

მთავარი თემა ფარმაცევტული ინდუსტრია • სახიფათო ცვლილებები

ოქტომბერი, 2014

Forbes

GEORGIA

EXCLUSIVE

გიორგი
მარგველაშვილი

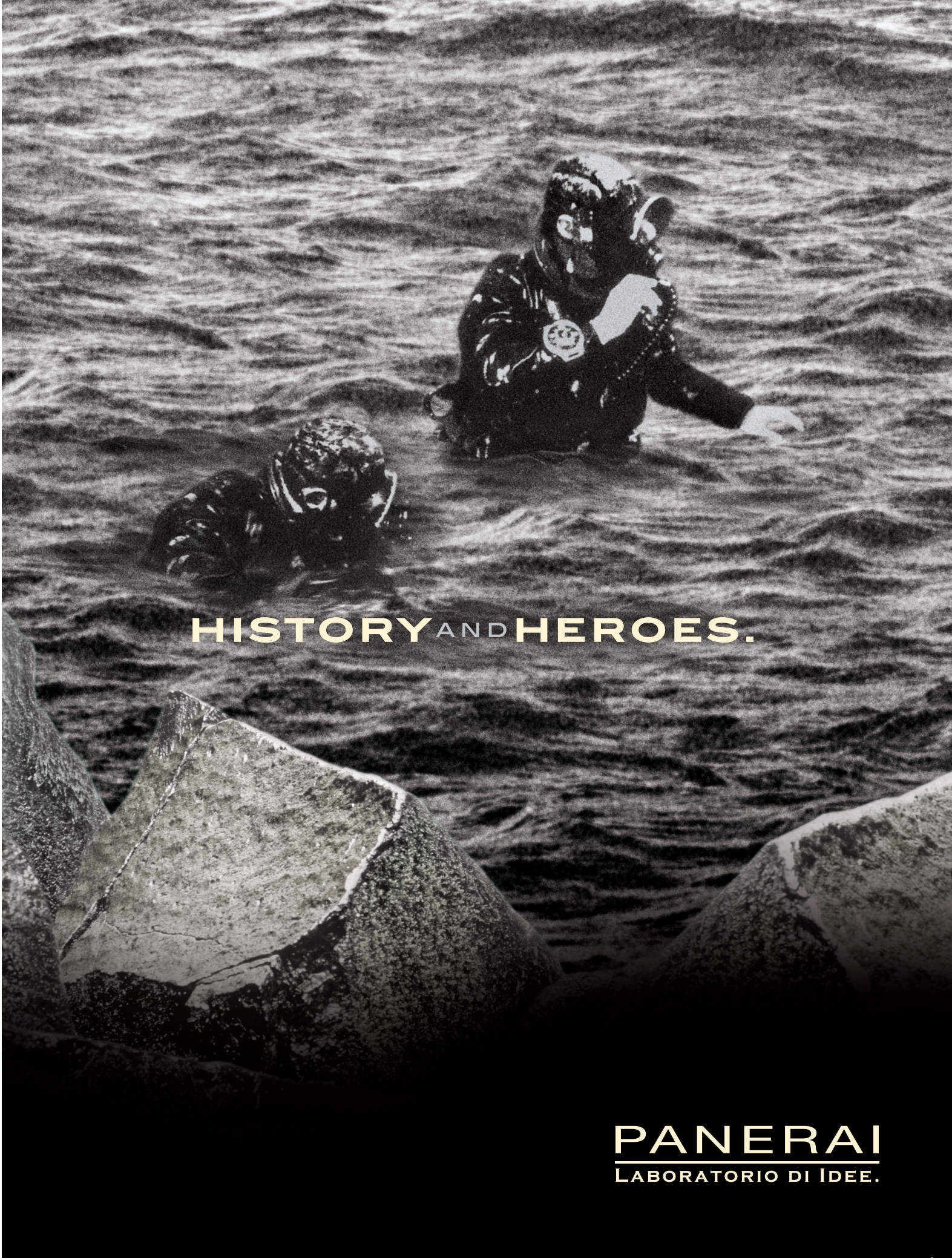
„ბიძინა
ივანიშვილთან
ურთიერთობა
უკვე 10 თვეა, არ
მქონია“

ფასი 7 ლარი
ISSN 2233-3487
9 772233 348006

რეიტინგი

100

ყველაზე
ინოვაციური
კომპანია



HISTORY AND **HEROES.**

PANERAI
LABORATORIO DI IDEE.



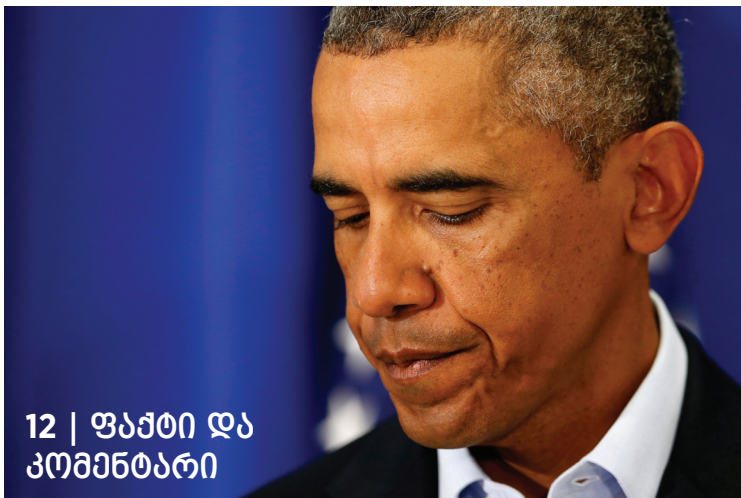


BURBERRY

თავისუფლების მოედანი 2 თბილისი
BURBERRY.COM



50 | ქსკლუზივი



**12 | ფაქტი და
კომენტარი**

Forbes

12 | ფაქტი და კომენტარი
განსაზღვრავს თუ არა ალფრედ ე. ნოიმანი აშშ-ის
საგარეო პოლიტიკას?
ავტორი: სტივ ფორბსი

LEADERBOARD

**18 | ახალი მილიარდერები და ყველაზე
დიდი შემოსავლის მქონე დი-ჯეები**

**20 | სად უნდა შეიძინოთ საგაფხულო
სახლი?**

**22 | მოდური ადამიანები Forbes-ის 30
წლამდელთა რეიტინგიდან**

მოსაზრება

24 | ისლამის მიმდინარე სპაგმში
ავტორი: პოლ ჰონსონი

**28 | 50 წლის შემდეგ ინტეგრაცია კვლავ
მიუღწეველია**
ავტორი: ანია რიი

**30 | სოციალური ვიდეო-
დემოკრატიული შუქ-ჩრდილები**
ავტორი: დავით ზურაბიშვილი

**36 | რეცესიის სურვილები და
შესაძლებლობები**
ავტორი: სანდრო ურუხაძე

**40 | დასავლეთის სანქციების გავლენა
რუსეთზე**
ავტორი: ბესო ნაგავეაძე

**45 | ქართული ეკონომიკა და ადამიანის
ხასიათის თავისებურებანი**
ავტორი: ნიკა რურუა

50 | სახიფათო ცვლილებები
ავტორი: შოთა უბიანაშვილი

EXCLUSIVE

56 | ინტერვიუ პრეზიდენტთან
Forbes Georgia-ს მთავარი რედაქტორი
საქართველოს პრეზიდენტს, გიორგი
მარგველაშვილს ქვეყნის მიმდინარე პოლიტიკური
მოვლენების შესახებ ესაუბრა.
ავტორი: გუგა სულხანიშვილი

HARRY WINSTON



OCEAN TOURBILLON JUMPING HOUR
by HARRY WINSTON



1862

23, RUSTAVELI AVE., 0108 TBILISI, GEORGIA - TEL.: +995 32 29 22292 - FAX: +995 32 2921656 - E-MAIL: GEORGIA@GENEVA.GE

0108, საქართველო, თბილისი, რუსთაველის გამზირი 23 - ტელ.: +995 32 29 22292 - ფაქსი: +995 32 2921656 - ელ. ფოსტა: GEORGIA@GENEVA.GE

66 | **CEO** მენარმეები

40 | მოსაზრება

CEO

66 | როსა მთავარი
ორთაბრძოლა მოგვბუღია...
საკუთარ თავთან

მისი კომპანია ფარმაცევტულ ბაზარზე 90-იან წლებში შევიდა, როცა ბაზარი „ველური“ იყო და ამ ხნის განმავლობაში ათეული მილიონის ინვესტიცია განახორციელა. GPC-ის დამფუძნებლისა და გენერალური დირექტორის, დავით კილაძის წარმატებას ყოველთვის ორი მთავარი ფაქტორი განაპირობებდა - მან ორთაბრძოლა მოუგო საკუთარ თავს და არასოდეს შეშინებია მომდევნო დღის.

ავტორი: ანა ცხომეშვიძე

მენარმეები

72 | სიმების თეორია
უკვე ოთხი თაობის მანძილზე დ'ადარიოები ვილინოსა და გიტარის სიმების წარმოებაში მცირე ინოვაციებით, მაგრამ დიდი შედეგებით მნიშვნელოვან წარმატებას აღწევს.

ავტორი: კარსტენ შტრაუსი

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 репетитом, турбийоном и вечным календарем
Apm. 80172/000P-9589



VACHERON CONSTANTIN

Manufacture Horlogère, Genève, depuis 1755.

Geneva 1755

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



28 | მოსაზრება



86 | ბაქროლოგიები



90 | რეიტინგი

სტრატეგიები

76 | ნაპერწკლებიანი Zippo

მართალია, ამერიკელები უკვე იმდენს აღარ ეწევიან, რამდენსაც ადრე, მაგრამ მიუხედავად ამისა, სიგარეტის სანთებელას მწარმოებელი ლეგენდარული კომპანიისთვის ეს წელი, მისი არსებობის ისტორიაში, საუკეთესო იყო.

ავტორი: აბრამ ბრაუნი

80 | ეპრანგვა იდეალური საქართველო

ავტორი: ჰიმი გიბინჯი

82 | საქართველოს ენერგობაზანსი და მისი გამოწვევები

ავტორი: ნუზა თოხაძე

ბაქროლოგიები

86 | როდესაც ბენდერი თქვენზეა

ადგილობრივი მომსახურების ონლაინ შეძენა ჯერ ისევ უგემური ლუკმაა, მაგრამ ამ უგემური ლუკმის მოცულობა დაახლოებით 800 მილიარდ დოლარს შეადგენს. რამდენიმე საჯარო სფეროს ახალგაზრდა წარმომადგენელი ფიქრობს, რომ მათ უკეთეს გზას მიაგნეს.

ავტორი: რაიან მაკი

რეიტინგი: მსოფლიოს
100 ყველაზე
ინოვაციური კომპანია

90 | ფუფუნების საიდუმლო იმპერია

„ჰერმესის“ უკან მდგომი ოჯახი, ხმაურის გარეშე, ბეჯითი შრომითა და \$25 მილიარდზე დიდი ქონებით მსოფლიოში ერთ-ერთი უმდიდრესი ოჯახი გახდა. ოჯახმა ამას არა მხოლოდ მშვენიერი ფუფუნების საგნების გაყიდვით მიაღწია, არამედ პლანეტაზე არსებული სხვა კომპანიის მსგავსად, თავისი აურის გაყიდვით.

ავტორი : სუზან ადა

98 | გენური ინჟინერია

დნმ-ის თანმიმდევრობის ანალიზი რევოლუციურ სიასხლეს წარმოადგენს სიმსივნით დაწყებული და დაუნის სინდრომით დასრულებული დაავადებების დიაგნოსტიკისა და მკურნალობის სფეროში; რაც საოცარი სისწრაფით და სამუდამოდ ცვლის ჯანმრთელობის დაცვის სისტემას. ძნელი დასაჯერებელია, მაგრამ ამ ყველაფერს შესაძლებელს მხოლოდ ერთი კომპანია - Illumina - ხდის.

ყველაფერი ჯერ კიდევ წინ არის.

ავტორი: მათიუ ჰერპერი

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



112 | FORBES LIFE

FORBES LIFE

108 | \$210 000-იანი საფარი

ერთ დროს ვილდენშტეინების ოჯახის საკუთრებაში არსებული, 58 000 აკრის ფართის ოლ ჯოჯის რანჩოს დაქირავება ექსკლუზიური, ძვირად ღირებული საფარის გამოცდილების მისაღებად, დღეს უკვე შესაძლებელია.

ავტორი: ანა აბელი

112 | „ღირსების ბრენდების“ ძალა და მიზიდულობა

მსოფლიოში უამრავი ბრენდია, უამრავი სახელოსნო - დიდი და პატარა, კონტინენტებზე გაშლილი და სადღაც, სარდაფებში გამოქვეყნებული... ყველა ვერ გეცოდინება, ყველას ვერ დაიმასხოვრებ, ყველა არც არასოდეს დაგჭირდება და ამით არც არაფერი დაგაკლდება... თუმცა არსებობენ „ღირსების ბრენდები“, რომლებიც შეუძლებელია არ იცოდეს.

ავტორი: ელისო მებრეველი

116 | აზრები

პრეზიდენტობის შესახებ

ფოტო ყდაზე: ხათუნა ხუციშვილი

Forbes Georgia -
საერთაშორისო სავაჭრო პალატის
მედიკატორნიორი



Forbes

მთავარი რედაქტორი
გუგა სულხანიშვილი

აღმასრულებელი რედაქტორი

შოთა დიდელაშვილი

არტდირექტორი

ანა მუხავეა

ლიტერატურული რედაქტორი

ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი

გოგი ქავთარაძე

დამაბადონებელი, ფოტორედაქტორი

სერგი ნემსიწვერიძე

მთარგმნელები

შპს "ბეიკერლო"

ფოტოგრაფი

ხათუნა ხუციშვილი

.....

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს

სააქციო საზოგადოება

Media Partners

გამომცემელი

მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი

თინა ოსეფაშვილი

ლოგისტიკის მენეჯერები

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

ოქტომბერი 2014 N: 35

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. საბალე ფასი 7 ლარი.
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია სამართავლო
პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რეგისტრაციის 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 ნიშანი 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:
„ბპგ გარდიან ეგვიპტური“ და „ბპგ პრინა“.

Breguet
Depuis 1775

Breguet, the innovator. Classique Hora Mundi 5717

An invitation to travel across the continents and oceans illustrated on three versions of the hand-guilloché lacquered dial, the Classique Hora Mundi is the first mechanical watch with an instant-jump time-zone display. Thanks to a patented mechanical memory based on two heart-shaped cams, it instantly indicates the date and the time of day or night in a given city selected using the dedicated pushpiece. History is still being written...



Chronograph
watches & jewellery

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

ფაქტი და კომენტარი – სტივ ფორბსი

„ყოველთა მოსახვეჭელთაგან მოიხვეჭე სიბრძნე“

განსაზღვრავს თუ არა ალფრედ ე. ნოიმანი აშშ-ის საგარეო პოლიტიკას?

ავტორი: სტივ ფორბსი, FORBES-ის მთავარი რედაქტორი

პრეზიდენტ ობამას დამოკიდებულება დანარჩენი მსოფლიოს მიმართ შეიძლება შევაჯამოთ, როგორც ჟურნალ Mad-ის გამოცხადებული პერსონაჟის, ალფრედ ე. ნოიმანის დევიზი: „რა? – მე ვდარდობ?“. ობამას გულწრფელად სჯერა, რომ უკანასკნელ ათწლეულში მსოფლიოს მასშტაბით აშშ-ის ქმედებებმა პროცესები უფრო გააუარესა, ვიდრე გააუმჯობესა; დანარჩენ მსოფლიოზე ჩვენ უარყოფით გავლენას ვახდენთ; ოკეანის გადაღმა სამყაროს საქმეებში, ჯობია, აშშ ნაკლებად ჩაერიოს, გარდა იმისა, რომ საერთაშორისო შეხვედრებში მონაწილეობა მიიღოს მხოლოდ განხილვების ფორმატში და გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის პრეტენზიებს დაეთანხმოს. თუმცა ისტორიის უბრალო თვალის გადავლენაც ცხადყოფს, რომ აშშ-ის პასიურობა საშუალო ქმედებებს მწვანე შუქს უნთებს. ეს კი, საბოლოო ჯამში, ისევ ჩვენს უსაფრთხოებას აყენებს ზიანს. მაღიან ცუდია ის, რომ პრეზიდენტ ობამას არ შეუსწავლია, თუ რა ხდებოდა 1930-1970-იან წლებში, როდესაც ვაშინგტონი სუსტ, წარმავალი გავლენის მქონე იმპერიის დედაქალაქად აღიქმებოდა.

ჩვენ წინაშე უამრავი პრობლემა დგას – მათ შორის ზოგიერთი ძალიან სერიოზული – ამჟამინდელი პრეზიდენტი და მისი კაბინეტის წევრები



ნაკლებად თუ აფასებენ იმას, რაც ჩვენს ქვეყანას აქამდე გაუკეთებია და არც ის იციან, უკვე აშკარად გამოხატული კრიზისი ეფექტიანად როგორ მოაგვარონ.

• **შუა აღმოსავლეთი.** პრეზიდენტმა ობამამ პირობა დადო, რომ იგი აშშ-ის სახმელეთო სამხედრო ძალებს ერაყში საბრძოლველად აღარ დააბრუნებს. ამ ნაბიჯის გადადგმა მისთვის კატასტროფის ტოლფასი იქნებო-

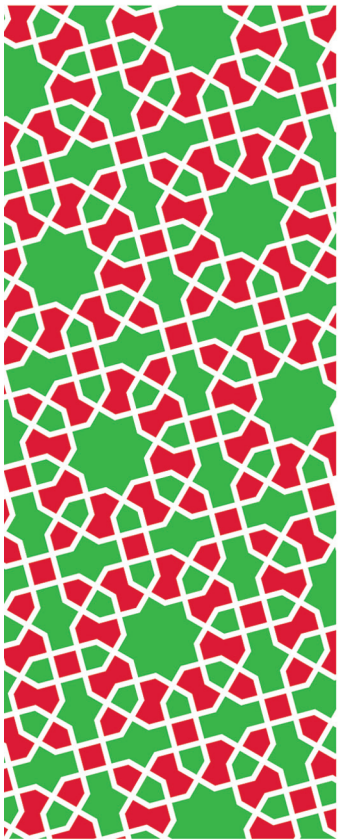
და და აშკარას გახდიდა იმას, რომ, 2012 წლის საარჩევნო კამპანიის დროს წარმოთქმული მისი დამაიმედებელი სიტყვები ერაყის შესახებ უბრალოდ სიცრუე იყო. ამჟამად რეგიონში, რომელზედაც ვსაუბრობთ, უაღრესად ბოროტი ძალა იკვეთება სახელწოდებით ერაყისა და სირიის ისლამური სახელმწიფო (ISIS). ამ არაფორმალურმა სახელმწიფომ ერაყისა და სირიის ნაწილები უკვე ხელში ჩაიგდო და მკვლეელი ექსტრემისტების ახალი ხალიფატის შექმნას ცდილობს.

ახლა მთავარი კითხვა ის კი არ გახლავთ, ერაყში დაგებრუნდეთ თუ არა, არამედ, როგორ ვაპირებთ ამ ეშმაკისეული ძალის დამარცხებას. თუკი ერაყისა და სირიის ისლამური სახელმწიფოს შექმნის მცდელობა წარმატებით დაგვირგვინდება, მაშინ ჩამოყალიბდება გლობალური ტერორიზმისათვის სასათბურე პირობების მქონე ნავსაყუდელი, რომელიც მთელ მსოფლიოს და



PASHA
Bank

ახალი მწვერვალებისკენ. ერთად.



აღმოაჩინე ბიზნესის განვითარების ახალი გზა!

- დაფინანსება საზღვრების გარეშე
- ექსპერტთა მხარდაჭერა სავაჭრო ოპერაციებში
- ინდივიდუალური მიდგომა შენი ბიზნესის წარმატებისთვის

კაშა ბანკი

(+995) 322 265 000

15, რუსთაველის გამზირი,
თბილისი, 0108, საქართველო
www.pashabank.ge

განსაკუთრებით აშშ-სა და მის მოქალაქეებს საშიშროებას შეუქმნის. ჩვენ უკვე ვიხილეთ ალ-ქაიდას ნამოქმედარი ავღანეთში განთავსებული მისი ბაზებიდან და 11 სექტემბრის ტერაქტი. საკუთარი ტერიტორიების დასაცავად ამბოხებული ქურთებისათვის საკმარისი რაოდენობის იარაღის მიცემა და ISIS-ის შესაჩერებლად საპაერო დარტყმების განხორციელება - რათა მათ მიერ შემუშავებული, ქრისტიანების წინააღმდეგ მიმართული გეგმები ჩავშალოთ - აუცილებელი ნაბიჯებია, მაგრამ მხოლოდ დროებითი შედეგის მომტანი. არსებითი და ფუნდამენტური კითხვა ისევ ღიაა: რჩება: მათგან მომდინარე საფრთხის საბოლოოდ დასამარცხებლად რა გეგმა გვაქვს? გარდა მათ წინააღმდეგ სახმელეთო ბრძოლების გამართვისა, პრეზიდენტს აქვს კი სხვა რაიმე მოსაწონი იდეა?

სამწუხაროა, მაგრამ ობამას ასევე არანაირი გეგმა არ გააჩნია იმისათვის, რომ ირანის ატომური იარაღის შექმნისაკენ სწრაფვა შეაჩეროს და ამ ქვეყანას დაუკარგოს სურვილი, სხვათა შორის, საშიში სურვილი, შორეულ ტერიტორიებზე მოქმედი ბალისტიკური ჯურების შექმნისა. თუკი ირანი მოახერხებს და ატომურ იარაღს შექმნის, თურქეთს, ევროპასა და საუდის არაბეთს ასევე გაუჩნდებათ ცდუნება მსგავსი მცდელობები თავადაც განახორციელონ.

• ავღანეთი. ავღანელმა ცუდმა ბიჭებმა კარგად იციან, რომ ობამას ავღანეთის რაც შეიძლება სწრაფად დატოვება უნდა. ამიტომ ეს ცუდი ბიჭები მზად არიან ძალაუფლების ხელში ჩასაგდებად, როგორც კი ჩვენი ძალები ავღანეთიდან გამოვლენ. უკვე დემორალიზებული ავღანეთის მოქმედი ხელისუფლებაც ამას კარგად აცნობიერებს. და, როგორც ჩანს, თეთრ სახლს ისიც დაავიწყდა, თუ ოსამა ბინ ლადენმა 11 სექტემბრის ტერაქტი სად დაგეგმა.

ავღანეთში მოვლენების ამ სცენარით განვითარება ძალიან მძიმე გავლენას მოახდენს მეზობელ პაკისტანზე - უაღრესად პრობლემატურ და ატომური იარაღის მქონე სახელმწიფოზე, სადაც ისლამისტი ექსტრემისტები ხელთ სულ უფრო მეტ ძა-



ლაუფლებას იგდებენ. თუკი ალ-ქაიდა და მისი მოძმეები კონტროლს დაამყარებენ ატომური იარაღის მქონე ქვეყანაზე, რეალობა შიშის მომგვრელი იქნება.

