიდხანს არ მიფიქრია, კომპანიაში აღმოსავლეთ ევროპის მიმართულება ჩამაბარეს. სწორედ 90-იანი წლების დასაწყისში იწყება „მარტინ ბაუერი“ აღმოსავლეთ ევროპაში აქტიურ შემოსვლას და სჭირდება დათო ადამიანი, რომელიც ლაპარაკობდა რამდენიმე უცხო ენაზე და შეეძლო კურატორობა გაეწია სხვადასხვა პროექტისთვის“, – მეუბნება დავით დუმბაძე და იმ წლებს იხსენებს, როდესაც „მარტინ ბაუერმა“ რუსეთში პირველი ქარხნები იყიდა, რომლებიც დღესაც ფუნქციონირებს და სადაც ძირითადად სამკურნალო მცენარეებისა და ჩაის დასამზადებლად განკუთვნილი ხილის დაფასოება ხდება. რუსეთს მოჰყვა პოლონეთი და სლოვენია, თუმცა დავით დუმბაძის ერთ-ერთ მთავარ მიზანს „მარტინ ბაუერის“ საქართველოში შემოყვანა წარმოადგენდა.

გერმანული კომპანია „მარტინ ბაუერი“ ერთ-ერთი პირველი კომპანიაა, რომელმაც საქართველოში მსხვილი ინვესტირება განახორციელა. კომპანიის წარმომადგენლები საქართველოში 1995 წელს ჩამოვიდნენ, შეისწავლეს არსებული მდგომარეობა, ნახეს, რომ აქ სამრეწველო პოტენციალი და პლანტაციები გადარჩენილი იყო, დააარსეს კომპანია „მარტინ ბაუერ გეორგია“ და შეისყიდეს 15 ფაბრიკა სამეგრელოში, გურიასა და იმერეთში: „ინვესტიციამ პირველ ეტაპზე 30 მილიონი დოლარი შეადგინა. მე ამ კომპანიის პრეზიდენტად დავინიშნე. სრულად გადავადარაღეთ ფაბრიკები და, რაც მთავარია, იქ ადგილობრივი მოსახლეობა დავასაქმეთ“, – ჰყვება დავით დუმბაძე.

„ცაში ვიყავი გამოკიდებული“, – მეუბნება ის. როცა „მარტინ ბაუერი“ საქართველოში შემოვიდა, დავით დუმბაძე ჯერ კიდევ გერმანიაში მუშაობდა, ამიტომ თითქმის ყოველკვირა უწევდა გერმანიიდან საქართველოში ჩამოსვლა და შემდეგ უკან გაბრუნება: „ეს ერთ-ერთი ყველაზე რთული პერიოდი იყო ჩემს ცხოვრებაში, მაგრამ მაშინ გაცილებით ახალგაზრდა ვიყავი და ამ სირთულეების არ მემწიოდა. დიდ ფიზიკურ შრომას მოითხოვდა საქმის

აწყობა, მით უმეტეს, რომ ჩაის დარგში აბსოლუტურად გამოუცდელი ვიყავი. თუმცა, საბედნიეროდ, მყავდა ბევრი მეგობარი, რომლებიც ამ დარგში კარგად იყვნენ გათვითცნობიერებულნი და მათმა პროფესიონალიზმმა და ჩემმა მენეჯერულმა გამოცდილებამ მოახერხა ის, რომ იმ დროისათვის სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებები მივიღეთ, რამაც ჩვენი კომპანიის წარმატება განაპირობა“, – მეუბნება დავით დუმბაძე და ამატებს: „ჩაის ბიზნესით ასტრონომიულ თანხებს ვერ დააგროვებ, თუმცა იმ პერიოდში ჩვენი წლიური ბრუნვა 7-8 მილიონ დოლარს შეადგენდა, რაც ცოტა არ იყო. ეს ძალიან შრომატევადი დარგია, რომელიც ხარისხისთვის დაუღალავ ბრძოლას მოითხოვს“.

„დანყვევლილები“ გაფართოებისთვის

მოგვიანებით „მარტინ ბაუერ გეორგიას“ სახელი შეეცვალა და მას „გეოპლანტი“ ეწოდა. თუკი თავდაპირველად კომპანია დაუფასოებელი ჩაის წარმოებაზე მუშაობდა, დღეს ის ოთხი ბრენდის ქვეშ 25-მდე დასახელების ჩაის აერთიანებს. „გეოპლანტმა“ 2010 წელს ქართული ჩაის ბრენდი „გურიელი ექსპორტი“ წარუდგინა მომხმარებელს. როგორც დავით დუმბაძე მიხსნის, კომპანიის პროდუქცია გამოირჩევა არომატული თვისებებით და არის საექსპორტო პოტენციალის მქონე უმაღლესი ხარისხის ჩაი, რომელიც ეკოლოგიურად სუფთა გარემოშია მოყვანილი, სეზონის საუკეთესო პერიოდში ხელით იკრებიება და ყოველგვარი ქიმიური დანამატების გარეშე მუშავდება.

მიმდინარე წელს „გურიელი“ ქოლგა-ბრენდად ჩამოყალიბდა. თებერვალში გაყიდვაში პრემიუმ-კლასის „პრინცი გურიელი“ გამოვიდა. დასაყენებელ ჩაისთან ერთად „პრინცი გურიელი“ პირველი ქართული ბრენდია, რომელიც ქართული ჩაის ორასწლოვან ისტორიასა და ტრადიციას თანამედროვე ტექნოლოგიებთან აერთიანებს და მომხმარებელს ჩაის „პირა-პაკის“ (პირამიდა) დაფასოებას სთავაზობს. სულ ცოტა ხნის წინ კომპანიამ წარადგინა „გურიელი მცენარეული ჩაი“ – დასაყენებელი გვირილის, დეკისა და პიტნის ჩაის სახით. განსაკუთრებული სიამაყით საუბრობს დავით დუმბაძე „გურიელი ხილის ჩაის“ შესახებ, რომელიც ქართული კენკრის, სუბტროპიკული და ტყის ხილის სახეობებს მოიცავს და, მისი თქმით, უნიკალური პროდუქტია: „ამჟამად

პლანტაციები გვაქვს სამეგრელოსა და გურიაში, დაახლოებით 1200 ჰექტარამდე. ქარხნები გვაქვს ზუგდიდში, ოზურგეთსა და სამეგრელოში. დღესდღეობით „გურიელის“ წლიური ბრუნვა 4 მილიონ დოლარს შეადგენს, თუმცა აუცილებლად ვგეგმავთ ექსპორტის გაზრდას, რასთან ერთად გაიზრდება ჩვენი წლიური ბრუნვაც“, – მეუბნება დავით

დუმბაძე და „მარტინ ბაუერის“ პრეზიდენტის სიტყვებს იხსენებს, რომელიც ადოლფ ვედელმა მას წლების წინ უთხრა: „კომპანიას, რომელიც არ ფიქრობს გაფართოებაზე, დიდი დღე არ უწერია. ჩვენ „დაწყვევლილები“ ვართ გაფართოებისთვის“...

ეს ფრაზა ჩემი ბიზნესკარიერის ერთ-ერთ მთავარ კრედიტ იქცაო, მეუბნება დავით დუმბაძე და მის მიერ შექმნილ კიდევ ერთ კომპანიაზე – „გეოფლაუერზე“ მიყვება:

„ამბროლაურში ავაშენეთ ფაბრიკა, სადაც ჩაის საწარმოებლად ხილს გამუშავებთ. მაგალითად, პანტა ვაშლს, რომელსაც საოცარი არომატი აქვს. რაც მთავარია, ამ პროცესში აქტიურად არის ჩართული ადგილობრივი მოსახლეობა. მოსახლეობა აბარებს პანტას, ჩვენს ფაბრიკაში კი მისი გადამუშავება ხდება. ქარხანა სრულად შეესაბამება მსოფლიო სტანდარტებს. ცოტა ხნის წინ მოგვენიჭა ISO სტანდარტი. ამას გარდა, ამბროლაურის ქარხანაში გამუშავებთ სამკურნალო მცენარეებს, რითაც ძალიან მდიდარია რაჭა-ლეჩხუმის რეგიონი. ამჟამად „გეოფლაუერს“ წელიწადში მილიონ ევრომდე აქვს ბრუნვა. ერთი პატარა საწარმოსთვის და იქაური ხალხისთვის, ფიქრობ, ამ საქმეს დიდი მნიშვნელობა აქვს“. – როგორც ჩანს, „გეოფლაუერი“ დავით დუმბაძის ერთ-ერთი საამაყო საქმეა.

„ნიკორა“ – ერთი ფარდულით დანყვევლი წარმატებული ისტორია

კიდევ ერთი წარმატებული ქართული ბრენდი, რომლის ერთ-ერთი მფლობელი დავით დუმბაძეა, კომპანია „ნიკორაა“, რომელიც 1998 წელს დაფუძნდა. დავით დუმბაძე „ნიკორას“, მეგობრების თხოვნით, დაფუძნებიდან ერთ წელიწადში შეუერთდა და, როგორც მეუბნება, მას მერე ყოველდღიურად ადევნებს თვალს კომპანიის განვითარებას: „ნიკორამ“ საქმიანობა ერთი პატარა ფარდულითა და ორი სახეობის სოსისით დაიწყო, მაგრამ დღეს თამამად შემიძლია გითხრაო, რომ ის კვების პროდუქტების ბაზრის უცვლელი ლიდერია. „მეგობრებმა გადავწყვიტეთ, რომ პირველი წლები კომპანიიდან დივიდენდები არ აგველო და მუდმივი რეინვესტირების რეჟიმში გვემუშავა. ამ სტრატეგიამ გაამართლა. 2013 წელს „ნიკორას“ წლიურმა ბრუნვამ 160 მილიონი ლარი შეადგინა. 15-წლიანი არსებობის მანძილზე კომპანია „ნიკორამ“ ბიუ

გერმანული კომპანია „მარტინ ბაუერი“ ერთ-ერთი პირველი კომპანიაა, რომელმაც საქართველოში მსხვილი ინვესტირება განახორციელა. „ჩაის ბიზნესით ასტრონომიულ თანხებს ვერ დააგროვებ, თუმცა იმ პერიოდში ჩვენი წლიური ბრუნვა 7-8 მილიონ დოლარს შეადგენდა“, – ამბობს „მარტინ ბაუერ გეორგიას“ პრეზიდენტი დავით დუმბაძე.

ჯეტში 200 მილიონ ლარზე მეტი შეიტანა“, – მეუბნება ბიზნესმენი.

ამჟამად კომპანიის ჰოლდინგში ხორცპროდუქტების, ნახევარფაბრიკატების, თევზეულის, რძის ნაწარმის, ნაყინის, პურ-ფუნთუშეულის, გაყინული საკონდიტრო ნაწარმისა და ღვინის საწარმოებია გაერთიანებული. ამას გარდა, „ნიკორას“ ერთ-ერთი შვილობილი კომპანია „ინტრეიდი“ არაერთი სახეობის კვების პროდუქტისა და სხვადასხვა გერმანული ლუდის ექსკლუზიური იმპორტიორია საქართველოში.

კომპანიის მფლობელობაშია რეგიონალური საწარმო ფოთში, საკალმანე მეურნეობა ოზურგეთში და სასაქონლე ფერმა გარდაბნის რაიონში. ამასთანავე, უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ სწორედ „ნიკორა“ გახლდათ კომპანია, რომელმაც საქართველოში პირველმა დაიწყო საფირმო ქსელის განვითარება და მომხმარებელს მაღაზიებში მისივე დამზადებული პროდუქცია შესთავაზა.

დღეს „ნიკორა“ ქართულ ბაზარზე ყველაზე მრავალრიცხოვანი სავაჭრო ქსელით – 92 სუპერმარკეტითაა წარმოდგენილი. კომპანია 500-მდე დასახელების პროდუქციის წარმოება-რეალიზებას ეწევა, თანამშრომლების რიცხვი კი 2200-ს აღწევს. კომპანია უკვე რამდენიმე წელია, ფლობს ხარისხის მართვისა და სურსათის უვნებლობის საერთაშორისო სერტიფიკატებს: „ჩვენთვის უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი იყო ნდობის მოპოვება. როცა საქმე კვების პროდუქტთან გაქვს, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ხარისხზე ზრუნვა. ამ დარგში თუ ხარისხზე არ ხარ ორიენტირებული, წინსვლა და განვითარება წარმოუდგენელია. ერთხელ თუ გაგეპარა შეცდომა, ჩათვალე, რომ ყველაფერი დამთავრებულია. არასდროს გაგვიწევია ეკონომია ხარისხის ხარჯზე. როცა საქმეს ხარისხიანად აკეთებ, არ არსებობს, რომ სერიოზული პრობლემები შეგექმნას“, – მეუბნება „ნიკორას“ პროდუქციის ხარისხში დარწმუნებული ბიზნესმენი, რომელსაც კონკურენტების შესახებ ვეკითხები.

„რა თქმა უნდა, არის ქართული კომპანიები, რომლებსაც მე კონკურენტებად მივიჩნევ, თუმცა მათი ჩამოთვლისგან ამჯერად თავს შევიკავებ და მაღლობა ღმერთს, რომ კონკურენტები არსებობენ, რადგან ყოველთვის მოთხოვნილებული და მოტივირებული ხარ. კონკურენცია ეკონომიკის ლოკომოტივაა. როგორც კი კვდება კონკურენცია, კვდება ეკონომიკაც“, – ამბობს დავით დუმბაძე.

ბიზნესის ნაირსახეობა

თუკი დავით დუმბაძის ბიზნესსაქმიანობის ჩამონათვალს გადავხედავთ, მაშინ აუცილებლად უნდა ვახსენოთ თბილისში მდებარე რესტორანი „მეტეხის ჩრდილი“. დუმბაძე რესტორნის ერთ-ერთი დამფუძნებელია და, როგორც მეუბნება, თავის პარტნიორებთან ერთად საქმიანობის გაფართოებას ამ მიმართულებით გეგმავს.

სულ ცოტა ხნის წინ ჩაერთო დავით დუმბაძე სამშენებლო ბიზნესშიც. მის მფლობელობაშია სამშენებლო კომპანია DUD Construction-ი. ამჟამად კომპანია აშენებს საცხოვრებელ სახლს

ავლაბარში და როგორც ყველა სხვა ბიზნესში, დავით დუმბაძე სამშენებლო საქმიანობის გაფართოებასაც გეგმავს.

კიდევ ერთი ბიზნესი, რომლის დამფუძნებელიც დავით დუმბაძეა, არის აგურის ქარხანა სამტრედიაში, სადაც იწარმოება რამდენიმე სახეობის აგური და მათ შორის – ქართული აგური. როგორც ბიზნესმენი მეუბნება, ქართულ აგურზე განსაკუთრებული მოთხოვნაა და ქარხანაც საკმაო წარმატებით ფუნქციონირებს.

თითქმის 20 წელი გავიდა მას შემდეგ, რაც დავით დუმბაძემ პირველი ნაბიჯები გადადგა ბიზნესში და, როგორც მეუბნება, ახლა უკვე აქვს იმის შესაძლებლობა, რომ ყველა იმ კომპანიას, რომელიც მან დააფუძნა, ჰყავდეს თავისი მენეჯმენტი, პროფესიონალების გუნდი, რომელიც კომპანიის ყოველდღიურ განვითარებაზე ზრუნავს: „წავიდა ის დრო, როცა მე ვიყავი კომპანიების გენერალური დირექტორი. ახლა მხოლოდ სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებაში ვმონაწილეობ და ყოველდღიური რუტინა მე აღარ მეხება. ჩემ მიერ დაფუძნებული ყველა კომპანია ნამდვილი პროფესიონალების ხელშია. ასე რომ, სანერვიულო არაფერი მაქვს“, – მეუბნება დავით დუმბაძე.

– ფიქრობთ, რომ წარმატებული ბიზნესმენი ხართ? – ვეკითხები მას, რაზეც დაუფიქრებლად მპასუხობს.

– ბიზნესი რთული საქმეა, ნურავინ იფიქრებს, რომ ბიზნესმენის ცხოვრება ადვილია, გადაიდებს ფეხს ფეხზე და ფული თავისით მოდის. წლების განმავლობაში მუხლჩაუხრელად ვმრომობდი, ხან ცაში ვიყავი გამოკიდებული, ხან გზაზე გადებული. მთელი ამ წლების მანძილზე ერთ რამეს მივხვდი: თუ შენი საქმე არ გიყვარს, იმ საქმეს სულ რომ თავი დააკლა, წარმატებას ვერ მიაღწევ. დღეს ისეთი კონკურენციაა, თუ არ გაუთანაბრდი მსოფლიო დონეს, ჩაიძირები. კიდევ ერთი ფაქტორი, რაც ბიზნესმენის წარმატებას განაპირობებს, ის სამუშაო პირობებია, რასაც სახელმწიფო გვთავაზობს. ვთვლი, რომ იმ კომპანიებს, რომლებიც აწარმოებენ პროდუქტს როგორც შიდა ბაზრისთვის, ისე ექსპორტისთვის, სახელმწიფომ განვითარების პირობები უნდა შეუქმნას.

თავის წარმატებას ბიზნესმენი, გარდა შრომისმოყვარეობისა, ალღოსაც უკავშირებს: „აღბათ ვხვდებოდი, რა დროს რა უნდა გამეკეთებინა და კიდევ ერთი: არასდროს გამიწევია უაზრო რისკი“.

რა არის ფული? – ვეკითხები ბიზნესმენს. თავისუფლებათ, დაუფიქრებლად მპასუხობს: „შეგიძლია ბევრი რამის კეთება როგორც საკუთარი თავისთვის, ისე სხვებისთვისაც. თუმცა რაღაც ეტაპზე ხვდები, რომ ფული არ არის მთავარი ცხოვრებაში. სიმართლე გითხრათ, ახლა აღარ ვფიქრობ ფულზე. იმ დღეს სადღაც წავიკითხე მუსიკოს ერიკ კლაპტონის სიტყვები: „მე ფულს ფანჯრიდან ვყრი და კარიდან მიბრუნდებო“. აი, ამ პრინციპით უნდა იცხოვრო. ძალიან არ მიყვარს ქველმოქმედებაზე ხმამაღლა საუბარი, მაგრამ ვიტყვი, რომ ჩვენს კომპანიებს აქტიურად შეაქვთ ქველმოქმედებაში წვლილი. სხვანიარად არც წარმომიდგენია. და საერთოდ მე მიყვარს ფულის ხარჯვა. არასდროს ვაგროვებ ფულს და ნურც იმას მკითხავთ, რა თანხის მფლობელი ვარ“.

პოლ მაკარტნი და
დავით დუმბაძე,
კიევი, 2008 წ.

„ამპირი“ - ინტერვიუ წინა საშუალებიდან

და, როგორც ჩანს, დავით დუმბაძეს ფულის ხარჯვა მართლა უყვარს. ეს აზრი იმ წუთიდან გამიჩნდა თავში, რაც მის სახლში შევდგი ფეხი. წყნეთში, თანამედროვე დიზაინით ნაგები სახლი საოცარ სიძველეს იტევს. ნაცრისფერი კარის მიღმა, სამსართულიანი, დიდფანჯრებიანი სახლი „ამპირის“ სტილის ავეჯითა და აქსესუარებით არის გაწყობილი. თითოეული ნივთი, სკამი, სავარძელი, მაგიდა თუ სარკე თავის ისტორიას ატარებს. მათი დიდი ნაწილი დავით დუმბაძეს საქართველოში აქვს შეძენილი. თუმცა მათ შორისაა Christie's-ის აუქციონზე შეძენილი ნივთებიც. დავით დუმბაძე გატაცებით მათგალიერებინებს მისთვის განსაკუთრებით საყვარელ ავეჯს, რომელთა შორისაა ხის ტახტი ოქროსფერი ორნამენტებით: „როგორც მითხრეს, ეს შალიაპინის ნაქონი ტახტია“, - მეუბნება დავით დუმბაძე.

ანტიკვარული ავეჯითა და ნივთებით გატაცებას კი ბავშვობას უკავშირებს: „პლენაროზე გავიზარდე. მთელი ბავშვობა აღმაშენებლის გამზირის საოცარ არქიტექტურას ვუყუარებდი და ალბათ ამანაც განაპირობა ჩემი სიყვარული სიძველისადმი“...

დავით დუმბაძის სახლის კედლებზე, გარდა „ამპირის“ სტილის სარკეებისა და შანდლებისა, ბევრია ნახატებიც, მათ შორის ისეთი ცნობილი ავტორების, როგორიც არიან ლადო გუდიაშვილი, მამუკა ცეცხლაძე, ირაკლი ფარჯიანი, კოკა იგნატოვი, პეტრე ოცხელი, ირინა შტეიმბერგი.

დათო + The Beatles

და არის კიდევ ერთი გატაცება, რაშიც არ ენანება ფულის ხარჯვა დავით დუმბაძეს. მას გიტარების კოლექცია აქვს. გიტარების შეგროვება კი იმ სიყვარულს უკავშირდება, რასაც 60-იანი წლების მსოფლიო ახალგაზრდობისა და არა მხოლოდ ახალგაზრდობის დიდი ნაწილი „შეეწირა“. The Beatles - ოთხეული, რომელმაც დავით დუმბაძე ჯერ კიდევ ექვსი წლის ასაკში მოაჯადოვა და მათი სიყვარული ჰობიდა ექცა.

„მახსოვს, ჩემი მეზობლის აივნიდან ზაფხულში საოცარი



მუსიკა ისმოდა ხოლმე და ეს მუსიკა ჩემგან დამოუკიდებლად, გაუცნობიერებლად მიპყრობდა. მერე ტრანზისტორიდან, ჩემი ძმის წყალობით უფრო ახლოს მოვისმინე ეს მუსიკა. ის კონკრეტული სიმღერაც კი მახსოვს, Roll Over Beethoven... და მივხვდი, რომ შეპყრობილი ვიყავი. მერე გიტარა ჩამივარდა ხელში და რასაც ვისმენდი, სმენით ვაწყობდი. იმისთვის, რომ გამეგო, რაზე მღეროდა „ბიტლზი“, ინგლისურის სწავლა დავიწყე. ეს იყო გატაცება, რომელიც სხვას არაფერს შვავდა. და წლების მერე, როცა წყნეთში გადმოვედი საცხოვრებლად, გადავწყვიტე, საკუთარი მინისტრუდია გამეკეთებინა, სადაც მეგობრებთან ერთად დავუკრავდი“...

გიტარები, დასარტყამი ინსტრუმენტი, კლავიშები, მიკროფონები, ნოტები, პოსტერები, ფოტოები, ავტოგრაფები, ალბომები და საერთოდ ყველაფერი, რაც კი „ბიტლზისა“ და 60-იანი წლების ბრიტანულ მუსიკას უკავშირდება - დავით დუმბაძის მინისტრუდიდან ხშირად ისმის ცოცხალი მუსიკის ხმა. ის თავის მეგობრებთან ერთად საღამოობით უკრავს და მღერის: „ძალიან მსიამოვნებს ეს პროცესი. როცა სახლში დაღლილი ვბრუნდები, გიტარას ვიღებ და ვუკრავ. ვერ წარმოიდგენ, როგორ მამშვიდებს, სულ სხვა სიბრტყეში გადავყავარ მუსიკას“, - მეუბნება ის და თან თორმეტსიმიან აკუსტიკურ გიტარაზე აკორდებს იღებს...

...და სხვა

დათო დუმბაძის კიდევ ერთი გატაცება მოგზაურობაა. „ხშირად

ვიმოგზაურობ და მინდა კიდევ უფრო ბევრი ვიმოგზაურო. ცოტა ხნის წინ სეიშელის კუნძულებზე ვიყავი ჩემს მეგობართან. საოცარი შთაბეჭდილება დატოვა იქაურობამ. დავბოდიშობდი სანაპიროზე და ბავშვობაში მეკობრეებზე წაკითხული წიგნები მახსენდებოდა. ახლა გემით კარიბის კუნძულებზე მოგზაურობას ვაპირებ”.

მოგზაურობის სიყვარულით იყიდა დათო დუმბაძემ აპარტამენტი თურქეთში, ქალაქ ალანიაში, სადაც ხშირად ჩადის დასასვენებლად, თუმცა ამბობს, რომ მეტი სახლის ყიდვას საზღვარგარეთ არ აპირებს, „უაზროდ დახარჯული ფულია. რა საჭიროა გქონდეს სახლი იქ, სადაც არ იცხოვრებ”.

„ბოლო პერიოდია, ერთ რამეზე მწყდება გული, მეუბნება ბიზნესმენი და თან სიამაყით მათვალისწინებს კარადას, სადაც „ბიტლზის“ შესახებ გამოცემული თითქმის ყველა ალბომი თუ წიგნი აქვს შენახული. - ოცნების გარეშე ვიძინებ. ძირითადად პრობლემებზე ფიქრში მეძინება ხოლმე, რამდენი ხანია, ოცნებით აღარ დამიძინია, დავფიქრდი და მივხვდი, რომ ეს საშინელებაა“...

- ძალიან ბანალური კითხვაა, მაგრამ რა არის თქვენი ბედნიერება?

- ჩემი ბედნიერება ჩემი ახლობლების ბედნიერება და ბედნიერ ქვეყანაში ცხოვრებაა.

- რისი გეშინიათ?

- მეშინია არეულობის, ომისა და სისხლისღვრის.

- როგორ წარმოგიდგენიათ 20 წლის მერე თქვენი თავი?

- მე ყოველთვის შორს ვიყურები. ვიცი, ვერც 20 წლის მერე გაეჩერდება უსაქმოდ, მაგრამ ყოველდღიურ რუტინაში ალბათ ვეღარ ვიქნები ჩართული. რაც ნამდვილად ვიცი, ძალიან ბევრს ვიმოგზაურობ.

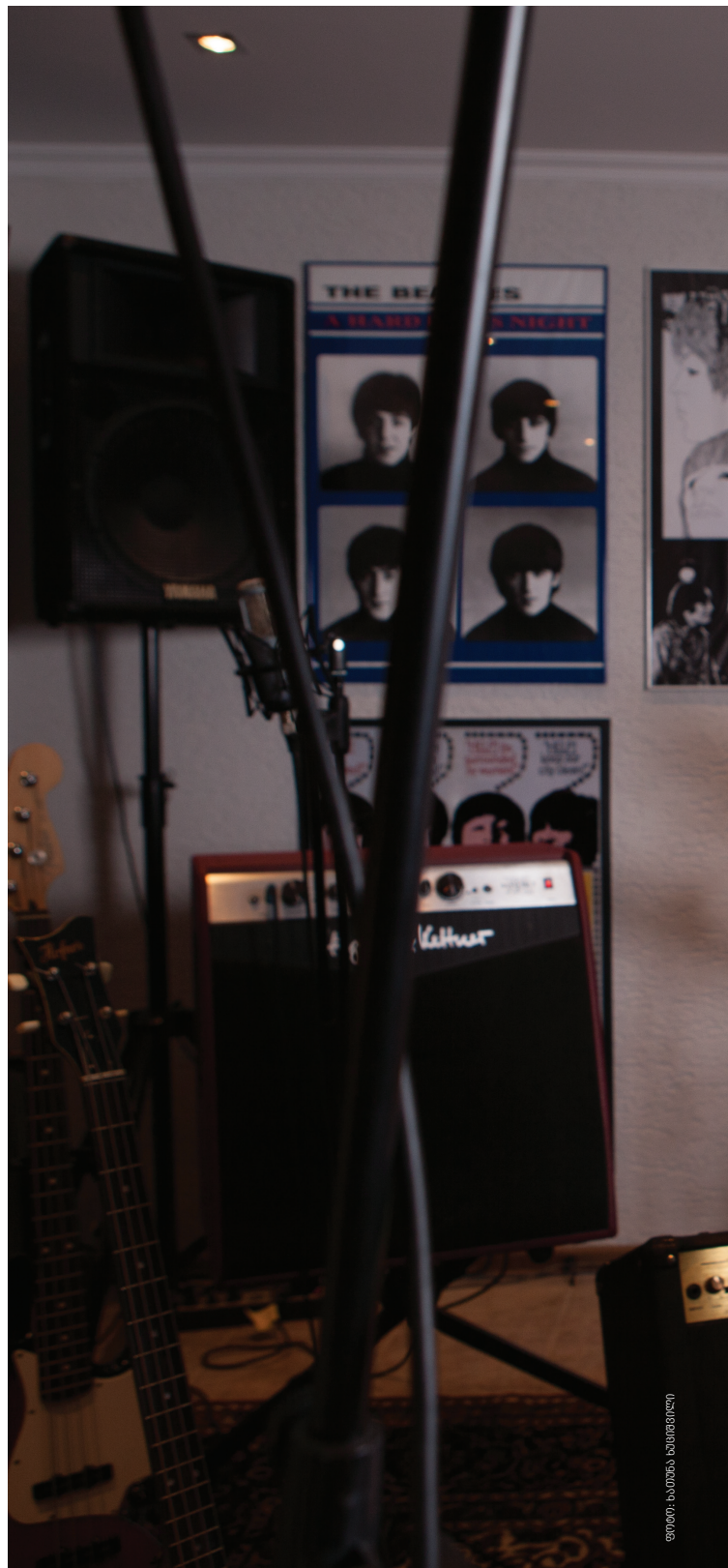
- თვისება, რომელიც არ გაქვთ და გინდათ რომ გქონდეთ?

- ძალიან მინდა დილით ადრე ადგომა და ნორმალური ვარჯიში მოვახერხო. არა, ახლაც კი ვვარჯიშობ, მაგრამ ისე ვერ, როგორც მე მინდა.

- თვისება, რომელიც ყველაზე მეტად მოგწონთ საკუთარ თავში?

- ვარ მომთხოვნი და მიყვარს დეტალებში გარკვევა.

მაია დათოს ცოლია. ელენე – დათოს შვილი. ელენე ნიუ-იორკში ცხოვრობს. მაია წუხს, რომ ელენეს ხშირად ვერ ხედავს და დროში განსხვავების გამო ვერც ტელეფონით ელაპარაკება ხშირად. დათოსა და მაიას სახლში გერმანული ნაგაზი ჰელგა ჰყავთ. მაია დარდობს, რომ ჰელგა დაბერდა. დათოს, მაიასა და ჰელგას ფეხით სეირნობა უყვართ. დათო ხუმრობს, მე და ჰელგა მალე ვიღლებით, მაია ჩვენზე ყოჩაღიაო. მაია მეუბნება, რომ მის ბაღში მოყვანილი ყვავილები იჭმევა და ისპანახის ხვეულთან ერთად, თეფშზე დაყრილ ყვითელგულა იასამნისფერ ფურისულას მაწვდის. ფურისულა მართლაც გემრიელია. **F**



ფოტო: ნათელა ხაშიშვილი



გერლფრენდის ძალა

რატომ უცხადებს მხარდაჭერას სილიკონის ველი პატარა ბიუთი-ბრენდს? მითითება: Julep-მა იცის, როგორ უნდა გამოიყენოს სოციალური მედია.

ავტორი: კეროლ ტაისი



Julep-ის მთავარი აღმასრულებელი დირექტორი და დამფუძნებელი, ჯეინ პარკი, მომხმარებლებს საქონლის შექმნის, ტესტირებისა და გაყიდვისთვის იყენებს.

დრევესენ ჰოროვიცმა გაოცება წარბების აწევით გამოხატა, როცა გასული წლის თებერვალში მისმა ფონდმა B სერიის მეორე რაუნდის დაფინანსებისას \$10,3 მილიონი გამოყო იმ კომპანიისთვის, რომელიც ფრჩხილების ლაქით, კანის მოვლის საშუალებებითა და კოსმეტიკით ვაჭრობს. Julep Beauty-ის დამფუძნებელი და მთავარი აღმასრულებელი დირექტორი, ჯეინ პარკი კარგი ოჯახიდანაა, მიღებული აქვს ხარისხიანი განათლება. მუშაობდა Boston Consulting Group-სა და Starbucks-ში, მაგრამ, კარგი რა, ამდენი ფული პროდუქციიდან, რომელიც QVC-ზე და მის საკუთარ სალონებში, – Sephora-სა და

Nordstrom-ში იყიდება?

ჰო, კარგი. ახალი პროდუქტების სწრაფად შექმნის, ტესტირებისა და გაყიდვისთვის Julep-ი ასევე იყენებს ინტერნეტვაჭრობასა და სოციალურ ქსელებს. ამით გაწონასწორებულ სილამაზის ბიზნესს საკმაოდ ენერგიულ ბიძგს აძლევს. ლოიალური მომხმარებლებისგან ონლაინ ან მის სალონებში პირადად მიღებული გამოხმაურებების გამოყენებით, შვიდი წლის წინ დაფუძნებულმა კომპანიამ 2013 წელს თავის ვებგვერდზე 300-ზე მეტი ახალი პროდუქტი წარადგინა – პატარა კომპანიისთვის ეს საოცრად მაღალი რიცხვია! „ჩვენ არ ვეუბნებით მომხმარებლებს, რა უნდათ მათ, – ამბობს 42 წლის პარკი. – ჩვენ

ვეხმაურებით მათ სურვილებს”.

2012 წლიდან 2013-მდე ონლაინბიზნესი სამაგად გაიზარდა. FORBES-ის გამოთვლებით, გასულ წელს Julep-ის საერთო მოგება \$20 მილიონზე ოდნავ უფრო მაღალი იყო, ხოლო ბოლო ორი წლის მანძილზე თითოეული წლის გაყიდვების რიცხვი ორჯერ მეტად გაიზარდა. გარდა ანდრესენისა, სიეტლში არსებულმა კომპანიამ ფული მოიზიდა Maveron-ის (Howard Schultz-სა Dan Levitan-ის ვენჩურული დანაყოფი) Version One Ventures-სა და Precedent Investments-გან (რომლის სპონსორები არიან უილ და ჯადა პინკეტ-სმიტები და ჯეი ზის Roc Nation-ი) – ბოლო ორ წელიწადში მიღებულმა თანხამ \$26,9 მილიონი შეადგინა.

ანდრესენს ჰოროვიცის პარტნიორი, მარგიტ უენმაჩერსი, რომელმაც მოიგონა, როგორ გააანალიზოს და დააკამყოფილოს წელიწადში \$160 მილიარდის ღირებულების სილამაზის სფეროს მომხმარებელთა მოთხოვნები, Julep-ს სილამაზებზე კონცენტრირებულ სოფტვეარის კომპანიად მიიჩნევს. „ჩვენ ვთვლით, რომ სოფტვეარი შთანთქმავს მსოფლიოს, – ამბობს ის. – ეს არის ძალიან დიდი და ტრადიციულ ბაზარზე სოფტვეარის კომპანიის შემოჭრის კლასიკური მაგალითი“.

საცალო მოვაჭრეები ეთანხმებიან. „ეს არის ძალიან მოხერხებული, კრეატიული და შერწყმული კომპანია, რომელსაც სწრაფად შეუძლია ყველაფრის შეცვლა, – ამბობს Nordstrom-ის უფროსი გამყიდველი დევი ჰარტლი-ტრიემი. წელს Nordstrom-ს გასაყიდად გამოტანილი აქვს Julep-ის 25 სხვადასხვა სახეობის პროდუქტი, რომელთა რეალიზაციის ის სიეტლის ოთხ მაღაზიასა და Nordstrom.com-ზე ახორციელებს.

პარკმა პირველად გაუსინჯა გემო მეწარმეობას, როდესაც საფოსტო იარაღიყებს ბეჭდავდა კომპიუტერზე Commodore 64 და როდესაც კორეიდან ემიგრირებული მამის კუთვნილ, სურათებითა და ჩარჩოებით მოვაჭრე მაღაზიის რეკლამას აკეთებდა. „მაშინ გამიჩნდა ინტერესი, – ამბობს ის, – აღფრთოვანებული ვიყავი, გაყიდვები რომ დაიწყო და მე შედეგის დანახვა შევძელი“.

თუმცა თავის კარიერაში მან სულ სხვა ტრექტორია გაიარა. პრინსტონში სახელმწიფო

პოლიტიკის ფაკულტეტის წარჩინებით დამთავრებისა და იელის უნივერსიტეტში იურიდიული განათლების მიღების შემდეგ პარკი ცოტა ხანს მუშაობდა კონსულტანტად BCG-ში, შემდეგ Starbucks-ში გადავიდა, ახალი ობიექტების დირექტორის თანამდებობაზე. სილამაზის ნიშში ის გადაიყვანა სასიამოვნო მოგონებებმა იმაზე, თუ როგორ იკეთებდა მაკიაჟს თავის ორ დასა და მეგობრებთან ერთად. იმ დროს ინდუსტრია ტოქსიკური შემადგენლების მქონე წითელ და ვარდისფერ ფრჩხილების ლაქს აწარმოებდა.

„ისინი არ ქმნიდნენ მრავალი ფერისა და ჯანსაღი შემადგენლობის ფრჩხილების ლაქს“, – იხსენებს პარკი. მან დაიწყო იმით, რომ სწრაფი მოდის კონცეფცია პოპულარული გახდა ტანსაცმლისა და კოსმეტიკის სფეროებში. 2011 წელს პარკმა შემოიღო ყოველთვიური გამოწერის მომსახურება Julep Maven-ზე, რაც საშუალებას აძლევდა მომხმარებლებს, გამოეყენებინათ ახალი ტონალოები და გადასულიყვნენ შემდეგ პროდუქტზე.

დროთა განმავლობაში მან გააფართოვა ფრჩხილების ლაქის წარწერებიანი ხაზი, რომელთაგან თითოეული ქალის სახელს ატარებდა, ასევე გაზარდა ინოვაციური კოსმეტიკისა და კანის მოვლის საშუალებების არჩევანი. სიეტლის ცენტრში, სანაპიროზე მდებარე Julep-ის ხმაურიან, თეთრ-ვარდისფერ ოფისში ბოლო ვიზიტის დროს ყველა აღფრთოვანებული იყო ახალი ფრჩხილების ლაქით, რომელიც მაისში უნდა გაიყიდოს.

IDEO-ს მიერ შექმნილი (რომელსაც ასევე ეკუთვნის Apple-ის მაუსი), მოქნილი ჩხირი Plié, გარდაქმნის Julep-ის ლაქის მოკლე და მსხვილ თავსახურს უფრო ადვილად კონტროლირებად, პასტისებრ აპლიკატორად, რომელიც ნებისმიერი სასურველი კუთხით ტრიალებს. Plié-ის წარმოებისთვის თანხების მოსაძიებლად Julep-მა თავისი ინტერნეტგაჭრობის საიტის საშუალებით ფიზიკური პირებისგან იმდენი დაფინანსება მოიზიდა, რომ წინასწარ გადახდილი შეკვეთების დაფარვა და საწყისი წარმოების დაწყება შეძლებოდა.

ახალი პროდუქტების იდეებისთვის Julep-ი კითხულობს მომხმარებლების კომენტარებს Facebook-ზე, Pinterest-სა და Twitter-ში, ბიუთი-

თქვენც იქნებით

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 55 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფთ შემდეგი მისამართი: FORBES.COM/ENTREPRENEURS

იდეა

გახდებით თუ არა პოპულარული ინოვაციები?

Roadblock-სა და Stagger-ის ეფექტების შესწავლის წყალობით, თქვენ შეძლებთ იწინასწარმეტყველოთ, იქნება თუ არა პოსტი, ტვიტი პოპულარული თუ მას მალევე დაივიწყებენ.