ამ შემთხვევაშიც პრეზიდენტს, ამ საშიშროების თავიდან ასაცილებლად, რეალური სტრატეგია არ გააჩნია.

• უკრაინა. თეთრი სახლის ადმინისტრაციამ უფრო მეტი უნდა გააკეთოს, ვიდრე კიევისათვის ჰუმანიტარული დახმარების გაგზავნა. უკრაინაში შეიარაღებული კონფლიქტია. ვლადიმერ პუტინმა ჩვენი პრეზიდენტი უკვე კარგად შეისწავლა და გრძნობს, რომ დამოუკიდებელ უკრაინაზე რეალური კონტროლის დამყარება და მისი ტერიტორიების უფრო დიდი ნაწილის მითვისება შეუძლია, თან ისე, რომ ამას მისთვის რაიმე გრძელვადიანი შედეგი არ მოჰყვება.

ჩვენ უკრაინაში დიდი რაოდენობის შეიარაღება უნდა გავგზავნოთ, რადგან ეს ქვეყანა - ყოველ შემთხვევაში, მისი უდიდესი ნაწილი - დამოუკიდებლობის შესანარჩუნებლად იბრძოლებს, თუკი საამისო რესურსები ხელთ ექნება. უნდა გვახსოვდეს, რომ უკრაინელი ოფიცერი საბჭოთა არმიის ხერხემალი იყო.

ჩვენ, ასევე დიდი ალბათობით, NATO-ს ძალების, მათ შორის, ამერიკული შენაერთების განთავსება მოგვიხდება პოლონეთსა და ბალტიის ქვეყნებში: ესტონეთში, ლიტვასა და ლატვიაში. ისინი NATO-ს წევრი ქვეყნები არიან და შეთანხმების მიხედვით ჩვენ ვალდებული ვართ, დავიცვათ. ამ ქვეყნებში NATO-ს ძალების განთავსება - რაც ერთგვარი აგარიული ღილაკის როლს შეასრულებს - იქნება ერთადერთი ყველაზე უფრო დამაჯერებელი ნაბიჯი, რომელიც რუსეთის მაქინაციებს შეაჩერებს.

რაც შეეხება ეკონომიკის სფეროს - ჩვენ არა მხოლოდ უკრაინის ეკონომიკის კოლაფსი უნდა შევაჩეროთ, არამედ ეკონომიკა უნდა გავაძლიეროთ კიდევაც. როგორც მე უკვე აღვნიშნე forbes.com-ზე 15 აგვისტოს გამოქვეყნებულ სტატიაში: „უკრაინამ დაუყოვნებლივ უნდა შემოიღოს სავალუტო ბორდი, რომელიც გრივნას პირდაპირ აშშ დოლარზე მიაბამდა“.

პრეზიდენტი ობამას შესაძლოა სურს, მსოფლიოს იგნორირება გაუკეთოს, მაგრამ მსოფლიო ჩვენ იგნორირებას არ გავგიწევს.



უმამი რესტორანი



უმამი საუპვითესო აზიიდან

პარდების რევოლუციის მოედანი 1, 0108 თბილისი

☎: +995 322 402 200

info.tbilisi@radissonblu.com

radissonblu.com/hotel-tbilisi

#UmamiTbilisi

გზავნილი ვლადიმირ პუტინს: ნაიპითხეთ ადამ სმიტის ნაშრომები

რუსეთმა აშშ-ისა და ევროკავშირის სანქციებს უცნაური, თვითგამანადგურებელი რეპრესიული ზომებით უპასუხა: მან სანქციების დამწესებელი ქვეყნებიდან ერთი წლით აკრძალა სხვადასხვა საკვები პროდუქციის იმპორტი. მათ შორისაა: ორაგული ნორვეგიიდან, ვაშლი პოლონეთიდან, ყველი დანია-ნიდერლანდებიდან, მსხალი ბელგიაიდან და ქათმის ხორცი აშშ-დან. მაგრამ მოდი, კარგად გავიზროთ, თუ რა გააკეთა რუსეთმა. მან, არსებითად, საგაჭრო ემბარგო საკუთარ თავს დაუწესა. წარმოიდგინეთ, როგორ გაცეცხლდებოდა ოპოზიცია, თუკი ვაშინგტონი ან ბრიუსელი განაცხადებდა, რომ ისინი რუსეთში სურსათის ექსპორტს კრძალავენ, რითაც, რეალურად, რუსეთის მოქალაქეთა კვების რეჟიმს დააზარალებდნენ და რუსეთში წარმოებულ სურსათზე ფასების ზრდას ხელს შეუწყობდნენ (რადგან იმპორტის შემცირების პირობებში, მოთხოვნა რუსულ საკვებ პროდუქტებზე გაიზრდება). კრიტიკოსები ერთ ამბავს ატყუებდნენ, რომ ჩვენ ამ ნაბიჯით უბრალო, უდანაშაულო რუს ხალხს ვსჯით, იმის მაგივრად, რომ მიზანში პუტინი, მისი ოლიგარქები, მათი ბანკები და კომპანიები ამოვიღოთ. მაგრამ ფაქტია, რომ რუსეთმა ეს ყოველივე საკუთარ თავს და ხალხს თავად გაუკეთა. რუსეთის ხელისუფლება „ფასების გაზრდისა“ და „მარაგების შექმნის“ წინააღმდეგ დეკრეტებს უკვე ამზადებს.

მსგავსი რამ არ მომხდარა მას შემდეგ, რაც პრეზიდენტმა ტომას ჯეფერსონმა აშშ-ის იმპორტზე, 1807 წელს, ანალოგიური თვითდესტრუქციული ბლოკადა დააწესა. ჩვენმა „აღმასრულებელმა დირექტორმა“ ბრიტანეთსა და საფრანგეთთან ვაჭრობა აკრძალა, რადგან ომში ჩართული ქვეყნები ამერიკულ ხომალდებს ხელში იგდებდნენ. ჯეფერსონმა რატომღაც დაასკვნა, რომ თუ იგი ამ ორ ქვეყანასთან საგაჭრო ურთიერთობებს შეამცირებდა ან საერთოდ შეაჩერებდა, ისინი გონს მოეგებოდნენ და აღარ

შეგვაწუხებდნენ. თუმცა ამ გადაწყვეტილების რეალური შედეგი, ახალ ინგლისსა და აშშ-ის სხვა, ვაჭრობაზე დამოკიდებულ რეგიონებში მკვეთრი ეკონომიკური ვარდნა იყო, რადგან ამერიკული ხომალდები მშობლიურ პორტებში ბლოკირებულნი აღმოჩნდნენ არა მოწინააღმდეგის ბლოკადის გამო, არამედ საკუთარი პრეზიდენტის ბრძანებით. ახალი ინგლისი ამ გადაწყვეტილებამ იმდენად აღაშფოთა, რომ აშშ-გან გამოყოფის სერიოზული მოძრაობა დაიწყო. ჯეფერსონის გადაწყვეტილება სრული კრახი იყო (საბოლოოდ ჩვენ, 1812 წელს, ჩავერთეთ ბრიტანეთის წინააღმდეგ კონფლიქტში, რომელსაც ჩვენი ქვეყნისათვის ერთმნიშვნელოვანი შედეგები არ მოუტანია, მაგრამ რომელიც მეხსიერებაში დაგვრჩა ნიუ-ორლეანთან ბრწყინვალე გამარჯვებით. ბრძოლა მას შემდეგ გაიმართა, რაც სამშვიდობო შეთანხმებას ხელი მოეწერა, თუმცა ამის შესახებ ინფორმაციამ აშშ-ში გვიან ჩამოაღწია).

მოსკოვმა აშკარად გათვალა, რომ ამ ემბარგოთი საკვები პროდუქტების დაზარალებული მწარმოებლები წინააღმდეგობას გაწევნენ, რის გამოც მათი მთავრობები იძულებულნი გახდებიან, უკან დაიხიონ და პუტინის აგრესიულ ზრახვებზე უკრაინასთან მიმართებით, ასევე მალაიზიის ავიანაზების თვითმფრინავის ბარბაროსულ ჩამოგდებაზე თვალი დახუჭონ. სულ მცირე, ამის შემდეგ დასავლური სამყაროს ქვეყნების ხელისუფლებანი ორჯერ დაფიქრდებიან იმაზე, თუ როგორი რეაქცია ჰქონდეთ პუტინის შემდგომ ნაბიჯებზე, რომლის მიზანი უკრაინის რუსეთის ვასალად გადაქცევაა.

თუმცა კონკრეტულად აღებული კომპანიებისათვის დამდგარი უარყოფითი შედეგის გარდა, პუტინის ემბარგო ევროკავშირის წევრი ქვეყნების ეკონომიკაზე რაიმე გავლენას ნაკლებად თუ მოახდენს. აშშ-ის ეკონომიკაც მას სულ მცირედ თუ იგრძნობს. უფრო მეტიც, ეს ემბარგო რუს მომხმარებლებს გაცილებით უფრო დააზარალებს და ისედაც

სუსტ რუსულ ეკონომიკას კიდევ უფრო შეარყევს.

კრემლი იმ ილუზიის ტყვეობაში აღმოჩნდა, რომ ბუნებრივი რესურსების სიუხვე - განსაკუთრებით ნავთობისა და გაზის - რუსეთს გლობალურ იმპერიად აქცევს. ცუდი ხელისუფლება ქვეყნის ენერგოპოტენციალს კიდევ უფრო აზარალებს და ახალი მიღწევები ნავთობის მოპოვების ტექნოლოგიის სფეროში, მთელი მსოფლიოს მასშტაბით, მოსკოვის მნიშვნელობასა და გავლენას კიდევ უფრო შეამცირებს.

მოსკოვისათვის მეტად ავისმომასწავლებელია ის ფაქტი, რომ უკანასკნელი ათწლეულის დასაწყისიდან მოყოლებული, სუსტი დოლარის გამო, ნავთობისა და ბუნებრივი აირის ფასები ხელოვნურად იყო გაზრდილი. საბოლოოდ აშშ მის მცდარ მონეტარულ პოლიტიკას გამოასწორებს ისევე, როგორც ეს ადრეულ, 1980-იან წლებში მოხდა, როდესაც ათწლეულის მანძილზე არასწორი მონეტარული პოლიტიკის წყალობით ერთი ბარელი ნავთობის ფასი 3 დოლარიდან 40 დოლარამდე გაიზარდა. ეს ცუდი პერიოდი დასრულდა თუ არა, რონალდ რეიგანისა და ფედერალური სარეზერვო სისტემის იმჟამინდელი პრეზიდენტის, პოლ ვოლკერის დამსახურებით, ნავთობის ფასი 10 დოლარამდე დაეცა. 1980-იანი წლებიდან მოყოლებული საუკუნის დასასრულამდე, ბარელი ნავთობის საშუალო ფასი 21 დოლარს შეადგენდა. ნავთობის ფასების ეს მკვეთრი შემცირება იყო ის ერთ-ერთი მთავარი ფაქტორი, რომელმაც საბჭოთა კავშირის ნგრევა გამოიწვია - დოლარების შადრევანი უცებ დაშრა და რეჟიმის მთავარი დასაყრდენიც ჩამოიშალა. დღესაც რუსეთის ეკონომიკა, როგორც საბჭოთა კავშირისა, ნასესხები დროით ცხოვრობს.

ამ უკანასკნელი წლების მანძილზე პუტინმა ვერ დაგვარწმუნა იმაში, რომ მის საბჭოთა წინამორბედებთან შედარებით, ეროვნული ძლიერების წყაროს უკეთესად აცნობიერებდეს. **F**

იხმოვრა უზრუნველად

მე მაძლიერებს

Samsung GALAXY S5



* IP67 მტვერ და წყალგამტარი

შეიქმნეთ სამსუბის მოტილუკები
სამსუბის კოლოგრაფით



წმინდა ღირებულება: \$4 მილიარდი ლინკდინის (LinkedIn) შემოსავლები
47%-ით გაიზარდა, რადგან უფრო მეტი კომპანია იხდის 900 დოლარს
თვეში, რათა რეზიუმეებზე გაფართოებული წვდომა ჰქონდეს.



ახალი მილიარდერები



სიგნალი

გერმანელ ძმებს, სამგერებს (ალექსანდერი - 39 წლის; ოლივერი - 42 წლის და მარკი - 43 წლის) ამერიკული ტექ-კომპანიების კოპირების გამო აკრიტიკებენ. მაგრამ ამგვარმა იმიტაციამ კარგი შედეგები გამოიღო. ფილიპინების „შორ მანძილზე ტელეფონების“ კომპანიამ აგვისტოში \$445 მილიონი აშშ დოლარი გადაიხადა თავისი საინკუბაციო კომპანიის, „როკეტ ინტერნეტის“ 10%-იან წილში. სხვებმა ინვესტიცია ერთი კვირით გვიან განახორციელეს, რამაც კომპანიის შეფასება კიდევ უფრო გაზარდა. სამი ძმიდან, რომელთა 54%-იანი წილის ღირებულება კომპანიაში \$3 მილიარდს უტოლდება და რომელთაც „ზაპოს“ კლონ „ზალანდოში“ წილი გააჩნიათ, თითოეულის ქონების ღირებულება 1,3 მილიარდ აშშ დოლარს შეადგენს. ეს ძაღზე კარგი შედეგია ტრიოსთვის, რომელიც მეოცე საუკუნის 90-იან წლებში ჩავიდა სან-ფრანცისკოში, სადაც ოლივერი ამერიკის ყველაზე წარმატებული სტარტაპების თანაავტორი გახდა. გერმანიაში, 1999 წელს, მათ ონლაინ სააუქციონო სახლი „ალანდო“ შექმნეს და რამდენიმე თვეში კომპანია eBay-ს მიჰყიდეს 43 მილიონ აშშ დოლარად. მას შემდეგ მათ 75-ზე მეტი კომპანია შექმნეს და კომპანია Rocket-ის საფონდო ბირჟაზე გამოტანას გეგმავენ.

კითხვა 50 მილიარდერს

მართავთ თქვენს საკუთარ მანქანას?



დიახ
73%

არა
18%

ბასსხი არ გაცხადებ
10%

ყველაზე დიდი შემოსავლების მქონე დი-ჯეები

ვართ თუ არა საცეკვაო მუსიკის ფინანსურ ბუტში? შესაძლოა, მაგრამ ერთადერთი რამ, რაც ხმაურიანად „სკდება“, დი-ჯეების შემოსავლებია. პირველმა ათეულმა წელს \$268 მილიონი გამოიმუშავა, რაც გასული წლის მაჩვენებელზე 11%-ით მაღალია.



1. კალვინ ჰარისი: \$66 მილიონი

სასურსათო მაღაზიის ყოფილმა მომმარაგებელმა თავისი მოწოდება პოპმუსიკაში იპოვა. მუშაობს რიანასა და კეშასთვის; ერთ საღამოში ექვსციფრის შემოსავალს იღებს.

2. დევიდ გიბა: \$30 მილიონი

ვეგასში დიდი მოთხოვნილების არსებობის მიუხედავად, ეს ერთ დროს პარიზული კლუბის მენეჯერი, კვირაში ერთხელ სამუშაოდ იბიცაში ჩადის.

3. აბიცი: \$28 მილიონი

ეს 24 წლის დი-ჯეი შვედეთის ჰიტის ავტორია. Wake Me Up-ის პირველი ელექტრონული სიმღერაა, რომლის გაყიდვების რაოდენობამ აშშ-ში 4 მილიონ ერთეულს გადააჭარბა.

3. ტიმსტო: \$28 მილიონი

დანიელმა დი-ჯეიმ გასულ წელს 100-ზე მეტ შოუზე იმუშავა და 24 თვის განმავლობაში მასზე მეტი შემოსავალი მხოლოდ ჰარისს ჰქონდა.

5. სტივ აოკი: \$23 მილიონი

ბენიშანას დამფუძნებლის ვაჟიშვილს დიდი მასშტაბების ბიზნესი აქვს. გასული წლის განმავლობაში მას 277 შოუ ჰქონდა, რაც ჩვენს ჩამონათვალში ნებისმიერი პირის შოუების მთლიან რაოდენობას თითქმის ორჯერ აღემატება.

6. აფროტემი: \$22 მილიონი

მისში დიდი ხნის განმავლობაში ნანატრი სტუდიური ალბომი „დაივიწყე სამყარო“ (Forget the World) გამოსცა, მაგრამ მისი შემოსავლების დიდი ნაწილი მაინც მის თითქმის 150 შოუზე მოდის.

7. ჰაიდი: \$21 მილიონი

სკრილექსის 24 წლის პროტეჟე ახლა მის მენტორზე მეტ შემოსავალს გამოიმუშავებს, რასაც ჯასტინ ბიბერისა და ლედი გაგას ჰიტებს უნდა უმადლოდეს.

8. კასკადი: \$17 მილიონი

სამი შვილის მამამ გასული წლის განმავლობაში 120-ზე მეტი შოუ ჩაატარა, აქედან 30 შოუ — ლას-ვეგასში.

9. სარილმესი: \$16.5 მილიონი

გამოსცა ახალი ალბომი „რეცესი“ (Recess), მაგრამ სკივრის გასაცემად რეკორდული გაყიდვები არ სჭირდება. იგი დიდ თანხებს ცოცხალი შოუებითა და თავისი საკუთარი სავაჭრო ნიშნიდან გამოიმუშავებს.

10. დედგაუსი: \$16 მილიონი

ამ ჩამონათვალში წამყვან პოზიციებზე წარმოდგენილი დი-ჯეების შოუების ერთი მეათედი ჩაატარა, მაგრამ ეს შოუები ძალზე მოგებიანი იყო.



Trilling contradictions

You could say they take uniting contradictions to a whole new level – with even greater dynamic agility and efficiency, even higher levels of comfort and an even sharper design. For everyday driving pleasure that is far from ordinary. For long journeys. For every inch of the road.

Porsche Panamera



PORSCHE

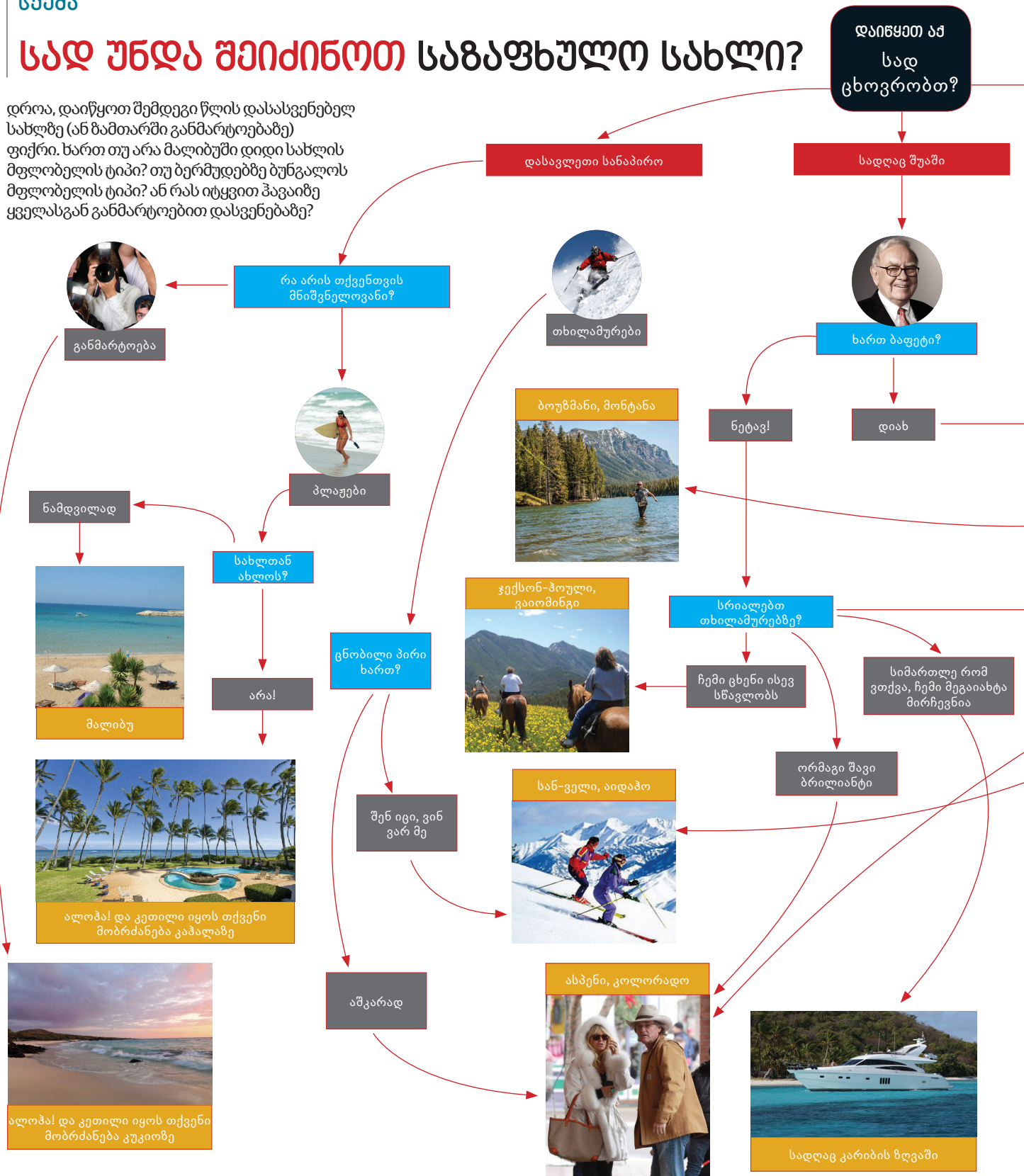
Official fuel economy figures for the Porsche Panamera models in l/100km: Urban 15.7-7.8, extra urban 7.8-5.5, Combined 10.7-6.3
CO² emissions: 249-166

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

សេចក្តីសង្ខេប

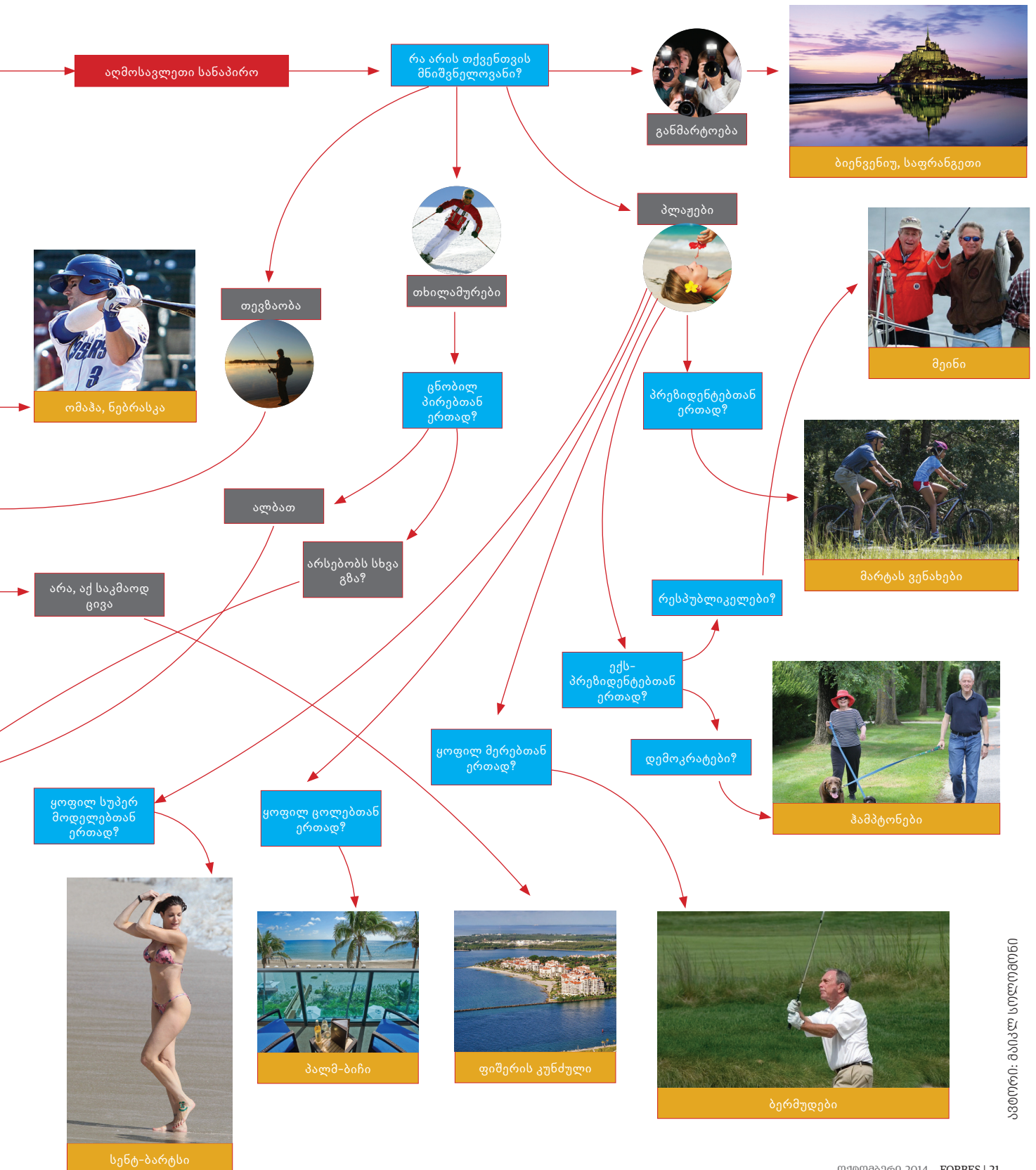
სად უნდა შეიძინოთ საგაფხულო სახლი?