კომპანია

SYNCHRONOSS

მისი WorkSpace-ი შესაძლებლობას გაძლევთ დესკტოპზე, პლანშეტსა თუ სმარტფონზე გქონდეთ Box-ის და Dropbox-ის ღრუბლოვანი შესაძლებლობები. ის იდეალურად მოსახერხებელია მცირე ბიზნესისთვის.

პროვოკაცია

ჰის იმალერ

რეპერი გარდაიქმნა ინვესტორად, რომელიც სტარტაპებში კერძო ინვესტიციებს ახორციელებს და იძლევა კონსულტაციებს პოტენციური ინვესტორების დაინტერესებისთვის.



ბლოგერების მიმოხილვებს და უსმენს სიეტლში მდებარე მისი მანიკიურის სალონების კლიენტებს. ის ფრჩხილების ლაქი, რომელიც აღარ დარჩება სალონის თაროებზე, ამ თვეში Julep-ის ასორტიმენტში შევა და მაღაზიებში გამოჩნდება. ფოტოებს თან ერთვის გაყიდვებში მონაწილეობის მოწოდებები, ისეთი, როგორიცაა უკანასკნელი შემოთავაზება – \$100-იანი სასაჩუქრე სერტიფიკატი მისთვის, ვინც გადაიღებს მანიკიურის ფოტოს, რომელიც Facebook-ზე ყველაზე მეტ „like“-ს დააგროვებს. პარკი ამბობს: „ასე ჩვენ ვუკავშირდებით ჩვენი სალონების მომხმარებლებს, მათი ჩართვა ონლაინსაუბრებში ბუნებრივია“.

ეს საუბარი ყოველთვის სასიამოვნო არ გახლავთ. კომპანია არ მაღავს და არ შლის ნეგატიურ კომენტარებს – საყვედურები რჩება Facebook-ის გვერდზე და მათ ყოველთვის მოჰყვება გამოხმაურება, რაც კომპანიას იმის გარკვევის საშუალებას აძლევს, თუ რისი გაუმჯობესებაა საჭირო პროდუქტსა თუ პროცესში.

კომპანიის პირველ ხაზს ტესტირებას უტარებენ „ექსპერტები“. ისინი ყოველთვის ურად იხდიან \$19,99-ს იმ ფრჩხილების ლაქსა და სხვა კოსმეტიკურ საშუალებებში, რომლებიც მომხმარებლებისთვის შერჩეულ ნაკრებში შედის. ეს საცალო ფასზე უფრო იაფია (როგორც წესი, ლაქის ერთი პატარა ფლაკონი \$14 ღირს). შემდეგ სოციალურ ქსელში იწყება საუბარი. მიღებული კომენტარები და გაკეთებული მანიკიურის ფოტოები Julep-ის თანამშრომლებს იმის ნახვის საშუალებას აძლევს, თუ როგორ გამოიყენება მათი პროდუქცია.

ზოგი „ექსპერტი“ ასევე ვიდეობლოგერიცაა, რომელიც YouTube-ზე Julep-ის ყოველთვიური ამანათის „გახსნის“ ვიდეოს პოსტავს. „ეს არის

Reese – მშვენიერი ვარდისფერი ფერი!“ – ამბობს ვიდეობლოგერი ნიკოლ გუერიერო, რომლის ეს ვიდეო 57 000 ადამიანმა ნახა.

ზოგი თავისი სურვილით პოსტავს. ბევრი ვიდეობლოგერი საკომისიოს იღებს

გაყიდვების ღირსიდან, რომელიც YouTube-ის მათ გვერდთან არის დაკავშირებული.

პარკის მისი მეგობარი გოგონები დაეხმარნენ Julep-ისთვის უმსხვილესი კლიენტების მოზიდვაში. ერთმა მათგანმა, Nordstrom Rack-ის მენეჯერმა, ამ ქსელში გზა გაუხსნა მას. მოდის რედაქტორმა ბიზნესმენი ქალბატონი გააცნო, რომელმაც, თავის მხრივ, ის QVC-ის ბაიერთან დააკავშირა. იგი ეძებდა ისეთ ბიუთი-ბრენდს, რომელიც 60 დღეზე ნაკლებ ვადაში შექმნიდა 4 ივლისის სადღესასწაულო შოუსთვის მიძღვნილ ლაქის ფერს.

დღეისათვის Julep-ი რადიკალურად განსხვავდება პარკის საწყისი იდეისგან, შექმნა მანიკიურის სალონები, რომლებშიც უნიკალური, შეზღუდული გამოშვების პროდუქცია გაიყიდებოდა. 2007 წელს მან მიმართა თავის ყოფილ უფროსებს BCG-ში, რათა მიეღო ფული იმისთვის, რომ თავისი პირველი სალონი გაეხსნა სიეტლის ჩრდილოეთ ნაწილში მდებარე ფეშენებელურ სავაჭრო ცენტრში, University Village-ში. მან მიმართა Maveron-ს და სასტიკი უარი მიიღო, იხსენებს მისი პარტნიორი ჯეისონ სტოფერი.

ფინანსური კრიზისის დროს სალონის კლიენტები გაუჩინარდნენ და პარკმა თავისი მოდელის გარდაქმნაზე ფიქრი დაიწყო. მან ბევრს მიაღწია ონლაინგაყიდვებსა და სოციალური მედიის მარკეტინგზე კონცენტრირებით და სალონები ბაზრის კვლევებისთვის შეინარჩუნა. 2011 წელს Maveron-ში დარეკა სიეტლის ყოველდღიური გაყიდვების წამყვანი საიტის, Zulily-ის მთავარმა აღმასრულებელმა დირექტორმა, დარელ კავენსმა: შეამოწმეთ პარკი და Julep-ი. ამჟამად Maveron-ი დაინტერესდა. „სილამაზე არის ბიზნესი, სადაც ქალბატონები ერთმანეთთან საუბრობენ სხვადასხვა პროდუქციაზე, რომელსაც ისინი სინჯავენ, – ამბობს სტოფერი, – ეს არის ყველაზე ძლიერი სოციალური ბიზნესი“.

Julep-ის პატარა და ფოტოგენურ დამფუძნებელში სტოფერი ხედავს იმას, ვინც ინტუიციურად იგებს მრავალარხიან მარკეტინგს, რომელიც არის მისაწვდომი, მოდური და არასნობური. „ადრეც, Estée Lauder-ის სილამაზის კომპანიებს ქარიზმატული ქალბატონები მართავდნენ, რომლებსაც საქმეში ფხის გამოჩენის უნიკალური უნარი ჰქონდათ, – ამბობს ის, – ჯეინიც ზუსტად ასეთი ვარსკვლავური ქალბატონია“. **F**

„სილამაზე არის ბიზნესი, სადაც ქალბატონები ერთმანეთთან საუბრობენ სხვადასხვა პროდუქციაზე, რომელსაც ისინი სინჯავენ. ეს არის ყველაზე ძლიერი სოციალური ბიზნესი“.



გამოიწერეთ ყოველთვიური შურნალი

Forbes

GEORGIA

ყველაზე გავლენიანი
ქართული ბიზნესგამოცემა

შურნალის ბეჭდური და ელექტრონული ვერსიების კლასტიკური
ბარათით გამოწერა უკვე შესაძლებელია ჩვენი განახლებული
ვებგვერდიდან:

www.forbes.ge/subscribe

ბეჭდური ვერსია:

6 თვე - 36 ლარი, 12 თვე - 72 ლარი

ელექტრონული ვერსია:

3 თვე - 11 ლარი, 6 თვე - 21 ლარი, 12 თვე - 42 ლარი

შურნალის გამოწერა ასევე შეგიძლიათ TBC ბანკის
ნებისმიერ ფილიალში: ს.ს. Media Partners.

ბანკის კოდი: TBCBGE 22.

ანგარიშის ნომერი: GE09TB722 563 608 01 00001

ს.კ. 404408690.

ან

ან TBC Pay Box-დან

(სერვისი: სხვადასხვა - პრესა - ფორბსი)



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

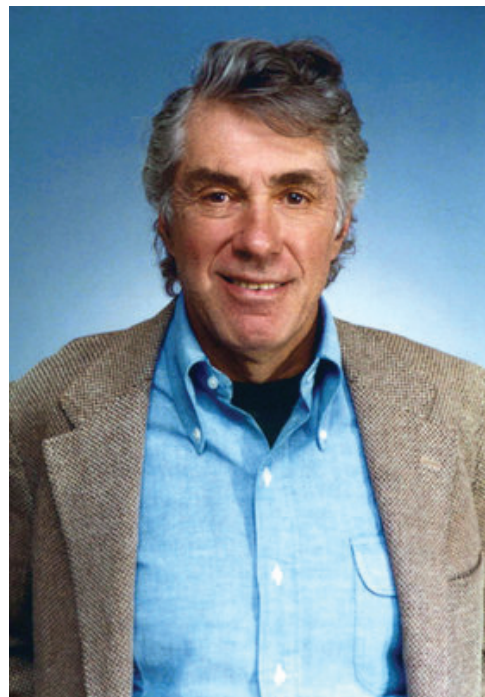
ბრუკლინელი მილიარდერი

ნაღდი ფულის კრიზისი, პოლიტიკური ხასიათის წინააღმდეგობა, თვითმკვლელობა – ამ ყველაფერმა არ შეაჩერა დევიდ ვალენტასი, რათა მას მიეღწია ათ-ციფრიანი სიმდიდრისთვის ნიუ-იორკში მთელი რაიონის შექმნის გზით. ვალენტასი ახლაც იმავეს გაკეთებას აპირებს.

ავტორი: ძალაბ მელბი

ბრუკლინისა და მანჰეტენის საკულტო დაკიდებული ხიდების ქვეშ ჩამალული უბანი, რომელსაც კარგად არ იცნობენ ნიუ-იორკის გარეთ, ფილმის გადასაღები მოედანივით კამკაშებს. სწორედ კინო-ფილმებივით, თუ ორ ფილმს „სანაპირო ზოლსა“ და „სექსს დიდ ქალაქში“ ერთად გავიხსენებთ. ბრუკლინის დამბოს რაიონში ქუჩები რიყის ქვითაა მოკირწყლული. უზარმაზარ სამრეწველო შენობებს ომის წინა პერიოდის მომხიბვლელობა შეუნარჩუნებიათ. კომპანიების დაახლოებით ერთი მეოთხედი Big Apple-ის დიზაინსა და ტექნოლოგიურ ბუმს ასახავს – ეს კომპანიები მოიცავს West Elm-სა და Etsy-ის. შენობები ხელოვნების გალერეების, ხელოსანთა საამქროებისა და ბუტიკების გვერდითაა განთავსებული და გამოირჩევა ისეთი ძვირფასი სახელებით, როგორიცაა Peas & Pickles-ი, Recycle-a-Bicycle-ი. უზარმაზარი საცხოვრებელი სხეულები, რომელთა უმრავლესობას არაჩვეულებრივი ხედი აქვს ოკეანეზე, ქირავდება ან იყიდება მათ მანჰეტენურ ეკვივალენტებზე უფრო მაღალ ფასად.

ამ ურბანული სრულყოფილების არქიტექტორი, რომელიც დისნეის გამომგონებლის დონის აკვიატებული აზრებით არის შეპყრობილი, მის უფანჯრო საკონფერენციო ოთახში შენობის მეექვსე სართულზე, სიტში, რომელიც სამი საუკუნის მანძილზე იზრდებოდა და ყვოდა კაპიტალისტური ქაოსის საფუძვლებზე. დამბოში არაფერია შემთხვევითი და ეს ყველაფერი



დევიდ ვალენტასის პროდუქტია.

ოცდათხუთმეტი წლის წინ ვალენტასმა 12 მილიონი აშშ დოლარი ისესხა ამ უბანში ორი მილიონი კვადრატული ფუტის ფართის შესაძენად – ამ დროს ფართის დიდი ნაწილი მომაკვდავ ინდუსტრიულ უბანს წარმოადგენდა, რომელიც ცარიელი საწყობებით იყო სავსე. დღეს კი აქ იპოვით დამბოს ბინებს, მოდურ პენტჰაუსებს საათის ძველ კოშკურაში, რომლის საბაზრო ფასი დღეს 15 მილიონ აშშ დოლარს შეადგენს. საწყისი ფართიდან 700 000 კვადრატული ფუტის გაყიდვისა და დამატებითი ქონების დაგროვების შემდეგ – მისი 2,3 მილიონი კვადრატული ფუტის ფართის პორტფელი დამატებითი აქტივებით – დღეს ვალენტასის ქონება 1,4 მილიარდი აშშ დოლარის ღირებულებისაა. მანჰეტენზე უამრავი უძრავი ქონების მაგნატი დაბადებულა, მაგრამ მხოლოდ რამდენიმე მათგანი გამდიდრებულა მასებისათვის ბინების მშენებლობით ისეთ ადგილებში, როგორიცაა ქუინსი. ვალენტასი ის პირველი მილიარდერია, რომელმაც თავისი ქონება თითქმის მთლიანად ნიუ-იორკის ყველაზე „მაგარ“ უბანში შექმნა.

„ეს იყო ხელუხლებელი ინდუსტრიული უბანი, – აცხადებს იგი, ერთი ფეხი (თეთრ „ნაიკში“)

საკონფერენციო მაგიდის კიდევ აქვს მიბჯენილი, მეორე ფეხით კი 75 წლის ასაკის ადამიანისგან მოულოდნელი სიზუსტით ხაზავს კუთხეს. – ჩვენ მთელი უბანი შევიძინეთ. ნიუ-იორკში ახალი უბნის შექმნის საშუალება გვქონდა და ყველაფერი, რასაც ერთი შენობისათვის ვაკეთებდით, ღირებულებას მატებდა სხვა შენობებს”.

რეტროსპექტივაში ეს იყო ნიუ-იორკის უძრავ ქონებებზე გარიგებების ისტორიაში ერთ-ერთი საუკეთესო გარიგება მას შემდეგ, რაც მანჰეტენი, მცირე ღირებულების ძვირფასეულობისა და მძივების სანაცვლოდ, პიტერ მინუიტმა შეიძინა. იქაურმა მცხოვრებლებმა შეამზადეს ეს მოუხერხებელი სახელი (ეს მანჰეტენის ხიდის გადასასვლელის ქვეშ არსებული ტერიტორიის აკრონიმია) სამშენებლო კომპანიების დასაფრთხობად – თუმცა ერთმა წარმატებას დაგვებითა და სიცოცხლის მოსწრაფვით მიაღწია, მეორემ კი თავის მდგომარეობას უფრო გრანდიოზული პოტენციალი მისცა და ეს გახლავთ ქალაქის მერი ბილ დე ბლასიო.

დამბო თავდაპირველ მდგომარეობაში ერთგვარ გამოწვევას წარმოადგენდა ვალენტასისთვის, რომელიც თავად გახუნებული სამრეწველო ქალაქიდან – როჩესტერიდანაა წარმოშობით და დღესაც სიღარიბეში გაზრდილი ადამიანის უხეში მანერებით გამოირჩევა. მის მამას, ფოსტის მუშას, სისხლის გაჟონვა დაემართა და პარალიზებული დარჩა. ვალენტასი ამ დროს 5 წლის იყო. დედამისი ორ ადგილას მუშაობდა ძმისა და მის სარჩენად. როდესაც ეს შემოსავალიც არ ჰყოფნიდათ, დედა ბიჭებს მეზობელ ფერმებში გზავნიდა საცხოვრებლად და სამუშაოდ. „ჩვენ ფერმაში „ობოლსა და ხელშეკრულებით მომუშავე მსახურს შორის სტატუსით“ დღეების განმავლობაში ვცხოვრობდით – იხსენებს ვალენ-

ტასი. ისინი ასრულებდნენ ყოველდღიურ წვრილმან სამუშაოებს, როგორიც იყო „თხრილების ამოთხრა ან ძროხის მოწველა“. იგი სკოლას ხშირად აცდენდა და ხუთჯერ იყო სკოლიდან გაგდებული, მაგრამ მაინც მოახერხა კლასის პრეზიდენტის პოზიციის მიღწევა და ვირჯინიის უნივერსიტეტში ოთხწლიანი ROTC დაფინანსებისათვის საჭირო მაღალი ნიშნებით სკოლის დამთავრება.

მისი ყალთაბანდური ქცევა ამით არ დასრულებულა. უნივერსიტეტში სწავლის პირველ წელს დაფინანსება გაუქმდა იმის გამო, რომ ქალთა სკოლაში საიდუმლო ვიზიტებს ახორციელებდა. იგი როჩესტერში დაბრუნდა და ვირჯი-

და. ბოლოს და ბოლოს პატარა, დანიური სატვირთო გემი, მუშის შრომის სანაცვლოდ, ვალენტასისა და მისი ფოლკსგენის წაყვანას დათანხმდა.

1962 წელს გემი ბრუკლინის დასავლეთ ნავსადგომს მიადგა. ვალენტასი აცხადებს, რომ სწორედ აქ, ამ ქალაქში გამოიმუშავა თავისი პირველი 10 დოლარი – ნახევარი ლიტრი სისხლი ჩააბარა; ეს ფული საჭმლის საყიდლად გამოიყენა, ჩაასხა საწვავი თავის მანქანაში და დაბრუნდა როჩესტერში. კიდევ ოთხი წელი გავიდა ნიუ-იორკში დაბრუნებამდე. ამ პერიოდში მან ვირჯინიის უნივერსიტეტში ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის ხარისხი

ეს იყო ნიუ-იორკის უძრავ ქონებებზე გარიგებების ისტორიაში ერთ-ერთი საუკეთესო გარიგება მას შემდეგ, რაც მანჰეტენი, მცირე ღირებულების ძვირფასეულობისა და მძივების სანაცვლოდ, პიტერ მინუიტმა შეიძინა.

ნიის უნივერსიტეტში დასაბრუნებლად საკმარისი თანხის დაგროვებამდე მუშაობდა. მან ვირჯინიის უნივერსიტეტი მექანიკის ინჟინრის ხარისხით 1961 წელს დაასრულა და გრინლანდისაკენ გაემართა. მუშაობდა სამხედრო საკანალიზაციო სისტემების გასუფთავებაზე, „ამისთვის ფერმაში გატარებულმა დღეებმა მომამზადა“, – აცხადებს იგი. ეს იყო კარგი, სწრაფი ფული და ხუთი თვის შემდეგ იგი თავის ძმას ესტუმრა, რომელიც ამ დროს მადრიდში საჰაერო ძალებში მსახურობდა. მალე ფულის გარეშე დარჩა, იყიდა რა თეთრი ფოლკსვაგენის ხოჭო. ; შემდეგ კასაბლანკაში გაემგზავრა, სადაც დღევს ნავმისადგომზე ატარებდა და ეძებდა გემს, რომელიც მას სახლში წაიყვანდა, ღამეებს კი – ჰოსტელებში, სადაც ტილებს იკიდებ-

მიიღო. მუშაობდა საკერავი მანქანების მწარმოებელ ზინგერის ქარხანაში ავსტრალიასა და იაპონიაში. იგი ნიუ-იორკში 1966 წელს დაბრუნდა და მუშაობა საკონსულტაციო კომპანია Peat Marwick-ში დაიწყო.

სამსახურის შემდეგ ღამეებს ნიუ-იორკის გარეუბნებში ატარებდა. „მე, უბრალოდ, ძალიან მინდოდა უძრავი ქონების მენაშენე, მშენებელი გავმხდარიყავი – აცხადებს იგი. – მიზიდავდა იმის შესაძლებლობა, რომ მეშენებინა, ამეკრიფა ქირა, უძრავი ქონების მფლობელი ვყოფილიყავი“. მაგრამ მას არასდროს ჰქონია საკმარისი ფული, არც ბანკები იყვნენ დაინტერესებულნი, ფული ესესხებინათ კონსულტანტისთვის, რომელსაც უძრავი ქონების სფეროში გამოცდილება არ გააჩნდა.

ბოლოს და ბოლოს იგი დაუმეგობრდა ჯეფ ბაიერსს, უ. რ. გრეისის ოჯახის მესამე თაობის წარმომადგენელს. ეს ოჯახი ერთ-ერთი უმდიდრესი იყო მანჰეტენში. სიმპათიური და მოდური ბაიერსი ბევრ მდიდარ ადამიანს იცნობდა, თუმცა თავად დიდი ფული არ გააჩნდა. წყვილმა შექმნა კომპანია Two Trees-ი. კომპანიის სახელწოდება შთაგონებული იყო ბაიერსის ბებიის ფერმის სახელწოდებით; კომპანიამ მოიზიდა 40 000 აშშ დოლარი, ამ თანხის დიდი ნაწილი ბაიერსის მეგობრებისაგან და ოჯახისგან 1967 წელს ჰარლემის საზღვარზე გასაქირავებლად აღებული პირველი შენობის ინვესტიციისთვის. ბაიერსი ინვესტორებს ხვდებოდა, ვალენტასი კი ოპერაციებს ხელმძღვანელობდა, ისეთ პრობლემებს აგვარებდა, როგორც იყო წყლის გაჟონვა და ქირის თანხების შეგროვება. შემდეგი ათი წლის განმავლობაში პარტნიორებმა შენობები შეიძინეს ბრონქსში, ქვინსში და თვით ატლანტასა და ბალტიმორში.

ერთხელაც ბაიერსმა ვალენტასს აცნობა, რომ კომპანია Two Trees-დან გარკვეული თანხის ამოღება სურდა. ვალენტასმა პარტნიორს უარი უთხრა. შემდეგ, 1977 წელს, ბაიერსმა თვითმკვლელობით დაასრულა სიცოცხლე, თავის გამოსათხოვარ წერილში იგი „ბიზნესპრობლემებზე“ მიუთითებდა. ვალენტასი აცხადებს, რომ იგი არაფერს ნანობს – მისი აზრით, თვითმკვლელობა ბაიერსის ზღვარსგადასული ცხოვრების სტილის გამოძახილი იყო, მაგრამ ბაიერსის ბევრი ახლობელი პარტნიორის სიკვდილში ვალენტასს ადანაშაულებდა. მას შემდეგ, რაც ვალენტასმა ბაიერსის ოჯახს 1,8 მილიონი აშშ დოლარი გადაუხადა კომპანია Two Trees-ში მისი წილის სანაცვლოდ, ვალენტასი ფულის გარეშე აღმოჩნდა, ამასთან იგი მოწყვეტილი იყო მდიდარ ინვესტორებს, მათთან ხომ ბაიერსი ურთიერთობდა და ახლა ისინი ვალენტასის მიმართ მტრულად იყვნენ განწყობილნი.



კარუსელი ბრუკლინში, 30 აპრილი, 2013.
ეს ისტორიული და შესანიშნავად აღდგენილი
კარუსელია, რომელიც 1922 წელს აიგო.



©2009 LEONARD ZHUKOVSKY / SHUTTERSTOCK.COM

ვალენტასი გასაქირავებელი ქონების პატრონის როლში გარკვეულწილად გარყვნილ პოლიტიკას ახორციელებდა: იგი თავის აგენტებს სთხოვდა, ყველა პოტენციურ ქალ დამქირავებელს მასთან ჰქონოდა პირადი ინტერვიუ. ამ პოლიტიკამ გარკვეული სარგებელი მოუტანა ვალენტასს. მისი მეორე ცოლი, ჯეინი, რომელმაც ვალენტასს თავისი მილიარდოვანი გზა წამოაწყო, Clinique-ის, Estée Lauder-ის (რომელსაც რონალდ ლაუდერი, კოსმეტიკის კომპანიის დამფუძნებლის უმცროსი ვაჟი მართავდა) განყოფილების მხატვრული დირექტორი გახლდათ. ორივე 25-წლამდე ასაკის იყვნენ, ჯეინი და რონალდი დამეგობრდნენ. პარტნიორის სიკვდილიდან ერთი წლის თავზე, 1978 წელს, ვალენტასმა რონალდი და მისი ძმა ლეონარდი დაითანხმა, 2 მილიონი დოლარის ინვესტიცია ჩადეთ შენობა Silk Building-ში, გრინვიჩ-ვილიჯში. ეს მისი ყველაზე დიდი გარიგება იყო დღევანდელ დღემდე.

ცოტა ხნის შემდეგ, ლანჩზე გასული ვალენტასი დამბოს რაიონში დაიკარგა – ამ უბანს მაშინ ჯერ კიდევ Fulton Landing-ის სახელით იცნობდნენ. ტერიტორია საშინლად სარემონტო იყო, დანგრევის პირას მისული შენობებით, მიტოვებული პორტითა და უამრავი არალეგალური დასახლებებით. მაგრამ ვალენტასმა ამ უბანში უოლ-სტრიტის კომპანიების ავანპოსტის პოტენცია დაინახა. ეს კომპანიები სწრაფად იზრდებოდა და ნიუ-ჯერსიში მათი გაფართოების საშიშროება იქმნებოდა.

ერთი წლის პერიოდში, ვალენტასმა შეძლო ლეგენდარული ჰარი ჰელმსლისგან 2 მილიონი კვადრატული ფუტის ფართის ძველი სამრეწველო შენობების შეძენა. შეთანხმებული ფასი, 6 აშშ დოლარი კვადრატულ ფუტში, ამასთან 6 მილიონი აშშ დოლარი სესხის სახით, ძალიან კარგი შეთავაზება გახლდათ, რადგან შენობებში ფართებზე კვადრატულ ფუტში 2 აშშ დოლარის ქირის

აგროვება ხდებოდა. მიუხედავად ამისა, არც ერთი ბანკი არ იყო დაინტერესებული, გაეცა ასეთი სესხი. ამიტომ იგი ისევ მიუბრუნდა ძმები ლაუდერების ბანკს, რომელთაც მას 6 მილიონი აშშ დოლარი ასესხეს. „მე და რონალდი ვფიქრობდით, რომ უკეთესი იყო მხარი დაგვეჭირა ადამიანებისათვის და არა ორგანიზაციებისათვის, – იხსენებს ლეონარდი, რომლის ქონება 7,9 მილიონ აშშ დოლარს შეადგენს, – დევიდი „კარგი ხალხის“ ერთ-ერთი წარმომადგენელი იყო“.

პირველი შეხედვით, ბანკები მართლაც იყვნენ, თავს რომ იკავებდნენ ამ სესხის გაცემისგან. დამბო და ვალენტასის გეგმა, მოეხდინა ამ უბნის აღდგენა 40 მილიონ აშშ დოლარად, სერიალის სიუჟეტს წააგავდა. მერის, ედ კოჩის ადმინისტრაციამ უარი განაცხადა უბნის ხელახალ მოწოდებაზე; ასეთი გადაწყვეტილება მერის მოადგილის, კენეტ ლიპერისგან, – ვალენტასის გარდაცვლილი პარტნიორის მეგობრისა და Two Trees-ის ყოფილი ინვესტორისგან – მოდიოდა. ვალენტასი ისევ იმ აზრზეა, (როგორც ამას New York Magazin-ი აცხადებდა – რომ ლიპერმა დამბოს პროექტი დაბლოკა, რადგან ის ერთ-ერთი იმ პიროვნებათაგანი იყო, ვინც ვალენტასს ბაიერის თვითმკვლელობაში ადანაშაულებდა. ლიპერი აცხადებდა, რომ ვალენტასი უბრალოდ არ შეეფერებოდა ამ სამუშაოს. ლიპერმა უარი განაცხადა ამის შესახებ კომენტარის გაკეთებისგან.

ქალაქის მესვეურების მანევრებმა ვალენტასის მთელ ინვესტიციას საფრთხე შეუქმნა. ვალენტასმა ახალ გამგებელს, მარიო ქუომოს მიმართა, რომელიც ერთხელ ეწვია ტერიტორიას და პირობა მისცა ვალენტასს, დაეცვა მწარმოებელთა სამუშაო ადგილები. ვალენტასის მონაცემებით, ქუომოს ოფისმა საუკეთესო გამოსავალი შესთავაზა: მათ ურჩიეს ვალენტასს, საჯაროდ გამოეცხადებინა მექარა, რომ

არ გაუგრძელებდა იჯარას მრეწველ მეიჯარეებს, რომლებიც ჯამში 1 700 სამუშაო ადგილს ქმნიდნენ. ვალენტასი სწორედ ასე მოიქცა და გარიგებაც მალე განხორციელდა. გარიგების მიხედვით, ვალენტასი გაუახლებდა იჯარებს ყველა დაინტერესებულ მეიჯარეს (არსებულს), ხოლო სახელმწიფო შრომის დეპარტამენტის ოფისებს, 1000 დასაქმებულის ჩათვლით, მსოფლიო სავაჭრო ცენტრიდან დამბოში მდებარე შენობაში გადაიტანდა. გარიგებამ ვალენტასს მისთვის ასე მნიშვნელოვანი ნაღდი ფული მოუტანა, ამასთან იჯარა 50%-ით დაბალი იყო, რაც ნიუ-იორკის შტატის უზრუნველყოფდა გადასახადების გადამხდელთა ფულის დაზოგვით. მაგრამ დამბოს ხელახალი მოწოდება 1997 წლამდე, რუდი ჯულიანის მერობამდე, არ მომხდარა.

ამ პერიოდისთვის ლაუდერები უკვე აღარ მონაწილეობდნენ პროექტში. 1980-იანი წლების ბოლოს მათ თავიანთი წილები მესამე პირებს მიჰყიდეს. „დადგა ისეთი მომენტი, როდესაც ნიუ-იორკის უძრავი ქონების ინვესტორობა რისკიანი საქმე გახდა – აცხადებს ლეონარდი, რომელიც არ ამხელს, თუ რა მოგება მიიღეს დამბოდან. – ჩვენი პროფილი უკვე საკმაოდ ფართო იყო. ჩვენ არ გვინდა ისეთი ტიპის ინვესტიციის განხორციელება, რაც ჩვენთვის რაიმე სახის საჯარო ურთიერთობებთან დაკავშირებულ რისკთან იქნება ასოცირებული“. დამბოს განვითარებასთან ერთად, ვალენტასმა 1990-იანი წლების შუა პერიოდში ახალი პარტნიორებისაგან წილების გამოსყიდვა შეძლო. მას უკვე აღარ სჭირდებოდა თანხების მოზიდვა გარე ინვესტორებისგან. იგი შენობების რიგრიგობით კონვერტირებას ახდენდა და ახალი პროექტის დასაწყებად დასრულებულ პროექტს ყიდდა. ნელ-ნელა შეიქმნა ახალი უბანი. მან მოახდინა 700 000 კვადრატული ფუტის ხელახალი განაშენება და გაყიდვა საწყისი ფართიდან, ამავე პერიოდში შეიძინა

უძრავი ქონების როიალტი

ნიუ-იორკ-სიტიის უძრავი ქონების ბაზარი გუშუნავს, რადგან საცხოვრებელი და კომერციული ფართების ფასები იზრდება და უზარმაზარი ახალი პროექტები იწყება. იხილეთ ქვემოთ უმდიდრესი ცხრა მაგნატი საშენებლო ბიზნესში, რომლებიც მთელი თავისი არსით არიან ჩართულნი ამ თემაში. ამ არ არის მოყვანილი ის ცნობილი უძრავი ქონების სფეროში მოღვაწე დინასტიები, რომელთა სიმდიდრე განაწილებულია ოჯახის მრავალ წევრს შორის.

რიჩარდ ლეფრაკი

წმინდა ღირებულება:
\$5,6 მილიარდი



სამი შტატის ფარგლებში ერთ-ერთი ყველაზე დიდი გაქირავებული შენობების პატრონი, ფლობს 5000-მანძი კომპლექსს კოროანში, (ქვინსი) ბაბუა პარიმ ქონების განვითარება 1901 წელს დაიწყო; მამა სემმა ბონესი გააფართოვა.

სტივენ როსი

წმინდა ღირებულება:
\$4,8 მილიარდი



მშენებლობა დაიწყო თავის 20 მილიარდის ლირებულუბის Hudson Yards-ში, მთელი უბანი მანჰეტენის დასავლეთ ნაწილში. მეოცე საუკუნის სამოგდათიანი წლებიდან აშენებს ხელმისაწვდომ სახლებს Hunter's Point South-ში, ქუინსში.

შელდონ სოლოუ

წმინდა ღირებულება:
\$3,5 მილიარდი



ბრუკლინში დაბადებული კალაბოშის ვაჟიშვილი. მშენებლობაში მცირე გამოცდილება ჰქონდა, როდესაც ყველაფერი გარისკა და დაიწყო პროექტი 9 W. 57th ქუჩაზე. Marquee-ს საკუთრებაში მყოფ შენობებში ახლა ბინადრობს KKR-ი, Apollo; მისამართი გახდა Nine West-ი – ფეხსაცმელების ბრენდის შთაგონების წყარო.

ჯერი სპეიერი

წმინდა ღირებულება:
\$3,5 მილიარდი



მისი მამა ნაიცტერი გერმანიიდან გამოიქცა. ჯერიმ გერმანული კოლუმბიის უნივერსიტეტში შეისწავლა. კომპანია Tishman Speyer-ი შექმნა თავის ცოფი სიმპრთან ერთად 1978 წელს, ფლობს წილებს ისეთ ღირსშესანიშნავ შენობებში, როგორიცაა Chrysler-ის შენობა, როკფელერის ცენტრი და MetLife-ი.

დონალდ ტრამპი

წმინდა ღირებულება:
\$3,5 მილიარდი



ბრუკლინში მოღვაწე მშენებლის ვაჟმა მანჰეტენი მეოცე საუკუნის სამოგდათიანი წლებში დაიკარო. დღეს სხვა ქონებებს შორის ფლობს Trump Tower-ს მესხეთე ავენიუზე და 67-სართულიან Trump Building-ს 40 უოლ-სტრიტზე.

ჯეფ სატონი

წმინდა ღირებულება:
\$2,7 მილიარდი



ფართობი სიტის სამოდელო ბრენდებს მიეკუთვნება, ფლობს 120 სახეობის ქონებას, ძირითადად, საკეტესი ფართებს საცალო ვაჭრობისთვის; აკონტროლებს ქვეყანაში ყველაზე მაღალი ღირებულების გაქირავებული ფართებს, მათ შორისაა 19 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების ნიუიორი იგარა Prada-თვის, მესხეთე ავენიუზე.

მორტ ცუკერმანი

წმინდა ღირებულება:
\$2,3 მილიარდი



ბოსტონის ქონებები, კომპანია REIT-ის თანადამფუძნებელია 1970 წლიდან და ისევ მართავს მას როგორც ალმასრულებელი თავმჯდომარე, ფლობს General Motors-ის 50-სართულიანი შენობის 60%-ს, მისამართზე მესხეთე ავენიუ, 767, რომელშიც ბინადრობს Apple-ის „Cube“-ის მაღაზია.

დევიდ ვალენტასი

წმინდა ღირებულება:
\$1,4 მილიარდი



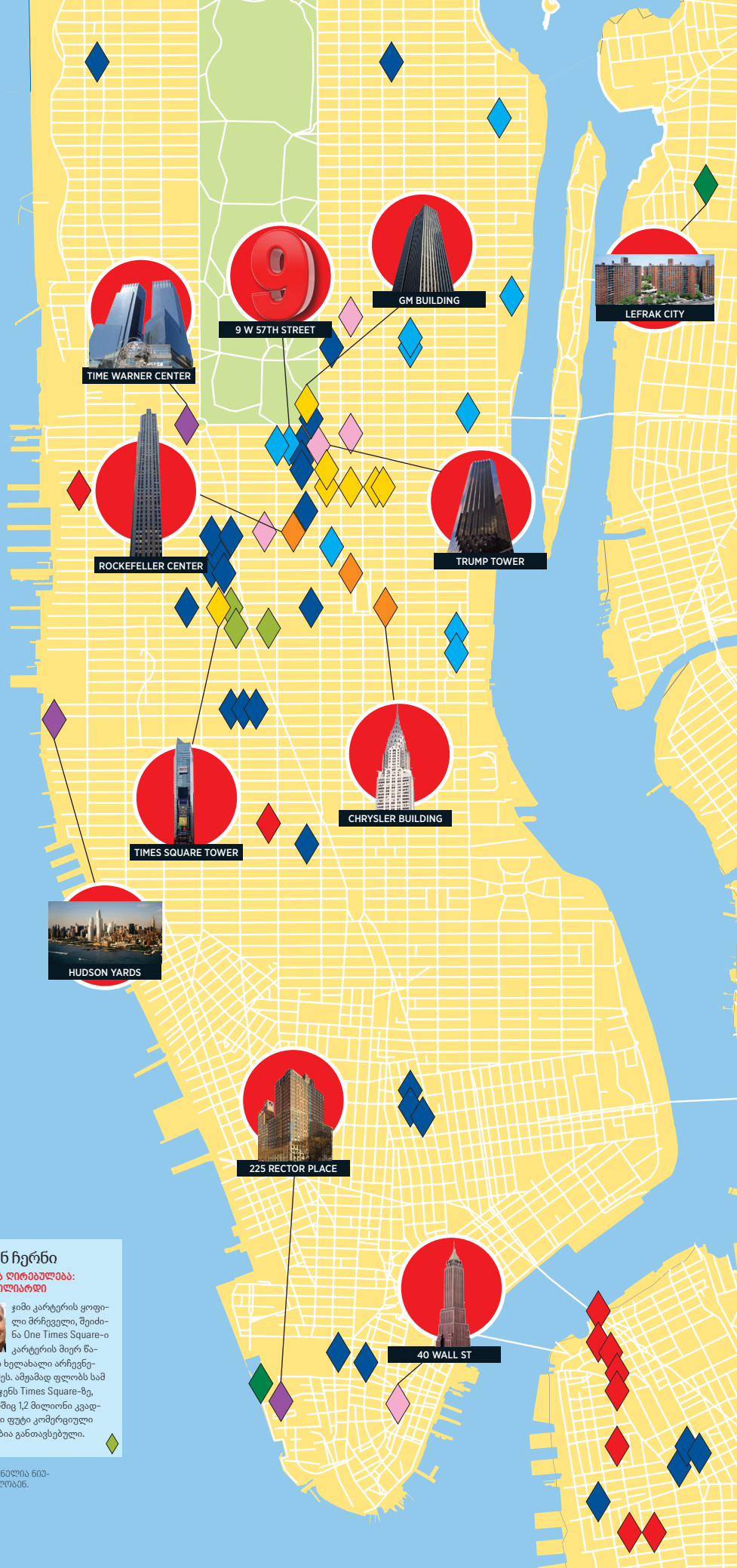
1979 წელს შეიძინა 2 მილიონი კვადრატული ფუტი ფართი დამოშში 12 მილიონ აშშ დოლარად, იგი გარდაქმნა ბრუკლინის ერთ-ერთ ყველაზე მარწყინავ უბნად. ამჟამად გეგმავს 1,5 მილიარდი დოლარის დახარჯვას ახალი ცათამბენქების ასაშენებლად ვილიამსბურგში, რომელიც ასევე ბრუკლინშია.

ლევონ ჩერნი

წმინდა ღირებულება:
\$1,3 მილიარდი



ჯიმი კარტერის ცოფილი მიგრეველი, შეიძინა One Times Square-ი კარტერის მიერ წავებული ხელსახლი არჩენების ღამეს. ამჟამად ფლობს სამ ცათამბენქს Times Square-ზე, რომელშიც 1,2 მილიონი კვადრატული ფუტი კომერციული ფართობია განთავსებული.