დროა, დაიწყეთ შემდეგი წლის დასასვენებელ
სახლზე (ან ზამთარში განმარტებაზე)
ფიქრი. ხართ თუ არა მალიბუში დიდი სახლის
მფლობელის ტიპი? თუ ბერძნულზე ბუნგალოს
მფლობელის ტიპი? ან რას იტყვით ჰავაიზე
ყველასგან განმარტებით დასვენებაზე?



29.7%

- ზრდა დასასვენებელი სახლების გაყიდვებისა
მთელი ქვეყნის მასშტაბით, 2013 წლის
განმავლობაში წინა წელთან შედარებით.



-\$3,5 მილიარდი

„ამაზონის“ ხელმძღვანელი \$126-მილიონიანი კვარტალური დანაკარგისა და აქციების ფასის დღეში 10%-იანი დაცემის შესახებ აცხადებს.



30 პირი 30 წლამდე

თვალის მომჭრელები

მოდური ადამიანები Forbes-ის 30 წლამდელების რეიტინგიდან – 30 ან ნაკლებ სიტყვაში.

ფერინ ვეინერი

მაიკლ კორსი | 29



მიმდინარე წელს „ნიუიორკერმა“ ათი ქვეყნის გარშემო იმოგზაურა, ახორციელდა რა მაიკლ კორსის რეკლამირებას; შექმნა 19-მილიონიანი მიმდევარი ფანების ბაზა სოციალური მედიაში და ჩინეთში დიზაინერთა ელიტარული ნაწილის კამპანია დაიწყო.

ვეს გორდონი

დიზაინერი | 28



დიზაინერმა მიშელ ობამასა და გვინეტ პელტროუს ჩაცმულობა უზრუნველყო მის მიერ აღწერილი „მოდერნიზირებული ამერიკელის“ დიზაინით და თავის პორტფელში ათი ახალი საცალო მოვაჭრე დაამატა, Mitchells-ისა და Net-a-porter-ის ჩათვლით.

მარია ალევრე

CHARTBOOST | 29



ალევრეს კომპანია პროგრამული უზრუნველყოფის შემქმნელებს ესმარება, ამ თამაშებში რეკლამების განთავსების გზით, თავიანთი თამაშები ფულად რესურსად გარდაქმნა. დღეს-დღეობით ქსელი 60 000 თამაშს მასპინძლობს და პეკინის Chukong-ის ტექნოლოგიებთან პარტნიორობით ჩინეთში ინაცვლებს.

შეთხზული სიმდიდრე

პრაიმ ტაიმის წარმატება

მიმდინარე წლის საუკეთესო დრამატული სერიალის ემის პრეტენდენტები ყველაზე ბინძური გარიგებებისა და უდიდესი სიმდიდრის თემაზეა შექმნილი. ჩვენ მიერ განხორციელებული ამ შეთხზული იმპერიების რეალური ღირებულების ყველაზე საუკეთესო შეფასება 2014 წლის მონაცემებით, კონვერტირებული აშშ დოლარებში.

სამეფო კარის თაბახები

IRON BANK: \$ 1.8 ტრილიონი (აპრილი)

მიუხედავად გამუდმებული ტრაბახისა იმის შესახებ, რომ ლანისტერები თავიანთ ვალებს ყოველთვის ფარავენ, სამეფო კარი უდიდესი ფინანსური ინსტიტუტის, ბრაავოსის ვალებში ღრმადაა ჩაფლული.

ბანჟოს სახლი

ქსანდერ ფინჩი: \$50 მილიარდი

რემონდ ტასპი: \$38 მილიარდი (ნოემბრი)

ფენჩის მილიარდების გამოუშვებავ ტელეკომუნიკაციების სფეროში მოხდა, ამასთან ტასკი ბირთვული ენერგეტიკის მაგნატი. მაგრამ ორივე მაგნატი სხვათა ზურგს უკან მოქმედებით გამოირჩევა, ტოვებს რა თავის შემდეგ საგაჭრო გარიგებებთან დაკავშირებულ დავებსა და ჩაბნელებულ რევიონებს.

შეშლილი კასები

შირტიანი შილი ST ERLING COOPER & PARTNERS-ში: \$215,3 მილიონი

ცხოვრებაში საუკეთესო მომენტები შეიძლება უფასო იყოს, მაგრამ კონკურენტი McCann Erickson-ის მიერ გაკეთებული მოულოდნელი შემოთავაზება იწვევს განწყობის – და საბანკო ანგარიშების – გაუმჯობესებას მედისონ-სკვერის კრეატიულ მოაზროვნეთა შორის.

დაუნდაუნები

დაუნდაუნები: \$54,5 მილიარდი (ფასი საფონდო ბირჟაზე)

მიღებული მეგვიდრეობის იურიდიული შეზღუდვებიდან პირველი მსოფლიო ომის შემდგომი ქონების მენეჯმენტის საკითხებთან დაკავშირებულ სიძნელეებამდე, ფისკალური სასამართლო პროცესები და ვერდანტი იორკშირის მცხოვრებლების აღშფოთება – ამ ყველაფერმა ხელი შეუწყო, ოთხი სეზონის განმავლობაში, სერიალის ტრანსატლანტიკურ სივრცეში ჰიტად შენარჩუნებას.

მიიღე დანაშაული

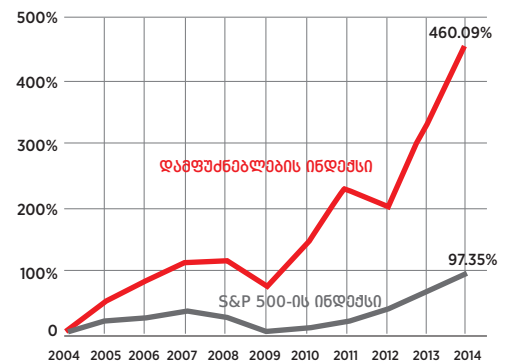
უოლტის „კულაბა“: \$ 9,7 მილიონი

უოლტერ უაიტის ქიმიური იმპერიიდან მიღებული მოგების პიკმა, ფულადი სახით, \$80 მილიონი შეადგინა, მაგრამ გარდაცვლილი უოლტერის მიერ უოლტერ უმცროსისთვის დატოვებული მემკვიდრეობა კონკურენტი დილერების მიერ ჩადენილი ქურდობის გამო სავარძლობად შემცირდა.

შეთხზული სიმდიდრე

დამფუძნებლები საუკეთესოდ მუშაობენ

S&P 500-ში შემავალი კომპანიებიდან მისი დამფუძნებლები მხოლოდ 19-ს მართავენ. აქედან, ბოლო ათი წლის განმავლობაში საკაროდ გასაყიდად გამოტანილმა 14-მა კომპანიამ ზოგად ტენდენციებს მნიშვნელოვნად გაუსწრო.



SIEMENS
სიემენსი

Where unique experiences are
originated...

აქედან წარმოიქმნება უნიკალური გამოცდილება

siemens-home.com

For those who seek the best of anything, Siemens built-in kitchens... You are only as free as your imagination allows you to be thanks to Siemens built-in appliances. With the ovens that have light-control feature, hobs that can cook deliciously and with the extractors that operate as quiet as a whisper; details of Siemens, complete your life.

ვინც ეძებს საუკეთესოს, მათთვისაა შექმნილი სიემენსის ჩასაშენებელი სამზარეულო... თქვენ ხართ ისეთივე თავისუფალი, როგორც თქვენი წარმოსახვა, რადგან სიემენსი ჩასაშენებელი ტექნიკის მრავალფეროვნებით გამოირჩევა. ღუმელი, რომელსაც აქვს სინათლის კონტროლის ფუნქცია, ზედაპირები რომლებსაც შეუძლიათ მომგადონ გამრიელები საკვები და ბამბოვები, რომლების მუშაობაზე ძალიან ჩუმად; სიემენსის დეტალები, თქვენს ცხოვრებას სრულყოფილს ხდის.

ელიტ
ელექტრონიკისი



ELIT
ELECTRONICS

ისლამის მიმდინარე სპაზმი

კონკულსია, რომელიც ამ-

ჰამად ისლამში შეინიშნება – და, რომელიც მეოთხედი საუკუნის წინათ დაიწყო – უაღრესად ჩახლართულია. სამწუხაროა, რომ იმ დასავლელ მიმომხილველთა შორის, რომლებიც ახლო აღმოსავლეთის პოლიტიკაზე წერენ, მხოლოდ მცირეოდენს გააჩნია ცოდნა ან მოთმინება, რომ ეს სირთულეები დღის სინათლეზე გამოიტანონ.

სირიაში, სადაც უკვე ორი წელია, სამოქალაქო ომი გრძელდება, რომელმაც 100 ათასი ადამიანი იმსხვერპლა და მოსახლეობის ნახევარზე მეტი უსახლკაროდ დატოვა, ბაშარ ალ-ასადის რეჟიმის წინააღმდეგ „აჯანყებულების“ მხარდაჭერა ინსტინქტურად ხდება. ყოველ შემთხვევაში ასეთია ზოგიერთი დასავლელი ლიდერის ამ საკითხისადმი დამოკიდებულება. ძალიან უხერხული ფაქტია ის, რომ ასადი ქრისტიანებს იცავს (ანუ დასავლურ ელემენტებს), მაშინ როდესაც ზოგიერთი აჯანყებული – სირიაში უამრავი სხვადასხვა მოძრაობაა, რომელიც რეჟიმის წინააღმდეგ იბრძვის – მათი დახოცვისაკენ არის მიდრეკილი.

მე ყოველთვის ვფიქრობდი, რომ ძალადობრივი უწესრიგობები ისლამის ისტორიის ნაწილია და გრძელვადიან პერსპექტივაში, დასავლეთის ყველაზე გონივრული პოლიტიკა – მოთმინებაა. ეს უწესრიგობანი ნელ-ნელა ჩაცხრება. ამჟამინდელი სირთულეები ორი ძირითადი ფაქტორითაა გამოწვეული: პროცესში დასავლეთის მოუქნელი ჩართულობა და რუსეთის გამიზნული, პრობლემების



შექმნაზე ორიენტირებული პოლიტიკა. სირიასა და ნებისმიერ სხვა რეგიონში შეიარაღებისა და ფულის შეტანა სამოქალაქო ომის სისასტიკეს ხელს უწყობს და აძლიერებს. ცხადია, ერთ-ერთი მექანიზმი, რომელიც დასავლეთმა ამ პრობლემებზე რეგულირებაში შეიძლება გამოიყენოს, იარაღის გაყიდვისა და მიწოდების აკრძალვაა. ამჟამად დასავლეთის პოლიტიკა და დამოკიდებულება უცნაური და ურთ-იერთსაწინააღმდეგოა. საბრძოლო მასალების უდიდესი ნაწილი საფრანგეთიდან, აშშ-სა და NATO-ს წევრი სხვა ქვეყნებიდან მიედინება, რა თქმა უნდა, რუსეთიდანაც, რომელიც, ცალკე აღებული, იარაღის ყველაზე დიდი მიმწოდებელია.

და რაც შეეხება მოთმინებას? მე ყოველთვის ვამტკიცებ, რომ არსებული კონკულსიის შესუსტების პროცესი შეგვიძლია ამოვიცნოთ. ამის მთავარი

ნიშანია ის, რომ კონფლიქტი აღარაა არის, უწინარეს ყოვლისა, ქსენოფობიური ან ანტიდასავლური და ის მხოლოდ, ერთი მხრივ, დაჯგუფებებს შორის წარმოქმნილ და, მეორე მხრივ, ისლამის დოქტრინათა არსებულ განსხვავებებს ეფუძნება.

და ამჟამად იმის ნიშნები იკვეთება, რომ მინელების პროცესი მიმდინარეობს. ერაყისა და სირიის ისლამური სახელმწიფოს შექმნის მცდელობა, რომელიც ფორმალურად და დოქტრინით სუნიტურია და რომელიც საკუთარი ხალიფატის შექმნას ცდილობს, ამ მხრივ ძალიან მნიშვნელოვანია. აქამდე ისლამის ყველაზე უფრო აქტიური და შეურიგებელი მებრძოლები იყვნენ შიიტები, რომელთაც იდეოლოგიურად და ფინანსურად ირანი მართავს. ირანის მუსლიმანი მოსახლეობის უდიდესი ნაწილი შიიტია და ეს ქვეყანა ყოველთვის გამძაფრებული ექსტრემიზმის ცენტრი იყო. სუნიტები, რომლებიც ისლამის ორთოდოქსულ ელემენტს წარმოადგენენ და მექას ირგვლივ და საუდის არაბეთში არიან ბაზირებული, აქამდე მოვლენებზე ყოველთვის რეაგირებდნენ და მათ ინიცირებას არ ახდენდნენ.

თუმცა ერაყისა და სირიის ისლამურ სახელმწიფოს, სხვადასხვა სუნიტური სახელმწიფოსაგან განსხვავებით, იარაღისა და ფულისადმი ფართო ხელმისაწვდომობა გააჩნია. თუკი ირანი შიიტი აჯანყებულების მხარდაჭერასა და მომარაგებას გააგრძელებს, ხოლო პარტიზანები, საუდის არაბეთი და სპარსეთის ყურის სხვა ქვეყნები ერაყისა და სირიის



იხსოვრე ბუნებასთან ახლოს



18² \$725-დან

„მწვანე ბუდაპეშტი“ იქნება თავისი მაცხოვრებლების კომფორტის გარანტი, როგორც სახლში, ასევე მის გარეთაც. ეს არის შანსი იცხოვროთ ისეთ გარემოში, სადაც სხვები მხოლოდ ისვენებენ.

პრიორიტეტები:

- 11.700 მ² გაშენებული ევროსტანდარტის იმპლირებული საცხოვრებელი კომპლექსი
- 3500 კმ.მ. რეკრეაციული ზონა
- მრავალფეროვანი ინფრასტრუქტურა
- მაღალხარისხიანი ევროპული სამშენებლო და სარემონტო მასალები
- მომხმარებლის მოთხოვნილებებზე მორგებული გარემო და პირობები
- ევროპული სტანდარტის დაცვისა და უსაფრთხოების სისტემა
- გადახდის მოქნილი პირობები



GROUNDO: REUTERS/RODI SAID

ისლამური სახელმწიფოს მხარდაჭერას, მაშინ მთელი რეგიონის მასშტაბით რელიგიური ომი გარდაუვალია. მსგავსი რამ მოხდა მე-16 საუკუნეში, როცა რომანელმა კათოლიკეებმა და მეზობელმა პროტესტანტებმა მთელი ქრისტიანული სამყარო ევროპაზე ბატონობისათვის გაჩაღებულ ომში ჩაითრეს.

ჩემი ვარაუდით, როდესაც ისლამური სამყაროს ავტორიტარული ფიგურების საკმაო რაოდენობა გააცნობიერებს, რომ მსგავსი ომი მთელ ისლამურ საზოგადოებას ანაწევრებს და ამ დროს არაკეთილმოსურენი ცეცხლზე ნავთს ასხამენ, ისინი თავიანთ დესტრუქციულ რიტორიკას შეარბილებენ და რაციონალური ადამიანებივით დაიწყებენ მოქცევას. სწორედ მაშინ ისლამური მღვლევარების ის ეპოქა, რომელშიც ჩვენ

ვცხოვრობთ, ნელ-ნელა დასრულდება.

მხარდასაჭერი ამბოხი

ამავე დროს დასავლეთმა რა უნდა მოიმოქმედოს? იქნებთან ისეთები, ვისი აზრითაც, აჯობებს „შერჩევითი ჩარევის“ გამოყენება – დახმარების აღმოჩენა იმ მხარისათვის, რომელიც პოზიციებს კარგავს, შესაბამისად, მუსლიმანების მიერ სხვა მუსლიმანების განადგურებაში ხელის შეწყობა. ეს უგუნური პოლიტიკაა, რომელიც არასოდეს არავინ არ უნდა გამოიყენოს. რაც უნდა გავაკეთოთ, გარდა რეგიონში იარაღის მიყიდვის აკრძალვისა, არის ის, რომ წავახალისოთ ის სეკულარისტული ელემენტები, რომლებიც ისლამურ ტერიტორიებზე აშკარად არსებობენ და რომელთა რიცხვი, სავარაუდოდ, კიდევ უფრო გაიზრდება, თუკი

დოქტრინის შესახებ კამათი ინტენსიურ ხასიათს მიიღებს.

კონკრეტულად, ჩვენ უნდა შევიმუშაოთ პროგრამები, რომლებიც გამიზნული იქნება მუსლიმანი ქალებისთვის, რომელთა ტანჯვა უკანასკნელი მოვლენების ჩუმი თანამგზავრია. ჩვენ უნდა გავაკეთოთ ყველაფერი, რაც შესაძლებელია, რომ ეს ქალები წავახალისოთ, უაზრო რელიგიური ხოცვა-ჟლეტის წინააღმდეგ პროტესტი გამოხატონ. დავეხმაროთ მათ გავლენიანი პოზიციების დაკავებაში, რომელშიც ისინი ამ ბრძოლის მსხვერპლნი კი არ იქნებიან, არამედ ამ ბრძოლაში აგენტები გახდებიან. მსგავსი რეველუცია არის ისლამური ამბოხის ის ფორმა, რომელსაც დასავლეთის მხრიდან სრული და უპირობო მხარდაჭერა უნდა გააჩნდეს. **F**



სილქნეტი
SILKNET

SILK DIGITAL პროდუქტები



My.Silknet.com

რა არის my.silknet.com?

სპეციალურად Silknet-ის მომხმარებლებისთვის შექმნილი პორტალი.



Silkmovies.ge

რა არის silkmovies.ge?

პირველად საქართველოში ლეგალური ფილმების უფასო პორტალი, რომელიც საქართველოს ტერიტორიაზე ხელმისაწვდომი იქნება ყველასთვის.



Silk TV აპლიკაცია

რა არის Silk TV აპლიკაცია?

ინტერაქტიული ტელევიზია ტელევიზორის გარდა ახლა უკვე სხვა მოწყობილობებზეც. Silk TV-ის უნიკალური ფუნქციები (გადახვევა, დაბრუნება, და ა.შ) და ხარისხი უკვე ყველასთვის ხელმისაწვდომია.



Silk Up

რა არის Silk Up?

უფასო მობილური აპლიკაცია, რომლის დაინსტალირება შესაძლებელია ანდროიდზე და iOS-ზე.



MEGOGO

ომედია

2100 100 www.silknet.com

50 წლის შემდეგ ინტეგრაცია კვლავ მიუღწეველია



1964 წლის ივლისში ლინდონ ჯონსონის მიერ „სამოქალაქო უფლებების აქტზე“ ხელის მოწერიდან 50 წელი გავიდა. „სამოქალაქო უფლებების აქტის“ მნიშვნელობას არავინ უარყოფს. 1964 წელს ადამიანი ძნელად თუ წარმოიდგენდა, რომ ჩვენ შავკანიანი პრეზიდენტი, შავკანიანი მილიარდერები და შავკანიანთა ფართო საშუალო ფენა ასე მაღე გვეყოლებოდა, მაგრამ მეოცე საუკუნის ორმოცდაათიანი წლების ამერიკელები ალბათ შავკანიანთა სიღარიბის დომინირების გამოც გაოცებულნი დარჩებოდნენ, მიუხედავად ისეთი ყურადღებისა, როგორსაც ამ პრობლემას ფედერალური მთავრობა უთმობს.

აშშ-ის აღწერის ბიუროს მონაცემებით,

2011 წელს თეთრკანიანთა 12% სიღარიბეში ცხოვრობდა, ამასთან იგივე მონაცემები შავკანიანებისთვის 26%-ს შეადგენდა. 1959 წლის მონაცემებთან შედარებით, როცა შავკანიან ჯგუფთან შორის სიღარიბის მაჩვენებელი 55%-ს აღწევდა, სიტუაცია გაუმჯობესებულია, მაგრამ, როგორც ჩანს, მაქსიმუმს მივაღწიეთ. მიუხედავად იმისა, რომ სიღარიბის აღმოფხვრის პროგრამებზე წლიურად 1 ტრილიონი აშშ დოლარი იხარჯება, 2000 წლის შემდეგ სიღარიბის მაჩვენებელი შავკანიანებს შორის გაიზარდა.

მემარცხენეებისათვის, შავკანიანთა შორის სიღარიბის დომინირება, სისტემური რასიზმისა და შესაბამისი სახელმწიფო პროგრამების არაადეკვა-

ტური სიდიდისა და მასშტაბების შედეგს წარმოადგენს. კონსერვატორები ხშირად საწინააღმდეგოზე მიუთითებენ. მათი აზრით, სახელმწიფო პროგრამები შავკანიანთა წარმატების შეფერხებას ახდენენ და არა მის ხელშეწყობას.