დამატებით 1 მილიონამდე კვადრატული ფართი, რომელსაც აქამდე არ ფლობდა.

3 ალენტასი საკუთარი წარმატების მსხვერპლია. იგი სასაცილოდ იგდებს Starbucks-ს, რომელიც Two Trees-ის ოფისის ახლოს მდებარე შენობაშია

განთავსებული, Starbucks-ი აქ ახალმა დეველოპერმა შემოიყვანა. „მე არასდროს არ განვათავსებდი Starbucks-ს ამ ტერიტორიაზე“, – აცხადებს იგი, მიუხედავად იმისა, რომ კაფე თითქმის ყოველთვის სავსეა მომხმარებლებით. და იგი აღარ ყიდულობს ფართს დამბოში, თუმცა ისევ ამ უბანში ცხოვრობს

– მან თავად განდევნა საკუთარი თავი ამ უბნიდან, საკუთარივე საფასო პოლიტიკით. ოქტომბერში ივანკა ტრამპის ქმარმა, ჯარედ კუშნერმა, 375 მილიონი აშშ დოლარი გადაუხადა იეპოვას მოწმეებს ექვს შენობაში განთავსებულ 1,2 მილიონ კვადრატულ ფუტში, რომელიც სარემონტო იყო – ეს, უხეში დათვლით,

50-ჯერ აღემატება ვალენტასის მიერ თავდაპირველად გადახდილ თანხას. „როდესაც ასეთ აქტივს განვიხილავთ, ჩვენ შენობის ისტორიულ მნიშვნელობასა და სიძველეს ვითვალისწინებთ, - აცხადებს ვალენტასი. - როდესაც ჯარედ კუშნერი განიხილავს აქტივს, იგი ადარებს ამ აქტივის ღირებულებას სხვა უძრავი ქონებების ღირებულებას ქალაქში. და ჩვენ რადიკალურად განსხვავებულ შედეგებს ვიღებთ“.

„ჩემი აზრით, ჩვენთვის უფრო რაციონალურია შემდეგი კითხვის დასმა: არსებობს თუ არა მაქსიმალური ფასი და მოხდება თუ არა ფასის დაუსრულებელი ზრდა? - აცხადებს ვალენტასის ვაჟი, 39 წლის ჯედი, რომელიც მამის კომპანიას Two Trees-ს 1997 წელს შეუერთდა და ახლა აღმასრულებელი დირექტორის თანამდებობაზე მუშაობს. - ჩვენ ცდილობთ სიფრთხილე გამოვიჩინოთ და მაინცდამაინც არ დავუჯეროთ ჩვენს საკუთარ საბალანსო უწყისს“.

ამის რეალიზაცია/გაცნობიერებამ კომპანია სხვა არეალამდე მიიყვანა, მანჰეტენის ჩათვლით. ცოტა ხნის წინ ჯედი ხელმძღვანელობდა 600 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების პროექტს - მერსედესის სახლის მშენებლობა ენრიკე ნორტენის დიზაინით - 1,2 მილიონი კვადრატული მეტრი ფართის იარუსებად განლაგებული, შუაით მოპირკეთებული მდიდრული შენობა, მანჰეტენში Hell's Kitchen-ის უბნის ცენტრში. შენობა მთლიანად იქნა გაქირავებული ბაზარზე ერთ წელზე ოდნავ მეტ ხანში. მაგრამ ახლა ბრუკლინის პორტის ექვს კორპუსს დავუბრუნდეთ სადაც ისინი საკუთარ მომავალს ქმნიან - ახლა უკვე ვილი-ამსბურგში. მის მფლობელებს შორის გაჩაღებული ბრძოლის შემდეგ, 2012 წლის ოქტომბერში, Two Trees-მა შეიძინა Domino-ს შაქრის რაფინირების ქარხანა და 11 აკრი მიწა მის გარშემო 185 მილიონ აშშ დოლარად, ეს ფასი 30 მილიონი აშშ დოლარით აღემატებოდა საწყის შეთავაზებას.

„მათ იციან, როგორ უნდა იმუშაონ პორტებში, რაც საკმაოდ რთულია. მათ იციან, როგორ შექმნან ხელმისაწვდომი სახლები, საოფისე ფართები, მშენებლობები ნულიდან, ისტორიული ადგილების რეაბილიტაცია - ეს ყველაფერი ამ პროექტის ნაწილია, - აცხადებს კრის ჰეივენსი, Two Trees-ის ყოფილი თანამშრომელი, რომელიც ახლა კომერციული ბროკერია. - მათ ასევე კარგად იციან, როგორ აწარმოონ პოლიტიკა, როგორ გადაუხადონ სამაგიერო“.

ამ უკანასკნელის გამოცდა მოხდება. მამა-შვილმა ვალენტასებმა ერთი წელი მიუძღვნეს ახალი განაშენიანების პროექტის დახვეწასა და დამუშავებას, ითვალისწინებდნენ რა საზოგადოების

ერთო ღირებულება - 1,5 მილიარდი აშშ დოლარია.

ადგილობრივი საზოგადოების საბჭომ და ბრუკლინის რაიონის პრეზიდენტმა ამ გეგმას მხარი დაუჭირეს მაიკლ ბლუმბერგის ნიუ-იორკის მერობის ვადის დასრულებამდე. („მინდოდა ბლუმბერგი აქ მუდმივად ყოფილიყო“, - აცხადებს ვალენტასი, მაგრამ ახლა მას საქმე ბილ დე ბლასიოსთან აქვს, რომელიც მტრულად არის განწყობილი მდიდრების მიმართ და ქალაქის უფრო ლიბერალურ საკრებულოს თავმჯდომარესთან - რთული კომბინაციაა! „იმედია, გავუძლებთ ჩვენს ახალ მერს, - აცხადებს იგი. - ეს უკავშირდება იმას, თუ რა მუშაობს და რა არა. დე ბლასიოს არასდროს უმარ-

„ჩემი აზრით, ჩვენთვის უფრო რაციონალურია შემდეგი კითხვის დასმა: არსებობს თუ არა მაქსიმალური ფასი და მოხდება თუ არა ფასის დაუსრულებელი ზრდა?“

გამოხმაურებას, წინა მფლობელების გეგმიდან შეექმნათ უფრო დაბალი კოშკების ხუთი ჯგუფი, ისინი მივიდნენ დასკვნამდე, აეგოთ ოთხი უფრო მაღალი, დაახლოებით 50-სართულიანი ცათამბჯენი, შეექმნათ საჯარო პორტის პარკი და ახალი სახალხო პარკი. კოშკებში განთავსებული იქნება 2200 ბინა, აქედან 660 - როგორც ხელმისაწვდომი ბინა. კოშკებს ექნებათ Tetris-ის ფორმა, ერთ-ერთ მათგანს ექნება „O“-ს ფორმა, მეორეს - მებრუნებული „L“-ის ფორმა; შენობების დიზაინი ითვალისწინებს უფრო მეტი სადამოს შუქის შეღწევას უკან მდებარე უბანში. ვალენტასის ხელი ამ პროექტშიც ჩანს: Domino-ს შაქრის რაფინირების ქარხნის შენობა ხელუხლებელი დარჩება, სიმბოლურ ნიშანთან ერთად, ოღონდ საოფისე ფართად გარდაიქმნება. პროექტის სა-

თია არაფერი. ნიუ-იორკ-სიტის მართვა ბიზნესია. იგი აქ ვერ გამოიყენებს თავის პოლიტიკურ მეგობრებს, მაგრამ იმედია, იმდენად გამჭრიახია, რომ ამგვარად არ მოიქცევა“.

დამბოს საწყისი დღეებისგან განსხვავებით, ვალენტასს სათადარიგო გეგმა გააჩნია: შენობების ხუთი ჯგუფის თავდაპირველი გეგმა ადრე იყო დამტკიცებული. „ჩვენ არ ვაპირებთ უბრალოდ ჯდომას და არაფრის კეთებას“, - აცხადებს ჯედი. ასევე, დამბოსგან განსხვავებით, ვალენტასს გარე ინვესტორები არ სჭირდება. საკუთარი ფულითა და აქტივების ნაკრებით მას თავად შეუძლია პროექტის დიდი ნაწილის დაფინანსება, რომელიც მოიცავს შემდეგი ათწლეულის განმავლობაში ბრუკლინის პორტის მახლობლად ახალი უბნის შექმნას - შენობა-შენობა, დეტალ-დეტალ... 

ყველაზე მოკლე გზა სიმდიდრისკენ

აფრიკის კონტინენტის ყველაზე ახალგაზრდა მილიარდერი - და ანგოლის პრეზიდენტის ქალიშვილი. სამი მილიარდი დოლარის ოდენობის ქონების დაგროვების გზა ნათლად მეტყველებს დიდი ფულის მქონე კლექტოკრატიის პროგრესირებაზე მთელ განვითარებად სამყაროში.

ავტორები: კერი ა. დოლანი, რაფაელ მარკეს დე მორასი



ბასულ დეკემბერს ისაბელ დუშ სანტუშმა კონგოელ ბიზნესმენ სინდიკა დოკო-ლოსთან თავისი ქორწინების მეათე წლისთავი გრანდიოზული წვეულებით აღნიშნა. ამ წვეულების მენიუ დახვეწილობით ნამდვილად არ გამოირჩეოდა. მან უამრავი მეგობარი და ნათესავი ჩამოიყვანა გერმანიიდან და ბრაზილიიდანაც კი, რომლებიც ასობით ადგილობრივ სტუმართან ერთად ანგოლაში გამართულ ამ მდიდრულ წვეულებაზე შეიკრიბნენ, რომელიც სამი დღის განმავლობაში გაგრძელდა და რამაც დედაქალაქ ლუანდაში მდებარე სან-მიგელის ციხესიმაგრეში ჩატარებული ქეიფი და მუსულოს ნახევარკუნძულზე, ზღვისპირას გამართული მდიდრული კვირადღის ბრანჩი მოიცვა. ერთ-ერთი დამსწრის სიტყვებით, მოწვევა პრიალა თეთრი ყუთით მოვიდა და „სიყვარულის ათწლეულის/მეგობრობის ათწლეულის/ასი წლის ღირებულების მქონე ათი წლის...“ ღირსეულად აღნიშვნის პირობას იძლეოდა.

3 მილიარდი დოლარის ღირებულების ათწლეული - მისი ცხოვრების ამ პერიოდს ეს სახელი უფრო უხდება. 40 წლის ასაკში ისაბელ დუშ სანტუში აფრიკის ერთადერთი ყველაზე ახალგაზრდა მილიარდერი ქალბატონია. მას მოგების სწრაფად და სისტემატურად მომტანი მნიშვნელოვანი წილები გააჩნია ანგოლის სტრატეგიული მრეწველობის დარგებში - საბანკო საქმეში, ცემენტის წარმოებაში, ალმასებსა და ტელეკომში - რაც მას თავისთავად აქცევს ანგოლაში ბიზნესის ყველაზე გავლენიან წარმომადგენლად. მისი აქტივების ნახევარზე მეტი საჯაროდ მოვაჭრე პორტუგალიური კომპანიების ხელშია, რაც მათ საერთაშორისო ნდობის ფაქტორს უქმნის. როდესაც FORBES-მა იანვარში იგი მილიარდერის როლში საჯაროდ წარუდგინა მსოფლიოს, ანგოლის მთავრობამ ეს ახალი ამბავი ეროვნული სიამაყის გრძნობით გამოაცხადა, როგორც იმის ცოცხალი მტკიცებულება, რომ 19-მილიონიანმა ქვეყანამ წარმატებას მიაღწია.

თუმცა სინამდვილეში საქმე იმას ეხება, თუ როგორ მოიპოვა დუშ სანტუშმა - ანგოლის პრეზიდენტის შოზე ედუარდო დუშ სანტუშის უფროსმა ქალიშვილმა - სიმდიდრე. გასულ წელს FORBES-ი ისაბელ დუშ სანტუშის ქონებამდე მიმა-

ვალ კვალს მიუყვებოდა და ამისთვის მას ათობით დოკუმენტის შესწავლა და ანგოლაში ათობით ადამიანთან საუბარი დასჭირდა. რამდენადაც აღნიშნული კვალი გვაჩვენებს, დუშ სანტუშის მიერ გაკეთებული თითოეული მსხვილი ანგოლური ინვესტიცია მომდინარეობს ან იმ კომპანიაში წილის დასაკუთრებით, რომელსაც ბიზნესის წარმოება სურს ქვეყანაში, ან პრეზიდენტის მიერ კალმის ერთი მოსმის შედეგად, საკუთარი ქალიშვილის საქმეში შეყვანის მეშვეობით. მისი ისტორია წარმოადგენს იშვიათ სარკმელს იმავე ტრაგიკული კლექტოკრატიული ტენდენციის დასაანახად, რომელმაც რესურსებით მდიდარი ქვეყნები მოიცვა მთელ მსოფლიოში.

პრეზიდენტი დუშ სანტუშისთვის ეს უსაფრთხო გზა თავისი ქვეყნიდან ფულის ამოსაღებად ისე, რომ თავად ყველაფრისგან შორს დარჩეს. თუკი 71 წლის პრეზიდენტის ხელისუფლებას დაამხოვნენ, იგი ფულს საკუთარ ქალიშვილს მოსთხოვს. თუ ხელისუფლების სათავეში ყოფნისას მოკვდება, ნაძარცვი მის ოჯახს დარჩება. ისაბელს შეუძლია გადაწყვიტოს, თუკი, რა თქმა უნდა, ხელგაშლილია, რომ თავისი სიმდიდრის ნაწილი საზოგადოებისთვის ცნობილ მის ნახევარდაძმებს გაუნაწილოს. ან არ გაუნაწილოს. მთელმა ანგოლამ იცის მათი ერთმანეთისადმი სიძულვილის შესახებ.

„შეუძლებელია ამ სიმდიდრის გამართლება, რომელიც ასე უსირცხვილოდ არის გამოფენილი,“ – განუცხადა FORBES-ს ანგოლის ყოფილმა პრემიერ-მინისტრმა მარკოლინო მოკომ. „უჭვარეშეა, რომ ეს ქონება მამის მოხვეჭილია“.

ისაბელ დუშ სანტუშმა უარი თქვა ამ სტატიისთვის FORBES-თან საუბარზე. მისმა წარმომადგენლებმა დეტალური პასუხები ვერ გასცეს ჩვენ მიერ მათთვის თვების წინ გაგზავნილ შეკითხვებს, მაგრამ გასულ კვირას განცხადება კი გააკეთეს: „ქ-ნი ისაბელ დუშ სანტუში დამოუკიდებელი ბიზნესმენი ქალი და კერძო ინვესტორია, რომელიც წარმოადგენს მართოდენ საკუთარ ინტერესებს. მისი ინვესტიციები ანგოლურ და/ან პორტუგალიურ კომპანიებში გამჭვირვალეა; ისინი მკაცრად კომერციულ საწყისებზე დაყრდნობით ჩატარებული ეკონომიკური ოპერაციების საშუალებით ხორციელდებოდა და ისეთ დაწესებულებებს მოიცავდა, როგორიცაა მაღალი რეპუტაციის მქონე ბანკები და ფირმები“. სამაგიეროდ, ქალბატონ დუშ სანტუშის წარმომადგენელი ბრალს სდებს ამ სტატიის თანაავტორს, ანგოლელ გამომძიებელ ჟურნალისტს, რომ ის პოლიტიკურ პროცესებში მონაწილე აქტივისტია. ანგოლის მთავრობამ 1999 წელს მარკეს დე მორაიში იმ სტატიებისთვის დააპატიმრა, რომლებშიც იგი რეჟიმს აკრიტიკებდა და ახალი ცილისმწამებლური ბრალდებები წარმოადგინა მის წინააღმდეგ ჟურნალისტის მიერ 2011 წელს დაწერილი წიგნის – „სისხლიანი ბრილიანტები – კორუფცია და წამება ანგოლაში“ – გამო.

ბოლოს ქ-ნი დუშ სანტუშის წარმომადგენელმა თქვა, რომ ნებისმიერი განცხადება რაიმე სიმდიდრესთან დაკავშირებით უკანონო გარიგებებზე მთავრობასა და მას შორის „საფუძველს მოკლებული და სრულიად აბსურდულია“. შესაძლოა, ეს მართა-

ლიც იყოს. როდესაც ყველაფერს მამაშენი მართავს და შეუძლია გიკარნახოს, რომელი ეროვნული სიმდიდრე გაიყიდა და რა ფასად, ქვეყანაში საზოგადოებრივი რესურსების ქურდობას შეიძლება კანონიერი სახე მიენიჭოს კალმის ერთი მოსმით.

შეუძლებელია ჟოზე ედუარდო დუშ სანტუშთან მოხვედრა კომენტარის მისაღებად. არადა სამწუხაროა, რადგან მოკოს სიტყვებით დუშ სანტუშებს „აქვთ სათქმელი“.

სამი საუკუნის მანძილზე პორტუგალიელები იღებენ სიმდიდრეს აფრიკის სამხრეთ-დასავლეთ სანაპიროზე მდებარე ამ მინერალებით მდიდარი ქვეყნიდან. ანგოლის მიერ დამოუკიდებლობის მოპოვებისთანავე 1975 წელს, სხვადასხვა შიდა დაჯგუფებამ ერთმანეთთან ბრძოლა დაიწყო ზუსტად იმავე საქმიანობაზე მონოპოლიის მოსაპოვებლად. ამ ქაოსიდან, რომელიც 27 წელს გრძელდებოდა, საბოლოოდ, 1979 წელს, დუშ სანტუში გამოჩნდა, რომელიც ნავთობის საინჟინრო საქმეს აზერბაიჯანში სწავლობდა და დამოუკიდებლობამდე ქვეყნის საგარეო საქმეთა მინისტრის პოსტიც ეკავა. მას შემდეგ ძალაუფლება მის ხელშია, რითაც იგი მსოფლიოში მესამე ადგილს იკავებს ხელი-სუფლებაში ყველაზე ხანგრძლივად მყოფ არასამეფო წარმომავლობის სახელმწიფო მეთაურებს შორის.

პრეზიდენტი თავის პირველ ცოლს (სულ ცოტა, ორჯერ მაინც ყოფილა დაქორწინებული) ტატიანა კუკანოვას აზერბაიჯანში სწავლის დროს შეხვედრია და მისი პირველი შვილი – ისაბელი – იქვე დაბადებულა. 6 წლის ასაკისთვის ისაბელ დუშ სანტუში უკვე ანგოლის საპრეზიდენტო სასახლეში ცხოვრობდა. შესაძლოა დუშ სანტუშების ცხოვრების წესი არც ისე გადაჭარბებით თავაშვებული გახლდათ სხვა აფრიკელი დიქტატორების სტანდარტებთან შედარებით (თუ არ ჩავთვლით პრეზიდენტის ცელქობებს – შვილებიდან, სულ ცოტა, ხუთი მაინც სხვადასხვა საყვარლისგან ჰყავს), მაგრამ ოჯახურ საშობაო არდადეგებზე ნიუ-იორკში გადაფრენა და 500 000 დოლარის ღირებულების შუშუნების იმპორტი ლისაბონის რესტორნიდან მათთვის ჩვეულ საქმეს წარმოადგენდა, რაც საკმარისი პირობა იყო იმისათვის, რომ ისაბელისთვის მეტსახელად „პრინცესა“ შეერქმიათ.

ისაბელის ზრდის პერიოდში ანგოლის ეკონომიკაში არეულობა სუფევდა, რადგან მას ორი ფაქტორი აყენებდა ზიანს: მიმდინარე სამოქალაქო ომი და დუშ სანტუშის სოციალისტური პოლიტიკა. „წინა საუკუნის 80-იან წლებში სუპერმარკეტების თაროებზე მხოლოდ მაკარონს თუ იპოვიდით. ბევრი არაფერი იყიდებოდა“, – ამბობს სამხრეთ კალიფორნიის უნივერსიტეტის დამსახურებული დოცენტი ჯერალდ ბენდერი, რომელიც ანგოლას 1968 წლიდან იკვლევს. საპრეზიდენტო სასახლეში მცხოვრები ისაბელისთვის რეალობა, როგორც ჩანს, უხილავი იყო; იგი ლონდონის King's College-ის სტუდენტი გახდა და ბაკალავრის ხარისხიც მოიპოვა. დედამისი ამჟამად სწორედ ლონდონში ცხოვრობს და ბრიტანეთის მოქალაქეა.

თუმცა, როდესაც 1992 წელს ანგოლაში კვლავ დაიწყო სამოქალაქო ომი, ისაბელი სასწრაფოდ დედაქალაქ ლუანდაში დაბრუნდა, მას შემდეგ, რაც ლონდონში მის სიცოცხლეს საფრთხე

დაემუქრა.

90-იანი წლების ბოლოს, როდესაც სამოქალაქო ომი და-სასრულს მიუახლოვდა (2002 წელს ოფიციალური განცხადება გაკეთდა სროლის შეწყვეტის თაობაზე), პრეზიდენტმა დუშ სანტუშმა საბჭოთა კავშირის მსგავსად, სადაც იგი 60-იან წლებში სწავლობდა, „მიითვისე, რაც კი შეიძლება“ ფორმის კაპიტალისტური წყობა დაამყარა. ბოლო ათწლეულის მანძილზე ანგოლა მსოფლიოს ერთ-ერთი ყველაზე სწრაფად მზარდი ეკონომიკური სისტემის მქონე ქვეყნად იქცა. 2002-დან 2011 წლამდე მთლიანი შიდა პროდუქტი წლიური 11,6 %-იანი ტემპით იზრდებოდა. ამ ტემპის მამოძრავებელ ძალას ნავთობის წარმოების ორჯერ უფრო მეტად ზრდა წარმოადგენდა, რაც დღეში 1,8 მილიონ ბარელს შეადგენდა. სახელმწიფო ბიუჯეტი 6,3 მილიარდი დოლარიდან ათი წლის განმავლობაში 69 მილიარდ დოლარამდე გაიზარდა.

მაგრამ, როგორც მოსალოდნელი იყო, ხალხისთვის თითქმის არაფერი შეცვლილა. ანგოლელების დაახლოებით 70%-ის შემოსავალი დღეში 2 დოლარს შეადგენს. ხოლო თავად მთავრობის მიერ გამოქვეყნებული მონაცემების თანახმად, ქვეყნის მოსახლეობის 10% ყოველდღიურად იბრძვის ერთი ნაჭერი პურის საშოვნელად გვალვისა და ბიუროკრატიული უყურადღებობის გამო. მაშ, ისმის კითხვა, სად მიდის ფული? დავიწყეთ იმ პარანოიული ფაქტით, რასაც „სამუდამო პრეზიდენტი“ ჰქვია. სახელმწიფო უშიშროების აპარატს ბიუჯეტიდან უფრო მეტი თანხები მიაქვს, ვიდრე ჯანდაცვას, განათლებასა და სოფლის მეურნეობას ერთად აღებული. დიდი თანხები, ცხადია, უგზო-უკვლოდ იკარგება: საერთაშორისო სავალუტო ფონდის თანახმად, 2007 წლიდან 2010 წლამდე ნავთობიდან შემოსული შემოსავლებიდან სულ ცოტა 32 მილიარდი დოლარი უგზო-უკვლოდ დაიკარგა ფედერალური საბუღალტრო აღრიცხვებიდან. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიერ მოგვიანებით ჩატარებული გამოძიების შედეგად დადგინდა, რომ ფულის დიდი ნაწილი „ნახევრად ფისკალურ ოპერაციებში ჩაინთქა“. ანგოლა 176-დან ისეთ 157 ქვეყანას შორის მოხვდა, რომელსაც Transparency International („საერთაშორისო გამჭვირვალობა“) Corruption Perceptions Index-ი (კორუმპირებული რეპუტაციის ინდექსი) მიენიჭათ. ის მიუყვება პარტიციპატორული დემოკრატიის ისეთი გამორჩეული მიმდევრების ნაკვალევს, როგორიცაა იემენი და ყირგიზეთი. სწორედ ასეთ გარემოში ამოტივტივდა დუშ სანტუში, თავისი 3-მილიარდიანი ქონებით.

ისაბელ დუშ სანტუშის საქმიანი გამოცდილება მაიამი-ბიჩით დაიწყო. ეს ფლორიდის ქალაქი კი არა, სოფლური სიკონსტავის მქონე სანაპირო ბარი და რესტორანი გახლავთ ლუანდაში, რომელიც ცდილობს საშუალო ხარისხის საკვებითა და გულგრილი მომსახურებით მეტოქეობა გაუწიოს იმ ადგილს, რომლის სახელსაც ატარებს. 1997 წელს მის მფლობელს, რუი ბარათას, პრობლემები ჰქონდა ანგოლის ჯანდაცვის ინსპექტორებთან და საგადასახადოს წარმომადგენლებთან. გამოსავალი, რომე-

ლიც მან იპოვა: იმ დროისათვის 24 წლის ისაბელ დუშ სანტუშის საქმეში შეყვანა თავის პარტნიორად. როგორც თანამედროვენი ამბობენ, მას იმედი ჰქონდა, რომ პრეზიდენტის ქალიშვილის სახელი აბეზარ სახელმწიფო მოხელეებს მისი ბარისგან შორ მანძილზე დააკავებდა. ამ გარიგების მცოდნე პირის სიტყვებით, ისაბელის თავდაპირველი ინვესტიცია უმნიშვნელო იყო, მაგრამ რესტორანი ყვაოდა: თექვსმეტი წლის შემდეგ ის ჯერ კიდევ უიკენდების ცხელ წერტილად რჩება.

ამ გაკვეთილს, როგორც ჩანს, უშედეგოდ არ ჩაუვლია ისაბელ დუშ სანტუშისთვის, რომელიც ქალიშვილობაში ზუსტად იმ დროს შედიოდა, როდესაც ანგოლის ბუნებრივი სიმდიდრეებს კლიტე ეხსნებოდა. აი, რა მოხდა შემდგომ:

თავდაპირველად - ალმასების ხელში ჩაგდება. ანგოლა მსოფლიოში ალმასების მეოთხე უმსხვილესი მწარმოებელი ქვეყანაა, რომელიც ყოველ წელს 1 მილიარდამდე შეფასებულ პროდუქციას ყიდის. ამ პროდუქციის მოპოვება ქვეყნის ჩრდილო-აღმოსავლეთით მდებარე მაღაროებიდან წარმოებს. მაღაროების ექსკლუზიური კონცესიის მფლობელი სახელმწიფოს საკუთრებაში მყოფი კომპანია Endiama გახლავთ.

1999 წელს პრეზიდენტმა დუშ სანტუშმა გზა გაუკაფა Endiama-ს იმისათვის, რომ ალმასებით მოვაჭრე კომპანია შეექმნა. სამი ისრაელელი, ალმასებით მოვაჭრე ლევ ლევივის ჩათვლით, რომელიც FORBES-ის შეფასებით 1,5 მილიარდი დოლარის მფლობელია, პრეზიდენტს კონტაქტებსა და ექსპერტიზას დაჰპირდა. ბრიტანული სასამართლო ჩანაწერების თანახმად, ამ რისკიანი წამოწყების უკან იარაღით მოვაჭრე ვინმე არკადი გაიდამაკი იდგა რუსეთიდან - პრეზიდენტ დუშ სანტუშის ყოფილი ნდობით აღჭურვილი პირი 1992 - 2002 წლების სამოქალაქო ომის დროს. ასახ კომპანიას სახელად Ascorp-ი ეწოდა.

ლევევსა და მის პარტნიორებს, გაიდამაკის ჩათვლით, Ascorp-ის 24,5% ეკუთვნოდათ. სახელმწიფოს წილი 51% იყო. ყველას გასაოცრად ყველაზე დიდი წილის მფლობელი ისაბელ დუშ სანტუში გახდა, რომელსაც 24,5% ერგო გიბრალტარის საინვესტიციო კომპანია Trans Africa Investment Services-ის მეშვეობით, რომელიც მან, TAIS-ის ყოველწლიური ანგარიშის თანახმად, დედამისთან ერთად დააფუძნა. (ლევევმა არ მოინდომა კომენტარის გაკეთება ამ თემასთან დაკავშირებით, გაიდამაკთან დაკავშირება კი ვერ მოხერხდა).

2010 წლის ანგოლის კონსტიტუცია უკრძალავს პრეზიდენტს საზოგადოების კუთვნილი თანხების მითვისებას და კორუპციას, რაც, როგორც ჩანს, იმას უნდა ნიშნავდეს, რომ პრეზიდენტს ეკრძალება თანამდებობის გამოყენება საკუთარი ოჯახის გამდიდრების მიზნით. ამისდა მიუხედავად, ანგოლის მინისტრთა საბჭომ, რომელსაც ისაბელის მამა აკონტროლებს, მაინც დაამტკიცა Ascorp-ი. „გამიჯნული ძალაუფლებისა და რეალური დემოკრატიის ქვეყანაში, პრეზიდენტის მიერ საკუთარი ოჯახის გამდიდრების მიზნით განხორციელებული ამგვარი ქმედებები



ანგოლას მმართველი ოჯახი: ხოსე ედუარდო დუშ სანტუში და პირველი ლედი ანა პაულა დუშ სანტუში.

იურიდიული პროცედურების ჩატარების აუცილებლობას გამოიწვევდა მისი იმპინმენტის მიზნით, – ამბობს ადვოკატი სალვადორ ფრერიე, ადამიანის უფლებათა დამცველი ჯგუფის, Maos Livres-ის, პრეზიდენტი.

ბრიტანული სასამართლო ჩანაწერების თანახმად, AscCorp-ი ნაღდი ფულის მოსაწველ ძროხად იქცა, რომელსაც თვეში მილიონობით დოლარი მოჰქონდა დივიდენდების სახით, მაგრამ როდესაც „სისხლიანი აღმასების“ საქმემ 2000-იანი წლების შუა პერიოდში საერთაშორისო ყურადღება მიიპყრო, დუშ სანტუშმა TAIS-ზე კონტროლი დედამისის გადაულოცა. ახლა კომპანიას სახელიც გადაარქვეს და Iaxonh Limited-ი უწოდეს, რასაც FORBES-მა Gibraltar's Registry of Companies-ის („გიბრალტარის კომპანიების რეგისტრაცია“) ჩანაწერებში მიაკვლია. საკმაოდ მოსახერხებელი პოზიციაა ბიზნესისთვის, რომელიც უსაფრთხოდ არსებობს ბრიტანელი მოქალაქის ფრთის ქვეშ, ხოლო თავად ისაბელ დუშ სანტუში მშვიდად ზის ანგოლაში და იმაგდროულად დედამისის ერთადერთი მემკვიდრეა. კომენტარის მისაღებად ვერც დედასთან მოხერხდა დაკავშირება.

ტელეკომი: მამამ ყველაზე კარგად იცის. 1997 წელს პრეზიდენტმა დუშ სანტუშმა გამოსცა ბრძანებულება მუდმივად მზარდი ღირებულების მქონე ტელეკომუნიკაციების სპექტრთან დაკავშირებით: ახალი ტელეკომის ლიცენზიის საჯარო აუქციონის პროცესი მთავრობას თავის თავზე უნდა აეღო.

ორი წლის შემდეგ მან გააუქმა თავისი საკუთარი ბრძანებულება ახალი ბრძანებულების გამოშვებით. მთავრობას შეეძლო

ამგვარი ლიცენზიის გადაცემა საჯარო ტენდერის გარეშე იმ პირობით, რომ ორგანიზაცია, რომელსაც ეს ლიცენზია გადაეცემოდა, იქნებოდა ერთობლივი საწარმო, რომლის პარტნიორიც სახელმწიფო გახდებოდა. კიდევ თერთმეტი თვის შემდეგ პრეზიდენტმა, რომელსაც მხარს უჭერდა მისი მარიონეტული მინისტრთა საბჭო, Unitel-ს უფლება მიანიჭა, ქვეყნის პირველი კერძო მობილური კავშირის ოპერატორი გამხდარიყო – იმ პირობით, რომ მხოლოდ პრეზიდენტს ექნებოდა პროექტის დამტკიცებისა და კომპანიის სააქციო სტრუქტურის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების უფლება, რადგან იგი სახელმწიფო ფონდებს მოიცავდა. სახელმწიფო საკუთრებაში არსებულმა ნავთობკომპანიამ 25%-იანი წილი მიიღო, ისაბელს კი თავისი 25% შეხვდა. ისაბელ დუშ სანტუშის წარმომადგენელმა განაცხადა, რომ მან კაპიტალი დააბანდა

Unitel-დან მიღებული წილის სანაცვლოდ,

მაგრამ უარი თქვა რაოდენობის დაზუსტებაზე. ერთი წლის შემდეგ პორტუგალიის ტელეკომმა 12,6 მილიონი დოლარი გადაიხადა 25%-იანი წილის მისაღებად.

ეს იყო ინვესტიციების ბუმი. მობილურმა ტელეფონებმა რევოლუციური ცვლილება მოახდინეს აფრიკაში და როგორც მობილური კავშირის ერთ-ერთმა ქსელმა, Unitel-მა 9 მილიონამდე ხელმომწერი შეაგროვა. გასული წლის შემოსავლებმა 2 მილიონი დოლარი შეადგინეს, რამაც ის ანგოლის უმსხვილეს კერძო კომპანიად აქცია.

სხვადასხვა ანალიტიკოსთან დისკუსიებზე დაყრდნობით, რომლებიც კარგად იცნობენ პორტუგალიის ტელეკომს, ნათელი გახდა, რომ ისაბელის წილი სულ ცოტა 1 მილიარდ დოლარს უტოლდება.

საბანკო საქმე: მეგობარი ევროპაში. როდესაც ისაბელ დუშ სანტუშმა 2005 წელს მის ანგოლურ ბიზნესინტერესებში მრავალფეროვნება შეიტანა, მან ასევე გაგვლიანი მფარველების ქსელშიც შეიტანა მრავალფეროვნება. ისაბელმა საქმეში შეიყვანა ამერიკო ამორიმი, პორტუგალიელი მილიარდერი, რომელიც 4,3 მილიარდი დოლარის მფლობელი გახლავთ. მან მთელი თავისი ცხოვრება ოჯახური ბიზნესის იმპერიის გაფართოებას მოახმარა – დაწყებული კორპით და დამთავრებული უძრავი ქონებით, ტურიზმითა და განსაკუთრებით ნავთობით. ეს მილიარდერი, რომელმაც კომენტარი არ გააკეთა, ცდილობდა გარიგებები დაედო ანგოლაში საომარი მოქმედებების დასრულების შემდეგ. კომპანიის ყოველწლიური ანგარიშების თანახმად, როდესაც

ფაქტები ანგოლაში

10-წლიანი სისხლიანი სამოქალაქო ომის დასრულების შემდეგ ანგოლა მსოფლიოს ერთ-ერთი სწრაფად ზრდადი ეკონომიკის მქონე ქვეყნად იქცა, რომლის მამოძრავებელი ძალაა ნავთობწარმოების გაორმაგება 1,8 მილიონ ბარელამდე დღეში.

მშპ მსყიდველუნაირი უნარი
(2012 წლის მონაცემებით)

\$130.4
მლრდ

გლობალური კაბინეტური: **66**

მშპ ერთ სულ მთსახლზე

\$6,500

გლობალური კაბინეტური: **144**

რეალური მშპ ზრდის ტემპი

8.4%

გლობალური კაბინეტური: **15**

წყარო: CIA WORLD FACTBOOK.



მოსახლეობა: **18,565,269**
(2013 წლის ივლისის მონაცემებით)
დედაქალაქი: **ლუანდა, 5,6 მილიონი**
ენები: **პორტუგალიური (ოფიციალური), ბანტუ**
საშუალო ასაკი: **17.7 (აშშ-ში - 37)**

2005 წელს დუშ სანტუშების კლანმა საბანკო საქმეში გადაინაცვლა, მან პარტნიორობა წამოიწყო ამორიმთან და ფერნანდო ტელესთან, რომელიც პორტუგალიის მოქალაქე და ანგოლის ერთ-ერთი ბანკის გენერალური დირექტორი იყო. მათ ოფიციალურად გახსნეს Banco Internacional de Credito („საერთაშორისო კრედიტების ბანკი“), ცნობილი, როგორც BIC.

ისაბელის მამის „გრძელმა ხელმა“ კვლავაც თავისი როლი ითამაშა: პრეზიდენტმა დუშ სანტუშმა, როგორც მინისტრთა საბჭოს ხელმძღვანელმა, ოფიციალური სანქციით ნება დართო ბანკის კაპიტალში უცხოური კაპიტალის დაბანდებას. ზუსტი ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ როგორ დაფინანსდა ეს ბანკი, ბნელით არის მოცული, რადგანაც არ არსებობს ისეთი საჯარო ჩანაწერები, რომლებიც გვაჩვენებდა, თუ ვინ დააბანდა ფული ამ ბანკში. BIC-ის ბოლოდროინდელი წლიური ანგარიში აჩვენებს, რომ Amorim-ს ბანკის 25% ეკუთვნის. სხვადასხვა დოკუმენტით მჟღავნდება, რომ კიდევ ერთ 25%-იან პაკეტს საინვესტიციო მექანიზმების საშუალებით ისაბელ დუშ სანტუში აკონტროლებს. მისი წარმომადგენელი კი აცხადებს, რომ იგი ბანკის ერთ-ერთი დამფუძნებელი გახლავთ და დამოუკიდებელი ფულადი საშუალებებიც გააჩნია იმისათვის, რომ თავისი წილი მისი კუთვნილი სხვა საწარმოებიდან გადაიხადოს.

თავისთავად BIC-ი ბანკებს შორის ნამდვილ ჰიტად იქცა, რაც მნიშვნელოვანწილად განაპირობა იმ გარიგებამ, რომლითაც მან ფული ასესხა... ანგოლის მთავრობას. სახელმწიფომ 450 მილიონი დოლარის ოდენობის ვალი აიღო BIC-გან, იმ 350 მილიონი დოლარის გარდა, რომელიც კერძო კომპანიებს ჰქონდათ აღებული. 2012 წელს, BIC-ის აქტივები 6,9 მილიარდ დოლარს

შეადგენდა. ბანკის მიერ უკანასკნელ წლიურ ანგარიშში წარმოდგენილი სააღრიცხვო ინფორმაციის თანახმად, რომლითაც FORBES-ი ხელმძღვანელობდა, ისაბელ დუშ სანტუშის წილი, სულ ცოტა, 160 მილიონ დოლარს შეადგენს. კომენტარისთვის ვერც BIC-ის ხელმძღვანელებთან მოხერხდა დაკავშირება.

ნავთობი: უცნაური პარტნიორობა. ნავთობი ანგოლის უდიდესი ბუნებრივი რესურსი გახლავთ. ქვეყანა წელიწადში 650 მილიონ ბარელ ნავთობს მოიპოვებს, რომლის უმეტესი ნაწილი ექსპორტისთვის არის განკუთვნილი. სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული ნავთობის კომპანია Sonangol-ი ისეთი მაღალი მოგების მქონე საწარმოა, რომ მხოლოდ დროის საკითხი გახლდათ, დუშ სანტუშის ოჯახი მის წარმატებაზე ხელს როდის მოითხოვდა. საბანკო საქმეში ისაბელის პარტნიორობა, მილიარდებამ ამერიკო ამორიმმა ამაში მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა.

2005 წელს ამორიმმა დააფუძნა ფილიალი Amorim Energia. 55%-იანი წილით ამორიმი მისი საკონტროლო პაკეტის მფლობელი იყო. დარჩენილი 45%, ყოველ შემთხვევაში დასაწყისში მაინც, Sonangol-ში მიდიოდა ჰოლანდიური ჰოლდინგის კომპანიის Esperaza Holding B.V.-ის მეშვეობით. პრესაში გამოქვეყნებული ცნობების თანახმად, წლის ბოლოს Amorim Energia-მ შესყიდვები დაიწყო და პორტუგალიის ყოფილი სახელმწიფოს კუთვნილი ნავთობკომპანიის Galp Energia-ს 33,3%, დაახლოებით 1 მილიარდ დოლარად შეიძინა. არაკომერციული საგამოძიებო ორგანიზაცია Global Witness-ის თანახმად, 2006 წლის ბოლოს Sonangol-ის 40% Esperaza-ში შევიცარიულმა კომპანიამ, Exem Holding-მა, შეიძინა. შეუძლებელია იმ დოკუმენტების პოვნა, რომლებიც დაადასტურებენ Exem Holding-ის კავშირს ისაბელ დუშ სანტუშთან, მაგრამ მისი ნათითურები ყველგანაა. Global Witness-ის თანახმად, მისი მეუღლე სინდიკა დოკოლო, Amorim Energia-ს დირექტორთა საბჭოში თავად Esperaza-ს მოთხოვნით მოხვდა. საჯარო ცნობების თანახმად კი ისაბელ დუშ სანტუშის ჰოლდინგური კომპანიის თავმჯდომარე, ასევე Exem Holding-ის ფილიალის Fidequity-ისა და საწარმოების Exem Energy-სა და Exem Oil & Gas-ის დირექტორთა საბჭოშიც გახლავთ წარმოდგენილი. გასულ წელს Amorim Energia-მ 726 მილიონი დოლარი გადაიხადა Galp-ის დამატებითი 5%-თვის. საფონდო დოკუმენტებიდან გამომდინარე, Galp-ში ისაბელის კუთვნილი 6,9%, ამაჟამად 924 მილიონი დოლარის ტოლფასი გახლავთ.

ცემენტი: „საზოგადოებრივი ინტერესების“ დაცვა. პრეზიდენტ დუშ სანტუშის მმართველობის უმეტეს პერიოდში ანგოლაში მხოლოდ ერთი ცემენტის ქარხანა იყო, რომელსაც ფირმა Nova Cimangola ფლობდა. 2004 წლის შუა პერიოდში მისი 39,8% სახელმწიფო საკუთრება გახლდათ, სახელმწიფო მფლობელობაში არსებულ ბანკ BAI-ს 9,5% ეკუთვნოდა, ხოლო დარჩენილი 49% შევიცარიული ფირმა Scanang-ის ხელში იყო, რომელიც პორტუგალიური ცემენტის კომპანიის Cimpor-ის საკუთრებაში გადასვლის პროცესში იმყოფებოდა. მთავრობამ უფრო დიდი წილის

ხუთი ყველაზე მდიდარი აფრიკელი

როგორც ყველაზე მდიდარი ქალი აფრიკაში, ისაბელ დუშ სანტუში თავისი სიმდიდრით საკმაოდ ჩამორჩება აფრიკელი მამაკაცების მრავალფეროვან ჯგუფს, რომელთა ქონება ზრდადი ეკონომიკის საფუძვლებიდან წარმოდგება.



ალიკო დანგოტე

ნიმერიბა
\$20,8 მილიარდი
ცემენტი, შაქარი, ფქვილი



იოჰან რუპერტი და ოჯახი

სამხრეთი აფრიკა
\$7,7 მილიარდი
ფუფუნების საგნები



ნასეფ სავირისი

მეგობრები
\$6,5 მილიარდი
მშენებლობა, ცემენტი



ნიკი ოპენჰაიმერი & ოჯახი

სამხრეთი აფრიკა
\$6,2 მილიარდი
ალმასები



მიკე ადენუგა

ნიმერიბა
\$4,7 მილიარდი
ტელეკომი, ნავთობი

მოთხოვნა დაიწყო, რასაც იმ მიზეზით ხსნიდა, რომ ეს ქარხანა ომისშემდგომ პერიოდში სტრატეგიული მნიშვნელობის საწარმოს წარმოადგენდა ეროვნული რეკონსტრუქციის საქმეში. 2006 წლის 29 ოქტომბერს პრეზიდენტმა, მინისტრთა საბჭოს 78/06 რეზოლუციის თანახმად, Cimpor-ის შესაძენად 74 მილიონი დოლარის გადასახადი დაამტკიცა და განაცხადა, რომ ეს ხარჯი აუცილებელი იყო „საზოგადოებრივი ინტერესის დასაცავად კანონიერების აღდგენისა და Nova Cimangola-ს სააქციო პაკეტზე ანგოლაში დაფუძნებული ეროვნული ორგანიზაციების მიერ კონტროლის განხორციელებისათვის“. 74 მილიონი დოლარი ანგოლის გაზეთის თანახმად BIC-დან იქნა აღებული, ბანკიდან, რომელიც სანახევროდ ეკუთვნოდათ ამორიშა და ისაბელ დუშ სანტუშს. სახელმწიფო ახლა 89%-ს ფლობდა, მაშინ როდესაც BAI და ანგოლელი მოქალაქეები დარჩენილ 11% აკონტროლებდნენ.

თუმცა ყოველივე იმან, რაც ამას შემდგომ მოჰყვა, აჩვენა, რომ სინამდვილეში მთავარი მიზანი არა ანგოლისთვის უფრო დიდი წილის დატოვება იყო, არამედ – გარკვეული ანგოლელიებისთვის. ანგოლაში კომპანია Ciminvest-ი უფრო ადრე დაფუძნდა, ვიდრე მას მინისტრთა საბჭო დაამტკიცებდა. დასაწყისში Ciminvest-ის სათავეში იდგა პრეზიდენტის ყოფილი მრჩეველი იურიდიულ საკითხებში. შემდეგ კი მისი აქციების 30% პორტუგალიელმა მილიარდერმა ამერიკო ამორიშმა შეიძინა, მაგრამ ამორიშის წარმომადგენელი ამტკიცებს, რომ მან 2009 წელს თავისი წილი სხვას გადასცა, თუმცა არ აკონკრეტებს არც იმ ადამიანის ვინაობას, ვინც ამორიშის წილის მფლობელი გახდა და არც იმ თანხის სიდიდეს, რაც მასში გადაიხადეს. საქვეყნოდ არის ცნობილი, რომ მისი ამჟამინდელი მფლობელები ისაბელ დუშ სანტუში და მისი ქმარი არიან, თუმცა ის დოკუმენტები, რომლებიც ამას ადასტურებს, საჯაროდ ხელმისაწვდომი არ არის. ამის მიუხედავად, ისაბელი თავის რეზიუმეში აღიარებს, რომ იგი თავმჯდომარეობს Nova Cimangola-ს დირექტორთა საბჭოს, რომელსაც Ciminvest-ის საშუალებით აკონტროლებს. ვითომც

არაფერი, კომპანია, რომელიც საპრეზიდენტო ბრძანებულების თანახმად „ეროვნული ორგანიზაციების“ მიერ უნდა ყოფილიყო გაკონტროლებული, ისაბელ დუშ სანტუშის კონტროლის ქვეშ მოექცა.

ისაბელ დუშ სანტუშის ჰოლდინგებმა საკმარისი რაოდენობის მარაგები შეიქმნეს, მათი ისეთ შემთხვევაში გამოყენების მიზნით, თუკი ოდესმე წვიმიანი ამინდი დაუდგებათ. ისინი დიდ დივიდენდებს გასცემენ, რაც მათ უფრო მეტი აქტივის შეძენის საშუალებას აძლევს ისეთ საწარმოებში, რომლებიც, როგორც ჩანს, არ არიან დაკავშირებული ანგოლის უძრავი საკუთრების ექსპლუატაციასთან, მაგალითად, როგორც მისი 500 მილიონი დოლარის ოდენობის წილი გახლავთ პორტუგალიურ მედია ფირმა ZON-ში.

ამასობაში მამამისი სათანადო ნაბიჯებს დგამს იმისათვის, რომ კანონიერად დაიცვას საკუთარი თავი მის მიერ ჩადენილი ძარცვის გამო. ანგოლის კანონმდებლობით, პრეზიდენტ დუშ სანტუშის გადაწყვეტილება Unitel-თვის ლიცენზიის მინიჭების შესახებ, მისი ქალიშვილის პირადი სარგებლის გამო, სულ თავისუფლად შეიძლება, რომ ძალაუფლების ბოროტად გამოყენებად ჩაითვალოს. საკუთარი უკანონო ქმედებების დასაფარად 1992 წელს პრეზიდენტმა კანონის მოთხოვნები ორ სფეროზე დაიყვანა: ქრთამის აღება და ქვეყნის ღალატი. ტექნიკურად მას შეუძლია დაამტკიცოს, რომ Unitel-ის შემთხვევაში არც ერთი დარღვევა და არც მეორე.

მაგრამ მისი უფრო შორსმიმავალი სტრატეგია იმაში მდგომარეობს, რომ ისაბელი გმირად წარმოადგინონ. იანვარში, მას შემდეგ, რაც FORBES-მა იგი მილიარდერად გამოაცხადა, ანგოლის რეჟიმის რუპორმა (და ქვეყნის ერთადერთმა ყოველდღიურმა გაზეთმა) Jomal de Angola-მ განაცხადა: „სანამ ჩვენ ვიბრძვით ანგოლისთვის სილატაკის გარეშე, გვამხნევენ ის ფაქტი, რომ ბიზნესმენი ქალბატონი ისაბელ დუშ სანტუში, მაგალითად იქცა ფინანსების სამყაროში“. ამ განცხადებას ანგოლელი უნდა მოეკლა, და არა სიამაყით აევის მათი გულები. **F**

ბეჭე

წარსულსა და მომავალში

თამაშიდან გასვლამდე მაიკლ სტეინჰარდტმა ჰეჯ-ფონდების საშუალებით მილიონების მოპოვების ახალი მოდელი შეიმუშავა. ის კვლავ დაბრუნდა თავისი კომპანია WisdomTree-ით იმისათვის, რომ თავდაყირა დააყენოს უოლ-სტრიტი - ამჯერად ფონდით რიგითი ინვესტორებისთვის და არა მილიარდერებისთვის.

ავტორი: მაიკლ ნომრი



სამი ათწლეულის განმავლობაში, როდესაც უოლ-სტრეტი იზრდებოდა, ტრანსფორმაციას განიცდიდა და საბოლოოდ, ჯენტლმენების საინვესტიციო კლუბიდან გლობალური ფინანსური სამყაროს საყრდენად გადაიქცა, მაიკლ სტეინჰარდტი ცნობილი გახდა, როგორც მსოფლიოს უდიდესი ტრეიდერი. 1967 წლიდან 1995 წლამდე მისი პიონერული ჰეჯ-ფონდი წლიურად საშუალოდ 24,5%-ის შემოსავალს აძლევდა ინვესტორებს, იმის მიუხედავად, რომ მოგების 20% სტეინჰარდტს მიჰქონდა. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, სტეინჰარდტის მიერ 1967 წელს ფონდში ჩადებული 10 000 დოლარი 4,8 მილიონ დოლარს გაუტოლდებოდა იმ დღეს, როდესაც სტეინჰარდტი დახურავდა მას (იმავს სიდიდის ინვესტიცია S&P-ში 190 000 დოლარამდე გაიზრდებოდა). სწორედ ასეთი საქმიანობის გამო მოხვდა ის The Forbes 400-ის სიაში 1993 წელს, 300 მილიონ დოლარზე მეტი ღირებულების კაპიტალით.

ტრეიდიინგი - ეს არის დროის შერჩევის ფაქტორი და კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი რამ, რაშიც სტეინჰარდტმა მარცხი განიცადა. 50 წელს გადაცილებული სტეინჰარდტი მაშინ გამოვიდა ბიზნესიდან, როდესაც ჰეჯ-ფონდები ფულის ყველაზე პოტენციურ მკეთებელ მანქანებად იქცნენ ყველა იმ მანქანას შორის, რაც კი ოდესმე მოეგონებინა კაცობრიობას. იმ დროს რომ არ მიეტოვებინა ბიზნესი, ახლა ის ერთ-ერთი უმდიდრესი ადამიანი იქნებოდა მსოფლიოში და ისეთი მდიდარი ადამიანების გვერდით დაიკავებდა ადგილს, როგორებიც არიან ჯორჯ სოროსი (20 მილიარდი დოლარით) და სტივ კოენი (9,4 მილიარდი დოლარით). „ვფიქრობდი, რომ სამყაროში უნდა ყოფილიყო რაღაც უფრო უმწიკვლო, უფრო გამაკეთილშობილებელი საქმიანობები, ვიდრე მდიდარი ხალხის კიდევ უფრო გამდიდრება, - ამბობს სტეინჰარდტი. - არავითარი ცოდვა არ არის იმაში, რომ მდიდარი ხალხი კიდევ უფრო გაამდიდრო, მაგრამ ეს ის საქმიანობა არ გახლავთ, რომლის წყალობითაც პირდაპირ სამოთხეში მოხვდებით“.

ამას სტეინჰარდტი უაღრესად თავაზიანად ამბობს - მამობრივი მზრუნველობითაც კი - რაც მას ძლიერ განასხვავებს იმ გამოუსწორებლად ფეთქებადი „მყვირალასგან“, როგორიც იგი მისი ახალგაზრდობის ხანაში იყო. ის ზომიერ ცხოვრებას ეწევა უოლ-სტრეიტისგან მოშორებით; მის საქმიანობებს შორისაა პოლიტიკა (ის ბილ კლინტონის ერთ-ერთი პირველი მხარდამჭერი გახლდათ), ებრაული კულტურული ფასეულობები (მიუხედავად იმისა, რომ ათეისტია, ებრაული ტრადიციების მგზნებარე მხარდამჭერია), ცხოველები (მის მამულში მდებარეობს მსოფლიოში ერთ-ერთი უდიდესი კერძო ზოოპარკი) და ფრანგული მინდვრის მარწყვი fraise du bois-ი, რომლის გახარებასაც ოდესღაც კომერციული მიზნებით ცდილობდა მისი მეუღლე ჯუდი.

მაგრამ მანჰეტენზე მდებარე, ხალიჩებით მოფენილ ოფისში, შუშის საწერ მაგიდასთან მჯდომ მაიკლ სტეინჰარდტს კიდევ ერთი შეტყობინება აქვს, რომელსაც უოლ-სტრეიტმა ყურადღება უნდა



წინასწარ გადაიხადე

საკუთარი შეფასების თანახმად, მაიკლ სტეინჰარდტი წელიწადში 20 მილიონ დოლარს გასცემს. „ვიმედოვნებ, საკმარისად გაბედული და შორსმჭვრეტელი ვარ და სიცოცხლეს სილატაკეში არ დავასრულებ“, - ამბობს ის. ქვემოთ იხილეთ მის მიერ გაკეთებული რამდენიმე საქველმოქმედო საქმე:

The Brooklyn Botanic Garden („ბრუკლინის ბოტანიკური ბაღი“): The Steinhardt Conservatory-მ ერთი წელი მიუძღვნა 1987 წლის ბაზრის კრახს. სტეინჰარდტის 3 მილიონი დოლარის ღირებულების საჩუქარმა ბრუკლინის ბოტანიკური ბაღი კრახით გამოწვეული განადგურებისგან იხსნა - იმ მომენტისთვის ეს იყო ყველაზე მსხვილი საჩუქარი, რაც კი ოდესმე გადაუხადა ბრუკლინის დაწესებულებებისთვის.

The Israel Museum („ისრაელის მუზეუმი“): ერთ დროს არც ისე მონდომებულმა კოლექციონერმა სტეინჰარდტმა 2001 წელს რემბრანდტის ტილო „მუხლომყრილი პეტრე მოციქული“ საჩუქრად უძღვნა იერუსალიმის ამ ღირსშესანიშნაობას. თვითონ სტეინჰარდტს ძალზე ძვირფასი კოლექცია აქვს, Judaica-ის tzedakah - ს - ებრაელთა საქველმოქმედო ყუთების ჩათვლით.

Birthright Israel: დაფუძნდა იმ ორგანიზაციის კუთვნილი 9 მილიონი დოლარით, რომელშიც სტეინჰარდტი 1999 წელს მუშაობდა. ორგანიზაციამ 350 000-ზე მეტი ახალგაზრდა ებრაელი ისრაელში ვიზიტით გაგზავნა.

The Democratic Leadership Council („დემოკრატიული ხელმძღვანელობის საბჭო“): 1980-იანი წლების შუა ხანებში სტეინჰარდტი ჩაერთო DLC-ში, რომელიც მიზნად ისახავდა დემოკრატიის პარტიისთვის უფრო ზომიერი ხასიათის მიცემას და ესმარტობა ბილ კლინტონის არჩევაში. მიუხედავად იმისა, რომ მას შემდეგ სტეინჰარდტმა უარი თქვა პოლიტიკასთან რაიმე კავშირის ქონაზე, ერთხელ მაინც იქცა DLC-ის დონორად და პარტიას, ათი წლის განმავლობაში, ყოველწლიურად 250 000 დოლარს გადასცემდა.

The Steinhardt School: სტეინჰარდტმა და მისმა მეუღლემ 20 მილიონი დოლარი უსაჩუქრეს ნიუ-იორკის უნივერსიტეტის კულტურის, განათლებისა და ადამიანის განვითარების სკოლას, რომელიც მას შემდეგ მათ სახელს ატარებს.

— სამანტა შარფი

მაიქსიოს: ის დაბრუნდა და იმის მაგივრად, რომ იმავე წესებით იმოქმედოს, რომელთა დამყარებასაც თვითონვე შეუწყო ხელი, სტეინჰარდტი უარყოფს მათ და რიგითი ადამიანის დამცველის როლს ირგებს - თანაც ამ პროცესში ახალ ქონებას შოულობს.

დღეს სტეინჰარდტი კომპანია WisdomTree Investments-ის დირექტორთა საბჭოს თავმჯდომარე და კომპანიის მფლობელთა შორის ერთადერთი უმსხვილესი აქციონერია 14,7%-ით, რაც 330 მილიონ დოლარს შეადგენს; ეს კომპანია, რომლის საშუალებითაც საბირჟო ფონდების მართვა ხორციელდება, ჯონათან „ჯონი“ სტეინბერგის, აწ გარდაცვლილი კორპორაციული რეიდერის, სოლ სტეინბერგის ვაჟის მიერ არის შექმნილი. საყოველთაოდ ცნობილია, რა კრახი განიცადა მან საკუთარი კარიერის



ბოლოს. სტეინპარდტი ძალიან ადრე აღმოჩნდა ჰეჯ-ფონდების ბიზნესში – მისი ჰეჯ-ფონდი პირველ ათეულში იყო (ამჟამად 8000 ჰეჯ-ფონდი არსებობს). ის ფიქრობს, რომ საბირჟო-საინვესტიო ფონდებს ისეთივე კარგი პოტენციალი აქვთ, რაც ინდივიდუალურ ინვესტორებს (და ზოგიერთ მასავით საზრიან ოპერატორს), რომლებიც მოგებას იღებენ.

„მხოლოდ ერთ რამეზე ვბრუნავდი, – ამბობს სტეინპარდტი თავის ტრეიდერობის წლებთან დაკავშირებით. – ჩემთვის მთავარი იყო, ყველაზე უკეთესი შედეგები მქონოდა მთელ ამერიკაში, – ამბობს ის და ცოტა ხნის შემდეგ დასძენს: მთელი პასუხისმგებლობით ვცახადებ, ჩემი თვალსაზრისით, ჯონო სტეინბერგი ერთადერთი უდიდესი მენეჯერია მსოფლიოში ფინანსური მენეჯმენტის სფეროში, ბოლო რვა თუ ცხრა წლის განმავლობაში“.

უოლ-სტრიტის ინტერესი ჯონო სტეინბერგში იმით აიხსნება, რომ ის დაქორწინდა მარია ბარტილომოზე, ბიზნესის ტელევიზიის პოპულარულ ჟურნალისტზე. 1980-იან წლებში ჯონომ ვერ მიიღო ბაკალავრის დიპლომი ბიზნესის დარგში, უორტონის უნივერსიტეტში (სტეინპარდტიც იმავე უნივერსიტეტში სწავლობდა), მიუხედავად იმ ფაქტისა, რომ მამამისის სახელი ამ უნივერსიტეტის ერთ-ერთ შენობაზე ამოტვიფრული. მან მოგვიანებით გამოიყენა

მისი ოჯახის ფული პროპაგანდისტული ჟურნალის, Penny Stock Journal-ის, Individual Investor-ად გადასაკეთებლად, რომელიც 2001 წელს გაკოტრდა. უფრო კრიტიკულად თუ მივუდგებით, კაცისთვის, რომელსაც სტეინპარდტი მისი თაობის უდიდეს ფინანსურ მენეჯერს უწოდებს, არასოდეს არავის ჩაუბარებია სამართავად მნიშვნელოვანი რაოდენობის ფული.

ეს, რა თქმა უნდა სტეინპარდტის პირადი შეხედულებაა. საბირჟო ინდექსის ფონდები კლიენტებისგან, ჩვეულებრივ, უფრო დაბალ საფასურს იღებენ მომსახურებისთვის და უფრო მოგებიანები არიან მათთვის საგადასახადო შეღავათების თვალსაზრისით, ტრადიციულ საწილო-საინვესტიციო ფონდებთან შედარებით. ისინი ასევე მთლიანად გამჭვირვალე არიან: შეშლილ საბირჟო ინდექსის საფონდო ინვესტორს შეუძლია მისი ფონდის პოლდინგები ყოველდღიურად შეამოწმოს და არა კვარტალურად, რაც ნორმაა უმეტესი საწილო ფონდებისთვის. ეს მაგიური კომბინაცია – უფრო იაფი, უფრო დაბალი გადასახადებით და უფრო მეტი გამჭვირვალობით (და ხშირად საწილო საინვესტიციო ფონდების ანალოგიური საინვესტიციო სტრატეგია) – ნიშნავს, რომ გრძელვადიან პერსპექტივაში საბირჟო ინდექსის ფონდებს შეუძლიათ მოლოდინი ჰქონდეთ, რომ საწილო ფონდის ინდუსტ-

რიის კუთვნილი აქტივებიდან კარგად დიდ თანხას 12,1 ტრილიონ დოლარს მიიღებენ (აქტივების ღირებულების თანახმად).

35 მილიარდი დოლარით WisdomTree-ს მმართველობის ქვეშ მყოფი ეს კომპანია ბაზრის მხოლოდ 2,1% ფლობს 1,7 ტრილიონ დოლარის (აქტივები) ღირებულების საბირჟო საინვესტიციო ფონდებიდან, მაგრამ ეს ბევრად უფრო მეტია 2010 წლის 1%-ზე ნაკლებ მაჩვენებელთან შედარებით და ის თანდათანობით ხელში იგდებს ბაზრის სულ უფრო მეტ ნაწილს, რომელსაც ისეთი კომპანიები ართმევენ, როგორიც არიან BlackRock-ი და State Street-ი, რომელთა ერთობლივი ბაზრის წილი 61,9%-ს შეადგენს. კომპანია იყენებს სამეცნიერო-საინვესტიციო თეორიას საბირჟო ინდექსის ფონდების შესაქმნელად, რომლებიც გრძელვადიან პერსპექტივაში მნიშვნელოვნად წინ უსწრებენ ბაზრას, თუმცა - მხოლოდ ერთი ან ორი პუნქტით. ეს ძალიან განსხვავდება მაიკლ სტეინჰარდტის S&P-ის ძალზე მნიშვნელოვანი მოგებებისგან, სამაგიეროდ, ხელმისაწვდომია ყველასათვის, და არა მხოლოდ რამდენიმე რჩეულისთვის. WisdomTree ასევე ერთადერთი კომპანიაა, რომელიც ერთი სახის საქმიანობას ეწევა, მართავენ საბირჟო საინვესტიციო ფონდებს და ბირჟაზე მისი აქციებით ვაჭრობენ. გასული წლის დასაწყისიდან მისი აქციების ღირებულება 171,9%-მდე გაიზარდა, Nasdaq Composite-ის 35,6%-ისა და შესაბამისი აქტივების მენეჯერების საბაზრო კაპიტალიზაციით დატვირთული კალათის 47,7%-ის წინააღმდეგ.

ამ მწარმოებლობის გათვალისწინებით, ჯონო სტეინბერგი შესაძლოა გასული წლის საუკეთესო ფინანსურ მენეჯერად ჩაითვალოს - ის იმდენად დიდი მენეჯერია, რომ მისი მეშვეობით სტეინჰარდტმა უმსხვილეს მოგებას გამოჰკრა ხელი. სტეინჰარდტი კი აღარ არის ის ლეგენდარული ჰეჯფონდელი, ის მზადაა ინვესტირების საქმეში ორ რეგულაციურ საინვესტიციო ტენდენციას ჩაუდგეს ავანგარდში - ორ ტენდენციას, რომლებიც დიამეტრალურად განსხვავდება ერთმანეთისგან.

როდესაც მაიკლ სტეინჰარდტმა Steinhardt, Fine, Berkowitz & Co. (შემდგომში უბრალოდ Steinhardt Partners-ი) დააფუძნა, ის, ამ სიტყვის პირდაპირი მნიშვნელობით, „ჰეჯ“- ფონდს წარმოადგენდა, რომელსაც, როგორც ამას მისი სახელი გულისხმობს, სურდა როგორც მოკლევადიანი, ისე გრძელვადიანი პოზიციის გახსნა, რითაც ის რისკისგან იცავდა დაბალი შემოსავლების მქონე მომხმარებლისთვის გათვალისწინებულ ბაზრებს, რომლებიც მომრავლებული იყო 60-იან და 70-იან წლებში.

„მე უმეტესწილად მართლაც მოკლევადიანი პოზიციით ვმოქმედებდი. მომწონდა მოკლევადიანი პოზი-

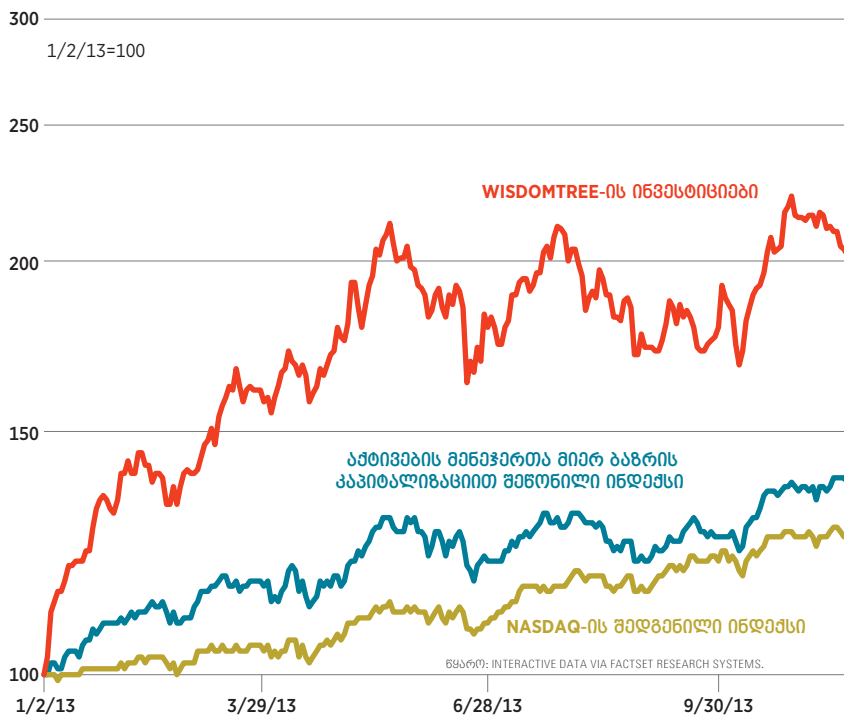
ცია, - ამბობს სტეინჰარდტი. - ბევრად უფრო მეტ კმაყოფილებას იწვევდა ჩემში მოკლევადიანი პოზიციით მოგების მიღება, ვიდრე გრძელვადიანი პოზიციით მოქმედება მიუხედავად იმისა, რომ მოკლევადიანით მოქმედება ბევრად უფრო საშიშია და ფულის შოვნაც უფრო ძნელია“.

განვითარების პროცესში მყოფი ფონდის გაქნილი მმართველები გაჭირვების ჟამს მართლა იცავდნენ თავიანთ ინვესტირებს, - სტეინჰარდტმა ფულის კი იშოვა იმ თავზარდამცემი 1973-74 წლების ე.წ. „დათვის ბაზარზე“, ანუ ფასების შემცირების ტენდენციის მქონე ბაზარზე, მაგრამ ყველაზე საყურადღებო ფაქტი ის იყო, რომ, მიუხედავად საინვესტიციო კლიმატისა, შემოსავლიანობა ჩვეულებრივზე ბევრად მაღალი იყო. „ის ლეგენდაა და საოცარი ფინანსური მენეჯერი“, - ამბობს ჰეჯ-ფონდის მილიარდერი მფლობელი ჯულიან რობერტსონ უმცროსი, რომელმაც, სტეინჰარდტისგან განსხვავებით, 13 წლის შემდეგ დაიწყო მოღვაწეობა.

„ჩემთვის ჰეჯ-ფონდების მართვა ხელოვნების ტოლფასი იყო. ეს იყო რაღაც, რისი კეთებაც, ჩემი აზრით, გამორჩეულად კარგად შემეძლო, მაშინ როდესაც უმეტესობას ამის გაკეთება არ შეუძლია, - ამბობს სტეინჰარდტი. - სასოწარკვეთილება მეუფლებოდა,

ფონდზე უკეთესი

ყველაზე კარგი საინვესტიციო შესაძლებლობა, რომელიც გასულ წელს WisdomTree-ის მიეცა, იყო WisdomTree-ის საკუთარი აქციები, რომლებიც 2013 წლის დასაწყისიდან თითქმის გასამმაგდა.



თუ ცუდი დღე, ცუდი კვირა ან ცუდი წელიწადი მქონდა“.

სტეინჰარდტი აგრესიული, ინსტინქტურად მოქმედი ტრეიდერი იყო, რომელსაც უოლ-სტრიტზე ძალიან ცუდ უფროსად მიიჩნევდნენ. მისი თანამშრომლები მის კომპანიაში მუშაობის აღწერისას, „ისეთ გამოთქმებს იყენებდნენ, როგორიცაა ‘სასტიკი მოპყრობა,’ ‘მენტალური დამცირება,’ ‘ქაოსური ძალადობა’ და ‘მძვინვარების აშლილობა’“, – მოგვითხრობს სტეინჰარდტი თავის ავტობიოგრაფიაში (No Bull: My Life In and Out of Markets („არა – ხარი: ჩემი ცხოვრება ბაზარზე და ბაზრის გარეთ“).

„როდესაც საქმეები კარგად მიმდინარეობდა, თავს ბედნიერად ვგრძნობდი, – ამბობს სტეინჰარდტი. – როდესაც წარმატებას ვერ ვაღწევდი, შეუწყნარებელ და რთულ ადამიანად ვიქცეოდი ხოლმე და ხასიათიც აუტანელი მიხდებოდა“.

ოთიქმის დასაწყისიდანვე, უოლ-სტრიტის უფრო ცივილიზებულ – და შედარებით დაბალი შემოსავლების მქონე – კომპანიებში ხმები დადიოდა იმის შესახებ, რომ სტეინჰარდტის ჰეჯ-ფონდის ანალოგიური კომპანიები კანონის გვერდის ავლით მოქმედებდნენ. სხვა გონივრული ახსნა-განმარტების მოძებნა მათი უზარმაზარი შემოსავლების გასამართლებლად შეუძლებელი იყო. მაგრამ „კვალიფიციური“ ინვესტორები ჰეჯ-ფონდებს მეორე-

ხარისხოვან კომპანიებად მიიჩნევდნენ, „ფასიანი ქაღალდების კომისიას“ (SEC) კი სხვა პრიორიტეტები ჰქონდა იმისათვის, რომ ყურადღება დაეთმო მდიდარი ხალხის სხვა მდიდარი ხალხისგან დაცვისთვის.

თუმცა 1990-იანი წლების დასაწყისში ეს სიტუაცია მკვეთრად შეიცვალა. 80-იან წლებში, საინვესტიციო ბაზარზე, ინსტიტუციონალური ინვესტორებისგან დიდი მოცულობით შემოსული ნაღდი ფულის წყალობით, თავდაპირველი ჰეჯ-ფონდები ახლა უზარმაზარ კომპანიებად გადაიქცნენ, ხოლო მათი მმართველები უდიდეს სიმდიდრეს იხვეჭდნენ, რადგან ახლა ისინი მართავდნენ უოლ-სტრიტს. სტეინჰარდტი, რომელმაც 1967 წელს თავისი ბიზნესი მისი მმართველობის ქვეშ არსებული 7,7 მილიონი დოლარით დაიწყო, ახლა 5 მილიარდ დოლარს მართავდა და სულ უფრო მსხვილ მაკროეკონომიკურ ფსონებს ჩამოდიოდა ფასიანი ქაღალდების ბაზრებზე.

1991 წელს „ფასიანი ქაღალდების კომისიამ“ ოთხი ჰეჯ-ფონდის მენეჯერის – სტეინჰარდტის, სოროსის, რობერტსონისა და ბრიუს კოვნერის – საქმიანობის გამოძიება წამოიწყო, რათა მათი საიდუმლო კავშირი გამოეფლინა Salomon Brothers-თან ორწლიანი სახაზინო ვალდებულებების ბაზრის მონოპოლიზაციის მიზნით. ბოლოს რობერტსონი და სოროსი გამოძიებამ ეჭვმიტანილთა სიიდან ამოიღო, მაგრამ 1994 წელს სტეინჰარდტი, კოვნერი და Salomon-ი დასთანხმდნენ ჯარიმის გადახდას, სასამართლოს მიერ წაყენებული ბრალდებების შესაბამისად. Salomon-მა 290 მილიონი დოლარი გადაიხადა – იმ დროისათვის მეორე ყველაზე მსხვილი ჯარიმა უოლ-სტრიტის ისტორიაში – მაშინ, როდესაც Steinhardt Partners-მა მხოლოდ 70 მილიონი დოლარი გადაიხადა, რომლის 75% მაიკლმა საკუთარი ჯიბიდან დადო.

ეს წელი სხვა მხრივაც საშინელი იყო მაიკლ სტეინჰარდტისთვის. მისმა ფონდმა 1994 წელი 31%-იანი შემცირებით დაასრულა იმის გამო, რომ უცხოურ ობლიგაციებზე ფსონებს უდროოდ ჩამოვიდა. ეს, უდავოდ, ყველაზე ცუდი ოპერაცია იყო, რაც კი ოდესმე მას განუხორციელებია თავისი კლიენტების სამსახურში. მან ფიცი დადო, რომ ყველაფერს გააკეთებდა იმისათვის, რომ თავისი კლიენტებისთვის რაც შეიძლება მეტი ფული დაებრუნებინა. შემდეგ წელიწადს მისი შემოსავალი 26%-ით გაიზარდა. შემდეგ კი ის ბიზნესიდან წავიდა.

„დაბალი და საშუალო ფენის ბრუკლინის ებრაულ უბანში გაზრდილმა არ ვიცოდი, რაში დამეხარჯა ამდენი ფული, – იხსენებს ის. – ფული არ მაინტერესებდა. ჩემი ყველაზე დიდი ოცნება იყო, რომ საუკეთესო მენეჯერი ვყოფილიყავი, საუკეთესოდ შემსრულებინა ჩემი სამუშაო და ჩემი ინვესტორებისთვის მოგების საუკეთესო მაჩვენებლები მქონოდა“. – ამბობს სტეინჰარდტი. თუ ამერიკის საუკეთესო ფინანსური მენეჯერი ვერ გახდებოდა, მაშინ მენეჯერობას საერთოდ დაანებებდა თავს.

July 17, 2006 BARRON'S 9



Jeremy Siegel
Senior Investment Strategy Advisor
WisdomTree Investments, Inc.

Michael Steinhardt
Chairman
WisdomTree Investments, Inc.

The professor and the pioneer

and a unique way to index

Market cap-weighted indexes have been a great way to invest in stocks. But we believed there had to be a better way. And we think WisdomTree found it — it's all about dividends.

WisdomTree Investments is introducing the first family of fundamentally-weighted dividend indexes that cover all major market capitalizations, both domestically and internationally. WisdomTree's back-tested research shows that during the time periods tested, these dividend-weighted indexes generally outperformed comparable market cap-weighted indexes — through bull and bear markets — with lower absolute volatility.

We found the results so impressive, we joined the firm.

Learn about fundamentally-weighted dividend indexes from WisdomTree.
Visit wisdomtree.com/today.

WisdomTree Investments, Inc. is a developer of equity indexes and has patent applications pending on the methodology and operation of its indexes.
©2006 WisdomTree Investments, Inc. "WisdomTree" is a service mark of WisdomTree Investments, Inc.

უძლიერესი მოთამაშეები
ჯერემი სიგელი და მაიკლ სტეინჰარდტი WisdomTree-ის ადრეული რეკლამის ვარსკვლავები იყვნენ.

ფინანსური მმართველების შეფასებისას, უოლ-სტრიტზე განასხვავებენ ბეტას - მთლიან საბაზრო მოგებას, რომელიც ჩვეულებრივ ისეთი საერთო საორიენტაციო ინდექსით იზომება, როგორიცაა S&P 500 - და ალფას, რომელიც არჩვენებს, თუ თავისი საქმიანობის შედეგად მენეჯერმა რამდენად წინ გაუსწრო ბაზარს. სპორტის მოყვარულთათვის ალფა იმავე კონცეფციის საზომი ერთეულია, რომელიც შემოკლებით WAR-ის სახელწოდებით არის ცნობილი და განსაზღვრავს მოგებების რიცხვს, სათანადარიგო მოთამაშის გამოყენების შემთხვევაში მოგებების რიცხვთან შედარებით. ალფას საშუალებით შეგიძლიათ გამოთვალოთ, შემოსავლიანობის რა ნაშაბს მიიღებდით ინვესტიციისთვის შემთხვევით ამორჩეული 1000 აქციის შემოსავლიანობასთან შედარებით. ალფა ის ერთადერთი კოეფიციენტი, რის გამოც უნდა ანდოთ მენეჯერს თქვენი ფულის მართვა და ეს მახასიათებელი ბოლო დროს სულ უფრო ძნელი საპოვნელია: საწილო ფონდების მენეჯერების შესახებ ჩატარებული ერთ-ერთი გრძელვადიანი კვლევის თანახმად, ნათელი გახდა, რომ 30 წელიწადში - 1976-დან 2006 წლამდე - მხოლოდ 0,6%-მა გამოავლინა ბაზრისთვის წინ გასწრების თანამიმდევრული უნარი და ამ ფინანსური პროფესიონალების მხოლოდ 25%-მა განაცხადა უარყოფითი ალფას მქონე მოგების შესახებ. არც ჰეჯ-ფონდები აღწევნენ უკეთეს მარჯვენებებს: არცთუ დიდი ხნის წინ გამოქვეყნებული ერთ-ერთი ანგარიშის დასკვნის მიხედვით, 100 უმსხვილესი ჰეჯ-ფონდიდან მხოლოდ 16 აჩვენა S&P-ს ინდექსის ზრდაზე უფრო მაღალი შემოსავლიანობა გასული წლის განმავლობაში.