ორივე თვალსაზრისს თავისი ძლიერი და სუსტი მხარე გააჩნია. ერთი რამ, რაც გასული რამდენიმე ათწლეულის მანძილზე კარგად გავიარეთ, არის ის, რომ ფედერალური ხელისუფლების შესაძლებლობები, რომლებიც ამ პრობლემების გადაწყვეტისთვისაა აუცილებელი, შეზღუდულია. მიუხედავად იმისა, რომ ჩვენ სამედიცინო დახმარებაზე წლიურად 450 მილიარდ აშშ დოლარს ვხარჯავთ, სამედიცინო დახმარებაზე მყოფ შავკანიანთა ჯანმრთელობის მდგომარეობა არ განსხვავდება იმ შავკანიანთა ჯანმრთელობის მდგომარეობისგან, რომელთაც დაზღვევა საერთოდ არ გააჩნიათ.

მაგრამ ტრადიციული კონსერვატიული პოზიცია – მთავრობა ჩამოვიშოროთ და ყველა პრობლემის გადაწყვეტის გზა მოიძებნება – შავკანიანთა შორის არსებული ქრონიკული, თაობიდან თაობაზე გადასული სიღარიბის დასაძლევად საკმარისი არ არის.

ამერიკაში მონათა შთამომავალი ოჯახები ცხოვრობენ, რომელთაც საშუალო კლასის კეთილდღეობის გემო არასოდეს გაუგიათ; რომელთაც კარიერული კავშირები, საგანმანათლებლო შესაძლებლობები ან კულტურული რესურსები არ გააჩნიათ – ის ყველაფერი, რასაც სხვა ამერიკელები ჩვეულებრივ მოცემულობად აღიქვამენ. მათ წინაშე არსებული სირთულეები ჩვენს ყურადღებას საჭიროებს.

ევიკ როი – „ფორბსის“ მოსაზრებათა რუბრიკის რედაქტორი და მანჰეტენის კოლუმბიური კვლევის ინსტიტუტის სამეცნიერო საზოგადოების წევრია.

საოცარია, მაგრამ ფაქტია, რომ შავკანიანების სხვა ამერიკელებთან ინტეგრაცია სრულყოფილი არ არის. ამ მოვლენის ერთ-ერთ საბოლოო შერეული ქორწინებების მაჩვენებელი წარმოადგენს. მოდი, ამ ფაქტს ასე შევხედოთ: გსურს თუ არა მიიღო სხვა ეთნიკური წარმომავლობის პირი შენს ოჯახში – ინტეგრაციის ზუსტი განმსაზღვრელი სწორედ ეს გახლავთ.

შერეული ქორწინება იმ ერთ-ერთ ფაქტორს წარმოადგენს, რომელიც ემიგრანტების უფრო ფართო ამერიკულ საზოგადოებაში შერევას განაპირობებს. „პიუს კვლევითმა ცენტრმა“ დაადგინა, რომ „მეორე თაობის ამერიკელების სოციალურ-ეკონომიკური მიჯაჭვულობის ძირითადი მაჩვენებლები [პირველი თაობის] ემიგრანტების იმავე მაჩვენებლებთან შედარებით, ბევრად უფრო მაღალია. მათ უფრო დიდი შემოსავლები

გეოგრაფიული კონცენტრაცია ნიშნავს იმას, რომ შავკანიანებს ძვირად უჯდებათ, ქალაქის სკოლებში სწავლას რომ ვერ ახერხებენ. ადგილობრივი ხელისუფლებები მშობლებს მათი შვილებისთვის უკეთესი განათლების ძიებაში ხელს უშლიან და კოლეჯის დამთავრებას ღარიბ შავკანიანთა უფრო ნაკლები რაოდენობა ახერხებს. კოლეჯები, თავიანთი დადებითი ხასიათის სამოქმედო პოლიტიკის მიუხედავად, საბოლოო ჯამში, ხარისხს ძირითადად მდიდარი შავკანიანი მშობლების ბავშვებს ანიჭებენ. უკეთეს პოლიტიკას მოკლებული, მოუქნელი ფედერალური სასჯელაღსრულებითი კანონები შავკანიანთა საზოგადოებას ახალგაზრდა მამაკაცებს ართმევენ. აბა, სცადეთ სამსახურის შოვნა, თუკი ციხეში ხართ ნაჯდომი. ყოფილ დამნაშავეებს შორის ოჯახის არშექმნის ტენდენცია არსე-

შავკანიანი მოსახლეობის სიღარიბე ნაწილობრივ ამერიკის ნარშმატებელი ინტეგრაციის მცდელობის შედეგია.

გაანჩინათ: კოლეჯდამთავრებულთა და სახლის მესაკონსტრუქტორთა მაჩვენებელიც უფრო მაღალია; სიღარიბეში უფრო მცირე რაოდენობა ცხოვრობს. ყველა ამ განზომილებაში მათი მაჩვენებლები მსგავსია აშშ-ის მთლიანი ზრდასრული მოსახლეობის იმავე მაჩვენებლებისა“.

სხვა კვლევამ აჩვენა, რომ 2010 წელს ესპანური წარმოშობის პირთა 26% დაქორწინდა არაესპანური წარმოშობის ამერიკელზე; აზიური წარმოშობის პირთა 28% დაქორწინდა არააზიური წარმოშობის პირზე. ამასთან, შავკანიან პირთა მხოლოდ 17% დაქორწინდა სხვა ეთნიკური წარმოშობის პირზე. მაჩვენებლებს შორის ამ ტიპის სხვაობამ აფრიკულ-ამერიკული საზოგადოების კვლავ მიმდინარე გეოგრაფიულ სეგრეგაციაში ასევე გარკვეული როლი ითამაშა.

ბოლოს; ეს ძალზე დიდი პრობლემაა, რადგან შავკანიანი მარტოხელა დედების სიღარიბის მაჩვენებელი 48%-ს აღწევს (დაქორწინებული შავკანიანი წყვილების მაჩვენებელი მხოლოდ 8%-ია).

შავკანიანთა ეკონომიკური თანასწორობა არც ფედერალური დანახარჯების გაზრდით იქნება მიღწეული და არც გადასახადების შემცირებით. 1964 წლის დანაპირების სრულად შესასრულებლად, ყველა ჩვენგანმა – რესპუბლიკელმა და დემოკრატმა; ქალაქის თუ დასახლებული პუნქტის მცხოვრებმა; შავკანიანმა, თეთრკანიანმა და ყავისფერკანიანმა – უბრალოდ მეტი უნდა გავაკეთოთ იმისთვის, რომ ერთად ვიცხოვროთ, როგორც მეზობლებმა და ნათესავებმა. ყველაფრის კანონმდებლობის ჩარჩოში მოქცევა შეუძლებელია. **F**



გააპიარე
შენი
კლინიკა



მოიზიდე
ახალი
პაციენტები



ონლაინ
დაჯავშნის
სისტემა



კალენდრის
მოდული
ექიმებს და
კლინიკებს



ვიდეო
კონსულტაცია



პრომო
ფასდაკლებები



სოციალოგიის ეროვნულ- დემოკრატიული შუქ-ჩრდილები

არ ვიცი, სხვა პოსტსაბჭოთა

თუ პოსტკომუნისტურ სახელმწიფოებში როგორაა, ამ საკითხით სპეციალურად არ დავინტერესებულვარ, მაგრამ საფუძვლიანი ეჭვი მაქვს, რომ არსად ისე დისკრედიტირებული არაა სოციალოგიური გამოკითხვა, როგორც აქ, ამ ქვეყანაში.

განსაკუთრებით არ გაუმატოვია აშშ-ის ეროვნულ-დემოკრატიულ ინსტიტუტს (NDI). ანუ იგივე ენ-დი-ი. მისი ეგიდით ჩატარებული კვლევების მიმართ, ფაქტობრივად, მხოლოდ ერთი პოლიტიკური პარტიის წევრები და მომხრეები გამოხატავენ ხოლმე ღია ნდობას, უმრავლესობა კი მიიჩნევს, რომ ეს კვლევები მხოლოდ ზემოაღნიშნული პოლიტიკური პარტიის ინტერესებს ემსახურება. ინსტიტუტის ხელმძღვანელი ლუის ნავარო კი ლამის ლეგენდარულ ფიგურად და გაყალბებული გამოკითხვების სიმბოლოდ იქცა.

ასეთი დამოკიდებულება მხოლოდ ცალკეული პოლიტიკური ჯგუფების მხრიდან რომ იყოს, კიდევ არა უშავს, მაგრამ საქმეც ისაა, რომ ეს გაცილებით ფართო წრეს მოიცავს და ქვეყნის პოლიტიკური თუ საზოგადოებრივი ყოფის სხვა მნიშვნელოვან ასპექტებსაც ეხება.

რას ნიშნავს ეს?

აშშ-ის ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტი არ არის მრავალთავან ერთ-ერთი არასამთავრობო ორგანიზაცია. ის პირდაპირაა დაკავშირებული აშშ-ის დემოკრატიულ პარტიასთან - იმ პარტიასთან, რომლის ლიდერიც დღეს ამერიკის პრეზიდენტია. მას, ისევე როგორც რესპუბლიკურ ინსტიტუტს (IRI) ამერიკის საგარეო პოლიტიკის განხორციელებაში მნიშვნელოვანი ფუნქცია აკისრია. შეიძლება ითქვას, რომ ეს ორი ინსტიტუტი, ისევე როგორც ამერიკის



შერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტო (USAID) წარმოადგენს ამერიკული პოლიტიკის ფუნდამენტურ შემადგენელს მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში.

ბუნებრივია, როდესაც ქართველი პოლიტიკოსი, მით უმეტეს ხელისუფლების წარმომადგენელი ამბობს, რომ ის არ ენდობა ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის ხელმძღვანელს (რომელიც ვიცე-პრეზიდენტმა ბაიდენმა ქართულ პოლიტსპექტრს თავის დროზე წარუდგინა, როგორც მისი პირადი მეგობარი) და მისი ეგიდით ჩატარებულ კვლევას, ეს ნებისმიერ შემთხვევაში აღიქმება ანტიამერიკულ განცხადებად. „ენ-დი-ის ვენდობით, ნავაროს - არა“ ტიპის კომენტარები საქმეს არ შველის, ისევე როგორც მთავარი პრეტენზიის გადამისამართება ამერიკული ინსტიტუტის ქართველ, არაკეთილსინდისიერ პარტნიორებზე.

როდესაც ვამბობ, ანტიამერიკულ განცხადებად აღიქმება-მეთქი, აქ მართლაც ამერიკელებს არ ვგულისხმობ. ცხადია, ამერიკელებს არანაირად არ სიაშინებთ, როცა მათი ქვეყნის ოფიციალურ წარმომადგენლობას ყალბისმქმნელობაში სდებენ ბრალს, მაგრამ არანაკლებ მნიშვნელოვანია თავად ქართული საზოგადოების დამოკიდებულება. ნავარო და ენ-დი-ის კვლევები იმდენად ასოცირებულია ნაცმოძრაობასთან, რომ ამ შემთხვევაში ამერიკა პირდაპირ წარმოჩნდება, როგორც ქართველი ხალხის აბსოლუტური უმრავლესობისთვის მიუღებელი ნაცმოძრაობის დამცველი.

და ეს არც ისე მარტივი ამბავია, რადგან ქართული საზოგადოების ის ნაწილი, რომლისთვისაც ნაცმოძრაობის მმართველობა კატეგორიულად მიუღებელი იყო, არა მხოლოდ უმრავლესობაა, არამედ მოიცავს იდეოლოგიისა და შეხედულებების ძალიან ფართო სპექტრს, პროდასავლელი ლიბერალებით დაწყებული და ანტიდასავლელი ფაშისტებით დამთავრებული. ყველა მათგანმა ნაცმოძრაობის მარცხი არჩევნებში საკუთარ გამარჯვებად აღიქვა, რაც არაა გასაკვირი, მაგრამ რამდენადაც მმართველი კოალიცია იდეოლოგიური თვალსაზრისით დღემდე ინარჩუნებს გარკვეულ ეკლექტიკურობას, ამერიკული ორგანიზაციის კრიტიკა ხელისუფლების წარმომადგენლის მხრიდან მთელი ანტიდასავლური სპექტრის მიერ აღიქმება როგორც მათი იდეოლოგიის მხარდაჭერა და ეს ასევე აღიქმება შედარებით ნეიტრალური საზოგადოების მიერაც.

მოკლედ, იმის თქმა მინდა, რომ საბოლოო ჯამში ეს ყველაფერი ანტიამერიკული და ზოგადად ანტიდასავლური

„სილქნეტი“ Orange Alliance-ის პარტნიორული პროგრამის წევრი ხდება



კომპანია „სილქნეტი“ პარტნიორულ თანამშრომლობას იწყებს გლობალური ტელეკომუნიკაციების ერთ-ერთ ლიდერ კომპანია „Orange SA“-თან და Orange Alliance-ს უერთდება.

ამ პროგრამის ფარგლებში, „სილქნეტი“ მოიპოვებს წვდომას Orange ჯგუფის ტექნოლოგიური, ოპერაციული და მარკეტინგის სფეროებში დაგროვილ ინფორმაციაზე, რაც ხელს შეუწყობს კომპანიის განვითარებას ტელეკომუნიკაციების დინამიურ და რთულ ბაზარზე. კომპანია Orange ასევე დაეხმარება „სილქნეტს“, მუდმივად განვითარებად სფეროში დარჩეს ლიდერ კომპანიად ქართულ ბაზარზე.

პირველ ეტაპზე სილქნეტი Orange-ისგან მიიღებს ინტელექტუალურ, ექსპერტულ რეკომენდაციებს გაყიდვის არხებისა და ინოვაციურ მომსახურებაზე. პარტნიორობის შემდგომ ეტაპზე განიხილება სხვა სფეროებიც.

“მოხარულები ვართ, რომ შევეუერთდით Orange Alliance პროგრამას, რომელიც დაგვაახლოვებს მსოფლიო სატელეკომუნიკაციო სექტორს. ჩვენი მომხმარებლები პირველები იგრძნობენ ცვლილებებს, კომპანია დანერგავს Orange Alliance-ის ახალმეთოდებს, რაც აისახება სტანდარტების გაუმჯობესებაზე და მომსახურების ხარისხის ამაღლებაზე; ამას გარდა Orange Alliance-ში გაწევრიანება საშუალებას მიცემს ჩვენ კომპანიას რომ ყველაზე თანამედროვე და ინოვაციური სერვისები და პროდუქტები შეთავაზოს მომხმარებელს ქართულ სატელეკომუნიკაციო ბაზარზე “ – განაცხადა კომპანია სილქნეტის კომერციული დირექტორმა ბაიო ჩინჩალაძემ.



ფოტო: სოფო რაზმაძე

მარცხნიდან: რამონ ფერნანდესი, კომპანია Orange-ის გენერალური დირექტორის მოადგილე;
ბაიო ჩინჩალაძე, „სილქნეტის“ კომერციული დირექტორი

განწყობების გაღვივებას უწყობს ხელს.

რა ხარისხით და რა დოზით, ცალკე საკითხია, მაგრამ, სამწუხაროდ, მთელი ამ აჟიოტაჟის ერთადერთი რეალური შედეგი მხოლოდ ეს არის.

რატომ მოხდა ასე?

მაინც რატომ არ ენდობა ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის კვლევებს ქართული საზოგადოება და რატომაა ლუის ნავარო მიშისტებად შერაცხული ისეთი უცხოელი პოლიტიკოსების რიგში, როგორიც არიან მეტ ბრაიზი, ვოლფგანგ მარტენ-სი, კარლ ბილდტი და სხვები?

ამ კითხვაზე, კაცმა რომ თქვას, პასუხი ძალიან მარტივი და ცალსახაა: იმიტომ რომ წინა ხელისუფლების დროს ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის კვლევები ყოველთვის ზუსტად ემთხვეოდა იმ არჩევნების ოფიციალურ შედეგებს, მთელი ოპოზიციური სპექტრი და ქართული საზოგადოების დიდი ნაწილი სრულიად სამართლიანად რომ მიიჩნევდა გაყალბებულად.

მე პირადად გმონაწილეობდი იმ დროს გამართულ ყველა საარჩევნო ბატალიაში და დიდი მტკიცებულებები არ მჭირდება იმაში დასაწმენდად, თუ რაოდენ სერიოზული ზეწოლა იყო ამომრჩევლებზე. აღარაფერს გამბობს 2008 წლის საპრეზიდენტო არჩევნებზე, როდესაც ყველა მონაცემებით მეორე ტური იყო და ორმოცდაათპროცენტიანი ბარიერის გადალახვა მიხეილ სააკაშვილმა მხოლოდ ოქმების გადაწერის შედეგად მოახერხა. ისიც კარგად მახსოვს, სახალხო დამცველის მოთხოვნა კონკრეტულ უბნებზე დამონტაჟებული ვიდეოკამერების ჩანაწერთა ნახვაზე რომ არ შეიმჩნია ხელისუფლებამ და კანონის უხეში დარღვევით ომბუდსმენის ოფიციალური მიმართვა, ვითომ არ ყოფილა, ისე დააიგნორა.

ნიმანდობლივია, რომ ეს ყველაფერი დამკვირვებელთა დასკვნებშიც აისახებოდა, მაგრამ პოლიტიკური კონიუნქტურიდან გამომდინარე, სადამკვირვებლო მისიათა საბოლოო დასკვნები გაცილებით ლოიალური იყო ხოლმე ხელისუფლების მიმართ, ვიდრე ეს შეიძლებოდა დაგვესკვნა თავად ამ დამკვირვებელთა მიერ დაფიქსირებული დარღვევების წმინდა მექანიკური

შეჯამებით.

და რა გამოდის აქედან? თუკი დავუშვებთ, რომ ენ-დი-აის კვლევები ობიექტურ რეალობას ასახავდა, მაშინ უნდა დავასკვნათ, რომ ოპოზიციის ბრალდებები ნაცმოდრაობის მიმართ არჩევნების გაყალბების თაობაზე უსაფუძვლო იყო, რადგან არჩევნების შედეგები ყოველთვის ემთხვეოდა კვლევის მონაცემებს. ხოლო თუ არჩევნების გაყალბებას მივიღებთ ფაქტად, მაშინ კვლევის ობიექტურობა ეჭვქვეშ დგება კი არა, ყოველგვარი ეჭვის გარეშე გამოირიცხება.

მოკლედ, ორიდან ერთია: ან ნაცმოდრაობის მმართველობის დროს ტარდებოდა დემოკრატიული და სამართლიანი არჩევნები, ან ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის კვლევები არ შეესაბამებოდა რეალობას. ეს შეუსაბამობა ამერიკული ინსტიტუტის ქართველი პარტნიორების (ანუ მათი, ვინც უშუალოდ ატარებდა გამოკითხვებს) მაქინაციების შედეგი იყო, პირადად ლუის ნავაროს ტენდენციურობისა თუ საერთოდ გაშიშვლნიდან იღებდნენ ნაცმოდრაობის მხარდაჭერის დავალებებს, ცალკე საკითხია. უბრალოდ არჩევნების გაყალბების ფაქტის აღიარება ავტომატურად მიუთითებს ამ კვლევების ტენდენციურობაზე.

აქედან გამომდინარე, ისინი, ვინც თვლის, რომ ნაცმოდრაობის მმართველობის დროს არჩევნები ყალბდებოდა, ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის კვლევების შედეგებს, როგორც მინიმუმ, სკეპტიკურად უყურებენ. კიდევ ერთხელ გავიმეორებ: აქ არ არის ლაპარაკი ქართული საზოგადოების რაღაც მარგინალურ ან მხოლოდ ბნელ და რეაქციულ ნაწილზე. ნაცმოდრაობის წინააღმდეგი იყო და არის საზოგადოების აბსოლუტური უმრავლესობა და პრაქტიკულად ყველაწილი იდეოლოგიისა და შეხედულებების მქონე ფენა-ჯგუფები. ამ შემთხვევაში ნაცმოდრაობის მიმართ დამოკიდებულება კი ბუნებრივად ვრცელდება ეროვნულ-დემოკრატიულ ინსტიტუტზეც.

საკულისხმოა, რომ ერთადერთი შემთხვევა, როდესაც კვლევის შედეგები არ დაემთხვა არჩევნების შედეგებს, 2012 წლის 1 ოქტომბრის არჩევნები იყო და აქაც

ლუის ნავარომ სიტყვასიტყვით გაიმეორა ის ღრმად არასწორი მოსაზრება, რასაც მხოლოდ ნაცმოდრაობის აქტივისტები და მომხრეები ამბობენ ხოლმე: თითქოსდა კვლევების შედეგები კი ზუსტი იყო (ანუ ნაცმოდრაობას ოცნებაზე მეტი მხარდამჭერი ჰყავდა), მაგრამ ციხის კედლების გავრცელებამ შეცვალა განწყობები და განაპირობა კოალიციის გამარჯვება. ამის შემდეგ, თუკი ვინმეს ეჭვი ეპარებოდა ნავაროს მიშისტობაში, ეს ეჭვი თუ საბოლოოდ არ გაუქარწყლდა, საფუძვლიანად ნამდვილად შეერყა.

ყველაფერი არჩევნებისთვის, ანუ გამარჯვების ტექნოლოგია

როგორც ზემოთ აღვნიშნე, პირადად ჩემთვის არჩევნების გაყალბება-არგაყალბება ნაციონალური მოძრაობის მმართველობის დროს საკამათო არ არის, მაგრამ ეს გაყალბება არ იყო უბრალოდ შედეგების გადასხვაფერება. არჩევნებზე ზრუნვა არჩევნებამდე გაცილებით ადრე იწყებოდა.

ნაციონალურმა მოძრაობამ, შეიძლება ითქვას, არჩევნების მოგების აწყობილი მექანიზმი ჩამოაყალიბა, რომელშიც მთელი სახელმწიფო მანქანა იყო ჩართული. უფრო ზუსტად, თავად სახელმწიფო მანქანა იყო არჩევნების მოგების მექანიზმი. ცენტრალური სტრუქტურა იყო შინაგან საქმეთა სამინისტრო, რომელიც გამგეობებისა და ბინათმესაკუთრეთა ამხანაგობების დახმარებით აწარმოებდა ხელისუფლებისა და ოპოზიციის მომხრეთა სკრუპულოზურ აღრიცხვას, რის შემდეგაც ხელისუფლება ყოველმხრივ უზრუნველყოფდა აღრიცხული მომხრეების გამოცხადებას საარჩევნო უბნებში. ოპოზიციის მომხრეებზე კი ხორციელდებოდა სხვადასხვა სახის ზემოქმედება – ვილაცას ემუქრებოდნენ, ვილაცას აშანთაუბდნენ, ვილაცას ქრთამავდნენ, ვილაცას ახლობლის პატიმრობიდან გამოშვებას ჰპირდებოდნენ. იყო ამომრჩეველთა ისეთი კატეგორიაც, რომელთა მიმართ საერთოდ არანაირ ზემოქმედებას არ ჰქონდა ადგილი – ერთი მხრივ იმიტომ, რომ ისინი არ ექვემდებარებოდნენ არც მოსყიდვას და არც დაშინებას, მეორე მხრივ კი იმიტომ, რომ არჩევნების დემოკ-



Christofle

PARIS

ელეგანტური სარეზერების
მრავალფეროვნება

მაღაზიათა ქსელი
„ბელუესი“

თბილისი ♦ მარშალ გელოვანის №77
25174 00

რატულად გასაღება პრინციპულად შეუძლებელი იქნებოდა, თუკი ოპოზიცია რაღაც პროცენტებს არ დააგროვებდა.