„მათი რიცხვი გაცილებით მეტია, - ამბობს რობერტსონი, - რაც იმას ნიშნავს, რომ კონკურენციაც უფრო მეტია“.

ამ ტიპის კვლევები, რომლებიც მუდმივად ტარდებოდა ფართო სპექტრის საინვესტიციო სტრატეგიებისთვის, სხვადასხვა საბაზრო პირობებში, ხშირად გამოიყენება ფინანსური ბაზრების იმ მეცნიერული თეორიის მხარდასაჭერად, რომელსაც ეფექტიანი ბაზრის ჰიპოთეზა ეწოდება. ეს თეორია პოსტულატად მიიჩნევს, რომ ყველა ხელშისაწვდომი ინფორმაცია უკვე შესულია ინდივიდუალური აქციის ფასში და უარყოფითი შედეგი გახლავთ ის, რომ არავის ძალუძს ბაზრის თანამიმდევრულად დამარცხება, ამიტომ არც კი უნდა ეცადოს ამას.

ამის მაგივრად, მათთვის უმჯობესია ბეტას შეძენა და მთელი ბაზრის დონეზე შემოსავლის მიღება, რაც მინიმალურ ფასადაა შესაძლებელი. სწორედ ასეთი აზროვნების შედეგად წარმოიქმნენ ზედაბალი ღირებულების ინდექსის მქონე საწილო ფონდები, რომლებსაც უფრო ფორმულები მართავენ, ვიდრე ადამიანები. ამ ფონდებიდან ყველაზე ცნობილი, the Vanguard 500 Index Fund-ი, 1975 წელს იმისათვის შეიქმნა, რომ კერძო ინვესტორებისთვის S&P 500-ში დაბანდების საშუალება მიეცა ძალიან დაბალი საფასურის (ამჟამად აქტივების 0,17%) სანაც-



ვლოდ. მას 160 მილიარდი დოლარის აქტივები ეკუთვნის, რაც აშშ-ის ყველა საწილო ფონდის დაახლოებით 1,3%-ს შეადგენს.

მაგრამ ეფექტიანი ბაზრის ჰიპოთეზა შეიძლება საღ აზრს ეწინააღმდეგებოდეს - მაგალითად, თეორიისთვის დაუშვებელია სააქციო ბუშტების არსებობა ბაზარზე, რამდენადაც ის დაჟინებით ამტკიცებს, რომ ყველა აქტივი - ფლორიდის უძრავი ქონება 2005 წელს თუ ინტერნეტის აქციები 1999 წელს - ყოველთვის მათი რისკის დონის შესაბამისად და სათანადოდ ფასდება. ის იგნორირებას უკეთებს იმ ფაქტს, რომ ინფორმაციის გაზიარება და მისი ინტერპრეტაცია თანაბრად და სათანადოდ არ ხორციელდება. გარდა ამისა, თეორია ყურადღების ღირსად არ თვლის მაიკლ სტეინჰარდტისთანაა გამოჩენილ ტრეიდერებს, როგორც ყველაზე იბღლიან ადამიანებს.

სწორედ უახლეს ისტორიაში მომხდარი ერთ-ერთი ასეთი სააქციო ბუშტის გახეთქვის შემდეგ იყო (ინტერნეტკომპანიების ბუმი 1990-იანი წლების ბოლოს), რომ ზოგიერთმა სერიოზულად დაიწყო საფონდო აქციების ახლებურად გააზრება. რა იქნება, ინდექსის საფუძვლად, საბაზრო კაპიტალიზაციის მაგივრად - რომლის შედეგად ინვესტორთა განკარგულებაში საბაზრო ბუშტის დროს უფრო მეტი აქციები აღმოჩნდა, რომელთა ფასი ხელოვნურად იყო გაზრდილი - ისეთი ფუნდამენტური მარჯე-



ლამა დიდ, ძლიერ და სველ კოცნას სთავაზობს აგარაკზე მყოფ მაიკლ სტეინჰარდტს.

მაიკლის მოხატილ მობარაკი

სტეინჰარდტი მის 57-აკრიან მამულს ბედ-ფორდში, ნიუ-იორკის შტატში – რომელიც ძალიან ახლოსაა მარტა სტიუარტის აგარაკთან – ასე იხსენიებს: „ერთადერთი საკუთრება ჩემს ცხოვრებაში, რომელიც ჭეშმარიტ სიამოვნებას მანიჭებს“. ეს არის ეგზოტიკური ცხოველებისა და საჭმელად ვარგისი მცენარეების ნამდვილი ნოეს კიბობანი. მასში თავმოყრილია 90 წლის ასაკის ხმელეთის კუები, ანგი მაკაკები, აფრიკული ველური კატები, იშვიათი ზონკები (ნახევრად ზებრა და ნახევრად ვირი) და ვაშლის მოყვარული აქლემები. ასევე უამრავი კენკრა: ხურტკმელი, იოშტა (მოცხარისა და ხურტკმელის ჰიბრიდი), მაყვალი, მოცვი, წითელი მოცვი. „მინდოდა კენკრის ყველა ხელმისაწვდომი სახეობა გამეხარებინა“. შემოდგომაზე ნეკერჩხლის ბაღი, რომელშიც 400-500 სხვადასხვა ხეა, ცეცხლისფრად აკაშკაშდება ხოლმე. სტეინჰარდტის სიტყვებით, ის „საოცრად ლამაზია. მისი ნათება თითქმის ცამდე აღწევს“. – მ.ნ.

ჯონო სტეინბერგმა პირველად საბირჟო ინდექსის ფონდების (ETF) შესახებ 1997 წელს შეიტყო, ჯერ კიდევ მაშინ, როდესაც ჟურნალ Individual Investor-ს მართავდა და უეცრად მისი გონება „განათდა“.

„როდესაც მივხვდი, რამდენად ლიკვიდური, გამჭვირვალე და საგადასახდო თვალსაზრისით ეფექტიანი იყო საბირჟო ინდექსის ფონდების სტრუქტურა, გამიჩნდა იდეა, რომ შეიძლებოდა გაუმჯობესებული ინდექსის ფონდის შექმნა და მისი ამ საბირჟო ფონდების სტრუქტურასთან შეერთება ინვესტორებისთვის უკეთესი საინვესტიციო შესაძლებლობების შესაქმნელად“, – ამბობს ის.

მაგრამ წლების განმავლობაში, სანამ ჯონოსა და მისი ჟურნალის აღმავლობის ხანა იყო ბაზარზე, ეს იდეა მხოლოდ იდეად რჩებოდა. როდესაც 2000 წლის მარტში საფონდო ბირჟამ კრაში განიცადა, ეს ძალიან დიდი სირთულეები ყველა ფინანსურ პუბლიკაციაზე აისახა, მაგრამ ყველაზე მეტად ის გამოცემები დაზარალდნენ, რომლებიც ყველაზე ხმაილადად მოუწოდებდნენ აქციების ინვესტირებას. 2001 წლის ზაფხულში, როდესაც რეკლამების რაოდენობა სამჯერ შემცირდა, ხოლო ჟურნალის აქციები Nasdaq-ის

ნებლები რომ დაედოს, როგორიცაა მოგება და დივიდენდები? შეძლებდა ასეთი პროდუქტი საიმედო გამარჯვების მოპოვებას ბაზარზე გრძელვადიან პერსპექტივაში? ეს არ იყო ალფა – ასეთი ინდექსები კომპიუტერებითა და ალგორითმებით იმართება და არა უოლ-სტრიტის პროფესიონალების მიერ – მაგრამ ეს არც სუფთა ბეტა იყო. მას, უკეთესად შესატყვისი სიტყვის არარსებობის გამო, ბეტა-პლუსი ვუწოდოთ.

კომპანიაში, რომელიც შემდგომში WisdomTree გახდა, სამი სრულიად განსხვავებული ადამიანის ხედვა დაემთხვა ერთმანეთს ამ პერსპექტივასთან დაკავშირებით. პირველი მათგანი იყო ჯერემი სიგელი, ღრმად პათივცემული ფინანსების პროფესორი უორტონიდან და პოპულარული ბესტსელერების ავტორი, რომელმაც იმით გაითქვა სახელი, რომ ჯერ კიდევ 2000 წლის დასაწყისში იწინასწარმეტყველა მაღალტექნოლოგიური აქციების კრაშის შესახებ. მეორე იყო ჯონო სტეინბერგი, რომელიც გადარჩენის გზებს ეძებდა მორიგი ინტერნეტკომპანიის ფინანსური კრაშის შემდეგ, რომელმაც მისი ბიზნესი გაანადგურა, ხოლო მესამე – მაიკლ სტეინჰარდტი, ალფა-კოეფიციენტის ნამდვილი ოსტატი, რომელმაც ათწლიანი პაუზის შემდეგ გადაწყვიტა დაბრუნებოდა უოლ-სტრიტის ბეტა-კოეფიციენტის ლიდერის როლში.

ჩამონათვლიდან გამოირიცხა (როგორც თვითონ ამტკიცებს – საკუთარი სურვილით), სტეინბერგი იძულებული გახდა, ჟურნალი Individual Investor-ი დაეხურა და პერსონალი სამსახურიდან დაეთხოვა. ჟურნალის გამოწერითა სია მან Kiplinger-ის საგამომცემლო სახლს მიჰყიდა, მაგრამ დაიტოვა უფლება შემოსავლიანობის მიხედვით აწონილ საბაზრო ინდექსზე, რომელსაც America's Fastest Growing Companies-ი („ამერიკის ყველაზე სწრაფად მზარდი კომპანიები“) ეწოდება. ამ ინდექსისა და საბირჟო ინდექსის ფონდების იდეის ამარა დარჩენილმა, 2002 წელს კომპანიას სახელი შეუცვალა და Index Development Partners-ი დაარქვა, რის შემდეგ „კარებზე კაკუნს“ შეუდგა.

„ის ყველგან რეკლამას უკეთებდა თავის იდეას“, – ამბობს ვენჩურული კაპიტალისტი ჯიმ რობინსონ IV, რომლის ფირმამ RRE Ventures-მა თავიდან უკუაგდო ჯონოს წინადადება (რობინსონის მამა ჯიმ რობინსონ III-ეა, RRE-ის დამფუძნებელი და მთავარი პარტნიორი, რომელიც 1977-დან 1993 წლამდე American Express-ს მართავდა). „ვიცოდით, რომ საბირჟო ინდექსის ფონდები საინტერესო იდეა იყო, მაგრამ იმაზე ვფელავდით, თუ როგორ მოახერხებდა წინსვლას ერთი პატარა, უცნობი კომპანია. გულწრფელად რომ ვთქვა, ეჭვი გვეპარებოდა, რომ ჟურნალის გამომცემელი ამ ბიზნესის მართვას შეძლებდა“.

რამდენიმე თვის შემდეგ ჯონო სტეინბერგმა ისევ დაურეკა რობინსონს – რომელსაც ათ წელიწადზე მეტი ხნის განმავლობაში იცნობდა – და უთხრა, რომ მის ანკესს მსხვილი თევზი წამოჰგებოდა: ეს იყო მაიკლ სტეინჰარდტი, რომელიც, როგორც ჩანდა, დაინტერესებულიყო ამ იდეით. მაგრამ სტეინჰარდტი მხოლოდ მაშინ გააკეთებდა ინვესტიციას, თუ ჯონო პარტნიორს უპოვიდა. გარკვეული დროის განმავლობაში თავის პარტნიორებთან ამ საკითხის განხილვის შემდეგ, რობინსონი დათანხმდა და 2004 წელს RRE-მა და სტეინჰარდტმა ერთად 9 მილიონი დოლარი დააბანდეს Index Development Partners-ში, რომელიც ერთი წლის შემდეგ WisdomTree გახდა. ეს იყო კომპანიის მთლიანი კაპიტალიზაცია.

„ჯონოსთან ერთად ფული იმიტომ დავაბანდე, რომ, მთელი ჩემი საინვესტიციო ცხოვრების გამოცდილებიდან გამომდინარე, ვიცოდი, უოლ-სტრეტი უბრალო ადამიანს კარგ მომსახურებას არ უწევდა, – ამბობს სტეინჰარდტი. – ის იძულებული ხდებოდა საქმე დაეჭირა ვიღაც სულელ ბროკერთან, ან ურთიერთობა უხდებოდა რომელიღაც მეორეხარისხოვან საწილო ინვესტირების ფონდთან. შემოსავლიანობის მიხედვით არც ერთი მათგანი არ იყო ნამდვილად კონკურენტუნარიანი უფრო გამჭრიახ, ან უფრო მეტი ფულის მქონე ადამიანებთან შედარებით. ვფიქრობდი, რომ უოლ-სტრეტი შესანიშნავი ადგილი არ იყო, რადგან ის არ იცავდა იმათ ინტერესებს, ვისაც ყველაზე მეტად სჭირდებოდა მისი ფინანსური მომსახურება. ჯონოს ბაზრის წინ გასწრების საკმაოდ ჭკვიანური სტრატეგია ჰქონდა, – აგრძელებს სტეინჰარდტი. – შესაძლოა ისეთი მაღალი შემოსავლიანობის მქონე არ იქნებოდა, როგორიც ჰეჯ-ფონდებია, მაგრამ ის აუცილებლად გაასწრებდა ბაზარს“.

და სტეინჰარდტი რის სტეინჰარდტი იქნებოდა, რომ ბრწყინვალე ინვესტიციები არ განეხორციელებინა: მან სამი-ოთხი ინვესტიცია გააკეთა კომპანია WisdomTree-ში, როდესაც მისი

აქციები ჯერ კიდევ ძალიან იაფი იყო – 1 აქცია სულ რამდენიმე ცენტს ღირდა – (სულ ცოტა ხნის წინ ამ კომპანიის აქციებით ვაჭრობა შეწყდა და მათი ბოლო ფასი იყო 1 აქცია – 17,59 დოლარი). ჯონო სტეინბერგს ეკუთვნის აქციების მხოლოდ 4%. აბსოლუტური ციფრებით თუ ვიმსჯელებთ, სტეინჰარდტმა უფრო მეტი კაპიტალი დააგროვა WisdomTree-ის ინვესტიციით, ვიდრე 28 წლის განმავლობაში მოწინავე ჰეჯ-ფონდის მართვით. FORBES-ის მილიარდერების ბოლოს გამოქვეყნებულ სიაში 30 ამერიკელი ჰეჯფონდელი მოხვდა, მაგრამ მხოლოდ WisdomTree-ის ბოლოდროინდელი წარმატებების – და ასევე უოლ-სტრეიტზე სამსახურით მიღებული ძველი შემოსავლებისა და დიდი არტკოლექციის – წყალობით, სტეინჰარდტი ამ სიაში პირველად მოხვდა.

სტეინჰარდტის ინვესტიციებმა მაშინვე პერსპექტიული კომპანიის სახელი მოუტანეს WisdomTree-ს, მაგრამ კომპანიას მაინც სჭირდებოდა ვინმე, ვინც უფრო მეტ ინტელექტუალურ მნიშვნელობას შესძენდა ჯონოს იდეას ფუნდამენტური მარჩვენებლების მიხედვით აქციების აწონის შესახებ, ვიდრე ეს, როგორც ჩანს, თვით იდეის ავტორს შეეძლო. ბედნიერი გარემოებების წყალობით, ჯერემი სიგელი, რომელიც შორიდან იცნობდა ჯონოს, მისი წინა ცხოვრებიდან ჟურნალ Individual Investor-ის მიმომხილველის რანგში, უკვე ფიქრობდა ამ მიმართულებით.

„მე Vanguard-ისა და საბაზრო კაპიტალიზაციის აწონის დიდი მხარდამჭერი ვიყავი, – ამბობს სიგელი. – 2000 წელს მომხდარი ინტერნეტკამპანიის კრაშის შედეგად დავიწყე ჩემი პოზიციის შეცვლა ამ საკითხთან დაკავშირებით. გადავხედე ჩემი პორტფელის შემადგენლობას და ვთქვი, 'ღმერთო ჩემო, ნეტავ არ მქონდეს მაღალტექნოლოგიური კომპანიების ამდენი აქცია. წესით, უნდა არსებობდეს ისეთი ინდექსი, რომელიც თავიანთი

ფუნდამენტური ღირებულების ფარგლებს გარეთ გასულ აქციებს მათთვის შესაბამის დაბალწონიან ადგილს მიუჩენდა ფასის თვალსაზრისით. სწორედ ამიტომ დავინტერესდი ალტერნატიული ინდექსაციის კვლევით“.

სიგელმა წაიღო ჯონოს ინდექსები და თავის ასისტენტთან ერთად მთელი კვირა დახარჯა მათ შემოწმებაზე – უზარმაზარ მონაცემთა ბაზაში წინა, არსებული აქციების კურსს ადარებდა. მიღებულმა შედეგებმა იმდენად დიდი შთაბეჭდილება მოახდინა მასზე (ძალიან გრძელვადიანი მონაცემებით, ფუნდამენტური მარჩვენებლების მიხედვით აწონილი ინდექსები სტატისტიკურად შემოსავლიანობის მნიშვნელოვან ნამატს იძლეოდნენ), რომ სურვილი გაუჩნდა, საკუთარი სახელი და რეპუტაცია ემბრიონულ მდგომარეობაში მყოფ კომპანიისთან, WisdomTree-თან დაეკავ-



შირებინა მისი აქციების სანაცვლოდ.

სიგელის თანახმად, მაღალი შემოსავლიანობის საიდუმლო საწარმოადგენს ის, რასაც ყოველთვის გვასწავლიდნენ ისეთი დიდი ინვესტორები, როგორებიც არიან ბენჯამინ გრეჰემი და უორენ ბაფეტი – ფასეულობა.

„ადამიანები ძალიან ხშირად ტყუვდებიან ხოლმე ეკონომიკური ზრდის ისტორიებით, – ამბობს სიგელი, – ისინი ზედმეტს იხდიან ზრდადი ფასის მქონე აქციებში და ყურადღებას არ აქცევენ კარგი კომპანიების მდგრადი ზრდის ტემპის მქონე აქციებს. ისინი იგნორირებას უკეთებენ ნელი ტემპით ზრდად აქციებს. ასეთ აქციებს ხშირად სათანადოდ ვერ აფასებენ. შესაბამისად, გრძელვადიან პერსპექტივაში ისინი უკეთეს შემოსავალს იძლევიან“.

დიდი ავტორიტეტის მქონე სიგელისა და სტეინჰარდტის კარგი შეფასებით შეიარაღებულმა WisdomTree-მ შეძლო Merrill Lynch-ის ყოფილი ხელმძღვანელის, მაგრამ იმ მომენტისთვის პენსიაზე მყოფი სალერნოს სამშენებლო ბიზნესის მნიშვნელოვანი საკითხების კონსულტანტის თანამდებობაზე დანიშვნა. („მათ ჰქონდათ იდეა, – ამბობს სალერნო, – მაგრამ მათ შორის არავინ იყო ისეთი, ვისაც გამოცდილება ექნებოდა აქტივების მართვის ბიზნესში, რათა ეს იდეა განეხორციელებინა“). არტურ ლევიტი, რომელიც „ფასიანი ქაღალდების კომისიის“ თავმჯდომარე იყო 1993-დან 2001 წლამდე, მიწვეულ იქნა დირექტორთა საბჭოში მარეგულირებლებთან ურთიერთობის ხელშეწყობის მიზნით. ლევიტს „ფასიანი ქაღალდების კომისიის“ თავმჯდომარის თანამდებობაზე მუშაობა სულ ცოტა ხნის წინ ჰქონდა დაწყებული, როდესაც სტეინჰარდტს 70 მილიონი დოლარის შტრაფის გადახდა მოუხდა, რაც მისი ჰეჯ-ფონდების ბიზნესიდან წასვლის ერთ-ერთ მიზეზად იქცა. ლევიტი ამბობს, რომ მაშინ არ იცნობდა სტეინჰარდტს. ახლა, როდესაც ისინი მოკავშირეები გახდნენ, ლევიტი ამბობს, რომ სწორედ სტეინჰარდტის სიბრძნეა ჩადებული WisdomTree-ში, ანუ „სიბრძნის ხეში“: „მე უზომოდ აღფრთოვანებული ვარ ადამიანით, რომელიც ბევრად უფრო მრავალმხრივია, ვიდრე ის ადამიანები, რომლებთანაც უოლ-სტრიტზე მქონია საქმე“.

Morningstar-ის თანახმად, WisdomTree-ს შექმნის დღიდან მისი ფონდების 85% უფრო მაღალი შემოსავლიანობით ხასიათდება, ვიდრე სხვა კომპანიების ასეთივე ფონდები. მაგრამ ეს ინფორმაცია, ცოტა არ იყოს, დამაბნეველია, რადგან მისი აქტივების 49% მხოლოდ ორ ფონდშია კონცენტრირებული – იაპონურ ფონდ Japan Hedged Equity-სა (36,5%) და ფონდ Emerging Markets Equity Income -ში (12,5%). იაპონურმა ფონდმა, რომელიც საშუალებას აძლევს ამერიკელ ინვესტორებს, კაპიტალი დიდ იაპონურ კომპანიებში დააბანდონ და, ამასთან ერთად, ნულამდე დაიყვანონ სავალუტო რისკები, მისი განადგურება დაიწყო მას შემდეგ, რაც Bank of Japan-მა, გასულ წელს, გამართივებული საკრედიტო პოლიტიკის უფრო აგრესიულად გატარება დაიწყო. 2013 წლის

განმავლობაში ფონდში ჩადებული იყო 9,8 მილიარდი დოლარი – WisdomTree-ს წმინდა შემოსავალი აქტივებიდან ან მთლიანი აქტივების 68%. მას არაფერი საერთო არა აქვს იმასთან, რასაც WisdomTree უკეთებს რეკლამას, როგორც თავის საფირმო სოუსს: იქნება ეს ბეტა-პლუს მიდგომა, თუ აწონის მეთოდი ფუნდამენტური მაჩვენებლების შესაბამისად.

თვითონ კომპანიის ანგარიშის მიხედვით, WisdomTree-ის მიმდინარე 61 საბირჟო ინდექსის ფონდიდან 14 ბეტა-პლუსის მიდგომით ახორციელებს მოქმედებებს სააქციო წილებზე, თუმცა მათი ბევრი სხვა პროდუქტი ფუნდამენტური მაჩვენებლების მიხედვით აწონის მეთოდის ელემენტებს შეიცავს. ამ კომპანიის გახსნის დღიდან, ზემოაღნიშნული 14 ფონდიდან 10 წინ უსწრებს შესაბამის ძირითად ინდექსებს, ზოგიერთი მათგანი – მნიშვნელოვნად. დანარჩენი ოთხივე შიდა დივიდენდის მიხედვით აწონილი ფონდი ბაზარს შემოსავლიანობის მიხედვით ჩამორჩება.

„6-7 წელი ჰქონდათ ამ იდეის გამოსაცდელად და ჯერჯერობით არაფერი დაუმტკიცებიათ, ა-რ-ა-ფ-ე-რ-ი, – ხაზგასმით აცხადებს „ჯეკ“ ბოგლი, Vanguard Group-ის დამფუძნებელი და დაბალი გადასახადის მქონე ინდექსის ფონდების სულიერი მამა. – ვერც იმას იტყვი, რომ ამ იდეამ არ გაამართლა და ვერც იმას, რომ გაამართლა“.

შემდეგ აგრძელებს: „ამ ფონდის თავდაპირველი კონცეფციის თანახმად, რომელიც სავსებით ჭკვიანური იყო, არ არსებობდა მტკიცე გარანტია იმისა, რომ მოიგებდით, მაგრამ, რა თქმა უნდა, არსებობდა გარანტია იმისა, რომ ძალიან ბევრს არ წააგებდით და რომ შესაძლებელი იყო მოგება – ის ახლა იმართება კომპანიის ფონდებში ჩადებული აქტივების მხოლოდ 5 პროცენტით. WisdomTree მარკეტინგული კომპანიაა, რომელიც ისეთი დაფინანსების წამოწყებას ცდილობს, საზოგადოებას რომ აინტერესებს და სურს.“

საპასუხოდ სტეინჰარდტი მხრებს იჩენს. ჰეჯ-ფონდის მმართველობის წლებში იმით იყო ცნობილი, რომ ელვისუსწრაფესად ცვლიდა გადაწყვეტილებებს – ჰეჯებიან ისტორიებს იმის შესახებ, თუ როგორ შეეძლო მას დაეხურა რომელიმე ტრეიდერის მიერ გახსნილი პოზიცია, სანამ ეს უკანასკნელი შესვენებაზე საჭმელად იყო გასული. მაგრამ მას მტკიცედ სჯერა, რომ ბეტა-პლუსის მიდგომა გაიმარჯვებს ბაზარზე გრძელვადიან პერსპექტივაში. თუ ბაზარს სურს იაპონური სავალუტო ჰეჯ-ფონდი დღეს, სწორედ მას გაყიდის WisdomTree. „ის მხოლოდ იმას ამტკიცებს, რომ ისინი აგრძელებენ რაღაც ახლის გამოგონებას“, – ამბობს სტეინჰარდტი.

ამასობაში WisdomTree-მ სტეინჰარდტის სახელი და იმიჯი საკუთარი მარკეტინგისა და რეკლამისთვის გამოიყენა, რათა ფინანსური მრჩეველებისთვის ეცნობებინა, რომ საბირჟო ინდექსის ფონდებს საიმედო პატრონი ჰყავთ. თავდაპირველი ჰეჯ-ფონდების ტერორი 21-ე საუკუნის ჩარლზ შვაბის ანალოგიურად? ეს ჩვეულებრივი წარმატების ისტორიაა უოლ-სტრიტზე. **F**

დარტყმა აქსიებზე

ფინანსური მენეჯმენტის კომპანიათა უმრავლესობა მოგებიანი დევიზით მოქმედებს – წავიდეთ წინ, ან წახვალ სახლში. Beck, Mack & Oliver-ი უფრო ცივილიზებულ მიდგომას იყენებს.

ავტორი: სტივ შეფერი



ფინანსური მენეჯერი, ზაჰარი უიდრა, მთელი თავისი ცხოვრება New York Yankees-ს გულშემატკივრობს, მაგრამ მისი ოფისის კედელზე Boston Red Sox-ის დამრტყმელის, ტედ უილიამსის ფოტოსურათი ჰკიდია. Bronx Bombers-ის ზოგიერთი გულშემატკივრისთვის ეს შეიძლება ამბრზენი იყოს, მაგრამ უიდრას ეს ფოტო მისი საინვესტიციოს ფილოსოფიის ძირითად არსს ასხენებს.

უილიამსი იყო ერთ-ერთი ყველაზე ძლიერი შემტევი ბეისბოლის ისტორიაში. მისი საიდუმლო „დარტყმის ზონის“ 77 თანაბარ ნაწილად

დაყოფა გახლდათ. ის ბურთს მხოლოდ იმ დანაყოფებიდან აწოდებდა, რომლებსაც წარმატებულად თვლიდა.

უიდრა Beck, Mack & Oliver-ის ფინანსური მენეჯერია. ამ პარტნიორული ფონდის 160 მილიონი (აქტივები) ისეთ საინვესტიციო ფონდებში მიემართება, რომელთა აქციების ღირებულება მერყეობს \$530 მილიონიდან (საბაზრო კაპიტალიზაცია) – PICO Holdings, \$200 მილიარდამდე – გიგანტი IBM-ი. მაგრამ უილიამსის მსგავსად, უიდრა რამდენიმე აქციის შერჩევაზეა კონცენტრირებული. ამჟამად მათი რიცხვი 29 უდრის. ეს მისთვის ყველაზე ეფექტიანი ხერხია. სხვა

სიტყვებით, მისმა გუნდმა ჩაატარა ფუნდამენტური, დეტალური კვლევა და თვლის, რომ წარმატების მიღწევის შანსები ბევრად გადაძალავს ყველა რისკს.

მას შემდგომ, რაც 2009 წელს უიდრას ფონდმა სტატუსი შეიცვალა და ღია ერთობლივ ფონდად იქცა, მან დაარეგისტრირა 16%-იანი წილური ზრდა და ყოველწლიურად, გარდა 2013 წლისა, როდესაც მას ჰქონდა ნაღდი ფულის 17% და დაიბრუნა მხოლოდ 21%, S&P 500-ში საუკეთესო შეფასებას იღებდა. „თუ მიმზიდველ ღირებულებებს ვეძებთ, - ამბობს უიდრა, - ეტალონიდან გადახრა ნორმალურია“.

უიდრას მიდგომა გადმოტანილია ბენჯამენ გრემის სახელმძღვანელოდან - ღირებულებებზე დაფუძნებული ინვესტიციები. მას აქვს უფლება, დააბანდოს აქტივების 50% მისი ჰოლდინგების ტოპ-ათეულში და ის ეძებს კომპანიებს, რომლებიც ელოდებიან ფულის ნაკადს; ან ძველ საწარმოებს, რომლებსაც შეუძლიათ გაუძლონ კონკურენციას. მას ასევე აინტერესებს აქტივებთან დაკავშირებული გარიგებები. ეს ყველაფერი უკავშირდება ბაზრის არასწორი შეფასებისგან გამომდინარე დიდი მოგების მიღებას.

უიდრას ფონდის თითქმის 40% დაბანდებულია კომპანიებში, რომელთაც ბაზრის პატარა კაპიტალიზაცია აქვთ, მაგრამ მის უმსხვილეს ჰოლდინგად რჩება IBM-ი. მისი თქმით, მომდევნო ათ წელიწადში IBM შეძლებს თავისი აქციების 50% დაბრუნებას, რაც თითოეული აქციიდან მიღებულ შემოსავალს გააორმაგებს, თუმცა მისი დასკვნები Big Blue-თან დაკავშირებით ფინანსური ინჟინერიის ფარგლებს სცდება. მისი თქმით, უოლ-სტრიტმა არ გაითვალისწინა IBM-ის პოტენციური ღრუბლოვანი გამოთვლებში.

„რამდენიმე ღრუბლოვანი კომპანია კარგად აწარმოებს ვაჭრობას და მათი IPO იზრდება“, - ამბობს 42 წლის უიდრა. სინამდვილეში, 2013 წელს, მიუხედავად არამოგებიანობისა, Rally Software-სა და Benefitfocus-ის აქციების ფასმა აიწია. ამ დროს IBM-ის აქციები 2014 წლის მოსალოდნელ შემოსავალზე მხოლოდ 11-ჯერ უფრო მეტად იყიდება.

„როდესაც ბიზნესი ღრუბლოვანი გახდება, ხომ არ ფიქრობთ, რომ IBM-ც ჩაერთვება ამასში?“ - კითხულობს უიდრა. ის იმყოფება თავისი

კომპანიის საკონფერენციო დარბაზში, სადაც დგას ფინანსური წიგნებით სავსე თაროები, „ქურდების ბუნაგით“ დაწყებული, „გონიერი ინვესტორით“ დამთავრებული.

მიუხედავად იმისა, რომ უიდრას წამყვანი ფონდი შესუსტებულია ინდუსტრიული სტანდარტებით, ის და მისი პარტნიორები კომპანიიდან საერთო ჯამში \$5 მილიარდს მართავენ. Beck, Mack & Oliver-ი გახლავთ 1931 წელს უოლ-სტრიტზე დაფუძნებული ძველი სკოლის კომპანია. თუმცა სხვა მცირე ვიწროსპეციალიზებული საბროკერო კომპანიებისგან განსხვავებით, ის ზრდისთვის დიდ შეწოლას არ განიცდის. სიმსუბუქის შესანარჩუნებლად მისი ფონდი დაიხურება მაშინ, როდესაც აქტივები \$1.5 მილიარდს მიაღწევს. როგორც Berkshire Hathaway-ის ასახლი აქციონერები დაადასტურებენ, ზომას მნიშვნელობა აქვს, როდესაც ეს ესება შედეგიანობას, განსაკუთრებით, თუ თქვენი მისია დაბალფასიანი აქციების ძიებაა (Berkshire-ის ჯამური ბრუნვა ხუთი წლის მანძილზე შეადგენს 85%, S&P 500 კი - 141%).

თავისი უნიკალური კულტურისა და სტრუქტურის წყალობით, BM&O-მ გაუძლო ზრდის სურვილს. კომპანიას მხოლოდ შვიდი პარტნიორი ჰყავს და ყველა მათგანი ფლობს აქციებს. ყველა იღებს პროცენტულ შემოსავალს მოგებიდან და მოგება ყოველწლიურად გადაიხდება. ფაქტია, უიდრას უმცირეს, ურთიერთდახმარების ფონდს შედარებით დაბალი, 1%-იანი სახარჯო წილი აქვს და ამის ერთადერთი მიზეზი ისაა, რომ კომპანია არაფერს ხარჯავს მარკეტინგისთვის.

პარტნიორებისთვის სირთულეს წარმოადგენს ის, რომ 65 წლის ასაკში, ისინი ვალდებული არიან, ხუთი წლის განმავლობაში, თავისი წილი კაპიტალი კომპანიაში ახალგაზრდებს გადასცენ. თუკი პარტნიორული აქციები ნულამდე დაეცემა, ის კომპანიისგან შემოსავალს აღარ მიიღებს. ეს უნარჩუნებს კომპანიას 70 წელზე ახალგაზრდა აქციათა მფლობელებს და ყოველი პარტნიორის აქცია კი დამოკიდებული ხდება კლიენტების რაოდენობასა და შემოსავლის გამომუშავებაზე.

ამისგან განსხვავებით, უოლ-სტრიტის კომპანიების ახალგაზრდა პარტნიორებს ძველი პარ-

თქვენც იცნობ

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 55 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: FORBES.COM/INVESTING



კომპანია BEAM

იაპონურმა Suntory-მ ალკოჰოლური სასმელების ამერიკული კომპანია \$16 მილიარდად შეისყიდა. ბოლომდე დალიეთ!

პროვინცია ტაი უორნერი

Beanie Babies-ის მფლობელი და მილიარდერი, რომელსაც გადასახადების გადაუხდელობის გამო, 60-თვიანი პატიმრობა ემუქრებოდა, დაკავებას გადაურჩა.

იღმა მთხოვნა სააბაღლო თელევიზიაში

Charter Communications-ს სურს Time Warner Cable-ის რაც შეიძლება მეტი აქცის ყიდვა, თუმცა შესაძლებელია სხვა მსურველებიც გამოჩნდნენ.

ტნიორების აქციების საყიდლად ხშირად უწევთ სესხის აღება. ეს გავლენას ახდენს იმაზე, რომ კომპანიამ უფრო მეტი მიიღოს და, შესაბამისად, ზრდის აქტივების საკომისიო შემოსავალს, მოგებასა და ფულის დაბრუნების შესაძლებლობას. „ფინანსურ სფეროში ყველა, როგორც წესი, ბოლო დოლარამდე იბრძვის“, – ამბობს უიდრა, რომელიც ამჟამად თავისი კომპანიის 10%-ზე მეტს ფლობს. ნაცვლად იმისა, რომ გაატარონ უსასრულო საათები ახალი ბიზნესის ძიებაში, პარტნიორები თავიანთ დროს უთმობენ აქტივების გამოკვლევას, ან შეხვედრებს ინვესტიციის უპირატესობების განსახილველად. უიდრას თქმით, „ყოველთვის, როდესაც ვინმეს რეკომენდაციას ვუწევთ, ჯერ ჩვენი პარტნიორებს წინ გვიწევს მისი დაცვა, მერე კი კლიენტებთან“.

უიდრამ უჩვეულო გზა გამოიარა BM&O-ში, ინვესტიციების ფუნდამენტალურ ანალიტიკოსამდე. ის მედიცინას ბრაუნის უნივერსიტეტში სწავლობდა, რომელიც 1994 წელს დაამთავრა. სამედიცინოში სწავლის დროს უიდრას სისხლის დანახვაზე მუხლები უკანკალებდა. „სასწრაფო დახმარების განყოფილებაში ჩხუბში დაშავებული ახალგაზრდა შემოიყვანეს, – იხსენებს უიდრა. – ჩემი თანაკურსელი მის დასახმარებლად გაეშურა, მე კი ვფიქრობდი 'არ მინდა, რომ სისხლით დავისვარო'“.

უიდრამ დატოვა მედიცინა და თავისი მეგობარივით საბანკო საქმეში წავიდა. „მას წელიწადში \$80 000 ჰქონდა, – ამბობს უიდრა, – მე არ ვიცოდი, რა იყო საბუღალტრო ბალანსი, მაგრამ ხელფასი ძალიან მომწონდა“.

ბოლოს და ბოლოს უიდრამ მიიღო Wharton-ის ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის წოდება და ანალიტიკოსად დაიწყო მუშაობა ფლორიდაში, ჯეკსონვილში მდებარე ჰეჯ-ფონდ Water

Street Capital-ში, რომელიც ჯულიან რობერტსონის ერთ-ერთი „ვეფხვის ბოკვერის“, გილქრისტ ბერგის მიერ იყო დაფუძნებული. უოლ-სტრიტზე უიდრა გახდა ფონდის ერთ-ერთი ანალიტიკოსი, რომლის წყალობითაც ფონდმა 2004 წელს Apple-ის აქციები იყიდა

და ძალიან დიდი შემოსავალი მიიღო. უიდრამ აღიქვა iPod-ი, როგორც ტროას ცხენი, რომელიც მოიზიდავდა მყიდველებს Apple-ში უფრო მსხვილი საქონლის, მაგალითად, ლეპტოპების საყიდლად. უიდრამ სწრაფად შეისწავლა მომხმარებლის საჭიელი, დეტალურად გაეცნო კომპანიის დოკუმენტაციას, ხვდებოდა მენეჯმენტს, მომხმარებლებსა და კონკურენტებს და ამოწმებდა ნებისმიერ ინფორმაციას რისკების შესახებ.

BM&O-ც ანალოგიურ მიდგომას იყენებდა და 2005 წელს კომპანიაში გადასვლა მისთვის რთული არ გამხდარა. პირველი აქცია, რომელსაც უიდრამ რეკომენდაცია გაუწია კომპანიაში, იყო წყალგაყვანილობის ტექნოლოგიების კომპანია Nalco Holding-ი. ფინანსური კრიზისის დროს დავალიანების დიდი დატვირთვის მქონე კომპანიის აქციები 75%-ით, \$7,80-მდე იყო შემცირებული.

უიდრამ იცოდა, რომ Nalco-ს მომხმარებლებს, მაგალითად, ნავთობგადამამუშავებელ კომპანიებს, არ შეუძლიათ მუშაობა მისი პროდუქციისა და მხარდაჭერის გარეშე. მან გათვალა, რომ მისი ფინანსური ნაკადი საკმაოდ საიმედო იქნებოდა აუცილებელი საპროცენტო გადასახადების გაკეთებისთვის; ფინანსური კრიზისის დროს ის შუა წყალში ჩაგდებულ ბავშვს ჰგავდა.

BM&O-მ აამაღლა Nalco-ს პოზიცია, რომელიც ნულამდე იყო დაწეული. ამ გადაწყვეტილებამ გაამართლა, როდესაც 2011 წელს EcoLab-მა კომპანიის თითო აქციაში \$38,80 გადაიხადა.