გარდა ამისა, ხელისუფლების არსენალში იყო დუბლირებული პირადობის მოწმობები, საკუთარი აქტივისტების მასობრივი მიწერები იმ უბნებზე, სადაც წინასწარი მონაცემებით ხელისუფლებას პრობლემები ჰქონდა და ა.შ. რესპუბლიკური პარტიის ოფისში დღესაც ინახება 2008 წელს გამოყენებული რამდენიმე ყალბი პირადობის მოწმობა.

ასეთი ტოტალური მობილიზება ხელისუფლებას საშუალებას აძლევდა, პრაქტიკულად წინასწარ მოეხდინა არჩევნების სასურველი შედეგის უზრუნველყოფა.

სრული პასუხისმგებლობით მიიღო განცხადება, რომ ეს იყო სერიოზული ნოუ-ჰაუ.

რომლებიც პირდაპირ უკავშირდებოდა არჩევნებს და რომლებიც ერთგვარ საზოგადოებრივ გამოიყენებოდა ამერიკის ადმინისტრაციის მიერ საქართველოში ჩატარებული არჩევნების შეფასების დროს. მეტიც, ეს კვლევები უბრალოდ შეუძლებელია, არ ყოფილიყო ზემოთ აღწერილი ტექნოლოგიური მექანიზმის ნაწილი. სააკაშვილის ხელისუფლება ძლიერ იყო დამოკიდებული ამერიკის შეერთებული შტატების კეთილგანწყობაზე. ნაცმოძრაობის ლიდერებისთვის ძალიან დიდი მნიშვნელობა ჰქონდა, თუ რა შედეგები დაიდებოდა ამერიკის მთავარი პარტიების დაფუძნებული ინსტიტუტების მიერ. ამიტომ სასეხებით ბუნებრივია, რომ ამ ინსტიტუტების ფუნქციონირებას და განსაკუთრებით კვლევების ჩატარებას, ხელისუფლება უყურადღებოდ არ დატოვებდა.

ბულ კვლევაში ძალიან მაღალი იყო მათი პროცენტი, ვინც უარს ამბობდა პასუხზე. ეს კვლევის ავტორებს საშუალებას აძლევდა, ნებისმიერი აცდენა წარმოდგენილი ციფრებისგან იმ მდუმარე რესპონდენტებისთვის მიეწერათ. თუმცა ასეთი რამ მათ არასდროს დასჭირვებიათ. მდუმარეთა პროცენტი ყოველთვის სასწაულებრივი პროპორციულობით ნაწილდებოდა ყველა სუბიექტზე.

მაგალითად, თუკი კვლევის მიხედვით 40 პროცენტი მხარს უჭერდა ნაცმოძრაობას, 20 პროცენტი - ოპოზიციის ამა თუ იმ პარტიას, 5 პროცენტი - არავის, ხოლო 35 პროცენტი უარს ამბობდა პასუხზე, არჩევნების დროს ეს 35 პროცენტი ისე კოხტად გადაწილდებოდა ხოლმე ყველაზე, რომ ხელისუფლებას, ოპოზიციასა და „არავისტებს“ შორის თანაფარდობა ოდნავ

დღეს, როდესაც მიხეილ სააკაშვილის გუნდი აღარაა ხელისუფლებაში, ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის მიმართ ბრალდებები ნაცმოძრაობის მხარდაჭერის თაობაზე არასერიოზულად გამოიყურება და, გარდა ამისა, უკვე დაუფარავად ანტიამერიკულ შინაარსს იძენს.

არც ერთი პოსტსაბჭოთა ქვეყანა, მსოფლიოს არც ერთი ნახევრად დემოკრატიული თუ ნახევრად ავტორიტარული რეჟიმი (დემოკრატიულსა და ავტორიტარულზე რომ არაფერი ვთქვათ) არ იცნობს არჩევნების გაყალბების ასეთ ყოველმომცველ ტექნოლოგიას. თუმცა ამ თითქმის იდეალურ მექანიზმს ჰქონდა ერთი არსებითი ხასიათის ნაკლი, რამაც საბოლოო ჯამში საბედისწერო როლი ითამაშა ნაცმოძრაობისთვის, მაგრამ ამაზე ქვემოთ.

ასეა თუ ისე, ყოველივე ზემოთქმულიდან გამომდინარე, პრაქტიკულად წარმოუდგენელია, რომ ხელისუფლების ყურადღების გარეშე დარჩენილიყო აშშ-ის ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის (ისევე როგორც ამერიკის რესპუბლიკურ პარტიასთან აფილირებული ორგანიზაციის, რესპუბლიკური ინსტიტუტის) კვლევები,

ამ ყურადღების დასტურად, ყველაფერს რომ თავი დავანებოთ, ის ფაქტიც გამოდგებოდა, რომ რესპუბლიკური ინსტიტუტის ხელმძღვანელი საქართველოში, დიმიტრი შაშკინი, მოგვიანებით სააკაშვილის ხელისუფლების ერთ-ერთი ყველაზე ოდიოზური ფიგურა გახდა, ხოლო ეროვნულ დემოკრატიული ინსტიტუტის ერთ-ერთი ტოპ-მენეჯერი თინათინ ბოკუჩავა საქართველოს პარლამენტის წევრია ნაციონალური მოძრაობიდან. საზოგადოებისთვის ასევე კარგადაა ცნობილი, რომ ამერიკული ორგანიზაციების მიერ დაქირავებული ქართული კომპანიები, რომლებიც ე.წ. ველზე მოქმედებდნენ (ანუ, ფაქტობრივად, ისინი ატარებდნენ გამოკითხვებს), ასევე არ არიან თავისუფალი ნაციონალური მოძრაობის გაგვლენებისგან.

საგულისხმოა, რომ ყველა ჩატარე-

ვადაც არ იცვლებოდა.

და ასე ხდებოდა ყოველთვის. ერთადერთი გამონაკლისი იყო 2012 წლის 1 ოქტომბერი. რატომ? იმიტომ, რომ ნაცმოძრაობის შექმნილ, იდეალურთან მიახლოებულ გაყალბების ამ სისტემას აქვს ერთი არსებითი ნაკლი - ის მუშაობს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც საზოგადოება დარწმუნებულია, რომ არჩევნებით ხელისუფლების შეცვლა შეუძლებელია. ამ შემთხვევაში ამომრჩეველთა უმრავლესობა უბრალოდ ვერ ხედავს ხელისუფლებისთვის წინააღმდეგობის გაწევის აზრს, როგორადაც არ უნდა სძულდეს ის. მაგრამ თუკი ამომრჩეველმა ირწმუნა, რომ ხელისუფლების შეცვლა არჩევნების მეშვეობით შესაძლებელია, მაშინ მოსყიდვა-დაშინების მექანიზმი არ იმუშავებს. ხალხს უარევნია ერთხელ გარისკოს და მოიშოროს საძულველი რეჟიმი,

ვიდრე კვლავ ოთხი წლით გაიხანგრძლივოს და აიტანოს დამცირება.

ქართველ ამომრჩეველს ხელისუფლების შეცვლის რწმენა მისცა ბიძინა ივანიშვილის ჩართვამ პოლიტიკაში. სწორედ ეს რწმენა იყო „ქართული ოცნების“ ტრიუმფის მიზეზი და არა ფული ან რაიმე კონკრეტული დაპირებები ივანიშვილის მხრიდან, როგორც ეს დღემდე ჰგონია ნაცმოდრაბასა და მასთან დაახლოებულ ექსპერტებს.

თუმცა ეს სულ სხვა თემაა და აქ მხოლოდ გაყალბების ტექნოლოგიის ნაკლოვანების საილუსტრაციოდ მოვიხმეთ. უფრო ზუსტად, იმის საილუსტრაციოდ, თუ რატომ არ იშუშავა ამ ტექნოლოგიამ.

რა ვქნათ?

ერთგვარად შევაჯამოთ ყოველივე ზემოთქმული:

პირადად ჩემთვის არანაირ ეჭვს არ იწვევს, რომ ენ-დი-აის კვლევები ნაცმოდრაობის „გამარჯვების ტექნოლოგიის“ განუყოფელი ნაწილი იყო. რამდენად იყო საქმის კურსში აქ თავად ინსტიტუტის ხელმძღვანელობა და ზოგადად ამერიკული მხარე, ძნელი სათქმელია. ვფიქრობ, ამერიკელები უშუალოდ არ მონაწილეობდნენ ნაცმოდრაობისთვის სასურველი ციფრების შედგენაში, მაგრამ დიდად არც იმას დაგიდევდნენ, თუ რამდენად ობიექტურად ასახავდა ეს ციფრები რეალობას.

აქვე გასათვალისწინებელია ერთი მნიშვნელოვანი, პოლიტიკური მომენტი. ამერიკის შეერთებული შტატები და სრულიად დასავლეთი კარგა ხანს მიიჩნევდა ნაციონალურ მოძრაობას ერთადერთ, უალტერნატივო პროდასავლურ ძალად საქართველოში. ყველა დანარჩენი პოლიტიკური პარტიები ან არ მიიჩნეოდა ასეთად, ან მიიჩნეოდა ძალიან სუსტად იმისთვის, რათა პრეტენზია ჰქონოდა ხელისუფლებაზე. რამდენად სწორი იყო ეს მიდგომა, ცალკე საკითხია, მაგრამ ფაქტია, რომ ამგვარი დამოკიდებულებიდან გამომდინარე, ნდობა ხელისუფლების მიმართ იყო საკმაოდ დიდი და ოპოზიციის პრეტენზიები, მათ შორის არჩევნების გაყალბებაზე, მაინცდამაინც სერიოზულად არ განიხილებოდა. მით უმეტეს მიუღებელი იყო მათთვის ამერიკული ინსტიტუტის კრიტიკა ამ კონტექსტში.

დღეს ნაციონალური მოძრაობა აღარაა ხელისუფლებაში, თუმცა მისი მმართველობის შედეგები მაინც სერიოზულ გავლენას ახდენს მიმდინარე პროცესებზე. სწორედ ზემოთ ნახსენები „გამარჯვების ტექნოლოგიის“ ერთ-ერთი შედეგია ის, რომ ქართულ საზოგადოებაში დამკვიდრებულია უნდობლობა არა მხოლოდ ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის კვლევების, არამედ საერთოდ სოციოლოგიური გამოკითხვების მიმართ. სოციოლოგია ჩვენთან უფრო პოლიტიკური ბრძოლის იარაღად აღიქმება, ვიდრე მეცნიერება და საზოგადოებრივი განწყობების გამოვლენის მეთოდად.

ასევე არაა უმნიშვნელო საკითხი ისიც, რომ ენ-დი-აის კვლევების მიმართ ასეთი დამოკიდებულება არცთუ პოზიტიურად აისახება ამერიკის შეერთებული შტატების იმიჯზე საქართველოში. ბუნებრივია, ამერიკელები არასდროს აღიარებენ იმას, მათი ერთ-ერთი წარმომადგენლობითი სტრუქტურა, ფაქტობრივად, ადგილობრივი ხელისუფლების მანიპულაციების იარაღად რომ იყო ქცეული – ეს არა მხოლოდ ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის, არამედ საერთოდ ამერიკის რეპუტაციის შელახვა იქნებოდა და არამარტო საქართველოს მასშტაბით. მეორე მხრივ, თავად ამერიკელებიც დაინტერესებულები უნდა იყვნენ იმაში, რომ ინსტიტუტის კვლევების მიმართ საზოგადოების ნდობა მოიპოვონ. გარკვეულწილად ალბათ ამითაა განპირობებული ის ფაქტი, რომ ლუის ნავარო გაწვეულ იქნა ინსტიტუტის ხელმძღვანელის პოსტიდან.

ასევე ცალკე საკითხია საქართველოს ხელისუფლების დამოკიდებულება. სად და ხელისუფლებაში ნამდვილად უნდა აცნობიერებდნენ იმ ფაქტს, რომ დღეს, როდესაც მიხეილ სააკაშვილის გუნდი აღარაა ხელისუფლებაში, ეროვნულ-დემოკრატიული ინსტიტუტის მიმართ ბრალდებები ნაცმოდრაობის მხარდაჭერის თაობაზე არასერიოზულად გამოიყურება და, გარდა ამისა, უკვე დაუფარავად ანტიამერიკულ შინაარსს იძენს, რაც ნამდვილად არ შედის ქართული სახელმწიფოს ინტერესებში.

პირიქით, სწორედ საქართველოს ხელისუფლება უნდა იყოს სასიცოცხლოდ

დაინტერესებული იმაში, რომ ამერიკული ორგანიზაციების პრესტიჟი, რომელიც, უნდა ვაღიაროთ და, ქართული საზოგადოებრივი აზრის დონეზე საკმაოდ შელახულია, კვლავ აღდგეს. არა იმიტომ, რომ ჩვენ რაღაც განსაკუთრებული სიყვარული უნდა გვქონდეს ყოველივე ამერიკულის მიმართ, არამედ იმიტომ, რომ ამას ქართული სახელმწიფოს სტრატეგიული ინტერესები მოითხოვს.

საქართველოს სტრატეგიული ორიენტაცია, ჩვენი სწორება ევროკავშირსა და ნატოზე, გაცილებით მნიშვნელოვანია, ვიდრე ჩვენი დამოკიდებულება ნაცმოდრაობისა თუ „ქართული ოცნების“ მიმართ. აქედან გამომდინარე, ისიც უნდა გვესმოდეს, რომ ყველაფერი, რაც აზარალებს დასავლეთის პრესტიჟს საქართველოში, ასევე აზარალებს ქართული სახელმწიფოს ინტერესებსაც და რაოდენ საფუძვლიანიც არ უნდა იყოს უნდობლობა ამერიკული ინსტიტუტის მიერ ჩატარებული კვლევების მიმართ, ჩვენ არ უნდა შევუწყოთ ხელი ამ უნდობლობის გამყარებასა და გაღვივებას.

დღეს, ფაქტობრივად, არანაირი მექანიზმი არ არსებობს იმისა, რომ რომელიმე პოლიტიკურ პარტიას შეეძლოს ამერიკული ორგანიზაციის მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგებით მანიპულირება. თუკი მაინც დავეშვებით ასეთ შესაძლებლობას, ამისთვის პირველ რიგში ხელისუფლებაში ყოფნაა საჭირო. ამიტომაცაა არასერიოზული ნაცმოდრაობის წარმოსახვა რაღაც ყოვლისშემძლე მონსტრად, რომელიც ხელისუფლებიდან წასვლის შემდეგაც ახერხებს თავის ჭკუაზე ატრიალოს ამერიკის ხელისუფლება და მისი ინსტიტუტები. ამგვარი ლოგიკით თავისუფლად შეგვიძლია გავიზიაროთ, ვთქვათ „ასავალდასავლის“ ტიპის გამოცემების მყარი რწმენა იმის შესახებ, რომ ამერიკელებს მხოლოდ მიშა მოსწონთ და საქართველოს დაქვევა-განადგურება სურთ. ასე რომ დროა დამთავრდეს ეს პერმანენტული აჟიოტაჟი კვლევების გამო, რომელიც მხოლოდ აზარალებს ქართული სახელმწიფოს ინტერესებს.

წარსულის კვლევა კი დაგუტოვოთ ანალიტიკოსებსა და მიმოხილველებს. თუნდაც სამომავლო გაკვეთილებისთვის. **F**



რეცეპტი: სურვილები და შესაძლებლობები

1 სექტემბრიდან საპარტივო-ლოში აიკრძალა რეცეპტის გარეშე მეორე ჯგუფის მედიკამენტების გაყიდვა. აკრძალვა 1 იანვრიდან უნდა შესულიყო ძალაში. გადავადების ერთ-ერთ ოფიციალურ მიზეზად დასახელდა ის ფაქტი, რომ 1 სექტემბრამდე 6 წლამდე ბავშვებისა და ასაკით პენსიონერთა სადაზღვევო მომსახურებას ჯერ ისევ კერძო სადაზღვევო კომპანიები ასრულებდნენ; თუმცა ისიც სავარაუდოა, რომ მთავრობამ პოლიტიკური მიზანშეწონილობის გამო საკანონმდებლო ცვლილებების ამოქმედება ადგილობრივი არჩევნების შემდეგ გადაწყვიტა.

ფარმაცევტულ ბაზარზე დაწესებულმა ახალმა აკრძალვებმა ჩვენი საზოგადოება ორ ნაწილად გაყო. საზოგადოების ერთი ნაწილი „გაგებით მოეკიდა“ შემოთავაზებულ ცვლილებას. ისინი იმედოვნებენ, რომ ახალი აკრძალვები შეამცირებს „სააფთიაქო ნარკომანიის“ საფრთხეს და თვითმკურნალობის შემთხვევებს, ხელს შეუწყობს წამლების რაციონალურ მოხმარებას. ახალი აკრძალვების მოწინააღმდეგეები კი ფიქრობენ, რომ ახალი რეგულაციები მხოლოდ კეთილსინდისიერ მყიდველს შეუქმნის პრობლემას, გაზრდის მედიკამენტების შესაძენად საჭირო ხარჯებს (პირდაპირს და არაპირდაპირს) და ერთადერთი შედეგი, რასაც მივიღებთ – მედიკამენტებზე კიდევ უფრო შემცირებული ხელმისაწვდომობა იქნება.

ამ სტატიის მიზანი არ არის ზოგადად რეცეპტის ინსტიტუტის მნიშვნელობაზე საუბარი. რეცეპტის საჭიროება არც



არავის დაუყენებია კითხვის ნიშნის ქვეშ. მნიშვნელოვანია გავანალიზოთ, რა საფუძველი აქვს საზოგადოების ამკარა უკმაყოფილებას ახალ რეგულაციებთან დაკავშირებით და წინასწარ განვსაზღვროთ ის საფრთხეები, რომლებიც ახალი აკრძალვების ამოქმედებასთან არის დაკავშირებული.

რას ნიშნავს მეორე ჯგუფის მედიკამენტები?

სანამ უშუალოდ ჯანდაცვის სამინისტროს მიერ შემოღებულ აკრძალვებს შევხებით, მნიშვნელოვანია ვიცოდეთ, რომ მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად (საქართველოს კანონი „წამლისა და ფარმაცევტული საშუალების შესახებ“), ფარმაცევტული პროდუქტი რეკლამისა და საცალო რეალიზაციის მიზნით სამ ჯგუფად იყოფა: პირველ ჯგუფს განეკუთ-

ვნება სპეციალურ კონტროლს დაქვემდებარებული ფარმაცევტული პროდუქტი; მეორე ჯგუფს განეკუთვნება ისეთი ფარმაცევტული პროდუქტი, რომლის არასათანადო გამოყენებამ შეიძლება მნიშვნელოვანი ზიანი მიიყენოს ადამიანის ჯანმრთელობასა და სიცოცხლეს ან/და რომლის მიღებაც არ არის შესაძლებელი მხოლოდ ინსტრუქციის შესაბამისად, ექიმის დანიშნულების გარეშე; ხოლო მესამე ჯგუფს განეკუთვნება ფარმაცევტული პროდუქტი, რომლის მიღებაც ინსტრუქციის შესაბამისად შესაძლებელია ექიმის დანიშნულების გარეშე.

ახალი რეგულაციის ამოქმედებამდე სამინისტრომ მოახდინა მეორე და მესამე ჯგუფში შემავალი მედიკამენტების რეკლასიფიკაცია, რომლის შედეგადაც რეცეპტის გარეშე გაყიდვის აკრძალვა

შეეხო ერთდროულად 1121 დასახელების გენერიულ სამკურნალო საშუალებას, ან მათ კომბინაციას, რაც ჯამში 5689 სხვადასხვა სავაჭრო დასახელებას აერთიანებს.

მედიკამენტების რეცეპტით გასაცემ (Rx - prescription) და თავისუფალ გაყიდვაში (OTC - over-the-counter) არსებულ ჯგუფებად დაყოფა მიღებული საერთაშორისო პრაქტიკაა. ზოგიერთ შემთხვევაში შესაძლებელია გამოვყოთ მედიკამენტების კიდევ ერთი ჯგუფი: როცა წამლის რეალიზაცია რეცეპტის გარეშე, მაგრამ მხოლოდ ფარმაცევტის მეთვალყურეობითაა დაშვებული (P). მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ განვითარებულ ქვეყნებში მედიკამენტის ერთი ჯგუფიდან მეორეში გადასვლას სპეციალური წესები არეგულირებს. რეცეპტით გასაცემი პრეპარატის თავისუფალ გაყიდვაში გადასვლას კი განაპირობებს პრეპარატის როგორც ფარმაცოლოგიური, ასევე ფინანსური (ბიუჯეტის შესაძლო დანაშაულები) და სოციალური ასპექტები. ისიც აღსანიშნავია, რომ ერთი და იგივე პრეპარატი შესაძლოა ევროპის ერთ ქვეყანაში რეცეპტით გაიცემოდეს და მეორეში თავისუფალ გაყიდვაში იყოს. როგორც წესი, რეცეპტით გასაცემი მედიკამენტის ღირებულებას მთლიანად, ან ნაწილობრივ სადაზღვევო ფონდები ანაზღაურებენ, მაშინ როცა თავისუფალ გაყიდვაში არსებული მედიკამენტის საფასურის გადახდა უმეტეს შემთხვევაში თავად მყიდველს უწევს.

რეცეპტი და მასთან დაკავშირებული სურვილები

საქართველოში მცირე გამოწვევების გარდა (სპეციალიზებული მედიკამენტებით მოსახლეობის უზრუნველყოფის სახელმწიფო პროგრამა და სადაზღვევო პაკეტში შესული ანაზღაურებადი ესენციური მედიკამენტები) მედიკამენტების ხარჯებს მთლიანად მოსახლეობა იხდის.

ფარმაცევტულ პროდუქციაზე ჩვენი საერთო ყოველწლიური დანახარჯი 1 მილიარდ ლარს აღწევს, რაც ქვეყნის მშპ-ის

4%-ზე მეტია. შედარებისთვის: სახელმწიფო ბიუჯეტმა 2013 წელს ჯანდაცვის ყველა პროგრამაზე ერთად 480 მლნ ლარი დახარჯა. დღევანდელი მდგომარეობით, „საყოველთაო ჯანდაცვის“ პროგრამის ამოქმედების მიუხედავად, ჯანდაცვის მთლიანი ხარჯების 70%-ზე მეტს ოჯახები ისევ საკუთარი ჯიბიდან იხდიან და ამ ხარჯებში ლომის წილი მედიკამენტების შეძენაზე მოდის. 2010 წელს სამედიცინო მომსახურებისთვის გადახდილი ყოველი 100 ლარიდან 40 ლარი მედიკამენტების შესაძენად იყო გადახდილი. ეს ციფრები თითქმის ორჯერ აღემატება საშუალო ევროპულ მაჩვენებლებს და შედეგია როგორც მედიკამენტებზე არაპროპორციულად მაღალი ფასის, ასევე მედიკამენტების არარაციონალური მოხმარების. 2010 წელს ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ მთავარი ფინანსური ტვირთი ჩვენი ოჯახების ბიუჯეტისთვის სწორედ წამლებთან დაკავშირებული ხარჯებია (HUES, 2010). ეს ტვირთი კიდევ უფრო აუტანელია ღარიბი ოჯახებისა და ქრონიკული პაციენტებისთვის, ვისაც წამლის მიღება ყოველდღიურად უწევს.