უიდრამ რამდენიმე მარცხიც განიცადა. 2008 წელს მან დადო გაუმართლებელი ფსონი AIG-ზე, რის გამოც წელიურმა შემცირებამ 42% შეადგინა.

უიდრა ამტკიცებს, რომ მისი დარტყმის ზონა, აქციებთან მიმართებით, უკავშირდება ფუნდამენტალური ცნებების გაგებას და არა ზომასა და სექტორს. ამიტომაც მას სურს დაიწყო ზემოდან მეგაკაპიტალიზაციისთვის და ქვემოდან ისეთი შეუფასებელი პატარა აქციებისთვის, როგორიც გახლავთ კალიფორნიის PICO Holdings-ის La Jolla – კომპანია, რომელიც ინვესტიციებს წყლის შენახვისა და წყლის რესურსების მართვაში, უძრავ ქონებასა და აგრობიზნესში ახორციელებს. უიდრას თქმით, „PICO-ს გააჩნია კარგი მენეჯმენტი გაურკვეველი აქტივების დაბალ ფასად ყიდვისა და მათი უფრო მაღალ ფასად გაყიდვისთვის“. ის, რა თქმა უნდა, ასაბუთებს იმას, რაზეც საუბრობს. **F**

„ფინანსურ სფეროში ყველა, როგორც წესი, სისხლის ბოლო წვეთამდე იბრძვის“, – ამბობს უიდრა, რომელსაც სისხლის დანახვაზე მუხლები უკანკალებს.

Radio *Commersant*



FM95.5

ბიზნესის პერსონალური რადიო

Commersant.ge



პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები მოცულობის ცვლილება და საბოლოო შედეგი



პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა მნიშვნელოვანია იმდენად, რამდენადაც ის ქვეყნის პოლიტიკურ და ეკონომიკურ სტაბილურობას უსვამს ხაზს და ხელს უწყობს ეკონომიკის განვითარებას. ამასთან, მნიშვნელოვანი ფაქტორია ქვეყნის შიგნით განხორციელებულ მთლიან ინვესტიციაში სახელმწიფოს მონაწილეობის შემცირება, მაშინ როცა არ მცირდება მთლიანი ინვესტიციის ჯამური ოდენობა. აღნიშნული პირდაპირ მიუთითებს კერძო სექტორის მიერ განხორციელებული ინვესტიციების მოცულობის ზრდაზე.

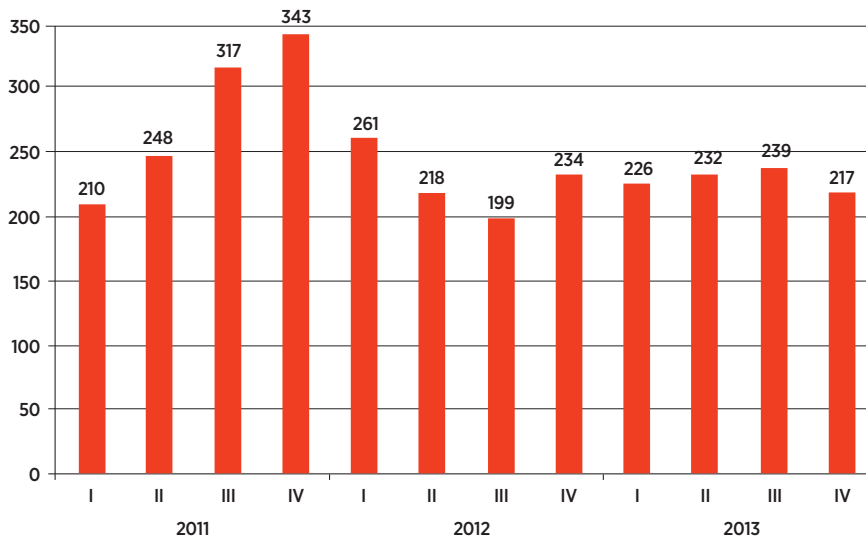
სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის წინასწარი მონაცემებით, 2013 წელს საქართველოში განხორციელებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოცულობამ 914 მლნ აშშ დოლარი შეადგინა. 2012 წლის დაზუსტებული მონაცემებით, ეს მაჩვენებელი 912 მლნ აშშ დოლარი იყო. როგორც ვხედავთ, 2013 წელს პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოცულობა 2 მლნ აშშ დოლარით აღემატება წინა წლის დაზუსტებულ მონაცემებს.

2013 წლის II და III კვარტალებში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოცულობის ზრდა ფიქსირდება როგორც წინა წლის შესაბამის პერიოდთან, ასევე წინა კვარტალთან შედარებით. თუმცა 2013 წლის I და IV კვარტალებში აღნიშნული მონაცემები მნიშვნელოვნად შემცირდა როგორც წინა წლის შესაბამის პერიოდთან, ასევე წინა კვარტალთან შედარებით.

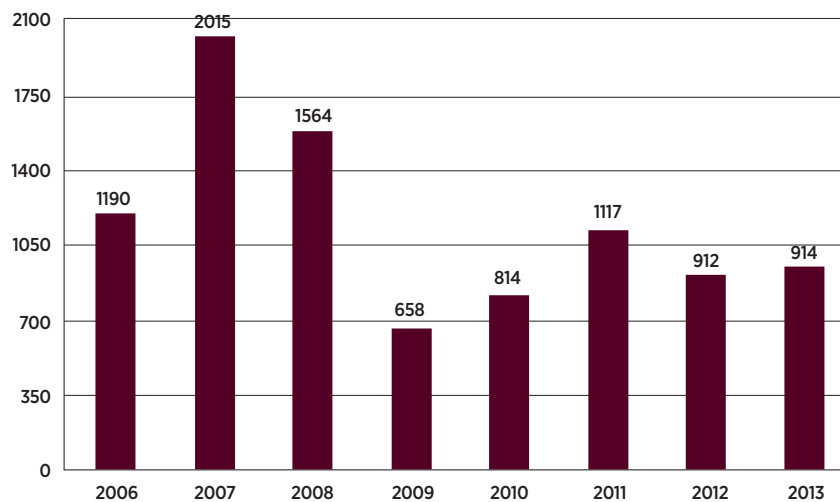
პირველი კვარტალი ეკონომიკურად ყველაზე პასიურად მიიჩნევა, ყოველი მომდევნო კვარტალი კი წინამორბედზე აქტიურია. შესაბამისად, ყველაზე აქტიური მეოთხე კვარტალია და ეკონომიკური აქტივობაც, ინვესტიციების ჩათვლით, როგორც წესი, ყველაზე მაღალია. თუმცა 2013 წლის IV კვარტალი 2013 წლის სხვა კვარტალებთან შედარებით ყველაზე პასიური აღმოჩნდა.

2013 წლის IV კვარტალში 217 მლნ აშშ დოლარის პირდაპირი უცხოური

პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები საქართველოში 2006-2013 წწ. (მლნ აშშ დოლარი)



პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები საქართველოში 2006-2013 წწ. (მლნ აშშ დოლარი)

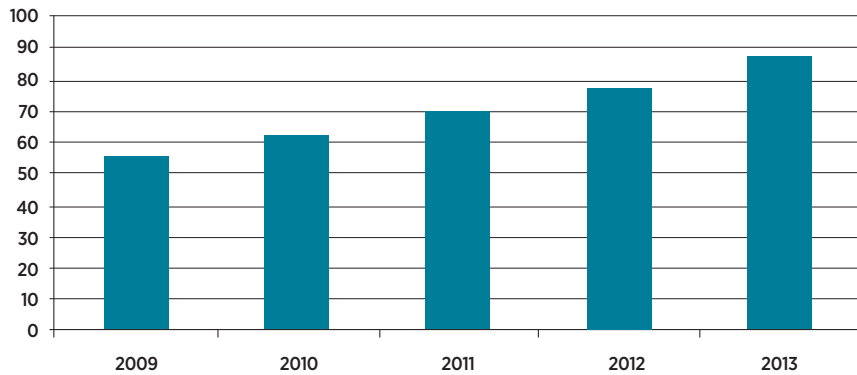


ინვესტიცია განხორციელდა, რაც წინა წლის ამავე პერიოდის დაზუსტებულ მონაცემებზე 7%-ით ნაკლებია. 2013 წელს ყველაზე დიდი მოცულობის პირდაპირი უცხოური ინვესტიცია III კვარტალში დაფიქსირდა – 239 მლნ აშშ დოლარი, რაც წინა წლის შესაბამისი პერიოდის მაჩვენებელს 20%-ით აღემატებოდა.

2013 წლის II კვარტალის მონაცემები კი 7%-ით აღემატება წინა წლის ანალოგიური პერიოდის მაჩვენებელს. 2013 წლის I კვარტალში განხორციელებულმა ინვესტიციებმა 226 მლნ აშშ დოლარი შეადგინეს, რაც 16%-ით ნაკლები იყო წინა წლის ამავე კვარტალთან შედარებით.

2013 წლის წინასწარი მონაცემები

კერძო ინვესტიციები (% მთლიანი ინვესტიციები)



ბით უმსხვილესი პირდაპირი უცხოური ინვესტიორი ქვეყნების ჩამონათვალიში ლიდერობენ: ნიდერლანდები - 20%-ით; ლუქსემბურგი - 16%-ით, ჩინეთი - 11%-ით. შემდეგ ადგილებს იკავებენ აზერბაიჯანი - 10%-ით, თურქეთი - 8%-ით, აშშ - 6%-ით და სხვები.

2013 წლის 9 თვის მონაცემებით ყველაზე დიდი ინვესტიცია ეკონომიკის შემდეგ სექტორებში განხორციელდა: ენერგეტიკა - 198 მლნ აშშ დოლარი, რაც მთლიანი უცხოური ინვესტიციის 22%-ია. საფინანსო სექტორი 170 მლნ აშშ დოლარი - 19%, ტრანსპორტი/კავშირ-გაბმულობა 138 მლნ აშშ დოლარი - 15%, დამამუშავებელი მრეწველობა 124 მლნ აშშ დოლარი - 13%, მშენებლობა 54 მლნ აშშ დოლარი - 6% და სხვები.

პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი - 2 015

მლნ აშშ დოლარი 2007 წელს დაფიქსირდა, რაც 69,3%-ით აღემატება წინა წლის მონაცემს. ინვესტიციების მაღალი ტემპი შენარჩუნებული იყო 2008 წლის აგვისტომდე. 2012 წელს, საქართველოში 912 მლნ აშშ დოლარის პირდაპირი უცხოური ინვესტიცია განხორციელდა, რაც 18%-ით ნაკლებია 2011 წლის მონაცემებზე. 2013 წლის წინასწარი მონაცემები 2012 წლის მონაცემებს 0,3%-ით აღემატება.

პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ზრდის პარალელურად, ქვეყნის შიგნით განხორციელებულ ინვესტიციებში სახელმწიფოს წილი შემცირდა, შესაბამისად, გაიზარდა კერძო სექტორის მიერ განხორციელებული ინვესტიციების მოცულობა (როგორც პროცენტულად, ასევე რაოდენობრივად).

2013 წლის ნაერთ ბიუჯეტში არაფინანსური აქტივების შეძენამ (რაც

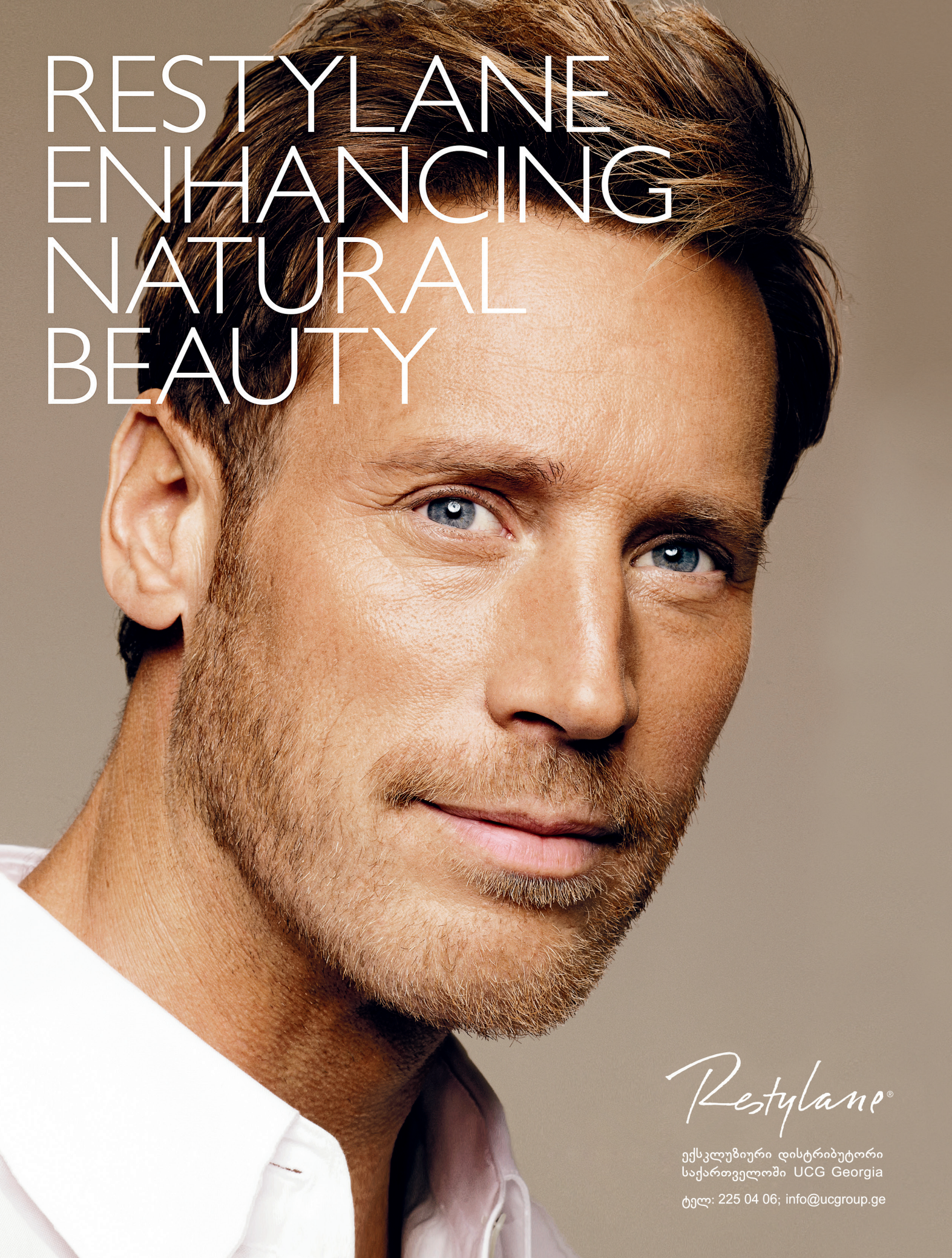
წარმოადგენს სახელმწიფოს მხრიდან ქვეყანაში განხორციელებულ ინვესტიციებს) 9 თვის (იანვარი-სექტემბერი) მონაცემებით 544.5 მლნ ლარი შეადგინა. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით კი ძირითადი კაპიტალის მთლიანმა ფორმირებამ 2013 წლის პირველი სამი კვარტალის მონაცემებით, 4 მილიარდ 193 მლნ ლარი შეადგინა. შესაბამისად, 2013 წელს (სამი კვარტალის მონაცემებით) სახელმწიფოს ინვესტიციამ მთლიან ინვესტიციაში დაახლოებით 13% შეადგინა, ხოლო კერძო ინვესტიციის მოცულობამ - 87%.

2012 წელს არაფინანსური აქტივების შეძენამ 1 მილიარდ 498 მლნ ლარი შეადგინა, ხოლო ძირითადი კაპიტალის მთლიანმა ფორმირებამ 6 მილიარდ 496 მლნ ლარი. რაც იმას ნიშნავს, რომ 2012 წელს ქვეყნის შიგნით განხორციელებულ მთლიან ინვესტიციაში სახელმწიფო ინვესტიციის ოდენობამ დაახლოებით 23%, ხოლო კერძო ინვესტიციებმა 77% შეადგინა.

2009 - 2012 წლის სტატისტიკის მიხედვით, სახელმწიფო ინვესტიციების წილი მთლიან ინვესტიციებში მცირდება (როგორც პროცენტულად, ასევე თანხობრივად). როგორც ვხედავთ, ეს პროცესი 2013 წელსაც გაგრძელდა.

2013 წლის პირველ კვარტალში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შემცირებას ოპოზიციის მხრიდან ხელისუფლების კრიტიკა მოჰყვა. 2013 წლის მეორე და მესამე კვარტალში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ზრდაზე ყურადღებას ხელისუფლების წარმომადგენლები ამახვილებდნენ. მეოთხე კვარტალში ინვესტიციების მოცულობა ისევ შემცირდა. საბოლოო ჯამში კი 2013 წელს განხორციელებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მთლიანი მოცულობის უმნიშვნელო ზრდა დაფიქსირდა. შესაბამისად, აღნიშნული მაჩვენებლის გაანალიზების შედეგად ვერ ვიტყვით, რომ ინვესტიციების მხრივ მდგომარეობა გაუარესდა ან გაუმჯობესდა. **F**

**პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების
ზრდის პარალელურად, ქვეყნის შიგნით
განხორციელებულ ინვესტიციებში
სახელმწიფოს წილი შემცირდა, შესაბამისად,
გაიზარდა კერძო სექტორის მიერ
განხორციელებული ინვესტიციების მოცულობა.**



RESTYLANE ENHANCING NATURAL BEAUTY

Restylane®

ექსკლუზიური დისტრიბუტორი
საქართველოში UCG Georgia

ტელ: 225 04 06; info@ucgroup.ge

ყველაფერი ან არაფერი 2014 წელს

2013 წელს ხარტა უმრავლესობას ბაზრის ზრდის ემინოდა: ძალიან ბევრი, ძალიან სწრაფად! ახლა რთულია, ვიპოვოთ საიმედო პროგნოზების გამკეთებელი ადამიანები, რომლებიც წელს, მოსალოდნელი კორექციის გათვალისწინებით, 13%-ზე მეტ ზრდას იწინასწარმეტყველებენ. (შეიძლება მოხდეს! შეიძლება – არა!) მუდმივად არავინ აკეთებს კორექციის პროგნოზირებას და ეს არც არავის უცდია, ამიტომ რისკის იგნორირება ყოველთვის ჯობია. საუკეთესო შემთხვევაში, დათვების ბაზრის ნაწილობრივი იგნორირება შესაძლებელია, მაგრამ კორექციების გაკეთების ნაცვლად სხვა რამის კეთება თქვენ ორმაგ ზიანს მოგაყენებთ. ასეთი პერიოდია.

გარდა ამისა, 2013 წელს კიდევ უფრო დაღალა დათვთა უმრავლესობა, ურთულესი 2008 წლის შემდეგ, როცა, მიუხედავად მათი უსასრულო მოწოდებებისა, არ მოხდა წარსულის არრდილების ახალ საშინელ არსებებად მატერიალიზება. ისინი განიცდიდნენ სინდრომს „ბიჭი, რომელიც ყვიროდა, მგელი!“ და თქვენ ვერ იპოვით იმ ადამიანებზე უფრო საიმედო პროგნოზების გამკეთებლებს, რომლებიც წელს 6%-იან შემცირებას ელოდებიან.

უკვე გვაქვს გამოცდილება, რომ 19%-იანი ზრდა იწვევს ფასების დაწევას, ამის მიხედვით, ბაზარი ზრდას განაგრძობს, სავარაუდოდ, 20%-იანი მატებით,



ან ოფიციალური კორექციით 10%-ზე მეტი შემცირებით. ყველაფერი, ან არაფერი დამახასიათებელია თითქმის ყველასთვის.

გარდა შეიძლება მოხდეს, თუ გამოინდება გაუთვალისწინებელი დიდი, ცუდი ძალა. აირიდეთ ეს და სიურპრიზები აღმასვლის გზაზე დაგელოდებით. ამჟამად ასე ვფიქრობ.

რით ვიყავი დაკავებული გასულ წელს? FORBES-ის სტატისტიკის დეპარტამენტმა გამოთვალა, რომ 2013 წლის თორმეტი ჩემი რუბრიკიდან შერჩეულ ყოველ აქციაზე მოვიდა თანაბარი თანხა 1%-ზე ნაკლები საბროკერო რისკით.

ნაწილობრივ ეს გამომდინარეობდა იქიდან, რომ ჩემი არჩევანი იყო გლობალური, როდესაც აშშ-ის აქციებმა (the S&P 500) უცხოურებს გადააჭარბეს. FORBES-ში 18-წლიანი მუშაობის პერიოდში ეს

იყო ჩამორჩენის მეხუთე წელი. ვიმედოვნებ, რომ 2014 წელს ფორმას დავუბრუნებ და, ჩემი აზრით, ამაში ამ ხუთი კომპანიის აქციები დამეხმარება.

ისე ჩანს, რომ ბიზნესპრესა გაურკვეველობაშია, ესპანურ ბანკებს კი საქმე ცუდად აქვთ. ესპანეთის გამოწვევა გახლავთ მათი გადაქცევა პირობით ოლიგოპოლიაში. **BANCO SANTANDER**

(SAN, 9.3) ყველაზე წარმატებულია 32%-იანი ზრდით, როგორც ეს გასული წლის აპრილში იყო რეკომენდებული და ასევე მას გააჩნია უკან დასახევი სივრცე. მისი ყველა სერვისის სრული ალტერნატივა არ არსებობს. მსოფლიოში საპროცენტო განაკვეთის გრძელვადიანი ზრდის მსგავსად, ასევე მატულობს Santander-ის გაყიდვები და შემოსავალი. ეს ცხრაჯერ უფრო მეტია 2014 წლის ჩემს გაანგარიშებულ შემოსავლებზე, 2014 წელს დივიდენდების სავარაუდო 7%-იანი ზრდით.

დღეისათვის ყველაზე მოთხოვნილი აქცია – ის ხასიათდება სიების უმეტესობაში როგორც „საუკეთესო ბრენდი“, „ყველაზე პატივსაცემი“, „ყველაზე ინოვაციური“, „ყველაზე მეტი ახალი პატენტის მქონე“ და ა. შ. – გახლავთ **INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES (IBM, 189)**. წლების მანძილზე მე მისთვის რეკომენდაცია არ გამიწვია. ეს კარგია. ეს იყო მოდური. ახლა დადგა ამის დრო. რატომ? ახლა მხოლოდ იმას უნდა ელოდო, თუ როდის გადააჭარბებს ის



მოლოდინებს. IBM-ს ძალიან ბევრი რამ გააჩნია, რამაც შეიძლება პოზიტიურად გაგაკვიროვოთ (მაგალითად, კონსულტაციები კიბერუსაფრთხოების თაობაზე), განსხვავებით დღევანდელი ბაზრის საშინელი ხარისხის მქონე აქციებისაგან, რომლებიც ცხრაჯერ უფრო მეტია 2014 წლის ჩემს გაანგარიშებულ შემოსავლებზე, 2%-იანი დივიდენდების ზრდით.

კიდევ ერთი ნაწილობრივ ჩამორჩენილი კომპანია, რომელმაც მალე უნდა დაიწყოს ზრდა, არის დივერსიფიცირებული სამედიცინო პროდუქციის მწარმოებელი **ABBOTT LABORATORIES (ABT, 40)**. მას შემოსავალი შეუმცირდა ანალოგიური კომპანიის, AbbVie-ის, \$80 მილიარდად საბაზრო კაპიტალიზაციის შემდეგ (დასრულდა გასულ წელს). მე მომწონს Abbott-ის პროდუქციის ფართო

ხაზი, გრანდიოზული კვლევები, ულტრისტიკის იმიჯის დაცინვა და გარიგების დადების შემდგომ ახალ ბიზნესზე კონცენტრირების შესაძლებლობა. იგი ყიდის 2014 წლისთვის ჩემ მიერ გაანგარიშებულ შემოსავალზე 16-ჯერ უფრო მეტს, ყოველწლიური 2,2%-იანი დივიდენდების ზრდით.

მყარი აქცია, რომელიც კიდევ უფრო უნდა გაძლიერდეს, არის **SEAGATE TECHNOLOGY (STX, 61)**, - ერთ-ერთი, მესხიერების ბარათების შემქმნელი ორი წამყვანი კომპანიიდან. ძალიან ცნობილი კომპანია Moore's Law-ის მსგავსად, რომელიც თითქმის 50 წლის მანძილზე იღებს უპრეცედენტო შემოსავალს ნახევარგამტარების გაყიდვებიდან, Kryder's Law (სახელი დაერქვა ფიზიკოსისა და კომპანიის მთავარი ტექნიკური

დირექტორის, Mark Kryder-ის პატივსაცემად) ასევე სწრაფად, ან კიდევ უფრო სწრაფად მოქმედებს. Seagate-ი იპყრობს ძვირად ღირებული საქონლის ბაზარს, მაგრამ 2015 წლის ივნისის შემოსავლებით, ჩემი გაანგარიშებით, მხოლოდ მეთექვსმეტე ადგილზეა, დივიდენდების 2,8%-იანი ზრდით.

ამერიკელთა ნახევარი ვერ იტანს **WAL-MART STORES-ს (WMT, 77)**, ნახევარს ის უყვარს. ნებისმიერი ნახევარი ჩემთვის საკმაოდ დიდია. შემდეგ მოდის უცხოური ბაზრები, რომლებსაც ის ძირითადად უყვართ. ელოდეთ შემოსავლისა და მოგების ზომიერ ზრდას. ის შეთანხმდა 2,4% -ით დივიდენდების ზრდაზე და 50%-იან წლიურ მოგებაზე, რაც 13-ჯერ უფრო მეტია 2015 წლის იანვრისთვის ჩემ მიერ ნავარაუდევ შემოსავალზე. **F**

— ამერიკის —
ყველაზე პერსპექტიული
— კომპანიები —

სრულიად წვნიანი

ორმა ახალგაზრდა მეწარმემ, ორ უფროსი ასაკის
პარტნიორთან ერთად და მათი ზედამხედველობით
შექმნა ერთ-ერთი ყველაზე სწრაფად ზრდადი სასმელების
მწარმოებელი კომპანია - Suja Juice-ი.

ავტორი: ჰიი. ჰიი. კოლაო

„უბრალოდ, ჯანსაღი საჭმლის მომზადება მიყვარდა, საკმაოდ მშვიდი ცხოვრების სტილი მქონდა, მივდედდი სერფინგს და ძალიან ინტენსიურად ვიყავი ჩაბმული იოგაში“, – ამბობს 30 წლის ერიკ ეთანსი. დაჭმუჭნილ შავ მაისურსა და ნაცრისფერ ჯინსში გამოწყობილი ერიკი ჯამში ახლად დაჭრილ ავოკადოს ლიმონს აწურავს, შემდეგ ხელით ცდილობს უკან გადაიწიოს თვალებზე ჩამოყრილი, მზისგან გახუნებული თმის კულუღი, რომელსაც წყნარი ოკეანის მარილიანი სურნელი ადის. „ამან, – ამბობს ის და მიუთითებს თავის 26 წლის კომპანიონზე, ენი ლოლესზე, – მართლაც დიდი როლი ითამაშა იმაში, რომ მე საკუთარ ძალებში დავრწმუნებულიყავი და დამეჯერებინა, რომ ერთ მშვენიერ დღეს ოჯახის უზრუნველყოფას შევძლებდი“. ლოლესი იცინის: „არაააა, არა, ამაზე ნუღარ ლაპარაკობ“.

ეს, ერთი პატარა, ლამაზი ამბავია იმის შესახებ, თუ როგორ შეამხანაგდნენ პიჟორი სერფერი, რომელიც ამასთანავე თვითნასწავლი მზარეული იყო და იურიდიული სასწავლებლიდან გარიცხული სტუდენტი, რომელიც იოგას ინსტრუქტორად გადაქცეულიყო და როგორ შექმნეს ორგანული წვენების მწარმოებელი ყველაზე სწრაფად ზრდადი საწარმო. წელიწად-ნახევარზე ნაკლებ დროში, სან-დიეგოს გარეუბანში, ბუჩქნარით დაფარულ მიდამოში, საოფისე კომპლექსში განლაგებული მათი კომპანიის, Suja Juice-ის მინიმალურმა შემოსავალმა 18 მილიონ დოლარს

მიადწია 2013 წელს, რომელიც მისი ოპერირების პირველი სრული წელიწადი იყო. წელს საწარმო მზადაა პროდუქციის გაყიდვით 50 მილიონი დოლარის გამოსამუშავებლად. „არა მგონია, ვინმე ოდესმე ვარაუდობდა, რომ ასეთ კარგ შედეგს მივიღებდით“, – ამბობს ეთანსი.

„ანუ ყველაზე საუკეთესოს“, – წარმოთქვამს საკონფერენციო ოთახში მყოფი მეორე დამსწრე. ეს ჯეფ ჩერჩია, 52 წლის, ჰარვარდის ბიზნესსკოლის კურსდამთავრებული, კერძო სააქციო კაპიტალის ვეტერანი და 2012 წლის მაისიდან Suja-ს გენერალური დირექტორი. მის გარეშე ეს ყველაფერი მხოლოდ მაღაზიაში ნაყიდი პროდუქტების სამზარეულოში დამზადებისა და რამდენიმე საწური აპარატით წვენის გამოწურვის პროცესი და მრავალჯერად ბოთლებში ჩამოსხმული ქოქოსის წვენი იქნებოდა. Suja გახლავთ ამბავი ახალგაზრდა მეწარმეებისა, რომლებმაც კარგი ინტუიციის წყალობით, რამდენიმე უფროსი თანამშრომელი დაიქირავეს მათ მიერ შექმნილი საწარმოსთვის ზედამხედველობის გასაწევად. მიუხედავად ამისა, ეს მაინც ცვლური, ინსტინქტებით ნაკარნახევი და ინსტრუქციების გარეშე ჩატარებული მოგზაურობა აღმოჩნდა.

დღეს Suja აწარმოებს ხილის, ბოსტნეულისა და ეგზოტიკური





Suja-ს ერთ-ერთი დამფუძნებელი ენი ლოლესი

კომპონენტებისგან დამზადებული წვენების სამ ხაზს. საცალო ვაჭრობის მაღაზიებში ერთი ბოთლი The Classic-ის მარკის წვენი 8,99 დოლარად იყიდება; ექვსი სხვადასხვა გემოს მქონე ამ წვენების ნაკრებს (დიახ, თითქმის 54 დოლარად) შეუძლია ჩაანაცვლოს მთელი დღის კვების რაციონი განტვირთვის დიეტისას. ნაკლებად რადიკალური მარკაა Elements-ი, რომელიც ცხრა სხვადასხვა გემოსგან შედგება და თითოეული 4,99 დოლარი ღირს; ეს უფრო მსუბუქი საუზმე, ან დანამატი. მალე ახალი მარკის გამოსვლა იგეგმება სახელწოდებით Essentials-ი, რომელიც მკვებავი ნივთიერებების შედარებით მცირე რაოდენობით ხასიათდება და რომლის ერთი ბოთლი 3,99 დოლარი ეღირება. ეთანსის თავდაპირველმა რეცეპტებმა გრძელი გზა გამოიარა,

სანამ იმ პროდუქტებად იქცეოდა, რომლებსაც კომპანია ამჟამად აწარმოებს.

საშუალო სკოლის უფროს კლასში მყოფ ეთანსს, გარკვეული დროის განმავლობაში, სახლში ამეცადინებდნენ. მან მხოლოდ ორი წელიწადი გაძლო Golden West-ის კოლეჯში, სანამ ენსინიტასში (კალიფორნია) უში საკვების რესტორანს გახსნიდა, სახელწოდებით Raw Food Guy („უში კვების ყმაწვილი“); მაშინ ეთანსი იქვე, საწარმოს მახლობლად მდებარე პროფესიონალი სერფერის სახლში ცხოვრობდა. როდესაც მისმა საქმემ მარცხი განიცადა, ის ინდონეზიაში, კუნძულ ბალიზე გადაიხვეწა, რასაც ოთხი წლის განმავლობაში წყნარი ოკეანის გარშემო ისეთ ადგილებში მოგზაურობა მოჰყვა, სადაც სერფინგის სპორტი იყო

გავრცელებული, - ავსტრალია, ფიჯი, ჰავაის კუნძულები - რომლის დროსაც რესტორნებში უბრალო მზარეულად და დამსვენებლებისთვის კერძო შეფ-მზარეულად მუშაობდა.

კალიფორნიაში 2007 წელს დაბრუნდა და გახსნა რესტორანი, სახელწოდებით Blissfull-ი („ნეტარებით სავსე“), ასევე კლიენტებისთვის წვენის მიტანის მომსახურება სან-დიეგოში. ის ექვსი თვის შემდეგ დაიხურა. „საკმარისი კაპიტალი არ გვქონდა“, - ამბობს ეთანსი. კიდევ ერთ მარცხს კვლავ კუნძულ ბალიზე მოგზაურობა მოჰყვა და ისევ უკან, კალიფორნიაში დაბრუნება. იოგას ცენტრში, La Jolla-ში სიარულის დროს გაიცნო ლოლესი, მიმღებში მომუშავე რეგისტრატორი, იოგას მასწავლებელი და სან-დიეგოს საუნივერსიტეტო კოლეჯის სამართლის ფაკულტეტის სტუდენტი.

ფინიქსში დაბადებული ლოლესი ჩვეულებრივი ცხოვრების წესს მისდევდა, სწავლობდა ფილოსოფიას არიზონის შტატში, მუშაობდა კომერციული უძრავი ქონების ფირმაში და დადიოდა სან-დიეგოში. წებოვგარათი დაავადებულმა (წებოვგარას გადა-მუშავების უუნარობა) გოგონამ ბავშვობიდან დაიწყო სახლში წვენების გამოწერვა საკუთარი ორგანიზმის საკვების დანამატებით გასამდიდრებლად. ერთ დღეს, 2011 წლის მარტში, მან თვალი მოჰკრა ეთანსს, რომელიც, სახლში დამზადებული მწვანე წვენით ხელში, იოგას ცენტრში შედიოდა.

მაღე ახალ-გაზრდებმა საკმაოდ ცუდად ორგანიზებული, საკუთარი წარმოების წვენებით ვაჭრობის ბიზნესი წამოიწყეს. მათი მომხმარებლები იოგას სტუდენტები იყვნენ.

ზუსტად კომპანიის შესაბამისად, FDA-მოსვლის წინ, მათ სასწრაფოდ შეღებეს კიბის უჭრადის კედლები და გააპრიალეს იატაკები.

ლოლესი ერთი ხელის მოსმით არჩევა იდეალური, საკვები ნივთიერებებით მდიდარი ნარევის მოსამზადებლად საჭირო ინგრედიენტებს, ეთანსი კი იმაზე იმტვრევდა თავს, როგორ მიეცა მათთვის გემრიელი და პიკანტური გემო ისეთი უცნაური ინგრედიენტების დამატებით, როგორიცაა ამერიკული შავი კაკლის ნაჭუჭი და ლავანდა. Whole Foods-ში ისინი ქოქოსის წყალს ყიდულობდნენ და შემდეგ დაცარიელებულ ბოთლებში საკუთარ პროდუქციას ასხამდნენ. მაღე ათი თანამშრომელი აიყვანეს, რომლებიც საათობრივი ანაზღაურებით მუშაობდნენ; ისინი, ეთანსის ლა-ჯოლას მახლობლად მდებარე შღვისპირა ბუნგალოდან, „იგლუს“ გამაგრებულ კონტეინერებში ჩაწყობილი წვენის ბოთლებით ამარაგებდნენ მსურველებს. „მათ, გადაუჭარბებლად რომ ეთქვათ, მომხმარებლისთვის პირდაპირ სახლში მიჰქონდათ პროდუქტი და თვითონვე აკურატულად უწყობდნენ ბოთლებს მაცივარში, - გაკვირვებას ვერ მალავს ჩერჩი, - ამ

დროს ალბათ უამრავ კანონს არღვევდნენ“.

რესტორნისა და ღამის კლუბის მფლობელი ჯეიმს ბრენანი რომ არა, ეთანსი და ლოლესი, შესაძლოა, არასოდეს შეხვედროდნენ ჩერჩს. და მაინც შემთხვევით მოხდა მათი შეხვედრა. 40 წლის ბრენანი, რომელსაც ტალღოვანი თმა უკან აქვს გადაწეული, უფრო ნიუ-იორკ-სიტიის მეხანძრეს მოგაგონებთ, ვიდრე ცივი წნეხის მეთოდით დამზადებული წვენების დიდ მოყვარულს. სწრაფად მოლაპარაკე ნიუიორკელი მათ მგზნებარე კლიენტად მას შემდეგ იქცა, რაც მისმა ფუნქციონირება დაიწყო ამ წვენების ყიდვა 2011 წლის შემოდგომაზე. მან მეუღლისგან გაიგო, თუ რა ძვირი იყო ეს წვენი და ძალიან გაუკვირდა. „ცნობისმოყვარეობა მკლავდა, მაინტერესებდა, როგორ შეიძლებოდა 11 დოლარი ღირებულებით სასმელი, რომელიც ალკოჰოლს არ შეიცავდა“, - იხსენებს ბრენანი.

მან, ეთანსის ხელმძღვანელობით, წვენებით ორგანიზმის წმენდის ათდღიანი პროცედურა ჩაიტარა, შემდეგ კიდევ 30 დღის განმავლობაში წვენების, როგორც საკვების დანამატების, მიღება საჭმელთან ერთად გააგრძელა. „ორ კვირაში მთლიანად წამოვეცე ანკესზე, - ნაჩქარევად და დაუფიქრებლად შესრულებულ სამუშაოზე დაკვირვების შემდეგ, ბრენანმა ახალგაზრდებს დახმარება შესთავაზა: „მე ვუთხარი, თუ ოდესმე რამის გაკეთება მოგიწევთ, ძალიან ბევრი რესურსი გამაჩნია ამისათვის. მზარეულები და სამზარეულოები, რასაც კი მოისურვებთ“. (ბრენანმა არც ისე დიდი ხნის წინ მისი Enlightened Hospitality Group-ის 51% კომპანია Hakkasan-ს მიჰყიდა.) ეთანსმა და ლოლესმა ერთ ყურში შეუშვეს და მეორედან გამოუშვეს ეს შემოთავაზება, მაგრამ ერთი თვის შემდეგ, გვიან ღამით, ბოთლების წვენით ავსებით გადაღლილმა პარტნიორებმა, რომლებიც ძლივს ინაზღაურებდნენ დანახარჯს, ბრენანის წინადადება გაიხსენეს.

ბრენანმა გააცნო მათ ჩერჩი, ადგილობრივი მეწარმე და ბაი-აუტების (კომპანიის ყიდვა და შემდეგ მისი გაყიდვა) ოსტატი; ორივეს, ბრენანსა და ჩერჩს, ინვესტიცია ჰქონდა განხორციელებული Flank Marketing-ში, ციფრულ მარკეტინგულ სტარტაპში. კლივლენდში დაბადებულმა და გაზრდილმა ჩერჩმა, შრომითი კარიერა Ernst & Young-ში ბუღალტრად მუშაობით დაიწყო, შემდეგ მან ბიზნესის მართვის დიპლომიც აიღო ჰარვარდის უნივერსიტეტში. ის 10 წელი მოღვაწეობდა კლივლენდის სამრეწველო ელექტრონული აღჭურვილობის საწარმოს Erico-ს მაჩვენებლების გასაუმჯობესებლად. მისი კუთვნილი აქციების ღირებულება 100 000 დოლარიდან რამდენიმე მილიონ დოლარამდე გაიზარდა 1998 წელს, როდესაც ის სამუშაოდან წავიდა.