უნდა ვიგარაუდოთ, რომ ახალი აკრძალვების ინიციატორთა სურვილი თვითმკურნალობის შემთხვევების შემცირება და ფარმაცევტულ პროდუქციაზე მუდმივად მზარდი ხარჯებისა გაკონტროლება.

ჯანდაცვის სამინისტროს მიერ შემოღებული ახალი აკრძალვების შეფასებისათვის მნიშვნელოვანია ვიცოდეთ, შეუწყობს თუ არა ხელს ახალი აკრძალვები ამ პრობლემების მოგვარებას.

„სააფთიაქო ნარკომანია“ და თვითმკურნალობის შემთხვევები

ახალი აკრძალვების საჭიროებასთან დაკავშირებით ჯანდაცვის სამინისტროს ორი მთავარი არგუმენტი აქვს: ე.წ. „სააფთიაქო ნარკომანიასთან ბრძოლა“ და თვითმკურნალობის შემთხვევების შემცირება.

„სააფთიაქო ნარკომანიის“ პრობლემა ნამდვილად არსებობს და მას-

თან ბრძოლის საჭიროებას არც არავინ უარყოფს. 1 სექტემბრამდე არსებული მდგომარეობით ნარკოტიკული და მათი შემცველი საშუალებები, ცალკეული ფსიქოტროპული და ძლიერმოქმედი ნივთიერებები მიეკუთვნებოდნენ (და დღესაც მიეკუთვნებიან) პირველი ჯგუფის მედიკამენტებს და ექვემდებარებიან სპეციალურ კონტროლს. მათი გამოწერა და გაცემა რეცეპტის სპეციალური ფორმით ხორციელდებოდა (და ხორციელდება). ჯანმრთელობის დაცვის სამინისტრო საჭიროებისამებრ ავსებს არსებულ ნუსხებს ადგილობრივი ნარკოლოგიური სიტუაციისა და სასამართლო-საგამოძიებო ორგანოების პრაქტიკის გათვალისწინებით (საქართველოს კანონი „წამლისა და ფარმაცევტული საქმიანობის შესახებ“). ძნელი სათქმელია, რას შეცვლის ამ მიმართულებით მეორე ჯგუფის მედიკამენტების მხოლოდ რეცეპტით გასაცემ კატეგორიაში გადაყვანა. ამ მხრივ უფრო მნიშვნელოვნად მეჩვენება უკვე არსებული წესების მკაცრი დაცვა, მოსახლეობის სამედიცინო განათლება და მომხმარებელთა ფსიქოლოგიური რეაბილიტაცია (სამწუხაროა, რომ ბევრ სხვა საჭირო პროექტთან ერთად გაჩერდა ბაზალეთის ტბაზე ნარკოდამოკიდებული პირებისთვის რეაბილიტაციის ცენტრის მშენებლობაც).

თვითმკურნალობის შემთხვევებთან დაკავშირებით საინტერესო შედეგი აჩვენა 2010 წელს საქართველოში ჩატარებულმა ჯანდაცვის მოხმარებისა და დანახარჯების კვლევამ (HUES, 2010). ამ კვლევის მიხედვით, თვითმკურნალობის შემთხვევების რიცხვი 2010 წელს მნიშვნელოვნად იყო შემცირებული (59.3% 1000 მოსახლეზე) 2007 წელთან შედარებით (80.3% 1000 მოსახლეზე), რაც მოსახლეობის მხოლოდ 6%-ს შეადგენს. ეს მონაცემებიც ადასტურებს, რომ თვითმკურნალობის შემთხვევების შემცირებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყანაში არსებული ეკონომიკური მდგომარეობა და სამედიცინო მომსახურებაზე ფინანსური ხელმისაწვდომობა; წამლების ურეცეპტოდ გაცემა კი არ არის

მთავარი ფაქტორი მისი შემცირებისთვის.

რეცეპტი და ჩვენი შესაძლებლობები

არავისთვის საიდუმლო არ არის (და ეს ზემოთ მოყვანილი კვლევის შედეგითაც დასტურდება), რომ არარაციონალური მოხმარებისა და ფარმაცევტულ პროდუქციაზე მუდმივად მზარდი ხარჯების მთავარი მამოძრავებელი არა თვითმკურნალობა, არამედ მედიკამენტების ფასებზე კარტელური გარიგებები და ფარმაცევტული კომპანიების გავლენაა სამედიცინო პერსონალზე. ახალი რეგულაციების შედეგად მოსალოდნელია ფარმაცევტული სექტორის კიდევ უფრო გააქტიურება ამბულატორიული სერვისების მიწოდების მიმართულებით.

ფარმაცევტული ბაზრის წამყვანი მოთამაშეები შეეცდებიან გააფართოონ საკუთარი ამბულატორიების ქსელი და/ან მეტი გავლენა მოიპოვონ პჯდ და ჰოსპიტალურ ქსელში დასაქმებულ სამედიცინო პერსონალზე. ამის პირველი ნიშნები უკვე გაჩნდა ე.წ. „სააფთიაქო ექიმების“ სახით, რომელთა მთავარი ფუნქცია არა დიაგნოსტიკა და დანიშნულების მიცემა, არამედ კონკრეტული აფთიაქის მიერ რეალიზებულ წამლებზე რეცეპტის გამოწერაა.

„ფარულ ჩანაწერში ჟურნალისტი ექიმის კაბინეტს ეწვია. კითხვაზე, შეუძლია თუ არა ექიმს მისთვის რეცეპტის გამოწერა, ექიმი პასუხობს, რომ შეუძლია, მაგრამ მხოლოდ „ავერსის“ მომხმარებლისთვის.

ჟურნალისტის რეპლიკაზე, თუ რა მნიშვნელობა აქვს მისთვის (ექიმისთვის), თუ რომელ აფთიაქში იყიდის გაცემულ რეცეპტზე მითითებულ წამლებს, ექიმი პასუხობს – „თქვენთვის არა, მაგრამ სამაგიეროდ ამას ჩემთვის აქვს მნიშვნელობა“ – ეს დიალოგი „ბიზნეს კურიერის“ ერთ-ერთი სიუჟეტიდანაა, რომელიც ახალი აკრძალვების შემოღების შემდეგ მომზადდა და ადასტურებს ჩვენს მოსაზრებებს, რომ „სააფთიაქო ექიმების“ პრობლემა უკვე რეალურ საფრთხედ იქცა.

ახალი რეგულაციები „აიძულებს“ მოქალაქეს, იმ წამლების უმრავლესობის საყიდლად, რომლებიც სულ რამდენიმე კვირის წინ თავისუფალ გაყიდვაში იყო, რეცეპტის ასაღებად მიმართოს ექიმს და ამ იძულებას სამინისტრო ამავე მოქალაქის ჯანმრთელობასა და კეთილდღეობაზე ზრუნვით ხსნის. სამინისტროს გეგმით, რეცეპტის აღება დამატებით ხარჯებთან არ იქნება დაკავშირებული, რადგან მოქალაქეებმა სწორედ იმ ექიმს და იმ სამედიცინო დაწესებულებას უნდა მიმართონ, სადაც მათ „საყოველთაო ჯანდაცვის“ პროგრამა უფასო მომსახურებას უზრუნველყოფს.

ეს მოდელი კაბინეტში გამოკვტილი ჩინოვნიკის, ან საქართველოში ორი დღით ჩამოსული უცხოელი ექსპერტის ნაბრევს ჰგავს, რომელიც ნაკლებად უწევს ანგარიშს ქვეყანაში შექმნილ რეალობას.

რეცეპტთან დაკავშირებული მოლოდინების გამართლებაში მთავარი როლი პირველად ჯანდაცვაში (პჯდ) დასაქმებული

ბულმა ექიმებმა უნდა შეასრულონ (და არა სახელმწიფო ჩინოვნიკებმა). დღეს მომუშავე ოჯახის ექიმების, სოფლის ექიმების, პედიატრებისა და ექიმ-სპეციალისტების პროფესიონალიზმსა და მოუსყიდველობაზე იქნება დამოკიდებული, რამდენად შეამცირებს მედიკამენტების არარაციონალურ მოხმარებას 1 სექტემბრიდან ამოქმედებული აკრძალვები.

დღეს არსებული სტატისტიკით, ყოველი მეორე პაციენტი ექიმის კონსულტაციას პჯდ-ის გვერდის ავლით იღებს. პჯდ სექტორში მიმართვიანობის მაჩვენებლის მიხედვით საქართველოს ბოლოდან პირველი ადგილი მყარად უჭირავს ევროპის რეგიონში (HSPA. 2011). პაციენტი არ ენდობა სოფლის ექიმისა თუ პოლიკლინიკის პერსონალის კვალიფიკაციას და ცდილობს საკუთარი ჯანმრთელობის პრობლემებთან დაკავშირებით ჰოსპიტალურ სექტორში მომუშავე, ან კერძო პრაქტიკის მქონე უფრო მაღალი კვალიფიკაციის სპეციალისტს მიმართოს.

ახალი აკრძალვების შემოღების შემდეგ ბევრი პაციენტი არჩევანის წინაშე დადგება: ჩადგეს რიგში საყოველთაო ჯანდაცვის მიერ შეთავაზებული უფასო მომსახურების მისაღებად, თუ საკუთარი ჯიბიდან გადაიხადოს კონსულტაციის საფასური. ამ არჩევანის გაკეთება მოუწევს როგორც ქალაქის, ისე სოფლის მოსახლეობას. ახალი აკრძალვები განსაკუთრებით იმ ქრონიკული პაციენტებისთვის იქნება მიუღებელი, ვინც ბევრ ექიმზე უკეთესად იცნობს საკუთარ დაავადებას და წლების განმავლობაში ერთი და იმა-

თვითმკურნალობის შემთხვევების შემცირებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყანაში არსებული ეკონომიკური მდგომარეობა და სამედიცინო მომსახურებაზე ფინანსური ხელმისაწვდომობა; ნაბიჯების ურეცხავოდ გაცემა კი არ არის მთავარი ფაქტორი მისი შემცირებისთვის.

ვე მედიკამენტის მოხმარება უწყევს. ასეთ პაციენტებს ექსპერტ-პაციენტებსაც უწოდებენ და ბევრ ევროპულ ქვეყანაში მათ მონაწილეობას თვითმკურნალობის პროცესში მხოლოდ მიესალმებიან. დერეგულაციები ფარმაცევტულ სექტორში ბევრ ევროპულ ქვეყანაშიც დიდი პოპულარობით სარგებლობს. ამ მიდგომის მიზანია მედიკამენტებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდის უსაფრთხო და მოქნილი მექანიზმების მოძებნა, როცა საზოგადოება მეტი უფლებებითა და, შესაბამისად, მეტი პასუხისმგებლობით არის აღჭურვილი საკუთარი ჯანმრთელობის მიმართ (იხ. http://www.npc.nhs.uk/patients_medicines/self_admin).

გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ საყოველთაო ჯანდაცვის დაფინანსების პირობებში სამედიცინო პერსონალის მხოლოდ დატვირთვა გაიზრდება და არა ხელფასი. ასეთ ვითარებაში ფარმაცევტული კომპანიების შანსი, საკომისიო ან სხვა რაიმე სარგებლის დახმარებით მოიპოვონ გავლენა დაბალხელფასიან პერსონალზე, მნიშვნელოვნად იზრდება. არსებობს საფრთხე, რომ რეცეპტის გამოსაწერად მისული პაციენტი დარჩება პირისპირ ექიმთან, რომელიც კონკრეტული ფარმაცევტული კომპანიის წამლების რეალიზაციით უფრო არის დაინტერესებული, ვიდრე მისი ჯანმრთელობით.

ჯანდაცვის სამინისტროს სურვილები და შესაძლებლობები

ნებისმიერი ცვლილება და რეგულაცია ჯანდაცვის სფეროში, როგორი კარგი და კეთილი სურვილებიც უნდა იდგეს ამ ინიციატივების უკან, მხოლოდ იმ შემთხვევაში ჩაითვლება წარმატებულად, თუ ის გააუმჯობესებს და არ გააუარესებს არსებულ მდგომარეობას. გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ დაბალი და საშუალო დაბალი შემოსავლების ქვეყნებში (საქართველოც ამ ქვეყნების ჯგუფს მიეკუთვნება) არსებობს დამატებითი წინააღმდეგობები, რაც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს რეფორმის

საბოლოო შედეგებზე. ამ წინააღმდეგობებში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორი საჯარო სამსახურების ადმინისტრაციული და პროფესიული შესაძლებლობებია.

ზოგადად, რეფორმების განხორციელება ორი გზით არის შესაძლებელი: აკრძალვების დაწესებით (ე.წ. წითელი ხაზის კონცეფცია) და ახალი შესაძლებლობების შექმნით, ანუ წახალისებით (მწვანე შუქის კონცეფცია).

„მწვანე შუქის“ იდეით ჩატარებული ფარმაცევტული რეფორმის მაგალითი იყო 2009 წელს განხორციელებული რეფორმა, რომელმაც მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი ამ სექტორში თავისუფალი კონკურენციის განვითარებას, წახალისა მაღალი ხარისხის ფარმაცევტული პროდუქციის იმპორტი საქართველოში და შექმნა პირობები მედიკამენტებზე (განსაკუთრებით ე.წ. ბრენდ-მედიკამენტებზე) ფასნამატების მნიშვნელოვნად შემცირებისთვის. 1 სექტემბერს განხორციელებულ ცვლილებებს სხვა შინაარსი აქვს.

ბოლო თვეების განმავლობაში ჯანდაცვის სამინისტრო ცდილობს დაარწმუნოს საზოგადოება რეცეპტის ინსტიტუტის საჭიროებაში. რეცეპტის მნიშვნელობაზე საუბრობენ ტელეეკრანებიდან საზოგადოებისთვის ცნობილი და პატივცემული ექიმებიც. მათ პოზიციას რეცეპტის თაობაზე მეც ვიზიარებ, მაგრამ შექმნილ ვითარებაში ეს ყველაფერი ღია კარის მტვრევას ჰგავს. რეცეპტის წინააღმდეგი არაფერ არ არის. კითხვები ჩნდება თავად სამინისტროს სტრატეგიის, კვალიფიკაციისა და შესაძლებლობების თაობაზე.

მეორე ჯგუფის მედიკამენტების სიის დამტკიცებიდან ათი დღის შემდეგ სამინისტრომ განაცხადა, რომ მზად არის ფარმაცევტული კომპანიების წარმომადგენლებთან კონსულტაციის შემდეგ გადახედოს მის შემადგენლობას და გარკვეული მედიკამენტები ისევ თავისუფალი ვაჭრობის რეჟიმში დააბრუნოს. ბევრმა მაღალი დონის ექსპერტმა საფუძვლიანი ეჭვი გამოთქვა, რომ მედიკამენტების სიის შედგენას მეტი კვალიფიკაცია და

ყურადღება სჭირდება, რაც შეამცირებს კორუფციული გარიგებების რისკს და უფრო გამჭვირვალეს გახდის მედიკამენტების რეკლასიფიკაციის პროცესს (გ. კავკასიძე. „რატომ და რისთვის არის საჭირო რეცეპტი“ www.iveria.biz). სხვა შემთხვევაში არსებობს სერიოზული საფრთხე, რომ ახალმა რეგულაციებმა მნიშვნელოვნად გააუარესოს მედიკამენტებზე ისედაც დაბალი ხელმისაწვდომობა.

ბოლო წლებში განსაკუთრებულ შემოთხვევას იწვევს ჯანდაცვის სამინისტროს მიერ დამკვიდრებული ნაციონალიზაციის (დეპრივატიზაციის) პრაქტიკა ჯანდაცვის სფეროში შექმნილი პრობლემების საპასუხოდ. სამედიცინო დაბლევებაში არსებულ პრობლემებზე საუბარი კერძო კომპანიების ბაზრიდან გამეფებითა და სახელმწიფო ფონდის შექმნით დასრულდა, სასწრაფო გადაუდებელი სამსახურის მუშაობის გაუმჯობესება – კერძო კომპანიების საკუთრებაში არსებული ავტოპარკის ნაციონალიზაციითა და სახელმწიფო საწარმო „03“-ის აღდგენით. ჰოსპიტალურ სექტორში კერძო ინვესტიციების მხარდაჭერის მაგივრად სამინისტრომ ბიუჯეტის ხარჯზე „სარეზერვო“ სახელმწიფო კლინიკებისა და ამბულატორიების მშენებლობა დააანონსა. ყოველივე ამის გათვალისწინებით, არ გამიკვირდება, თუ ფარმაცევტულ სექტორში არსებული ყველა პრობლემა კერძო ფარმაცევტულ კომპანიებსა და ფარმაცევტული სექტორის პრივატიზებას დაჰბრალდება. ალბათ ძნელი არ იქნება ამ მიმართულებით საზოგადოების განწყობით მანიპულირება და პრობლემის მოგვარების ერთადერთ გზად სახელმწიფო აფთიაქების ქსელის განვითარების შემოთავაზება. იმედი მაქვს, ამ ყველაზე პესიმისტურ სცენარს განხორციელება არ უწერია, თორემ ნამდვილად გამართლებულია ის ეჭვები, რომლებიც საზოგადოებაში გაჩნდა და ახალი რეგულაციების შემოღება „ძველი ნაცნობი მაშველის“ სახელს დაუკავშირა. სახელმწიფო აფთიაქების ქსელის ექსკლუზიური მომარაგება ხომ ყველა მდიდარი ოლიგარქის ოცნებაა. **F**

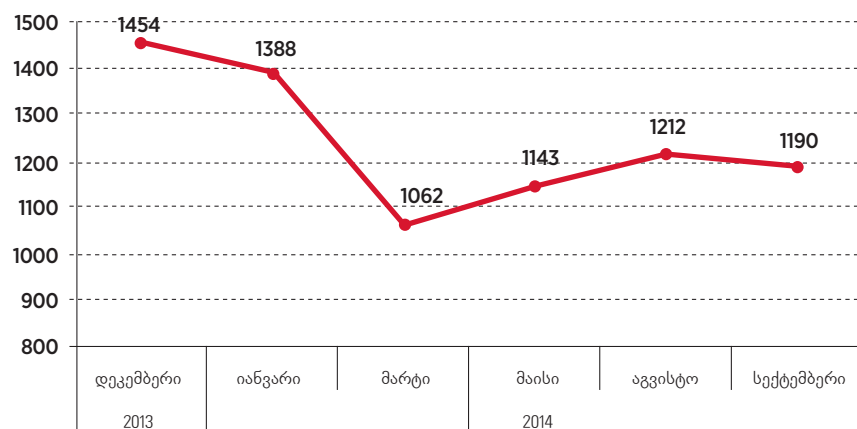
დასავლეთის სანქციების გავლენა რუსეთზე

სანქციების ქრონოლოგია

უკრაინასა და რუსეთს შორის ურთიერთობა 2013 წლის ნოემბრიდან დაიძაბა, როდესაც რუსეთის ზეწოლის შედეგად, უკრაინის პრეზიდენტმა ვიქტორ იანუკოვიჩმა უარი განაცხადა ევროკავშირთან ასოცირების შეთანხმების ხელმოწერაზე. ამ ფაქტს მოჰყვა მასობრივი საპროტესტო გამოსვლები უკრაინის სხვადასხვა ქალაქში. საპროტესტო მოძრაობის ეპიცენტრი კიევში იყო, დამოუკიდებლობის მოედანზე. შემდგომ, საპროტესტო მოძრაობამ „ევრომაიდანის“ სახელწოდება მიიღო. ხელისუფლებასა და „ევრომაიდანს“ შორის დაპირისპირება 2014 წლის 24 თებერვალს „ევრომაიდანის“ გამარჯვებით დასრულდა, რაც გამოიხატა უკრაინის მთავრობის ქვეყნიდან გაქცევით. თუმცა სამთავრობო დაპირისპირებას 100-მდე უკრაინელის სიცოცხლე შეეწირა და 600-მდე დაშავდა.

„ევრომაიდანის“ გამარჯვების შემდეგ რუსეთმა უკრაინაში დესტაბილიზაციის მხარდაჭერა ღიადა დაიწყო. იანუკოვიჩის გადადგომიდან რამდენიმე კვირაში, 2013 წლის მარტში, რუსეთმა ჩაატარა რეფერენდუმი ყირიმის ნახევარკუნძულის მომავალ სტატუსთან დაკავშირებით. რეფერენდუმში მონაწილეობა უმრავლესობამ მხარი დაუჭირა ყირიმის რუსეთის შემადგენლობაში შესვლას. საერთაშორისო საზოგადოებამ არ აღიარა რეფერენდუმის შედეგები, რუსეთი ყირიმის ანექსიაში დაადანაშაულა და სანქციები დაუწესა. ეს იყო სანქციების პირველი რაუნდი. ევროკავშირმა, აშშ-მა, კანადამ, ნორვეგიამ, ავსტრალიამ და იაპონიამ თავიანთ ტერიტორიაზე შესვლა აუკრძა-

რუსეთის საფონდო ბირჟის ინდექსის (RTS) ცვლილება



წყარო: მოსკოვის ბირჟა (<http://moex.com/>)

ლეს რუსეთისა და უკრაინის იმ მაღალრისკულ ნივთებს, რომლებიც პირდაპირ კავშირში იყვნენ ყირიმის ანექსიასთან.

მიუხედავად სანქციებისა, რუსეთმა ახალი დაპირისპირების კერები გახსნა აღმოსავლეთ უკრაინის ქალაქებში, განსაკუთრებით დონბასში (დონეცკის აუზში), რომელიც მოიცავს დონეცკისა და ლუგანსკის ოლქებს და არის უკრაინის ყველაზე მსხვილი ინდუსტრიული ცენტრი. რუსეთის არმიის მხარდაჭერით წაქეზებულმა ტერორისტებმა მონდომეს დონბასის უკრაინისგან გამოყოფა, რასაც მოჰყვა ომის დაწყება უკრაინის სამთავრობო ძალებსა და პრორუს სეპარატისტებს შორის. თუმცა ეს დაპირისპირება რეალურად უკრაინა-რუსეთის ომი და, შესაბამისად, დასავლეთმა რუსეთის შეკავების მიზნით, 28 აპრილს გაააქტიურა სანქციების მეორე რაუნდი.

მეორე რაუნდის სანქციების ფარგლებში აშშ-მა და ევროკავშირმა გააფართო-

ვეს როგორც პერსონალური სანქციები რუსი მაღალრისკულ ნივთების მიმართ, ასევე დაბლოკეს 17 რუსული კომპანიის ბიზნეს-ტრანზაქციები თავიანთ ტერიტორიაზე.