მას დიდი სურვილი ჰქონდა, საკუთარი შენამენი გაეკეთებინა და ამ მიზნით იმავე წელს ლოს-ანჯელესში გაემგზავრა, სადაც 13 მილიონ დოლარად Aztec Concrete Accessories-ი იყიდა, რომელიც ბეტონის კონსტრუქციებისთვის პლასტიკურ სამაგრებს ამზადებდა. როდესაც მან ეს კომპანია 2000 წელს ინვესტორებს მიჰყიდა, საწარმო შეიძჯერ მეტ მოგებას იძლეოდა. 2006 წელს გაყიდა Lynx Grills-ის აქციები. ამ პერიოდისთვის კომპანიის



მოგების სიდიდე რვაჯერ უფრო მაღალი იყო თავდაპირველ მონაცემებთან შედარებით. ნაკლები წარმატება ხვდა წილად სამ-შენებლო პროექტის მწარმოებელ კომპანია Universal Building Projects-ს, რომელიც მან 2006 წელს შეიძინა, ხოლო ოთხი წლის შემდეგ კომპანია ბანკრუტად გამოცხადდა.

თვითადიარებული, შუა დასავლეთის „მაღლე მნიშვნელოვანი“ პერსონა, ჩერჩი, დაეთანხმა კურატორის რანგში ეთანსთან შესვედრას, მაგრამ წინასწარ გააფრთხილა მეწარმეები, რომ მათი წვენი, შეიძლება, არ მოსწონებოდა. „გავსინჯე და გავშემდი“, - იგონებს ჩერჩი. ეთანსთან არცთუ დიდი ხნის ვაჭრობის შემდეგ თანხმობა შედგა. ჩერჩმა შეკითხვები დააყარა მას ბიზნესის, მათი ვებგვერდის ადმინისტრაციული პაროლების შესახებ. ეთანს კი თითქმის ენა ჩაუვარდაო, ხმას ვერ იღებდა. „მე და ენი საკმაოდ პარანოიდულები ვართ ამ საკითხში“, - იხსენებს ეთანსი. მათი შიში გაქარწყლდა, როცა შესვედრის შემდეგ ჩერჩმა მათ 1000 დოლარის შეკვეთა მისცა.

ამ ორი თაობის წარმომადგენლების რეგულარულმა შესვედრებმა და საუბრებმა ისინი ერთმანეთთან დაახლოვა. ჩერჩმა გადაწყვიტა, უფრო მეტი გაეკეთებინა მათი კომპანიისთვის და მხოლოდ კურატორად არ დარჩენილიყო. მისი მეუღლე ეთანსისა და მისი პარტნიორის წვენების დიდი გულშემატკივარი გახდა, რადგან ეს წვენები ართროიტის ტკივილების დაძლევაში ეხმარებოდა ქალს. ჩერჩმა და ბრენანმა გადაწყვიტეს თავ-თავიანთი წილი ფინანსური დახმარება გაეწიათ საქმისთვის, რაც ჯამში 1,2 მილიონ დოლარს შეადგენდა. მაგრამ მთავარი მათი საფიქრელი ბიზნესის გაფართოება იყო.

ცივი წნეხის ტექნოლოგიით დამზადებული წვენი ძალიან ფასდება, რადგან არ იკარგება არც ერთი მკვებავი ნივთიერება, ტრადიციული ცხელი პასტერიზაციის პროცესისგან განსხვავებით, მაგრამ იმის გამო, რომ ის უმია, მისი ვარგისობის ვადა მხოლოდ 3-4 დღეა. სწორედ ეს იყო მიზეზი იმისა, რომ ეთანსსა და ლოლეს არასოდეს უცდიათ მისი გაყიდვა დისტრიბუტორების მეშვეობით, რადგან ასეთ შემთხვევაში, პროდუქტი უკვე ვადაგასული იქნებოდა. მაგრამ ჩერჩმა აღმოაჩინა მაღალწნევიანი გადამუშავების მეთოდი (HPP), რომელსაც მათი კონკურენტი ფირმა BluePrint-ი იყენებდა წვენების დამზადებისას, პათოგენების განადგურების მიზნით, მისი გაცხელების გარეშე. HPP გადამუშავების ტექნოლოგია შემდეგში მდგომარეობს: წვენი თხევად პლასტიკური ბოთლები თავსდება სპეციალურ მექანიზმში, სადაც ისინი ექვემდებარება ძლიერ წყლის წნევას, რომელიც ერთ კვადრატულ ინჩზე 87 ფუნტს შეადგენს, რაც ხუთჯერ აღემატება ოკეანის ფსკერზე მდებარე ყველაზე ღრმა მარიანის ღრმულში არსებულ წნევას. ეს კლავს მიკრობებს, მაგრამ საკვებ ნივთიერებებს ცოცხალს ინახავს, და პროდუქტის ვარგისობის ვადას ათჯერ ზრდის.

ეთანს შიში ჰქონდა, რომ ეს პროცესი პროდუქტს გემოს დაუკარგავდა. როდესაც ლონგ-ბირში, კალიფორნიაში, რამდენიმე ბოთლზე გამოსცადეს HPP-ის მოქმედება, ეთანსი დარწმუნდა, რომ გემო იგივე დარჩა, მაგრამ არ სჯეროდა, რომ ამ ბოთლებმა საერთოდ გაიარეს გადამუშავების პროცესი. „ჯერაც არ შემიმჩნევია რაიმე განსხვავება“, - აღიარებს ის. გაფართოების პერსპექტივის მქონე მოდელით შეიარაღებული ჩერჩი იმავე წლის

მაისში კომპანიის გენერალური დირექტორი გახდა.

შემდეგი საფეხური პროდუქტის ხელახალი ბრენდირება იყო. წვენი სახელი და ბოთლის ახალი დიზაინი სჭირდებოდა. ერთი თვის უშედეგო ძიების შემდეგ, ერთხელაც ეთანსმა ადგილობრივი ჯანსაღი საკვების მაღაზიის ერთ-ერთ ფარდულში, ერთ ქალბატონთან გააბა საუბარი. ლაპარაკში ქალმა ახსენა, რომ სუჯა ერქვა, რაც ჰინდიზე „ხანგრძლივ და ლამაზ სიცოცხლეს“ ნიშნავდა. ეთანსი გახარებული გამოვიდა მაღაზიიდან; დიზაინერულმა ფირმამ სწრაფად დაამზადა იარაღი და ლოგო (რამდენიმე თვის შემდეგ, სუჯა გაოცებული დარჩა, როდესაც ერთ-ერთ გამოფენა-ბაზრობაზე დაინახა, როგორ ავსებდა ეთანსი რომელიღაც უცნობი წველების კომპანიის ჯიხურს მისი სახელის მქონე პროდუქციით. სამაგიეროდ, ეთანსი ამბობს, რომ სუჯა სიცოცხლის ბოლომდე უფასოდ მიიღებს მის პროდუქციას).

შემდეგ ეტაპზე დისტრიბუციის საკითხი დგებოდა. ჩერჩის კუთვნილი სტარტაპის, ბოთლებში ჩამოსხმის კომპანიის Nika Water-ის წყალობით, რომელიც საკუთარ მოგებას სწირავს წყლის რესურსების ინიციატივებს განვითარებად ქვეყნებში, ის ადგილობრივ მყიდველებს იცნობდა Whole Foods-დან. „როგორც წესი, ერთწუთიანი შეხვედრისთვის ოთხი თვე გიწვევს ლოდინი, ისიც, თუ ბედმა გაგიღიმა“, – ამბობს ის. მაგრამ Presence Marketing-ში, რომელიც ნატურალური საკვების ბრენდებს მიჰყიდის საცალო მოვაჭრეებს მთელი ქვეყნის მასშტაბით, კომპანიის პროდუქციის მიერ შექმნილმა კარგმა რეპუტაციამ დიდი როლი ითამაშა. Presence Marketing-მა Suja-ს პროდუქციის ნიმუშები კლიენტებს დაურიგა სამხრეთ კალიფორნიის რეგიონში. „ისინი გაოცნებულები დარჩნენ“, – ამბობს ჩერჩი. აღფრთოვანებულმა Whole Foods-მა იმავე წლის სექტემბერში Suja-ს 2500 ბოთლი შეუკვეთა.

ამ შეკვეთის შესრულება იოლ ამოცანას არ წარმოადგენდა. Suja-მ, დროებითი საწარმოო ხაზისთვის, მიითვისა ბრენანის, სან-დიეგოს ლამის კლუბის მესამე სართულზე მდებარე ყინულის კარადა. კომპანიის შესამოწმებლად, FDA-ის მოვლამდე ცოტა ხნით ადრე, ბრენანმა სასწრაფოდ დაავალა თავისი გუნდის წევრებს კიბის უჯრედების შეღებვა და იატაკების გაპირალება, შემდეგ კი ინსპექტორები საგულდაგულოდ ორგანიზებული მარშრუტით გაუშვა საწარმოს დასათვალიერებლად.

„ლამის კლუბები არც ისე კარგად გამოიყურებიან დღის სინათლეზე“, – სიტყვამოსწრებულად შენიშნავს ჩერჩი. სანამ ის და ლოლესი გაყიდვებსა და მარკეტინგზე ზრუნავდნენ, ეთანსი კონცენტრირებული იყო პროდუქციის ბოლო ვადებზე, ის თავის ოჯახთან და მეგობრებთან ერთად დღეში ასობით ბოთლს უტარებდა გადაშეშვებას ლამის კლუბის გარეთ. საქმე იქამდე მივიდა, რომ ჩერჩმა თვითონ წაიღო ბოთლები ლონგ-ბიჩზე მდებარე HPP-ის ქარხანაში გადასამუშავებლად და გზად ზედამხედველობას უწევდა მობილური ტელეფონის საშუალებით.

მხოლოდ მას შემდეგ, რაც გუნდმა Whole Foods-ის მიერ მიცემული შეკვეთის შესრულება დაასრულა, ჩერჩმა აღმოაჩინა, რომ

Suja-ს იარაღის არ ჰქონდა სპეციალური ლაქი, რომელიც მას HPP-ის პიდრავლიკური წნევისგან დაიცავდა. Whole Foods-ის შეკვეთით დაზღადებული პროდუქციის მთელი პარტია ისეთი იარაღით იყო აღჭურვილი, რომელიც თითის ერთი დაჭერით იკაწრებოდა, მაგრამ, საბედნიეროდ, Whole Foods-ს არ შეუმჩნევია ეს და პრობლემა ახალ შეკვეთასთან ერთად გადაიჭრა. ლოლესს, რომელმაც წინა გაზაფხულზე თავი დაანება იურიდიულ ფაკულტეტზე სწავლას, მშობლებთან ერთი სიტყვაც არ წამოსვდენია თავისი ახალი პროექტის შესახებ, სანამ ბოთლები Whole Foods-ის თაროებზე იდგა. „არ ვაპირებდი მათთვის იმის თქმას, რომ იურიდიულ ფაკულტეტზე სწავლას წვენი საკეთებლად დავანებე თავი“, – ამბობს ლოლესი.

2012 წლის შემოდგომაზე სამხრეთ კალიფორნიაში Suja-მ 45 მაღაზია გახსნა. ისინი ხშირად მთელ პროდუქციას რამდენიმე დღეში ყიდდნენ. „ხალხს ეს აოცნებდა“, – ამბობს ეთანსი. მას შემდეგ კომპანია Whole Foods-თან ერთად საერთაშორისო ასპარეზზე გავიდა და ამჟამად ყოველ კვირას 250 000 ბოთლს უშვებს სასურსათო მაღაზიებისთვის, ასევე Kroger-ის, Costco-სა და Safeway-თვის. გასულ წელს გაყიდული საქონლის დაახლოებით ნახევარი, 7,5 მილიონი დოლარი, გასულ კვარტალზე მოდის. კომპანია ჯერ არ არის მოგებიანი, მაგრამ, მისი განცხადებით, მოტიანი მოგება 40%-დან 50%-მდეა.

ჩერჩმა 10 მილიონი დოლარი, ან მიახლოებით ამდენი, ადგილობრივი ქარხნის მშენებლობაში დააბანდა, რომელიც მალე დაიწყებს დღეში 200 000 ბოთლის წარმოებას; წელსვე, ცოტა მოგვიანებით, ახალი ქარხანა გაიხსნება ფილადელფიაში.

კომპანიის კუთვნილ ორგანულ ფერმებში მოყვანილი ახალი ხილი და ქორფა ბოსტნეული ხაზის ერთ ბოლოში დაწყებული წარმოების პროცესს გადის და სულ რამდენიმე საათის შემდეგ ხაზის მეორე ბოლოში ბოთლებში ჩამოსხმულ წვენად იქცევა. მზარეულები, რომლებიც სწავლას Culinary Institute of America-ში („ამერიკის კულინარული ინსტიტუტი“) გადიან, თითოეულ პარტიას სინჯავენ. ისინი ხშირად თვითონვე წყვეტენ პარტიის წარმოებას გემოსა და სურნელის შესამოწმებლად. ამ თვეში Suja საკუთარ HPP-ის დანადგარს დაამონტაჟებს.

როგორ უნდა გადაიხადონ ამ ყველაფრის საფასური? 2012 წლის მარტში საწარმოს ამუშავებიდან ექვსი თვის შემდეგ, სექტემბრის თვეში, Suja-მ კიდევ ერთი \$2,5 - მილიონიანი დაფინანსება მიიღო გარე ინვესტორებისგან. გასული წლის ივლისში ბუდდერ ბრანდსმა, Smart Balance-ის მესაკუთრემ, უხელმძღვანელა \$10-მილიონიანი რაუნდს, ხოლო დეკემბერში Suja-მ კიდევ 17,5 მილიონი დოლარი მიიღო Alliance Consumer Growth-გან, ნიუ-იორკის კერძო სააქციო ფირმისგან, რამაც კომპანიის ღირებულება 150 მილიონ დოლარს გაუტოლა. Suja-ს კვარტეტი ამბობს, რომ კომპანიის აქციების 50%-დან 60%-მდე მაინც მათ ხელშია და დაახლოებით ოთხად იყოფა.

Suja აწარმოებს 20 სხვადასხვა ტიპის წვენს. მისი თავდაპირველი Classic-ის მარკის გემო შეიცავს Fuel-ს, რომელიც მზადდება

სტაფილოს, ფორთოხლის, ლიმონისა და ყვითელი კოჭასგან; 12 Essential-ის მარკის წვენი კი შედგება ნიახურის, კიტრის, კომბოსტოს, წითელი მხალისა და ჩვეულებრივი კოჭასგან. Elements-ის ცხრა ნაირსახეობას შორის, Whole Foods-თვის ექსკლუზიურად დამზადებული ხაზის სახელწოდებაა – Mango Fuego, ანუ „მანგოს ცეცხლი“ (ვაშლი, ბანანი, მანგო, ბაობაბი, ჭოტა, ჩილი, ლაიმი, კამუ-კამუ, ასევე ამაზონის ტყის ისეთი ხილი, როგორიცაა ალუბალი) და Green Charge (ვაშლი, ანანასი, ბანანი, მანგო, კივი, კომბოსტო, ისპანახი, ჩიის მარცვლები, სელის თესლი და სხვ.). Elements-ის ახალი ხაზის დასამზადებლად ნაკლებად ეგზოტიკური კომპონენტები გამოიყენება და გურმანების უფრო ფართო წრისთვის არის განკუთვნილი; სულ ცოტა ხანში მისი შეძენის შესაძლებლობა გექნებათ Safeway-სა და Costco-ს მაღაზიათა ქსელში.

ამჟამად Suja წარმოადგენს მხოლოდ ცივი წნეხის ტექნოლოგიით დაწურული წვენების დამოუკიდებლად მწარმოებელ მსხვილ კომპანიას. ანალოგიურად აწარმოებენ თავიანთ პროდუქციას მისი ბევრად უფრო დიდი კონკურენტები, ისეთი ბრენდები, როგორცაა Starbucks-ის Evolution Fresh-ი და Hain Celestials-ის Blue-Print-ი, რომლებიც დაჟინებით უთვალთვალავენ Suja-ს ყოველ ნაბიჯს.

„ბედნიერი ვიქნებოდი, ჩვენი ფირმა იმ კომპანიების მეოთხედი მაინც რომ იყოს“, – ამბობს ეთანსი.

კომპანიების გაფართოების (და ყიდვა-ყიდვის) დიდი გამოცდილების მქონე ჩერჩი, როგორც ჩანს, ცოტა სხვანაირად ფიქრობს. ის დაჟინებით ამტკიცებს, რომ Suja-ს გააჩნია პოტენციალი, რომ გახდეს მომავალი Chobani – დამოუკიდებელი საკუთრება – ბერძნული იოგურტის ბრენდი, რომლის გაყიდვებით მიღებულმა შემოსავალმა გასულ წელს 1 მილიარდი დოლარი შეადგინა.

უნდა შეგახსენოთ, რომ Suja-ს მსგავსად, Chobani-იც Whole Foods-ის მიმწოდებელი იყო, სანამ გასულ წელს მოულოდნელად არ შეწყვიტა ეს საქმიანობა. განსხვავება იმაში მდგომარეობს, რომ Whole Foods-ზე მოდიოდა Chobani-ის საცალო გაყიდვების 0,5%-ზე ნაკლები, მაშინ როცა Suja-ს ბიზნესის 30% მასთან არის გადაჯაჭვული. **F**

პატარა, მაგრამ ელიტარული

ეს კერძო კომპანიები შერჩეულ იქნა, როგორც უდავო გამარჯვებულები სწრაფი ზრდისა და გამორჩეული მართვის გამო.

რედაქტორები: ჰოლი სლემიდი და ემილი ინგერსო



ბავშვების სივრცე: Fuhu-ს თანადამფუძნებელმა და პრეზიდენტმა რობ ფუჯიოკამ და გენერალურმა დირექტორმა ჯიმ მიტჩელმა ხელი მოაწერეს გარიგებას DreamWorks Animation-თან.

1. FUHU

შემოსავალი: 175 მილიონი დოლარი

ანარმოებს საგანმანათლებლო დანიშნულების მქონე ანდროიდულ პლანშეტებს ბავშვებისთვის.

2. AIRPUSH

შემოსავალი: 98 მილიონი დოლარი

სარეკლამო განცხადებებს აწვდის 120 000 მობილურ აპლიკაციას.

3. SUJA

შემოსავალი: 18 მილიონი დოლარი

ანარმოებს და ყიდის ორგანულ ცივი წნეხის წესით დამზადებულ წვენებს.

4. EVOLUNT

შემოსავალი: 40 მილიონი დოლარი

ყიდის პროგრამულ უზრუნველყოფას და საკონსულტაციო მომსახურებას საავადმყოფოებისთვის.

5. LENDING CLUB

შემოსავალი: 98 მილიონი დოლარი

სთავაზობს სწორუფლებიანი სესხის პირობებს.

6. SMASHBURGER

შემოსავალი: 228 მილიონი დოლარი

ყიდის ჰამბურგერებს ფასტ-ფუდის უსისტემო ქსელში.

7. UTEST

შემოსავალი: 24,1 მილიონი დოლარი

იყენებს 100 000 გამოცდელს, რომლებიც არასრულ სამუშაო დღეს მუშაობენ, აპლიკაციებში ვირუსების საპოვნელად.

8. ANCHORFREE

შემოსავალი: 35 მილიონი დოლარი

უზრუნველყოფს ვირტუალურ კერძო ქსელს უსაფრთხო ნავიგაციისთვის.

9. YODLE

შემოსავალი: 163 მილიონი დოლარი

სთავაზობს ინტერნეტის მარკეტინგულ მომსახურებას მცირე ბიზნესის საწარმოებს.

10. HIREVUE

შემოსავალი: 9,3 მილიონი დოლარი

მართავს სკრინინგისთვის, მოსამსახურეების დასაქირავებლად და გასაუბრების ჩასატარებლად გათვალისწინებულ ციფრულ პლატფორმას.

11. ONDECK

შემოსავალი: 65 მილიონი დოლარი

იყენებს ინტერნეტის პროგრამულ უზრუნველყოფას მცირე ბიზნესისთვის სესხების უზრუნველსაყოფად.

12. TA PAD

შემოსავალი: 23 მილიონი დოლარი

რეკლამის განმცხადებლებს საშუალებას აძლევს თვალყურა ადევნონ მომხმარებლებს მათ კომპიუტერებში.

13. **ISEND**

შემოსავალი: 158,6 მილიონი დოლარი

ეხმარება ემგრანტებსა და სხვა ქვეყნების ყოფილ მოქალაქეებს ელექტრონული გადასახადების გადახდაში.

14. **CARDCASH**

შემოსავალი: 55 მილიონი დოლარი

ყიდულობს და შემდეგ ყიდის უსარგებლო სასაჩუქრე ბარათებს.

15. **THRILLIST**

შემოსავალი: 83 მილიონი დოლარი

სთავაზობს მომხმარებლებს ქალაქის გიდების მომსახურებას; JackThreads-ი ატარებს „ცხელ გაყიდვებს“ მოდის მიმდევარი მაშაგებისთვის.

16. **MENCHIE'S**

შემოსავალი: 188 მილიონი დოლარი

ამუშავებს გაყინული იოგურტების თვითმომსახურების მაღაზიების ქსელს.

17. **ICRACKED**

შემოსავალი: 10 მილიონი დოლარი

მართავს Apple-ის ფირმის მოწყობილობების შეკეთების პროფესიულ სახელოსნოებს.

18. **COLLECTIVE BIAS**

შემოსავალი: 15,6 მილიონი დოლარი

სამსახურში აჟავს შტატგარეშედ, მარკეტინგული კამპანიებისთვის მომუშავე ბლოგერები.

19. **CRAFTSY**

შემოსავალი: 23,1 მილიონი დოლარი

მომხმარებლებს ინტერნეტში სთავაზობს ინტერაქტიურ ვიდეოგაკვეთილებს მოყვარულთათვის.

20. **YEXT**

შემოსავალი: 33,4 მილიონი დოლარი

კრებს და მართავს მონაცემებს ოფისში და არა ინტერნეტში მომუშავე კომპანიებისთვის

21. **WORK MARKET**

შემოსავალი: 40 მილიონი დოლარი

მომსახურებას უწევს კონტრაქტორებსა და შტატგარეშე მოსამსახურეებს, როგორც სამსახურების საბაზრო ადგილი.

22. **DELPHIX**

შემოსავალი: 15 მილიონი დოლარი

კომპანიებს ეხმარება მონაცემების სწრაფად და ეფექტიანად მოპოვებაში.

23. **ONESOURCE VIRTUAL**

შემოსავალი: 37 მილიონი დოლარი

ისეთი ფუნქციების მმართველია, როგორიცაა ადამიანური რესურსები და ფინანსური მომსახურება.

24. **24HR HOMECARE**

შემოსავალი: 29,2 მილიონი დოლარი

ხანმოკლე ადამიანებს სახლში დამხმარე პერსონალით უზრუნველყოფს.

25. **APARTMENTLIST**

შემოსავალი: 18,1 მილიონი დოლარი

სახლების დამქირავებლებისთვის ციფრულ პლატფორმას მართავს.

26. **VMTURBO**

შემოსავალი: 12,5 მილიონი დოლარი

ყიდის მონიტორინგის პროგრამულ უზრუნველყოფას საინფორმაციო ტექნოლოგიების დეპარტამენტებისთვის.

27. **WEDDINGWIRE**

შემოსავალი: 34,1 მილიონი დოლარი

ეხმარება დანიშნულებს ქორწილისთვის მომსახურე პერსონალის დაქირავებაში.

28. **CARECLOUD**

შემოსავალი: 10,5 მილიონი დოლარი

ინტერნეტის პროგრამულ უზრუნველყოფას სთავაზობს ექიმებს სამედიცინო პრაქტიკის განსახორციელებლად.

29. **SMULE**

შემოსავალი: 21 მილიონი დოლარი

ქმნის მუსიკალურ აპლიკაციებს მობილური ტელეფონებისა და ტაბლეტებისთვის.

30. **BILLUPS WORLDWIDE**

შემოსავალი: 102 მილიონი დოლარი

უზრუნველყოფს კვლევებსა და შექმნას ბილბორდებისა და ტაქსის რეკლამისთვის.

31. **BLUEKAI**

შემოსავალი: 64 მილიონი დოლარი

მართავს ინტერნეტის მონაცემთა მართვის პლატფორმას მყიდველებისთვის.

32. **PIRCH**

შემოსავალი: 57,8 მილიონი დოლარი

ყიდის ელიტურ სამზარეულოებს, აბაზანებსა და სხვა პროდუქტებს.

33. **SEVONE**

შემოსავალი: 39,5 მილიონი დოლარი

ეხმარება კომპანიებს მონიტორინგსა და ქსელური პრობლემების თავიდან აცილებაში.

34. **MAGNET 360**

შემოსავალი: 25,5 მილიონი დოლარი

აყენებს Salesforce.com-ის სისტემებს.

35. **SHOPKICK**

შემოსავალი: 26 მილიონი დოლარი

უზრუნველყოფს სავაჭრო გარიგებებს იმავე ადგილმდებარეობაზე დაფუძნებული აპლიკაციების მეშვეობით.

36. **PHUNWA RE**

შემოსავალი: 22 მილიონი დოლარი

ქმნის მობილურ აპლიკაციებსა და ანალიზებს ბრენდებისთვის.

37. **KABBAGE**

შემოსავალი: 16,8 მილიონი დოლარი

უზრუნველყოფს მცირე ბიზნესის დაფინანსებას.

38. **PK4 MEDIA**

შემოსავალი: 7,1 მილიონი დოლარი

უზრუნველყოფს სარეკლამო განცხადებებისა და ვიდეოს გავრცელებას სხვადასხვა პლატფორმაზე.

39. **INTERSECT ENT**

შემოსავალი: 17,8 მილიონი დოლარი

ქმნის სტეროიდების გამოყოფილ იმპლანტანტს ქრონიკული სინუსიტისთვის.

40. **RITANI**

შემოსავალი: 13 მილიონი დოლარი

ინტერნეტში ნიშნობისა და საქორწინო ბეჭდების დიზაინის შექმნის საშუალებას იძლევა.

41. **THERAPEARL**

შემოსავალი: 9,5 მილიონი დოლარი

ქმნის მოქნილ, ცხელი და ცივი თერაპიის პაკეტებს.

42. **CPX I**

შემოსავალი: 111,4 მილიონი დოლარი

მართავს სხვადასხვა ციფრულ სარეკლამო კომპანიას.

43. **ORIBE**

შემოსავალი: 26,3 მილიონი დოლარი

ყიდის ძვირად ღირებულ თმის მოვლის საშუალებებს.

44. **CODE42**

შემოსავალი: 40 მილიონი დოლარი

ქმნის ქლაუდზე დაფუძნებულ სარეზერვო სისტემებს.

45. **ZETA INTERACTIVE**

შემოსავალი: 112,3 მილიონი დოლარი

ახორციელებს პოტენციური მყიდველების მითითებას მონაცემებისა და ელექტრული ფოსტის მარკეტინგის საშუალებით.

46. **PETPLAN**

შემოსავალი: 53 მილიონი დოლარი

უზრუნველყოფს ჯანმრთელობის დაზღვევას ძაღლებისა და კატებისთვის.

47. **DSILLERY**

შემოსავალი: 50 მილიონი დოლარი

ეხმარება ბრენდებს ციფრული მომხმარებლების მიზანში ამოღებაში.

48. **SOLVE MEDIA**

შემოსავალი: 13 მილიონი დოლარი

CAPTCHA-ებს სარეკლამო შესაძლებლობად აქცევს.

49. **BIG ASS FANS**

შემოსავალი: 115 მილიონი დოლარი

ქმნის სამრეწველო, სასოფლო-სამეურნეო და სახლების ვენტილატორების დიზაინს.

50. **JOBVITE**

შემოსავალი: 15 მილიონი დოლარი

ონლაინ ვიდეოგასაუბრებასა და მოსამსახურეების დაქირავების პლატფორმას სთავაზობს მომხმარებლებს.



„ეს ფასიანი Wi-Fi უნდა მომკდარიყო“, - კომპანიის თანადამაარსებელი დევიდ გოროდიანსკი.

მისი მოკრძალებული, აბურითა და თიხის ფილებით მოპირკეთებული, National Avenue-ზე განლაგებული სათავო ოფისიდან გამომდინარე, ვერ მიხვდებოდით, მაგრამ კალიფორნიის მაუნტინ-ვიუში არსებული მისი ბევრი, უფრო მსხვილი მეზობლის მსგავსად, AnchorFree-ს მიზანი სამყაროს შეცვლაა. არა უმსხვილეს საძიებო სისტემად (და რეკლამის მანქანად), ან პლანეტაზე ყველაზე უზარმაზარ პროფესიულ ქსელად გადაქცევის გზით, არამედ იმით, რომ საშუალებას გაძლევთ, ანონიმურად დაათვალიეროთ ინტერნეტი - და გიცავთ ბოროტი განზრახვის მქონე ჰაკერებისგან, მთავრობისგან, რომელიც ცდილობს მოიპაროს თქვენი პირადი მონაცემები, ან ჩვეულებრივი ცნობისმოყვარეებისგანაც კი იმით, რომ გთავაზობთ ეგრეთ წოდებული აქტივობის დაშიფვრას ნებისმიერი მომხმარებლისთვის, ვინც ქსელში შედის. „ისევე, როგორც ანტივირუსი იცავს თქვენს კომპიუტერს, ჩვენ ვიცავთ ყველაფერს, რასაც თქვენ აკეთებთ ონლაინრეჟიმში, - ამბობს დევიდ გოროდიანსკი, 31 წლის თანადამაარსებელი და გენდირექტორი. - ჩვენ გვინდოდა, რომ მსოფლიო უკეთესი ადგილი გამხდარიყო“.

მსოფლიოს გაუმჯობესება შეიძლება საკმაოდ კარგი ბიზნესი აღმოჩნდეს. AnchorFree-ს მხარს უჭერენ დისიდენტური მოძრაობები ასევე აღმოსავლეთში, ტაილანდსა და თურქეთში. მან ასევე მოიპოვა ფანები აშშ-ში, ეროვნული უშიშროების სააგენტოს, Google-ისა და Facebook-ის

საიდუმლო ცხოვრება

AnchorFree საშუალებას გაძლევთ შეხვიდეთ ინტერნეტში ანონიმურად - ნებისმიერ ადგილას, ნებისმიერ დროს. ეს შესანიშნავია კონფიდენციალურობისთვის, მაგრამ, ეს გაუთავებელი რეკლამები!

ავტორი: კარსტენ სტროსი



აწარმოებდნენ და კოლეჯში სწავლობდნენ, ისინი კაფეებში ხვდებოდნენ ერთმანეთს და უკმაყოფილებას გამოხატავდნენ. „ეს ფასიანი Wi-Fi უნდა მოკვდეს, - იხსენებს გოროდიანსკი თავის აზრებს. - ის უნდა იყოს უფასო და ის უნდა იყოს უსაფრთხო“. რატომ არ უნდა უზრუნველყონ ასეთი მომსახურება და მათ ქსელში ხილვადობისთვის რეკლამის შემკვეთებს გადაახდევინონ, დაფარონ ინფრასტრუქტურის ხარჯები და დაიტოვონ პატარა მოგება? AnchorFree სცენაზე 2005 წელს გამოვიდა.

კლასიკური სამეწარ-

მონაცემების დაუღალავი შემგროვებლების მიერ თვალყურის დევნებასთან დაკავშირებული პრობლემების ფონზე. კომპანიის ვირტუალური კერძო ქსელის აპლიკაცია Hotspot Shield-ი, 2007 წლის ბოლოდან დაწყებული, 200-მილიონჯერ იქნა გადმოტვირთული; ამის გარდა, ყოველდღიურად 250 000 ადამიანი ხელმოწერას აფორმებს. 30% შემოსავლიანობის კოეფიციენტით (წმინდა შემოსავლით), AnchorFree-მ გასულ წელს \$35 მილიონი მოიპოვა, 2012 წელს მიღებული \$25 მილიონისგან განსხვავებით. შემოსავლის ნახევარი მოდის თითქმის უწყვეტი სარეკლამო ჩანართებიდან (pop-up რეკლამებიდან) და ფასიანი კონტენტებიდან; დანარჩენი კი მისი ბაზიდან, რომელიც 25 მილიონი ყოველთვიური ხელმომწერისგან შედგება. ხელმომწერები \$30-ს იხდიან წელიწადში მისი Elite (რეკლამების გარეშე და უფრო სწრაფი) მომსახურებისთვის.

გოროდიანსკისა და კომპანიის თანადამაარსებელს, იუჯინ მალობროდსკის (ასევე 31 წლის) გარკვეული დრო დასჭირდათ თავიანთი ყურადღების ცენტრის მოსაპოვებლად. ორივე მათგანი დაშლილი საბჭოთა კავშირიდან სილიკონის ველში ემიგრირებული კომპიუტერული ინჟინრების შვილია. ისინი, პალ-ალტოს სინაგოგაში შეხვდნენ ერთმანეთს 18 წლის წინ და მას შემდეგ აღარც დაშორებულან. გოროდიანსკიმ, ექსცენტრიულმა, სწრაფად მოლაპარაკე მოსკოველმა და მალობროდსკიმ, ლიტვაში დაბადებულმა, აუჩქარებელმა ტექნიკოსმა თავისი პირველი საწარმო 2002 წელს შექმნეს. ეს იყო Intelligent Buying-ი, - ქსელური აღჭურვილობის გაყიდვის პლატფორმა, რომლის შემოსავალმაც \$1 მილიონს მიაღწია.

ამ წყვილს უფრო მაღალი მიზნები ჰქონდა. სანამ ბიზნესს

მეოფორმით, მათ სრულად დაცალეს თავიანთი საკრედიტო ბარათები, დახარჯეს რა დაახლოებით \$50 000 Wi-Fi ანტენების დაფინანსებაზე პალ-ალტოს ცენტრსა და სან-ფრანცისკოში. ამ ღონისძიებამ რამდენიმე ათასი მომხმარებელი მოიზიდა და სან-ფრანცისკოს მაშინდელი მერის, გევინ ნიუსომის ყურადღებაც მიიპყრო. მან მოიწვია გოროდიანსკი მის ტექნიკურ საბჭოსთან კონსულტაციისთვის, რომელშიც შედიოდნენ Craigslist-ის დამაარსებელი კრეიგ ნიუმარკი და Google-ის ხალხი. დამაარსებლები შეხვდნენ MCI Communications-ის ყოფილ გენდირექტორ ბერტ რობერტსს, რომელმაც დაარწმუნა დალასის კომპანია RENN Capital-ი, 2006 წელს \$6-მილიონიანი A სერიის რაუნდი განეხორციელებინა.

შესანიშნავი იდეაა, მაგრამ ფული ცოტაა. „შენახვისა და ინფრასტრუქტურის ხარჯები უბრალოდ ვერ გამოიმუშავებს საკმარის შემოსავალს თავისი თავის ანაზღაურებისთვის, - განმარტავს მალობროდსკი, - ამიტომ ჩვენ დავიწყეთ იმაზე ფიქრი, თუ რა სახის პროდუქტი შეძლებდა ამას“.

AnchorFree-მ თავიდან მოიშორა ყველაფერი Hotspot Shield-ის გარდა. აი, როგორ მუშაობს ის: როდესაც თქვენ გადმოტვირთავთ და გაააქტიურებთ ამ პროგრამას მაგიდის კომპიუტერზე, პლანშეტზე ან მობილურზე, თქვენ შედიხართ კომპანიის საიტებზე აშშ-ში, ნიდერლანდებში, გერმანიაში, შვეიცარიაში და იაპონიაში განლაგებული სერვერების მეშვეობით. ისინი შლიან ნებისმიერ ინფორმაციას (IP მისამართების ჩათვლით), რომლის მეშვეობითაც შესაძლებელია თქვენი ადგილმდებარეობის ან პირადობის დადგენა. სისტემიდან გამოსვლის შემდეგ თქვენი მონაცემები იშლება. უფასო გადმოტ-

ვირთვა ძალიან პოპულარული გახდა. „ჩვენ გვიწევდა ახალი სერვერების დამატება მართლაც ყოველ ორ დღეში ერთხელ, რადგან ისინი მეტისმეტად გადავსებული გვხვდებოდა“, - იხსენებს მაღლობროდსკი.

შემცირებული კომპანია პოპულარულობას იკრებს ყოველთვის, როდესაც რეპრესიული რეჟიმები ზომებს ამკაცრებენ. 2010 წელს, ჩინეთის ხელისუფლების მიერ საიტის დაბლოკვის შემდეგ, AnchorFree-მ შემოვლითი გზა შეარჩია: მან მთელ თავის მომხმარებელთა ბაზას გაუგზავნა ელექტრონული წერილები ბმულებით, Hotspot Shield-ის, Mac-ისა და Windows-ის ვერსიების გადმოსაწერად; იმის გამო, რომ ინტერნეტის მომხმარებლები გოროდიანსკის სერვერებით სარგებლობდნენ, მათ შეძლეს ცენზორებისთვის თავის არიდება. „ეს დაგვეხმარა ტრეფიკის გაოთხმაგებაში“, - ამბობს ის.

2011 წლის არაბული გაზაფხულის პერიოდში, როდესაც მთავრობებმა გათიშეს ისეთი საიტები, როგორიცაა Facebook-ი, YouTube-ი და Twitter-ი, პროტესტის მომხრეები Hotspot Shield-ს მიაწყდნენ. იმ იანვრის თვეში, როდესაც ბრბო

„ჩვენ გვინდოდა ბიზნესი, რომელსაც ფინანსური სულის მაგივრად რეალური სოციალური მისია ექნებოდა“.

ტაპირირის მოედანზე ეგვიპტის პრეზიდენტის, ჰოსნი მუბარაქის, გამძვავებას ცდილობდა, Hotspot Shield-ის გადმოტვირთვები გაათმავდა - ერთ ღამეში 1 მილიონამდე. „ჩვენ ერთადერთი გზა ვიყავით სოციალური მედიის წვდომისთვის, კავშირისა და გაზიარებისთვის“, - ამბობს გოროდიანსკი. გასულ წელს, როდესაც თურქეთის პრემიერ-მინისტრი რეჯეფ თაიფ ერდოღანი იმუქრებოდა სტამბულში პარკის განადგურებით, ათასობით ადამიანმა აღმოაჩინა AnchorFree-ს თავდასაძვრომი, რითაც მომხმარებელთა ბაზა 1000%-ით გაზარდა ქვეყნის მასშტაბით.