17 ივლისს პრორუსი ტერორისტების მიერ კონტროლირებად ტერიტორიაზე (დონეცკის ოლქში) ჩამოგდებულ იქნა მაღალი ავიაციის კუთვნილი სამოქალაქო თვითმფრინავი ბოინგ-777, რომლითაც 298 ადამიანი ამსტერდამიდან კუალა-ლუმპურში მიემგზავრებოდა. კატასტროფის წინასწარი შეფასებით დადასტურდა, რომ თვითმფრინავი აფეთქდა ტერორისტების კონტროლირებადი ტერიტორიიდან გასროლილი „მიწა-ჰაერის“ რაკეტით. ეს ფაქტი დაედო საფუძვლად ეკონომიკური სანქციების მესამე რაუნდს რუსეთის წინააღმდეგ.

სანქციების მესამე რაუნდში აშშ-მა აკრძალა ორი დიდი რუსული ენერგოკომპანიის („როსნეფტი“ და „ნოვატეკი“) და ორი ბანკის („გაზპრომბანკი“,



Money 2.0

სიახლეს ელექტრონული
ფულის შესახებ

ecom21.com, +371 67020502

13.11.2014 - 14.11.2014 რიგა, ლატვია

„ვენეშეკონომბანიკი“) ტრანზაქციები თავის ტერიტორიაზე. ივლისის ბოლოს ევროკავშირმა სანქციები გააფართოვა რუსეთის 23 მოქალაქეზე და 21 კომპანიაზე. ევროკავშირის მესამე რაუნდის სანქციებმა მოიცვა მთავრობის მფლობელობაში არსებული ბანკების უმეტესი ნაწილი. ასევე ემბარგო დააწესა რუსეთთან ენერგო- და სამხედრო ტექნოლოგიებით ვაჭრობაზე. სექტორულ სანქციებს შეუერთდა კანადა, ნორვეგია და ავსტრალია. ევროპისა და იაპონიის განვითარების ბანკებმა შეაჩერეს პროექტები რუსეთის ტერიტორიაზე. ასევე, აგვისტოს დასაწყისში იაპონიამ გაყინა რუსეთის იმ მოქალაქეებისა და ორგანიზაციების აქტივები, რომლებიც დაკავშირებული არიან ყირიმის ანექსიასთან და აკრძალა ყირიმში წარმოებული პროდუქციის იმპორტი. 14 აგვისტოს შვეიცარიამ თავის ტერიტორიაზე შესვლა აუკრძალა სეპარატისტების მხარდამჭერ რუსეთისა და უკრაინის 26 მოქალაქეს, ხოლო აგვისტოს ბოლოს საფინანსო ბაზარზე წვდომა შეუზღუდა ხუთ დიდ რუსულ ბანკს („სბერბანკი“, „ვთბ“, „გაზპრომბანკი“, „ვენეშეკონომბანიკი“, „როსსელხობზანკი“).

14 აგვისტოს უკრაინამ სანქციები დაუწესა სეპარატისტების მხარდამჭერ 172 პირს და 65 რუსულ ორგანიზაციას.

სანქციების პასუხად, რუსეთმაც დაუწესა სანქციები დასავლეთის ქვეყნებს. 20 მარტს რუსეთის ტერიტორიაზე შესვლა აკრძალა რვა ამერიკელ სენატორს და ობამას ორ მრჩეველს. 24 მარტს სანქციები გავრცელდა კანადის ხელისუფლების 13 პირზე. 6 აგვისტოს რუსეთმა აკრძალა სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის (ხილი, ბოსტნეული, ხორცი, თევზი, რძის პროდუქტები) იმპორტი აშშ-დან, ევროკავშირიდან, კანადიდან, ნორვეგიიდან და ავსტრალიიდან. თუმცა სექტემბრის დასაწყისში რუსეთმა გარკვეულ პროდუქტებზე ემბარგო მოხსნა.

მიუხედავად 3-რაუნდიანი სანქციებისა, რუსეთმა კვლავ განაგრძო სეპარატისტების მხარდაჭერა და გაზარდა უკრაინის ტერიტორიაზე შეჭრილი რუსული ჯარებისა და ტექნიკის ოდენობა.

მხარეებს შორის ცეცხლის შეწყვეტის მიზნით, აგვისტოს ბოლოს გაიმართა მინსკის სამიტი, სადაც ევროკავშირის ლიდერების თანდასწრებით ერთმანეთს შეხვდნენ რუსეთის პრეზიდენტი ვლადიმერ პუტინი და უკრაინის პრეზიდენტი პეტრო პოროშენკო. მხარეებმა თითქმის მიაღწიეს შეთანხმებას ცეცხლის შეწყვეტასა და მძევლების გაცვლაზე, მაგრამ რუსეთის მიერ მხარდაჭერილმა სეპარატისტებმა კვლავ განაგრძეს უკრაინის ქალაქებისა და სოფლების დაცხრილვა.

8 სექტემბერს ევროკავშირმა და აშშ-მა მიიღეს გადაწყვეტილება, სანქციების მეოთხე რაუნდი აემოქმედებინათ. ამ გადაწყვეტილებას წინ უძღოდა გაერთიანებული სამეფოს პრემიერ-მინისტრის დევიდ კამერონის განცხადება, რომ თანდათანობით გაანადგურებდნენ რუსეთის ეკონომიკას. დასავლეთმა 12 სექტემბრამდე მისცა დრო რუსეთს ცეცხლის შეწყვეტის რეალური შედეგების საჩვენებლად. მიუხედავად იმისა, რომ რუსეთმა უკან გაიწვია რუსული ჯარის ნაწილი და მოხდა მხარეებს შორის მძევლების გაცვლა, ცეცხლი არ შეწყვეტილა და შეთანხმება ცეცხლის შეწყვეტაზე სისტემატურად ირღვეოდა. თავის მხრივ, პეტრო პოროშენკომ განაცხადა, რომ ომი არ დასრულდება, სანამ უკრაინის ტერიტორიაზე ერთი რუსი სამხედრო მაინც იმყოფება.

12 სექტემბერს ევროკავშირმა და აშშ-მა აამოქმედეს მეოთხე რაუნდის სანქციები. ევროკავშირის ახალი სანქციები შეეხო 22 რუსულ კომპანიას და 24 რუს სახელმწიფო მოხელეს. ახალ სანქციებში მოჰყვნენ ისეთი დიდი კომპანიები, როგორიცაა: „როსნეფტი“, „გაზპრომ ნეფტი“, „ტრანსნეფტი“, „კალაშნიკოვი“ და სხვა. კომპანიებს აკრძალათ დასავლეთის ბაზრებიდან კაპიტალის მოზიდვა და შეზღუდით ტექნოლოგიებზე წვდომა. ამასთან, ევროპულ კომპანიებს აკრძალათ რუსეთში ნავთობის საბადოების დაზვერვასა და დამუშავებაში მონაწილეობის მიღება. 12 სექტემბრიდან მეოთხე რაუნდის სანქციები აამოქმედა აშშ-მაც. სანქციები გავრცელდა როგორც ინდივიდუალურ პირებზე (24 პირი), ასევე

საფინანსო, ენერგეტიკული და იარაღის მწარმოებელი დარგების კომპანიებზე, მათ შორის: „ლუკოილზე“, „გაზპრომ ნეფტზე“, „კალაშნიკოვზე“, „როსნეფტზე“ და სხვ. აღნიშნულ კომპანიებს წვდომა აღარ ექნებათ გრძელვადიან (3 თვეზე მეტი) კაპიტალზე და უახლეს ტექნოლოგიებზე აშშ-ის ტერიტორიაზე.

საბოლოო ჯამში აშშ-მა სავიზო სანქციები დაუწესა რუსეთისა და უკრაინის 40 ფიზიკურ პირს, ევროკავშირმა – 106 ფიზიკურ პირს, ნორვეგიამ – 21-ს, კანადამ – 65-ს, შვეიცარიამ – 117-ს და ავსტრალიამ – 9-ს. ხოლო ეკონომიკური სანქციები გავრცელდა 40-მდე რუსულ კომპანიაზე.

15 სექტემბერს რუსეთის მთავრობამ განაცხადა, რომ შეიქმნება ანტიკრიზისული ფონდი, რომელიც დაეხმარება სანქციებში მოყოლილ რუსულ კომპანიებს. ფონდში მობილიზებულია 8 მილიარდი დოლარი, მაგრამ „როსნეფტმა“ უკვე განაცხადა, რომ 40 მილიარდ დოლარამდე სჭირდება.

სანქციების შედეგები - აქციების ფასები

ქვეყნის ეკონომიკური პრობლემები პირველ რიგში საფონდო ბირჟებზე აისახება. კომპანიების აქციებზე ფასების მნიშვნელოვნად და ტენდენციურად კლება ეკონომიკური კრიზისის დასაწყისის მაჩვენებელია. რუსეთის საფონდო ბირჟის ყველაზე მნიშვნელოვანი ინდექსია RTS-ი (Russia Trading System). მასში წარმოდგენილია რუსეთის 50 უმსხვილესი კომპანიის აქციების საფასო კოტირება. RTS-მა ვარდნა 2013 წლის დეკემბრიდან დაიწყო, როდესაც დასავლეთი რუსეთის მიმართ ჯერ მხოლოდ შემოთავაზებები გამოხატავდა. 2014 წლის 14 მარტს, სანქციების პირველი რაუნდის გამოცხადების შედეგად, 2013 წლის 20 დეკემბრის მონაცემთან (1454) შედარებით RTS-ი 27 %-ით დაეცა და 1062 ნიშნულზე გაჩერდა. მომდევნო თვეებში RTS-ი არასტაბილურობით გამოირჩეოდა, მაღალი იყო ცვლილების ამპლიტუდა, მაგრამ საბოლოო ჯამში 15 სექტემბრისთვის 1190 ნიშნულზე გაჩერდა. რაც ნიშნავს, რომ გასული წლის ბოლოსთან შედარე-

ბით ინდექსი 18%-ით არის გაუარესებული.

მნიშვნელოვანია სანქციების გაგლე-
ნის ჩვენება კონკრეტული კომპანიების აქ-
ციების ფასზე. მაგალითად, 2014 წლის 15
სექტემბრისთვის, 2013 წლის ბოლოსთან
შედარებით, „სბერბანკის“ 1 აქციის ფასი
შემცირდა 25 %-ით, „გაზპრომის“ – 10.5
%-ით, ვთბ-ის – 22 %-ით, „ნოვატეკის“ – 13
%-ით, „როსნეფტის“ – 20 %-ით.

ვალუტის კურსი

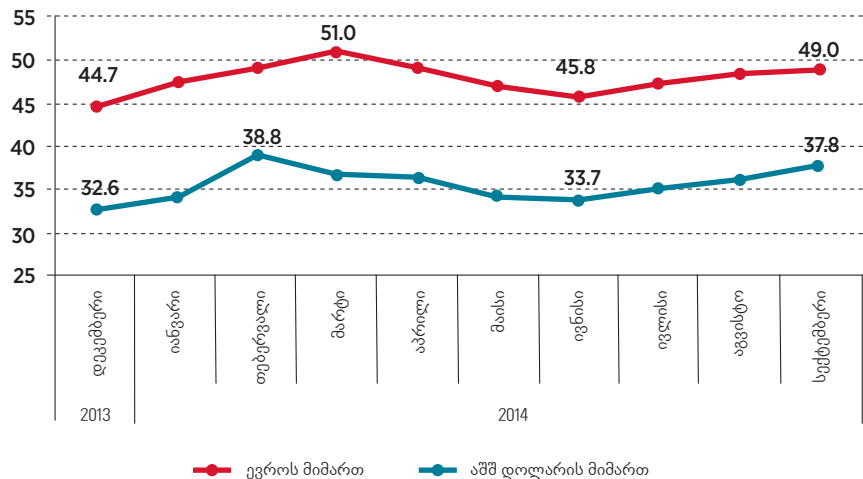
აქციების ფასებთან ერთად ეკონომი-
კაში მიმდინარე ცვლილებები სწრაფად
აისახება ეროვნული ვალუტის გაცვლით
კურსზე. რუბლმა აშშ დოლარისა და ევ-
როს მიმართ გაუფასურება 2013 წლის 24
დეკემბრიდან დაიწყო. 24 დეკემბერს
1 აშშ დოლარი 32.6 რუბლი ღირდა, ხოლო
1 ევრო – 44.7 რუბლი. 2014 წლის 16 მარტის-
თვის რუბლის კურსი დოლარის მიმართ
12.6%-ით იყო გაუფასურებული, ხოლო ევ-
როს მიმართ 14.1%-ით (1 დოლარი ღირდა
36.7 რუბლი, ხოლო 1 ევრო – 51 რუბლი). ეს
იყო რეკორდულად მაღალი მაჩვენებელი
ევროს მიმართ. მომდევნო თვეებში რუბ-
ლმა თანდათანობით გამყარება დაიწყო
და 26 ივნისისთვის 1 დოლარი 33.7 რუბლი
ღირდა, ხოლო 1 ევრო 45.8 რუბლი. რუბლი
გაუფასურების ტენდენციას ივლისიდან,
სანქციების მესამე რაუნდის შემდეგ
დაუბრუნდა და სექტემბრის დასაწყისში
1 დოლარის მიმართ რეკორდულ მაჩვენე-
ბელს – 37.8 რუბლს მიაღწია, ხოლო
1 ევროს მიმართ 49 რუბლს. ჯამში, გასული
წლის დეკემბრის ბოლოდან 2014 წლის
12 სექტემბრამდე, რუბლი აშშ დოლარის
მიმართ 16%-ით გაუფასურდა, ხოლო ევ-
როს მიმართ – 9.6 %-ით.

ვალუტის კურსის გაუფასურების შე-
ჩერებისთვის რუსეთის ცენტრალურმა
ბანკმა 1 მილიარდ დოლარზე მეტი გაყიდა
სავალუტო აუქციონზე.

საბარემო ვაჭრობა და უცხო- ური ინვესტიციები

2014 წლის პირველ ორ კვარტალში
(იანვარი-ივნისი) რუსეთის ექსპორტი 290
მილიარდი აშშ დოლარის ღირებულების
იყო და გაუტოლდა გასული წლის პირველი

რუსული რუბლის გაცვლითი კურსის ცვლილება აშშ დოლარის და ევროს მიმართ



წყარო: [HTTP://WWW.XE.COM/](http://www.xe.com/)

ორი კვარტალის მაჩვენებელს (289 მილი-
არდი აშშ დოლარი). რუსეთის ექსპორტში
49% ნავთობსა და ნავთობპროდუქტებს
უჭირავს, 12% – ბუნებრივ აირს. 2014 წლის
პირველ 2 კვარტალში რუსეთის ენერ-
გორესურსების ექსპორტი არ შემცირე-
ბულა. შემცირდა რუსეთში პროდუქციის
იმპორტი. შედეგად, 2014 წლის პირველი
ნახევრის დადებითმა სავაჭრო ბალანსმა
14 მილიარდი დოლარით გადააჭარბა 2013
წლის ანალოგიურ მაჩვენებელს.

განსხვავებული მდგომარეობაა უცხოუ-
რი ინვესტიციების კუთხით. 2014 წლის
პირველ ექვს თვეში, რუსეთის კერძო
სექტორიდან 74.6 მილიარდი დოლარით
მეტი კაპიტალი გაედინა, ვიდრე შემო-
ვიდა. კაპიტალის გადინების გამო, 2013
წლის პირველი დეკემბრიდან 2014 წლის
პირველ სექტემბრამდე რუსეთის საერ-
თაშორისო რეზერვები 56 მილიარდი
დოლარით შემცირდა და 419 მილიარდ
დოლარზე დაფიქსირდა.

ეკონომიკური ზრდა და ინფლაცია

2013 წლის ბოლოს რუსეთის ხელისუფლე-
ბა 2014 წლისათვის 3%-იან ეკონომიკურ
ზრდას პროგნოზირებდა. 2014 წლის აპ-
რილში აღნიშნული მაჩვენებელი 1.3 %-მდე
შემცირდა. 2014 წლის აგვისტოში მსოფ-
ლიო ბანკმა რუსეთის ეკონომიკური

ზრდის პროგნოზი 0.5 %-მდე შეამცირა.
სხვადასხვა ანალიტიკური ცენტრი კი
0.2-0.3 %-იან ზრდას პროგნოზირებს.
აღსანიშნავია, რომ შემცირებულ საპროგ-
ნოზო მაჩვენებელში ასახული არ არის
სანქციების მეოთხე რაუნდის შედეგები.
ზრდის პროგნოზის 3%-დან 0.5%-მდე კლებ-
ა ნიშნავს, რომ რუსეთის ეკონომიკამ და-
კარგა 59 მილიარდი დოლარი (რუსეთის
მთლიანი შიდა პროდუქტი 2 ტრილიონ
დოლარზე მეტია).

2013 წელს რუსეთში უმუშევრობის
დონე 5.5% იყო, 2014 წლის ბოლოსთვის
კი 6.2%-ს პროგნოზირებენ. 0.7% პუნქტით
ზრდა მნიშვნელოვანი გაუარესებაა. ეს
ნიშნავს, რომ უმუშევრების რიცხვს დაე-
მატება დაახლოებით ნახევარი მილიონი
ადამიანი.

2014 წლის დასაწყისში რუსეთში სა-
მომხმარებლო პროდუქციაზე ფასების
ზრდის (ინფლაცია) პროგნოზი 5% იყო.
რუსეთის მიერ დასავლური წარმოების
კვების პროდუქტებზე ემბარგოს დაწესე-
ბის შემდეგ სამომხმარებლო პროდუქ-
ციის ფასებმა ზრდა დაიწყო. წლიური
პროგნოზი 5%-დან 7.5%-მდე გაიზარდა.
ივლისის ბოლოს კი 12 თვის ინფლაციამ
7.8%-ს მიაღწია. ინფლაციის შესაჩერებ-
ლად რუსეთის ცენტრალურმა ბანკმა წლის
განმავლობაში მონეტარული განაკვეთი
(კომერციულ ბანკებსა და ცენტრალურ

ბანკს შორის ვაჭრობის მინიმალური პროცენტი) 2.5% პუნქტით გაზარდა და 8%-ზე დააფიქსირა. აღნიშნული მაჩვენებლის ზრდა ამცირებს მიმოქცევაში არსებული ფულის რაოდენობას და, შესაბამისად, ინფლაციურ რისკებსაც, მაგრამ ამცირებს კაპიტალს და უარყოფითად მოქმედებს ეკონომიკურ ზრდაზე. რუსეთის ეკონომიკაში გაცემული სესხების საშუალო საბაზრო წლიური პროცენტი 9.2%-დან (2014 წლის იანვარი) 10.6%-მდე გაიზარდა.

სავარაუდოა, რომ სანქციების მეოთხე რაუნდის ამოქმედების შემდეგ რუსეთის ეკონომიკური პარამეტრები კიდევ უფრო გაუარესდება და 2014 წელს სტაგფლაციით დაასრულებს - შემცირდება ეკონომიკა, მოსახლეობის შემოსავალი (სტაგნაცია) და გაიზარდება სამომხმარებლო პროდუქციის ფასები (ინფლაცია).

ფედერალური ბიუჯეტი

რუსეთის ფედერალურ ბიუჯეტს შემოსავლების 50% (360 მილიარდი დოლარი) ნავთობისა და გაზის სექტორიდან აქვს. შესაბამისად, ნავთობის ფასის ცვლილება დიდ გავლენას ახდენს ბიუჯეტის შემოსავლებსა და დეფიციტზე. აქვე აღსანიშნავია, რომ რუსეთის მთავრობას არა აქვს მაღალი ვალი, მისი დავალიანება მშპ-ის 13.4%-ია (275 მილიარდი დოლარი). ასეთი მდგომარეობა დამახასიათებელია ნავთობექსპორტიორი ქვეყნებისათვის. 2014 წლის ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის - 0.6%-ზე არის დაგეგმილი. მიუხედავად იმისა, რომ გაიზარდა თავდაცვის ხარჯები (0.8% პუნქტით მშპ-ის მიმართ), რუსეთის მთავრობამ შეამცირა სოციალური ხარჯები (1% პუნქტით მშპ-ის მიმართ) და შეინარჩუნა ბიუჯეტის დაგეგმილი ბალანსი. რუსეთის ბიუჯეტისთვის საფრთხეს ისევ და ისევ წარმოადგენს ნავთობის მსოფლიო ფასის ცვლილება, რომელიც 2014 წლის სექტემბრის მდგომარეობით 9%-ით შემცირდა (107 დოლარიდან 97 დოლარამდე ერთ ბარელზე). თუმცა ცვლილებას ციკლური ხასიათი ჰქონდა, გაზაფხულზე ფასები მცირდებოდა, ივნისში ისევ გაიზარდა („ისლამური ხალიფატის“ პრობლემის გამო) და აგვისტოდან კვლავ კლებდა დაიწყო

(აშშ-მა გაზარდა მიწოდება). ექსპერტები ვარაუდობენ, რომ რუსეთის მიმართ დაწესებული ახალი სანქციები, რომლებიც ზღუდავს რუსეთის ტერიტორიაზე ახალი საბადოების მოძიებას და ენერგოსექტორისთვის ტექნოლოგიების მიწოდებას, ნავთობის ფასის კლებას შეაჩერებს. რუსეთის ფედერალურ ბიუჯეტში სერიოზული პრობლემების გამოსაწვევად საჭიროა ნავთობის ფასი (Brent Crude ნავთობზე) ერთ ბარელზე 96 დოლარს ქვემოთ გაჩერდეს. ასეთ შემთხვევაში, რუსეთს მოუწევს ბიუჯეტის სეკვესტრირება, რადგან გაზრდილი დეფიციტის დასაფინანსებლად კაპიტალის ბაზარზე ახალი ფინანსების მოზიდვა გაუჭირდება.

შეჯამება

დასავლეთის მიერ რუსეთის მიმართ დაწესებულმა ეკონომიკურმა სანქციებმა შედეგი უკვე გამოიღო. ნეგატიური ტენდენციებია რუსეთის საფონდო ბაზრებზე, რუბლი თანდათანობით უფასურდება, ქვეყნიდან უცხოურმა კაპიტალმა გადინება დაიწყო, საერთაშორისო რეზერვები მცირდება, ძვირდება სამომხმარებლო პროდუქცია, შემცირდა ეკონომიკური ზრდის პროგნოზი 3-დან 0.5%-მდე და მეოთხე რაუნდის სანქციების გათვალისწინებით ადგილი ექნება რეცესიას. იზრდება უმუშევრობა. 2014 წლის პირველი ექვსი თვის მონაცემებით არ შემცირებულა პროდუქციის ექსპორტი. ნავთობზე ფასის შემცირების მიუხედავად, რუსეთმა გასული წლის პირველ ნახევართან შედარებით მეტი ნავთობის ექსპორტი განახორციელა. შემცირებაა მომსახურების ექსპორტში, ძირითადად ტრანსპორტსა და ტურიზმში. ასევე, ჯერჯერობით სერიოზული პრობლემები არ შეჰქმნია ფედერალურ ბიუჯეტს. შემოსავლების ნაწილში დანაკლისი არ არის, ხოლო ხარჯების ნაწილში მოახერხეს ომის ხარჯები სოციალური ხარჯების შემცირების შედეგად დაეფინანსებინათ.