თქვენ შეიძლება იფიქროთ, რომ ორი ყოფილი საბჭოთა დამაარსებელი შთაგონებული იყო ლეგენდარული დისიდენტებით, ანდრეი სახაროვით და ნათან შარანსკით. გოროდიანსკი, ერთ დროს Forbes.com-ის მასალების ავტორი, თავს აქნებს. „ჩვენ ძირითადად აქ გავიზარდეთ“. ის იხსენებს თავის ბაბუს მამის მხრიდან, აარონ ლეონიდს, წითელი არმიის დაზვერვის ფოტოგრაფს მეორე მსოფლიო ომის დროს, რომელიც მას ეუბნებოდა ხოლმე: „არ შეჩერდე მხოლოდ იმიტომ, რომ შენ წინ კედელი ან კარია. განაგრძე გზა!“ არაბული გაზაფხულის აჯანყებებმა, როგორი იმედის გამაცრუებელი არ უნდა აღმოჩენილიყო, ნათლად გამოხატა AnchorFree-ს მისია. გოროდიანსკი ამბობს: „ჩვენ გვინდოდა ბიზნესი, რომელსაც ფინანსური სულის მაგივრად რეალური სოციალური მისია ექნებოდა“.

სიმდიდრის მოპოვება ხანდახან ეწინააღმდეგება ამ უფრო მაღალ მიზანს. ადვილად ხელმისაწვდომ კომუნიკაციასა და ინტერნეტის დათვალიერებას თავისი ფასი აქვს - უზარმაზარი რაოდენობის უწყვეტი რეკლამა, რომლებიც ქსელში ქინქლებით დაგვყვება. ზოგიერთი მათგანი წარმოადგენს პუბლიკატორების კონტენტის ანონსებს; AnchorFree ავრცელებს კონტენტს ისეთი გამოცემლობებისთვის, როგორიცაა AP, UPI, PC World-ი, Mac World-ი, National Geographic-ი და News Distribution Network-ი, რომლებიც მომსახურების საფასურს იხდიან. ბევრი რეკლამა მომაბეზრებელი და შემთხვევითია - გვხვდებათ გაცნობის სერვისის რეკლამა, როდესაც, ვთქვათ, შესული ხართ მუსიკალური ინსტრუმენტების საიტზე, რომელსაც ემსახურება Google-ის, Yahoo-ს ან AOL-ის სარეკლამო ქსელი. გოროდიანსკის თქმით, „თუ არ მოგწონთ რეკლამები, გადაიხადეთ Elite-მომსახურების ღირებულება“.

მაგრამ ეს აპლიკაცია შესაძლოა პრობლემად იქცეს ზოგიერთი რეკლამის შემცვეთისთვისაც. იმის გამო, რომ AnchorFree არ აგროვებს ცალკეული პირების მონაცემებს და შლის ყველაფერს, დროებითი ფაილების გარდა, ბრენდების რეკლამის შემცვეთები კრეფენ მხოლოდ ყველაზე მინიმალურ ინფორმაციას პოტენციური მყიდველების შესახებ. მათ იციან, რომ საიტზე შესული ხართ აპლიკაციის მეშვეობით და იმედოვნებენ, რომ გაჩვენებენ ისეთ რამეს, რაზეც თქვენ დააკლიკებთ.

AnchorFree-ს რაღაც მომენტში შეიძლება მოუწიოს თავისი საქმიანობის კონკურენტულ ინტერესებთან შეთავსება. დაფინანსების სამ რაუნდში მან \$63 მილიონი მიიღო. მისი უმსხვილესი დამფინანსებელია Goldman Sachs-ი, რომელმაც \$52-მილიონიანი C სერიის რაუნდი 2012 წლის მაისში განახორციელა, რითაც AnchorFree-ს \$250 მილიონის შეფასება მიანიჭა (Goldman-მა უარი თქვა თავისი ინვესტიციის შესახებ კომენტარის გაკეთებაზე). ამ ფულის ნახევარი წავიდა ზოგიერთი ადრინდელი ინვესტორისა და თანამშრომლების გასტუმრებაზე. კაპიტალის დაახლოებით ერთი მესამედი კვლავ რჩება დამაარსებლებისა და მათი 70 თანამშრომლის ხელში.

ბერტ რობერტსი, MCI-ს ყოფილი ხელმძღვანელი, რომელიც ფლობს AnchorFree-ს 10%-ზე მეტს, ჯერჯერობით თავისი ფულის მართვაში არ ერევა. შესაძლებელია ადგილი ჰქონდეს ერთი, ან ორი კომპანიის შესყიდვას, რომელიც შეიმუშავებს უსაფრთხოებისა და საიდენტიფიკაციო ინფორმაციის მართვის აპლიკაციებს მობილურებისთვის. AnchorFree აგრეთვე ატარებს პორტალის ბეტა-ტესტირებას, სახელწოდებით KaboomIt.com, რომელიც მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს, გამოხატონ თავიანთი თავი და გააზიარონ ინფორმაცია, სურათები და ვიდეოები, სანამ საიტი მათ Snapchat-ის სტილში გააქრობდეს. რობერტსი საუბრობს მომხმარებელთა ისეთი ბაზის შექმნაზე, რომელიც არ ჩამორჩება სილიკონის ველის იმ სხვა ტიტანების ბაზებს, სამყაროს შეცვლას რომ ცდილობენ. ის ამტკიცებს, რომ AnchorFree-ს „ამგვარი პოტენციალი გააჩნია“. **F**



სტალინის ღამის კოშმარი

ერთ დროს საბჭოთა სადემონსტრაციო ნიმუში, „უკრაინა“, ახლა ევროპის ყველაზე მდიდრულ სასტუმროს წარმოადგენს.

ავტორი: კენეთ რაპოზა

მოსკოვის „კუტუზოვსკი“ პროსპექტიდან ხმამაღალი, შემაშფოთებელი ხმაური მოდის, როგორც გაბრაზებული ბზიკების ბუდიდან. ხმა ახლოვდება – მბზინავი წითელი Ferrari თავის ადგილს იკავებს. მის გვერდით ორი ქალი თეთრ Porsche Cayenne-ში მას ყურადღებას არ აქცევს. ორი-

ვე მანქანა ლუქსის კლასის ავტომობილებით გავსებულ სადგომზე შედის, რომელიც Radisson Royal-ს, წინათ საკულტო სასტუმრო „უკრაინას“, ეკუთვნის. აქ ამ მანქანების დანახვა იგივეა, რაც სამყაროების შეჯახების ნახვა.

ერთ-ერთი ცათამბჯენი, იოსებ სტალინის „შვიდი დიდან“ (სტალინის ცათამბჯენებიდან) –

ფოტო: FLICKR



ზესახელმწიფოს აღმავლობის სიმბოლოებიდან – 34-სართულიანი „უკრაინა“, მისი გახსნის შემდეგ, 1957 წლიდან, ათწლეულების განმავლობაში წარმოადგენდა ყველაზე მაღალ სასტუმროს მსოფლიოში და შიდა საბჭოთა პოლიტიკური ინტრიგების ეპიცენტრს. სასტუმრო კვლავ ინარჩუნებს განსაკუთრებულ, წარსულიდან შემორჩენილ სილამაზეს, გასული ეპოქის სტილს, რითაც მუდმივად გაჯერებულია მოსკოვი: ბაროკოს გვერდითაა გოტიკა, რომელიც მეზობლობს რუსულ იმპერიულ სტილთან. უყურებთ ამ მონუმენტურ ნაგებობას მდინარე მოსკოვის თავზე, თავისი საკუთარი ნეონის კირილიცის ჰორიზონტით და თითქმის გესმით სტინგის ომის წინააღმდეგ მიმართული სიმღერა „Russians“

(„რუსები“).

მაგრამ სტალინი საფლავში გადაბრუნდებოდა, რომ დაენახა ეს ადგილი ახლა, მას შემდეგ, რაც ამ საქმეში გოდი ჩაერია.

ახალი ათასწლეულის ზღურბლზე „უკრაინა“ თავისი თავის გაცრეცილ ჩრდილს დაემსგავსა. მაშინ, 2005 წელს, ის აუქციონზე მშვიდად შეისყიდეს მილიარდერმა მშენებლებმა გოდ ნისანოვმა და ზარაჰ ილიევმა (მათ განაწილებული აქვთ 34-ე ადგილი Forbes რუსეთის ყველაზე მდიდარი ადამიანების სიაში), რომლებმაც მაშინ ამ უძრავ ქონებაში 7 მილიარდი (დაახლოებით \$241 მილიონი) რუბლი გულუხვად გადაიხადეს. ეს იყო გარკვეულწილად ავანსი, სასტუმროში და მის მიმდებარე ტერიტორიაზე

მოსკოვის Radisson Royal-ის, იმავე სასტუმრო „უკრაინას“ ფოიე, სადაც საბჭოთა ეპოქის ჭერის მოხატულობა, უკრაინული ხორბლის მოსავლის გამოსახულებით, მეზობლობს ნამდვილ კაპიტალისტურ სიმდიდრესთან.



იოსებ სტალინის
სტუმართმოყვარეობის
ციხესიმაგრე, „უკრაინა“,
კვლავ ყველაზე მაღალი
სასტუმროა ევროპაში.

მათ მიერ დაგეგმილი გაუმჯობესებისთვის.

„გოდი და მე „უკრაინათი“ ძალიან ვამაყობთ, – ამბობს ილიევი. – ჩვენ შევძელით რუსეთის კულტურისა და ხელოვნების ამ უნიკალური ძეგლის აღდგენა, რათა მომავალმა თაობებმა დააფასონ თავიანთი წინაპრების მიღწევები“.

მფლობელებმა დაკეტეს „უკრაინა“ და მის მოდერნიზაციას სამშლიანი პერიოდის განმავ-

ლობაში ახორციელებდნენ. 2010 წლის აპრილში კი ხელახლა გახსნეს. ისინი სასტუმროების ფირმის, Rezidor Group-ის პარტნიორები გახდნენ, ამიტომ სასტუმროს ბრენდირება Radisson Royal-ის სახელწოდებით მოახდინეს, თუმცა ძველი ფირმაში, „უკრაინა“, კვლავ მთავარი შესასვლელის თავზეა მიმაგრებული და სასტუმროს ბლანკებისა და რეკლამის კორპორაციულ ლოგოდ რჩება.

ქურქებში ჩაცმული ქალებატონები Porsche Cayenne-იდან შიგნით შედიან, მათ ტრენჩკოუტის (ფორმალურ ვერსიაში ჩაცმული შვეიცარი ესალმება. შემდეგ, მეტალის დეტექტორის გავლით, დიდ მბრუნავ კარში გადიან და თბილ ფოიეში სვდებიან. რაგინდ ელეგანტური უნდა იყოს „უკრაინა“, თავისი მარმარილოთი მორთული სივრცით, ის რაღაცნაირად ახერხებს სიმყუდროვის შეგრძნების გადმოცემას – ასე ვთქვათ, ეს შესანიშნავი ადგილია სიცივისგან თავის დასაღწევად. აქ, ყოფილ „ხალხის სასახლეში“, გარკვეული სიურრეალიზმის ატმოსფეროცაა. თვალში საცემი ადგილობრივები ფოიეში გადაადგილდებიან, ერევიან კონსერვატიულ საერთაშორისო ბიზნესმენებს, მეკორიდორე ბი-

ჭებს, წითელ კოსტიუმებში ჩაცმულ სასტუმროს მომსახურე ქალებს, გაშტერებულ ტურისტებსა და დაცვის თანამშრომლებს, რომლებიც ადამიანთა იმ ტიპს ჰგვანან, ვინც შეიძლება დენიელ კრეიგს ეცემა ჯეიმს ბონდის ფილმში. რაღაც მომენტში გაოცებული უცხოელი სტუმარი, ფუმფულა თეთრ ხალათში, ლიფტიდან გამოდის. სართულის დაცვა მას დაუყოვნებლივ უკან მიაცილებს. აქ მყუდრო ატმოსფეროა, მაგრამ არც ამდენად მყუდრო.

სასტუმროს, მარცხენა მხრიდან, მოსკოვში არსებული Rolls-Royce-ის ერთადერთი ავტოსალონი ესაზღვრება. მარჯვენა მხრიდან, ბუტიკების რიგს რომ გასცდებით, სადაც \$500-იანი პერანგები იყიდება, Tatler Club-ია განლაგებული, ლონდონში მცხოვრები რუსული კერძების მეფის, არკადი ნოვიკოვის ფორპოსტი. ეს არის ერთ-ერთი რესტორანი იმ ათი რესტორნიდან, რომელიც მეზობლად არის განლაგებული – ან „რედისონის“ ყინულმჭრელი იახტების ფლოტის ბორტებზე – რომელსაც ნისანოვი ფლობს.

„უკრაინამ“ გამოიარა გზა გამჭრალი საბჭოთა დიდებიდან ტოპ-ხუთვარსკვლავიან ბიზნესსასტუმრომდე ევროპაში. მსოფლიო ტურისტული ჯილდოების (World Travel Awards) თანახმად, ეს ის ადგილია, რომელიც ლონდონურ პარფიუმერულ სახლს Penhaligon's-ს ფულს უზრდის მისი ვესტიბულების საფირმო არომატის დაპატენტებისთვის. გასულ წელს აქ სკარლეთ იოჰანსონი გაჩერდა, მაგრამ მისთვის განკუთვნილი საპრემიუმენტო ლუქსი მან თანმხლებ პირებს გადასცა, რადგან ის მისი გემოვნებისთვის მეტისმეტად დიდი იყო. სამაგიეროდ, ეს ლუქსი ჰელი ბერიმ და ერაყის პრემიერ-მინისტრმა, ნური ალ-მალიკიმ მოიხდინეს. ერთი რამ, რისი იმედიც ყველა სტუმარს შეიძლება ჰქონდეს – ნისანოვსა და ილიევს სასტუმროს კეთილმოწყობა ჯერ არ დაუმთავრებიათ.

„მე რეგულარულად ვესაუბრები გოდს და ზარაჰს სასტუმროში მათი საინვესტიციო პროექტების შესახებ“, – ამბობს სასტუმროს გენერალური დირექტორი ჯასპერ ჰენრიკსენი. გეგმაში შეტანილ ობიექტებს შორის იგულისხმება 18 000 კვადრატული ფუტი ფართობის მიწისქვეშა საკონფერენციო დარბაზის მშენებლობა და მდინარე მოსკოვის გასწვრივ

მდებარე ელიტარული ტაილანდური რესტორნის, Blue Elephant-ის მსგავსი რესტორნების რიცხვის გაზრდა.

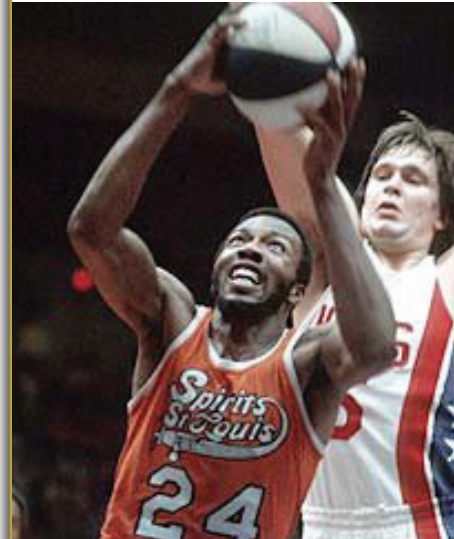
„რუსებს გამაფრებული აქვთ მოთხოვნილება, რომ თავისი სიდიადის დემონსტრირება და ასახვა მოახდინონ“, – მიაჩნია ბენჯამინ სოიერს, რუსეთის ისტორიის პროფესორს ცენტრალური ტენესის სახელმწიფო უნივერსიტეტიდან (Middle Tennessee State University), – „ჩვენ ვხედავდით ამას საბჭოთა ეპოქაში და ჩვენ ვხედავთ ამას ახლა“. სასტუმრო „უკრაინაში“ თქვენ ორივეს დანახვა შეგიძლიათ. ფოიეში დომინირებს მსხვილ-მასშტაბიანი სოციალისტური რეალიზმის სტილის ნახატი ოქროს ნამგლითა და უროთი, ცენტრალური ელემენტის სახით. „ეს არის უკრაინაში ხორბლის აღების ზეიმი“, – განმარტავს ჰენრიკსენი. მთელ შენობაში კიდია ამ პერიოდის ხელოვნების ნიმუშები და ჭალები, მაგრამ ახლა ისინი მხოლოდ ღირსშესანიშნაობას წარმოადგენს. „სასტუმრო „უკრაინა“, – ამბობს ჰენრიკსენი, – არის კაპიტალიზმი სტეროიდებზე“.

მართლაც, „უკრაინა“ მოვლენების ცენტრშია განლაგებული. ფანჯრიდან ხედი იშლება ევროპის ყველაზე მაღალ შენობაზე, მოსკოვის საერთაშორისო ბიზნესცენტრში მდებარე Mercury City Tower-ზე – ადგილზე, რომელიც, როგორც მთავრობა იმედოვნებს, ერთხელაც კონკურენციას გაუწევს ფრანკფურტის საფონდო ბირჟას.

ამასობაში, თუ Radisson Royal-ში წარსულის სული დარჩა, ის ჩუმ ექოდ იქცევა. თუ თქვენ გსურთ მიეცეთ ნოსტალგიას რევოლუციის შესახებ და თან გააბოლოოთ კუბური Cedros de Luxe No. 2 Romeo y Julieta-სგან, თქვენ ამას გააკეთებთ ფეშენებელურ საწარმომადგენლო სასტუმროში, სადაც თქვენ გარშემო აუღელვებლად იტრიალებენ მდიდარი სტუმრები, ფუფუნებით გაჯერებულ ქალაქში. მოგინდება იმის თქმა, რომ დღეს სასტუმრო „უკრაინა“ არის რუსული სულის სიმბოლო, რომელიც გაყოფილია წარსულსა და მომავალს შორის. შესაძლოა, სინამდვილეში ის სრულიად სხვა რამის სიმბოლოა – კაპიტალისტური მომავლის უკანმოუხედავად არჩევის სიმბოლო. **F**

ტენდენციები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 55 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: FORBES.COM/LIFESTYLE



იდეა

საბელეფონო მითვალყურებობა

ძველი სტილის პოლიციის სამუშაო: თვალყური ადევნეთ ეჭვმიტანილის ყოველ ნაბიჯს ერთი თვის განმავლობაში (\$168 000). ეკონომიკური თანამედროვეობა: თვალყური ადევნეთ მას (ან თქვენ) მობილური სატელეფონო კავშირის პროვაიდერის მეშვეობით (\$30).

ხალხი

ძმები სილნები

ყველა დროის საუკეთესო გარიგება. „უგადო“ ფულიების პუნქტმა NBA-ს მიერ 1976 წელს ABA-ს (ამერიკული საკალათბურთო ასოციაციის) უკვე არარსებული St. Louis Spirits-ის გამოსყიდვაში ყოფილ მფლობელებს დაახლოებით \$800 მილიონი მოუტანა მაშინ, როდესაც ლიგამ საბოლოოდ გამოისყიდა ის.

კომპანია

APPLE ITUNES

ათი წლის შემდეგ iTunes-ის მალაზია წინააღმდეგობას გადააწყდა, რადგან ციფრული მუსიკის გაყიდვები პირველად ჩავარდა. ნაკადური ტრანსლაციის (სტრიმინგის) ზრდასთან ერთად, ხომ არ მიემართება გადმოკვირვებები – სწრაფად – კომპაქტდისკების გზით?



პატარა კუნძული მდინარე ომოსზე – ჩვენი მოგზაურობის დანიშნულების პუნქტი.

უკანასკნელი საზღვარი

მოგზაურობა ეთიოპიის მდინარე ომოს ხეობაში, სადაც მსოფლიოს ერთ-ერთი უკანასკნელი ხელუხლებელი ადგილი გაქრობის ზღვარზეა.

ავტორი: დევიდ ჰორმანი

ქვეყნის ცენტრალური ნაწილისკენ – მურ-სისკენ – მიმავალი გზა გრძელია და უამრავი დაბრკოლებით სავსე. თუმცა რამდენად შეიძლება მას გზა ეწოდოს, ეს სხვა საკითხია. ჩვენი მეგზური, სტივ ტერნერი კენიის Origins Safaris-იდან, გვეუბნება, რომ ავტომობილს უკანასკნელად აქ ხუთი-ექვსი წლის წინ გაუვლია. ჩვენ მივემართებით ეთიოპიის მდინარე ომოს ხეობაში მობინადრე „გაქრობის“ ზღვარზე მყოფ ტომებთან შესახვედრად. ეს არის აფრიკის – და მთელი მსოფლიოს – ერთ-ერთი უკანასკნელი „დაკარგული“ სამყარო.

ჩვენ ნელ-ნელა მივიწვეთ წინ. ჩვენი ლენდ-კ-

რუიზერები ბორძიკ-ბორძიკით, ფეხით მოსიარულის სიჩქარით მიიზღაზნებიან ბუჩქნარით დაფარულ გზაზე. ყოველ ას იარდში მანქანები ახალ დაბრკოლებას აწყდებიან და ჩერდებიან. კარები იღება და მძღოლები და მეგზურები გადმოდიან, რათა გაარკვიონ, ამჯერად რა გვიღობავს გზას – თხრილი, ხე თუ ნაკადული. ძალიან ცხელა – მხოლოდ დილის 10 საათია და უკვე 48 გრადუსია – და გარს უამრავი ბუზი ცეცე გვახვევია.

მცენარეულობით დაფარული ღარტაფით ან იმ ხეობით თუ ვიმსჯელებთ, რომლის შუაგულშიც ვმოძრაობთ, ვეჭვობ, ტერნერი ზედმეტად მოკრძალებული იყო, როდესაც ხუთ-ექვსი წელზე





ლაპარაკობდა. „მოდი, დავიძრაო“, – ამბობს ის. წინა ლენდ-კრუიზერი მცენარეულობით დაფარული თხრილისაკენ მიცოცავს და მაშინვე ჩერდება. დოინჯშემოყრილი ტერნერი ქვემოთ იყურება. „ჰოო, – ამბობს ის. – თხრა მოგვიწევს“.

ტერნერმა თავიდანვე გამაფრთხილა, რომ ეს ადგილი მოგზაურობა არ იქნებოდა. ჩვენს გლობალურ „ყველაფრის“ საუკუნეშიც კი 15 ეთნიკური ჯგუფი, რომლებიც გორაკებსა და მდინარე ომოს ნაპირებზე სახლობენ, ისე არიან მოწყვეტილები ცივილიზაციას, რომ არც დამწერლობა აქვთ და არც კალენდრები (ომოს „საათი“ არის კვანძებიანი თოკი; კვანძები აჩვენებენ მზის ჩასვლებს შეკრებების ან რაიმე ცერემონიის წინ). მამაცმა უცხოელებმა კონტაქტი ისეთი ტომებთან, როგორიცაა, მაგალითად, მურსი, გასული საუკუნის 30-იან წლებში დაამყარეს. მაგრამ ახლაც კი ტერნერის კომპანია ერთადერთია, რომელიც ტურებს აწყობს მდინარე ომოს ხეობაში.

როდესაც ტერნერს ელექტრონული წერილით პირველად დაუკავშირდი და ვთხოვე, დეტალური ინფორმაცია მოეწოდებინა მარშრუტის შესახებ, მან მომწერა: „თუ აფრიკაში ადრეც ყოფილხართ, ალბათ კარგად ერკვევით ადგილმდებარეობაში, მაგრამ ვფიქრობ, არასდროს მოხვედრილხართ ისეთ მოშორებულ და არასტუმართმოყვარე ადგილას, როგორიც მდინარე ომოს ხეობაა. თუ თქვენთვის მიუღებელია სპარტანული ცხოვრების პირობები, ადამიანებთან ხშირი და ახლო კონტაქტი ან გეშინიათ უცნობი სიტუაციების, მაშინ ვწუხვარ, მაგრამ ეს ექსპედიცია თქვენთვის არ არის“. როდესაც შევატყობინე, რომ სინამდვილეში ეს ჩემი პირველი მოგზაურობა

იქნებოდა აფრიკაში, მან მიპასუხა: „მომეზადეთ არაკომფორტული პირობებისათვის“.

ბევრი თვალსაზრისით სასიამოვნოდ გაკვირვებული დავრჩი. გარდა ტერნერისა, ჩვენს განკარგულებაში იყო მეორე მეგზურის, მაიკლ ლორენცის პროფესიონალიზმი (ტერნერი მისი ოპერატორია, რომელიც ადგილზე მოქმედებს). ლორენცის კეიპტაუნის საფარის კომპანია Passage to Africa-ს მოგზაურები დიდად აფასებენ არაორდინარული ტურების მოწყობის გამო. კომპანია უარს ამბობს საკუთარი კლიენტების გვარების გამჟღავნებაზე, მაგრამ იმას კი აცხადებს, რომ მის სტუმართა სიაში შედიან უოლ-სტრიტის მილიარდერები, სილიკონის ველის დამფუძნებლები და ჰოლივუდის პირველი კლასის ვარსკვლავები. როგორც წესი, ექსპედიციამდე ერთი თვით ადრე ლორენცი თავის კლიენტებთან მიფრინავს, რათა



განუმარტოს ექსპედიციის თითოეული დეტალი: კერძო ვერტმფრენები, მეზარგულთა ჯგუფები - ყველაფერი, რაზეც შეიძლება იოცნებო. ეს კლიენტები უბრალოდ ადრენალინს მოწყურებული ზურგჩანთიანი მოგზაურები კი არ არიან, არამედ „მოგზაურთა მოგზაურები“, რომლებსაც კარგად ესმით, რომ ყველაზე დიდი სიმიდირე უნიკალური გამოცდილების მიღებაა.

ეს გამოცდილება კი ნამდვილად შეიძლება ჩაითვალოს ასეთად. მდინარე ომოს ხეობა ისეთი ადგილია, სადაც, ლორენცის თქმით, „ყოველთვის უნდა გქონდეს სათადარიგო გეგმა“. მაგალითად, ერთ დღეს მდინარე ომოს ზედაწყლისაკენ მივყევით ერთადერთი მოტორიანი ნავით. უზარმაზარი ნიანგები კაკაოსფერ წყალში დგაფუნობენ. უეცრად ჩვენი პატარა კატარა ჩერდება. ლორენცმა, რომელმაც შეამჩნია, რომ ავღელდით, გვითხრა: „ნუ აპყვებით უსაფუძვლო პანიკას. თუ საჭირო გახდება, უკან გავცურავთ და ნირბებად ქოლგებს გამოვიყენებთ. ეს სათადარიგო გეგმა“.

ჩვენი პატარა ჯგუფი ათდღიანი მოგზაურობის უმეტესი დროის განმავლობაში - მზის ამოსვლიდან შებინდებისას კოლოს პირველ კბენამდე - დაუფლავად გადაადგილდებოდა; ვაკვირდებოდით ადგილობრივი ტომების უძველეს ჩვეულებებს, რიტუალებსა და ყოველდღიურ საქმიანობას. ზოგიერთი ჩვეულება ლამაზია, თუმცა უმეტესობა - სრულიად შემზარავი. ერთ დღეს

ომოზე შევხვდით კაროს ტომის ჯან-ლონით სავსე ახალგაზრდებს, რომლებიც სხეულს თეთრი საღებავით იღებდნენ, ხოლო თავს თიხის სამკაულებით ირთავდნენ. ჩვენმა ქარიზმატულმა თარჯიმანმა და ტომებთან ურთიერთობის ელჩმა ლალე ბივამ აგვისხნა, რომ დაახლოებით 42 ბიჭი ემზადებოდა კაროს ტომის უხუცესთა წინაშე ინიციაციისათვის. ტერნერს გაახსენდა, რომ მათ საჩუქრად ჩამოვტანეთ სირაქლეშის ბუმბულები, რომლებმაც ბიჭებზე ისეთი შთაბეჭდილება მოახდინა, რომ მათ ხტუნვა დაიწყეს და ეიფორიული ყიჟინა დასცეს. რამდენიმე წუთის შემდეგ გამძალტყავებულმა მოხუცმა მამაკაცებმა, რომლებსაც გრძელი მწვანე ჯოხები (და AK-47-ები ანუ კალაშნიკოვის ავტომატები, რომლებიც ძალიან გავრცელებულია ომოს ხეობაში) ეპყრათ ხელთ, ბიჭების დაუნდობლად როზგვა დაიწყეს და გორაკზე შეფენილ სოფელ დუსისკენ გადევნეს. იქ მათ ასობით თანატომეული შეუერთდა და ყველა ერთად საზემო ცეკვას ასრულებდა მთელი ღამის განმავლობაში. მეორე დღეს, როდესაც ჩვენს პატისასცემად თხას სწირავდნენ მსხვერპლად, გვითხრეს, რომ ჩვენ პირველი უცხოელები ვართ, ვინც ასეთ ცერემონიას ესწრება. თუ იქაურ რეალობას გავითვალისწინებთ, შესაძლოა ჩვენ უკანასკნელი მოწმეებიც ვიყოთ ამ დღესასწაულისა.

მომავალ ზაფხულს დაგეგმილია მდინარის ზემოწელში, აქედან რამდენიმე ასეულ მილში, მდებარე კაშხლის Gilgel Gibe III Dam ოპერირების დაწყება. ეს სადავო პროექტი ორჯერ გაზრდის გამოუმუშავებული ელექტროენერგიის რაოდენობას ეთიოპიაში, სადაც ელექტროენერგია სოფლის მოსახლეობის 2 პროცენტზე ნაკლებითვისაა ხელმისაწვდომი. მაგრამ ამის გამო შესაძლოა საჭირო გახდეს 200 000 ადგილობრივი მკვიდრის გადასახლება; და ეს მაშინ, როდესაც ეს ხალხი მთლიანად დამოკიდებულია ომოს წყლის ბუნებრივ ციკლებზე, ახლა კი მათი მიწები შეიძლება გამოშრობის საფრთხის წინაშე აღმოჩნდეს. ადგილობრივი მოსახლეობის უმეტესობას, რომელსაც ჩვენ შევხვდით, წარმოდგენაც არ ჰქონდა მომავალ ცვლილებებზე.

ძალიან ძნელია წარმოდგინო, რას განიცდის და ფიქრობს ადგილობრივი მკვიდრი. იმ წუთიდან, როდესაც ჩვენი ჩარტერული თვითმფრინავი Cessna კენია-ეთიოპიის საზღვართან ახლოს, უსწორმასწორო ასაფრენ ბილიკზე დაეშვა, პრაქტი-



კულად ყველაფერი, რასაც იქ ვხედავდით, ცდიდა ჩემი, როგორც „პირველი სამყაროს“ წარმომადგენლის, აღქმის უნარს. მაგალითად, როგორ რეაგირებს დასავლური ცივილიზაციის წარმომადგენელი დასახელების ტომის ცერემონიაზე, რომლის დროსაც ქალების წინადაცვეთას ზეიმობენ. ან იმ ცრურწმენაზე, რომლის თანახმადაც ბავშვის დაბადებისას მის კარგ თუ ცუდ ბედს თხის ან ძროხის ნაწლავები აჩვენებენ? ავიღოთ თუნდაც მინგის პრაქტიკა, რომლის თანახმადაც ბავშვები, რომლებიც „დაბინძურებულებად“ ითვლებიან (ჩამოშრეული კბილის გამოც კი შეიძლება ასეთად მიიჩნიონ), უნდა მიატოვონ ან მოკლან, რათა თავიდან აიცილონ ბედუკუდმართობა.

ჩვენ სურათებს ვიღებთ. პარადოქსია, მაგრამ აქ სწორედ ამიტომ ვართ. ჩემს თანამგზავრებს შორის – რომელთაგან თითოეულმა \$16 000 დოლარი გადაიხადა ამ მოგზაურობაში – არიან მაღალი თანამდებობის პირი სილიკონის ველის ტექნოლოგიური კომპანიიდან და Starbucks-ის ერთ-ერთი თანადამფუძნებლის მეუღლე. მაგრამ აქ ჩვენ მხოლოდ პაპარაცები ვართ. ჰამარის ტომის საქორწილო რიტუალის ერთ-ერთი ნაწილის, ხარზე გადახტომის ცერემონიაზე 100-ზე მეტ ფოტოს ვუღებ ბიჭს, რომელიც ფეხშიშველი გადარბის საქორწილის ზურგებზე. იმავდროულად მის გოგონა ბიძაშვილებს რიტუალურად ამათრახებენ მისი წაქეზების მიზნით. მეორე დღეს ლაღე სთხოვს ნიაგატომის ტომის ქალს, რომ გაიხადოს დასავლური სტილის ტომი და საშუალება მოგვცეს, ფოტოები გადავუღოთ მისთვის მიყენებულ იარაგებს. დუსში ღამის გასათევად ვრჩებით და მშის ჩასვლისას ტერნერი შვერილის პირას აყენებს კაროს ტომის ათობით წარმომადგენელს ისე, რომ მათი ეგზოტიკური სილუეტების გადაღება შევძლოთ.

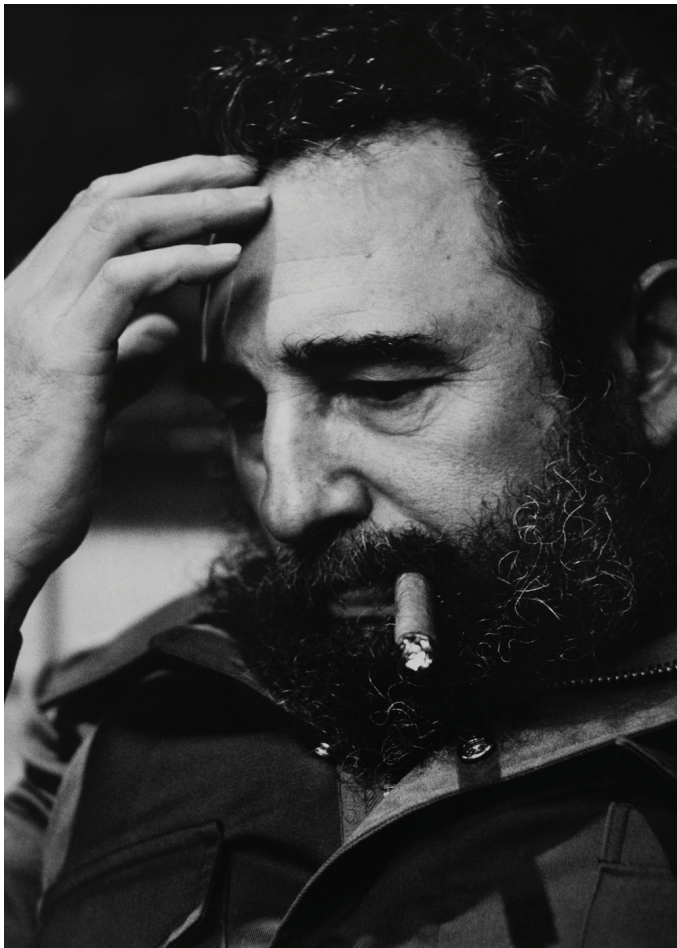
ეს ყველაფერი, ცოტა არ იყოს, უცნაურად და შეუსაბამოდ გამოიყურება. წარმოიდგინეთ Vogue-ი ჯოზეფ კონრადის რედაქტორობით. თანაც ამას ისიც ემატება, რომ ადგილობრივებს ფოტოებისათვის ფულიც უნდა გადაუხადოთ – უფროსებს 5 ბირი, რაც დაახლოებით 25 ცენტია, ხოლო ბავშვებს 2 ბირი – დაახლოებით 10 ცენტი. ჩხუბს მაინც ვერ ავცდით. ნიაგატომის ტომის სოფელში ფოტოების გადაღებისას ვიფიქრე, რომ ჩემს პატივისცემას გამომგზავდა, თუ შემზარავი გამომეტყველების მქონე მოხუცს (მის მკერდზე რიტუალური იარაგები იმის მანიშნებელია,



რომ მტერი ჰყავს მოკლული) სურათს პირველს გადავუღებდი, მაგრამ მომიწია საშველად ლაღე მომეხმო, რათა მისგან თავი დამეღწია. ამ შემთხვევის შემდეგ თითქმის საერთოდ დავანებე თავი ფოტოების გადაღებას.

ის დღე, როდესაც ბოლოს და ბოლოს მურსის ტომი ვიპოვეთ, ჩვენს საოცრად მოსახერხებელ ბანაკში (განცალკევებით მდგარი, სათლებისაგან გაკეთებული საშხაპეები, ევროპული თეთრეული, არაჩვეულებრივი მზარეული) დილის 4:30-ზე შეძახილებით დაიწყო, რათა გზას დილაადრიან დავედგომოდით. ჩვენი მგზავრობა 11 საათს გაგრძელდა, რომლის ყოველი წუთი ჩვენთვის საოცრად ღირებულია.

მურსის ტომის ქალები ტინეიჯერების მსგავსად იხვრეტენ ქვედა ტურს და მასში შვიდი ინჩის (რაც დაახლოებით 17 სმ-ს შეადგენს) დიამეტრის თიხის ან ხის „ტუჩის თეფშს“ იდგამენ, რაც მათ მიმზიდველობას ანიჭებს მეუღლეების თვალში. ზოგიერთ ახალგაზრდა მამაკაცს გვირგვინის გამოსახულების რიტუალური იარაგით აქვს სხეული დამშვენებული. ამ საუცხოო მორთულობის ახლო მანძილიდან დათვალიერება შოკის, შიშისა და სევდის მომგვრელია. ომოს ხეობაში ყოფნისას იძულებული ხარ, გაჰკაცურად გაუსწორო თვალი განსხვავებულ ტრადიციებს, რომლებიც უკიდურესად გაღელვებს და თავგზას გირევს. და საინტერესოა, რომელი მათგანი შეიძლება დაიკარგოს უახლოეს მომავალში. **F**



სულ უფრო მეტ, უფრო დახვეწილ იარაღს უმდიდრესთა და უძლიერესთა არსენალში შეუძლია მოკლას უმეცრები, დავრდომილები, ღარიბები და მშვიდრები, მაგრამ მას არ შეუძლია მოკლას უმეცრება, დაავადება, სიღარიბე ან შიმშილი.

– ფიდელ კასტრო

სიმდიდრის შესახებ

თუკი თავისუფალ საზოგადოებას არ ძალუძს დაეხმაროს მრავალ უპოვარს, ის ვეღარაფრით დაეხმარება ცოტა მდიდარს.

– ჯონ ფ. კენედი

კარგად მართულ ქვეყანაში სიდუხჭირეა სამარცხვინო, ხოლო ცუდად მართულ ქვეყანაში – სიმდიდრე.

– კონფუცი

როცა კარგავ სიმდიდრეს, არაფერს კარგავ; როცა კარგავ ჯანმრთელობას, რაღაცას კარგავ; როცა კარგავ ღირსებას, ყველაფერს კარგავ.

– ბილი ბრეკეში

დაუტოვეთ შვილებს განათლება, ნაცვლად სიმდიდრისა, რადგან განათლებული ადამიანის იმედები უკეთესია, ვიდრე უიმედოების სიმდიდრე.

– ეპიქტეტუსი

თუ ადამიანი ამაყობს საკუთარი სიმდიდრით, ჩვენ არ უნდა ვცეთ მას პატივი, სანამ არ გვეცოდინება, როგორ იყენებს იგი ამ სიმდიდრეს.

– სოკრატე

სიმდიდრე არის უნარი, ბოლომდე გამოსცადო ცხოვრება.

– ჰენრი დევიდ თორო

მე მომწონს ცხოვრება ღარიბივით, რომელსაც ბევრი ფული აქვს.

– პაბლო პიკასო