სანქციების შენარჩუნების პირობებში მომავალ თვეებში ეკონომიკური კრიზისის გამძაფრებაა მოსალოდნელი, რადგან საფინანსო სექტორს დასჭირდება

ახალი კაპიტალის მოზიდვა, დასავლეთის ბაზრები კი უკვე ჩაიკეტა 3 თვეზე მეტი ხანგრძლივობის სასესხო კაპიტალის მოსაზიდად. ასევე მძიმე დარტყმა იქნება რუსეთისთვის ევროპაში რუსული გაზისა და ნავთობის ექსპორტის სხვა ქვეყნების რესურსით ჩანაცვლება, რაზეც საუბარი უკვე აქტუალურად მიმდინარეობს.

ასევე გასათვალისწინებელია „მესამე ქვეყნების“ ფაქტორიც. მესამე ქვეყნებში ვგულისხმობთ იმ ქვეყნებს, რომლებმაც არ დაუწესეს სანქციები რუსეთს. ეს არის ძირითადად განვითარებადი ეკონომიკის მქონე ქვეყნები. არამხოლოდ სანქციები არ დაუწესეს, ზოგიერთი მათგანი ოპტიმიზმით განეწყო რუსეთში თავისი პროდუქციის ექსპორტის ზრდისადმი (მაგალითად, საქართველო). ეს ქვეყნები ცდილობენ, ისარგებლონ იმ „შესაძლებლობით“, რაც ცივილიზებული სამყაროს მხრიდან რუსული სეპარატიზმისა და ტერორიზმის წინააღმდეგ კონსოლიდირებაა გააჩინა რუსეთის ბაზრებზე. „მესამე ქვეყნების“ ეკონომიკა ჯამში 28 ტრილიონ დოლარამდე არის (მსოფლიო ეკონომიკის 38%). აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია მათი პოზიცია - უფრო მჭიდრო თანამშრომლობას დაიწყებენ რუსეთთან, თუ შეუერთდებიან დასავლეთის განვითარებული ქვეყნების პოზიციას. ამ მხრივ ძალიან მნიშვნელოვანია ჩინეთის პოზიცია, რომელთანაც აქტიურად მუშაობს რუსეთი ნავთობისა და გაზის ექსპორტის ზრდისთვის.

საბოლოოდ, შეიძლება ითქვას, რომ რუსეთის ეკონომიკისთვის წამზომი ჩართულია (რომელიც ნელა, მაგრამ მუშაობს). ამას ემატება უკრაინისადმი დახმარება როგორც ფინანსურად, ასევე სამხედრო შეიარაღების მხრივ. უკრაინის თავდაცვისუნარიანობის გაუმჯობესება ზრდის ომის წარმოების ხარჯებს რუსეთისთვის, თანაც იმ პირობებში, როდესაც დამატებითი ფინანსების მოძიება მას სულ უფრო გაუჭირდება. შედეგად, ახლა ჯერი რუსეთზეა, შეაჩერებს ეკონომიკური კრიზისის გაღრმავებას, თუ იმპერიალისტური მიზნების ბოლომდე მიყვანას შეეცდება. **F**



ქართული ეკონომიკა და ადამიანის ხასიათის თავისებურებანი

„...იურისტს, რომელსაც ეკონომიკა არ უსწავლია, აქვს დიდი შანსი საზოგადოების მტრად ქცევისა“.

– ლუის ბრენდაისი, ამერიკის შეერთებული შტატების უზენაესი სასამართლოს წევრი, ამერიკელი სამართალმცოდნე და განმანათლებელი.

ყველას, ან თითქმის ყვე-

ლას საქართველოში უყვარს ხინკალი, რომლის წარმოშობას ზოგი მონღოლთა შემოსევას უკავშირებს, ზოგიც ჩვენივე მთის სამზარეულოს მიაწერს. ნებისმიერ შემთხვევაში ხინკლის პოპულარობას ეს არ ემუქრება. მას ასევე ყველა სტუმარსაც დიდი სიამაყით ვასინჯებთ ხოლმე და გულწრფელად აღფრთოვანდებით, როცა ხინკლის წვენი გაწეული სტუმარიც ღიმილით აკანტურებს თავს, რაც აშკარა მოწონების ნიშნად უნდა მივიჩნიოთ.

არავის ეგონოს, რომ მისამართი შემეშალა, და შეცდომით კულინარული გამოცემისთვის დაწერილი სტატია გამოვგზავნე. სულაც არა, და შევეცდები ავიხსნათ, რატომ.

ხინკლის პოპულარობა, რომელიც უდავოდ აშკარაა, ჩვენში სულაც არ განაპირობებს მის კარგ ხარისხს. არადა, ყველანაირი ლოგიკით – ეკონომიკურით, ფსიქოლოგიურით, უბრალოდ, საღი აზრით, ის, რაზეც მოთხოვნა დიდია, წესით, კარგი ხარისხით უნდა გამოირჩეოდეს და მიწოდების დიდი რაოდენობით უნდა ხასიათდებოდეს. მიწოდების რაოდენობა, სწორედ რომ, პრობლემა არაა – თითქმის ყველა ქალაქის უბანსა თუ გარეუბანში მრავალი სახინკლეა, მაგრამ არსად, ან თითქმის არსად არ ამზადებენ ნამდვილ, ხარისხიან და ძალიან გემრიელ ხინკალს; აი, ისეთს, რომლის გემოც ბავშვობიდან გვახსოვს და არ გვაღიწყდება. ასეთი ხინკალი აღარსადაა. ყველა სახინკლე ყიდის

საშუალო ან ცუდი ხარისხის ხინკალს, ხალხი მაინც მიირთმევს მას და აძაღებს იმავეს ხათრიან სტუმარს, ვინც უარს იშვიათად თუ გვიბედავს, მასპინძლის განაწყენების შიშით.

ხანდახან თუ გამოკრთება სადმე ახალი დაწესებულება, რომელსაც, როგორც კი ხმა დაირხევა, რომ კარგ ხინკალს აკეთებენ, მომხმარებელი მიაწყდება ხოლმე. მაგრამ საკმარისია ამ რესტორანს მრავალრიცხოვანი და რეგულარული მუშტარი გაუჩნდეს, ხარისხი იქაც კატასტროფულად ეცემა და პროდუქცია (ხინკალი) ისევ საეჭვო, მაგრამ კარგად ნაცნობ, გემოვნებით ტონალობებს უბრუნდება; ანუ ისევე უვარგისდება, როგორც სხვაგან.

მომხმარებელთა უმეტესობა კი ამაზე ხანმოკლე დაწეულების შემდეგ, ბედს შეგუებული, ისევ აგრძელებს იქ რაღაც დროის განმავლობაში სიარულს, სანამ ეს კერძი მთლად აუტანელი არ ხდება, რის მერეც ერთ დროს პოპულარული რესტორანი ან იყიდება, ან საერთოდ იხურება ხოლმე.

აქ ისმის ორი, სრულიად ლეგიტიმური კითხვა: 1. რატომაა, რომ პროდუქტი, რომელზეც დიდი მოთხოვნაა, ასეთი უხარისხოა? და 2. თუ პროდუქტი ასეთი უხარისხოა, რატომაა მასზე ისევ ისეთი მოთხოვნა – ყოველ შემთხვევაში, რაღაც პერიოდის განმავლობაში?

აქ დიდია ცდუნება, რომ ყველაფერი ჩვენს სპეციფიკურ, საბჭოთა და პოსტ-

საბჭოთა იდენტობას გადავაბრალოთ, მაგრამ ეს იოლი პასუხი და მსჯელობის მაგიერ დასკვნის გაკეთება იქნება.

ამიტომ, მოდი, ვიმსჯელოთ.

წესით და რიგით, ზემოთ მოყვანილი მაგალითის ეფექტი ხომ არსებულის საპირისპირო უნდა იყოს: თუ პროდუქტზე მოთხოვნა დიდია, ის ხარისხიანად და მოთხოვნის შესაბამისად არ უნდა მიეწოდოს მომხმარებელს? და პირიქით, თუ პროდუქტი გაფუჭდა და აღარ ვარგა, განა მომხმარებელმა სწრაფადვე არ უნდა განაცხადოს უარი მასზე?

კი, ეს ასეა, თუ პრეზუმფცია გვაქვს ისეთი, რომელიც ამტკიცებს, რომ მომხმარებელიც რაციონალურია და თვითინტერესით მართული და ასეთივეა მიმწოდებელიც (ამ შემთხვევაში პატივცემული მეხინკლე).

მაგრამ, როგორც ვხედავთ, ასე შეიძლება არც იყოს და სრულიად თავისუფალმა ეკონომიკურმა ურთიერთობამ აუხსნელი, პარადოქსული სახე მიიღოს, როგორც მინიმუმ და ფაქტურად (ვთქვათ, ვილაციის მოწამვლის) შედეგით დამთავრდეს, როგორც მაქსიმუმ.

პრეზუმფციები, რომელთა გარეშეც გაგვიჭირდებოდა ამგვარი, თუ სხვაგვარი ანალიზის კეთება ჩვენ გარშემო მყოფ სამყაროში არსებულ ურთიერთობებსა თუ მოვლენებზე, ზოგჯერ მცდარია ხოლმე.

მაგრამ ზოგჯერ არც ისე, როგორც ეს ერთი შეხედვით მოჩანს. მოდი, გავყვეთ

ხმამაღლა მსჯელობის ძაფს.

მოყვანილ მაგალითში, დიდი ვარაუდით, საქმე გვაქვს საკუთარი ინტერესებისადმი საზიანო ქმედებასთან, როგორც მომხმარებლის, ისე მომწოდებლის მხრიდან.

მომხმარებლის პოზიცია ასე თუ ისე „გასაგებია“ – მას შია, და ბევრი სხვა არჩევანის არარსებობის გამო, ისევ იქ მიდის, სადაც მიჩვეულია სიარულს, სანამ იქაურობა მთლად საშინელებად არ გადაიქცევა.

აი, მომწოდებლის პოზიცია კი უფრო საინტერესოა ჩვენი საუბრისათვის.

მან, ანუ მომწოდებელმა, ხომ იცის, რომ რაც უფრო დიდხანს შეინარჩუნებს საკუთარი პროდუქტის ხარისხს, მით უფრო სტაბილურად ექნება მას შემოსავალი ერთგული მომხმარებლისგან. მაგრამ, ნურას უკაცრავად – მომწოდებელი რატომღაც არჩევს სწრაფ, მოკლევადიან მოგებას პირველადი, მაღალი ხარისხით ბევრი ხალხის მოზიდვის ხარჯზე, და შემდეგ საკუთარ კარგ რეპუტაციას ბოროტად იყენებს, როცა ხარისხს აგდება და ცუდ პროდუქტს, როგორც კარგს, ისე ასაღებს. მას უკვე საკუთარი გრძელვადიანი რეპუტაცია აღარ ადარდებს, რომელიც აუცილებლად შეილახება გაფუჭებული პროდუქტის მიწოდებით და სულ მალე მთელი საქმის კრახიც გარდაუვალი გახდება.

მიუხედავად მომწოდებლის საქციელის აშკარა ირაციონალობისა, მას ასე მოქმედების რაღაც მოტივაცია მაინც უნდა გააჩნდეს.

საინტერესოა, რაში მდგომარეობს ის?

და თუ დავფიქრებთ, ეს ერთი შეხედვით ალოგიკური და ირაციონალური საქციელი მომწოდებლისა მაინც ექვემდებარება ახსნას. მის ზემოთ მოყვანილ და ჩვენთვის კარგად ნაცნობ საქციელს განაპირობებს ერთი, ძალიან საბაზისო და კარგად ნაცნობი გრძნობა.

ეს გრძნობა გახლავთ შიში – შიში არაპროგნოზირებადი მომავლის მიმართ, რაც აიძულებს მას მაქსიმალური



მოგება მიიღოს დღეს, ახლა, აწმყოში, სანამ ყველაფერი უარესისკენ არ შეცვლილა – სანამ არ დაწყებულია კიდევ ერთი ომი, ან არ მომხდარა კიდევ ერთი გადატრიალება, ან ახალი რევოლუცია, არ გააქტიურებულია მიძინებული დამნაშავეთა და გამომძალველთა სამყარო, არ გაუფასურებულია დღევანდელი ეროვნული ვალუტა, ან არ მომხდარა ეშმაკმა უწყისრა – მოვლენათა ყველანაირი არასასურველი განვითარება.

ამიტომაც მომწოდებელი არაფრად დაგიდევთ გრძელვადიან პერსპექტივას, ის დღესვე ცდილობს საკუთარი დღევანდელი მაქსიმუმის მიღებას. და თუ მართლა გავითვალისწინებთ ჩვენი ქვეყნის დღევანდელ გეოპოლიტიკურ კონდიციებს, მტერ-მოყვრის მხრიდან მოსალოდნელი ხიფათისა და სიკეთის ურთიერთშეფარდების პროპორციებს, შეიძლება ჩვენი ნაცნობი მეზინკლის საქციელი ირაციონალურად სულაც აღარ გვეჩვენოს. პირიქით – ის, გამომდინარე არსებული გლობალური თუ ლოკალური საფრთხეებიდან, იღებს საკუთარი თავისთვის მაქსიმალურად რაციონალურ გადაწყვეტილებას – მას დღევანდელი, ნაღდი კვერცხი ურჩევნია ხვალინდელ, თითქმის ეფემერულ ქათამს, მიუხედავად იმისა, რომ ეს გვერდიდან მის ახლომ-

ხედველობად შეიძლება მივიჩნიოთ.

მოდი, ერთი წუთით ნაცნობი მეზინკლე ჩავანაცვლოთ რომელიმე უფრო „დალაგებული“ და „სოლიდური“ პროფესიის ადამიანით, ვთქვათ, ბანკირით, და გავიხსენოთ, თუ როგორ იქცევიან ისინი ჩვენს ქვეყანაში. თითქმის ზედაპირული დაკვირვებაც კი საკმარისია, რომ დავინახოთ – ისევე, როგორც ჩვენი მეზინკლეები! აქ განსხვავება ამ ორი პროფესიის წარმომადგენელს შორის მხოლოდ ის გახლავთ, რომ საკვების ხარისხის გაფუჭება (მეზინკლის შემთხვევაში) ბანკირის შემთხვევაში გასაცემ სესხებზე უაზროდ დიდი პროცენტით დაბრუნების მოთხოვნის ფორმას იღებს – თითქმის არსად, მესამე სამყაროს ქვეყნების გარდა, არ არის ბანკის გაცემულ კრედიტებზე ამ სიდიდის პროცენტები დარიცხული. იგივე ითქმის მობილური კავშირების ოპერატორებზეც – აქაც აქცენტი დღევანდელ, ძვირ მომსახურებაზეა და არა შედარებით მცირე, მაგრამ გრძელვადიანი მოგების გათვლაზე.

მიუხედავად იმისა, რომ ეს არსებული რეალობა ჩვენ ყველას გვაზარალებს, ზემოთ ჩამოთვლილ ბიზნესის წარმომადგენლებს ბრალს ვერ დავდებთ – ისინი ოპერირებენ მოცემულ სიტუაციაში, რომელსაც რეალური და კონკრეტული

რისკები გააჩნია, რაც განაპირობებს მათ, ანუ სერვისთა მიმწოდებლების, ქცევასა და აზროვნებას.

იმისათვის, რომ არა მხოლოდ ვირწმუნოთ ჩემი სიტყვების, არამედ შევძლოთ მათი ლოგიკის დაჯერება, საჭიროა მცირე ექსკურსის გაკეთება ადამიანის ზოგადი ხასიათის თავისებურებებში.

მკითხველისთვის შევეცადები ადამიანის ზოგადი ხასიათის თავისებურებათა დემონსტრირებას ე.წ. „კანონის ეკონომიკური ანალიზის“ (Economic Analysis of Law) გამოყენებით.

„კანონის ეკონომიკური ანალიზი“ შედარებით ახალი ანალიტიკური ინსტრუმენტია. ის 1960-იანი წლებიდან შეიქმნა ამერიკელი იურისტებისა და ეკონომისტების თანამშრომლობის შედეგად. ამ მეთოდმა ორივე დისციპლინის წარმომადგენლებს საშუალება მისცა, რომ ერთიმეორის არსენალს დაესხებოდნენ: ეკონომისტებს კანონი სთავაზობს არა მარტო საინტერესო პრობლემებს, არამედ კონკრეტული კატეგორიებით აზროვნებას; ხოლო ეკონომიკა კანონს მიკროეკონომიკური თეორიისა და მათემატიკური ეკონომიკიდან ჩამოყალიბებულ აბსტრაქციებს აწვდის, რაც კანონს მისი ზოგადი მიზნების (მოგებიანობის, ეფექტიანობის) განზოგადების უნარს ანიჭებს.

ამ მეთოდის გასაგებად ეკონომიკის სფეროში მცირე ექსკურსი დაგვჭირდება. როგორც ვიცით, ეკონომიკა (სხვა მიზნებთან ერთად) წარმოადგენს მეცნიერებას, რომელიც შეისწავლის ადამიანის (ასევე კორპორაციებისა და სხვა ეკონომიკური აქტორების) რაციონალურ საქციელსა და არჩევანს.

მსოფლიოში, ანუ იმ სამყაროში, სადაც რესურსები ადამიანთა უსაზღვრო სურვილებთან შედარებით შეზღუდულია, ადამიანთა მოთხოვნა-სურვილები მთლიანად არასდროს კმაყოფილდება: ჩვენ ყოველთვის გვსურს კიდევ ერთი მოგზაურობა, კიდევ ერთი გართობა, კიდევ ერთი აგარაკი, კიდევ ერთი ახალი მანქანა და ა.შ. ცხადია, ადამიანთა ამ სურვილების მთლიანად შესრულება შეუძლებელია, რადგანაც, როგორც ვთქვით, ჩვენ გარშემო ეს რესურსები ლიმიტირებულია, განსხვავებით ჩვენი სურვილებისაგან, რომლებიც უსასრულოა.

ჩვენც, ადამიანებიც, ანუ ამ რესურსთა მსურველებიც ისეთი სხვადასხვა ფაქტორით ვართ შეზღუდულები, როგორიცაა მხარჯველობითი უნარი, ანუ ფინანსური პოტენციალი, კონკურენცია, ჯანმრთელობა, სიცოცხლის ხანგრძლივობა და ა.შ. ამიტომაც იძულებულები ვართ გავაკეთოთ არჩევანი სასურველ ქმედებათა, საგანთა და სიტუაციათა შორის.

ამგვარად დახასიათებული ეკონომიკის ფუნქცია წარმოადგენს იმ პრეზუმფციის ანალიზს, რომელიც ამტკიცებს, რომ ადამიანი საკუთარ მიზანთა და სიამოვნებათა „რაციონალური მაქსიმიზაცია“, ანუ თვითინტერესის სფეროში მაქსიმიზმის მსურველი. ეს გულისხმობს, რომ ადამიანი ირჩევს იმ ნივთს ან ქმედებას, რაც მას, მისი აზრით, მეტ სარგებლობას, მეტ მოგებას, მეტ სიამოვნებას, მეტ კმაყოფილებას მოუტანს. ეს დასკვნა არ გულისხმობს იმას, რომ ადამიანის ყოველი საქციელი აუცილებლად ცივი გონებით განსჯილი ქმედებაა. ეს პრეზუმფცია უფრო იმას ნიშნავს, რომ ადამიანის საქციელი რაციონალური არჩევანის მოდელს შეესაბამება

(თვითინტერესი ასევე არ ნიშნავს, რომ ინდივიდები აუცილებლად ხარბი და ანგარებიანი ეგოისტები არიან – რაციონალური გადაწყვეტილების მიმღებმა მოგება, ანუ სიამოვნება, შეიძლება სხვისი გაბედნიერებითაც მიიღოს).

თვითინტერესის პრეზუმფცია იმითაცაა მნიშვნელოვანი, რომ ის საშუალებას აძლევს ეკონომისტებს, იწინასწარმეტყველონ ადამიანის ეკონომიკური ცვლილებებით (მაგალითად, რაიმე რესურსებზე ფასების ცვლით) გამოწვეული რეაქცია. ასეთი ცვლილებების ვითარებაში „რაციონალური მაქსიმიზალისტი“ საქციელი პროგნოზირებადია. ეს ნიშნავს, რომ თუ რეალობის (ანუ, პირობითად, „ფასების“) ცვლილება ადამიანის კეთილდღეობის გაუმჯობესების საშუალებას იძლევა, იგი შესაბამისად შეცვლის საკუთარ საქციელსაც. ამ დასკვნას ისევ დავუბრუნდებით.

ბრიტანულ იურისპრუდენციაში ისტორიულად არსებობს მოსაზრება, რომ „ადამიანი დაარღვევს კანონს, თუ ის ამ საქციელთა მოგებას მიიღებს“. ეს საკმაოდ ცინიკური და პესიმისტური პრეზუმფცია ადამიანის საქციელზე ხანგრძლივი დაკვირვებიდან გამომდინარე სასარგებლო რეზულტატია, რომლის გათვალისწინებითაც იქმნებოდა თითქმის ყველა ინგლისური კანონი. თუმცა ეს მოსაზრება არ ნიშნავს, რომ ინგლისელ კანონმდებლებს არ სწამდათ უანგარო და პატიოსანი ხალხის არსებობა. მათ უბრალოდ იცოდნენ, რომ შეუძლებელია ცალ-ცალკე კანონების შექმნა უანგაროთა და ანგარებიანთათვის. მათ კარგად უწყოდნენ, რომ ვერანაირი ორგანიზებული საზოგადოება ვერ იარსებებდა შიშისა და ვალდებულების პრინციპების გარეშე. და რომ პატიოსანი მოქალაქე ვალდებულების მორჩილია, ხოლო უწყისო მოქალაქე – მხოლოდ სასჯელის შიშისა.

თუმცა ბრიტანელთა ამ პრაგმატულ შეხედულებას არცთუ ისე უსაფუძვლო კონტრარგუმენტები გააჩნია. მისი ავტორი მე-18 საუკუნის ბრიტანეთში მტრად შერაცხული, დღეს კი დემოკრატიისა და ამერიკული

**სამართლიან და ეკონომიკურად
გომიერ, არასაზიანო კანონებს
ადამიანი ხალხით ემორჩილება
და იცავს.**

კონსტიტუციონალიზმის ერთ-ერთ ფუძემდებლად აღიარებული თომას ჯეფერსონია, რომელიც ამბობდა, რომ „ადამიანებს სურთ იცხოვრონ პატიოსნად, თუ მათთვის ამის საშუალება არსებობს“.

ჩემი აზრით, ეს ორი მიდგომა (ბრიტანული და ამერიკული) ერთმანეთს სულაც არ გამოირიცხავს. პირიქით – ისინი შეიძლება ერთი მედლის ორ მხარედ მივიჩნიოთ, რომლებიც ერთმანეთის მართებულობას ადასტურებს: ადამიანთა ბუნებაზე ზოგადი დაკვირვება გვარწმუნებს, რომ სამართლიან და ეკონომიკურად ზომიერ, არასაზიანო კანონებს ადამიანი ხალხით ემორჩილება და იცავს.

ამ მოსაზრების სამაგალითოდ მივუბრუნდეთ ზემოთ დახასიათებული კანონის ეკონომიკურ ანალიზს. თუ ამ მეთოდს ეკონომიკის ფასადს მოვაცილებთ და ადამიანის ქმედების სხვა კონტექსტს მივუსადაგებთ, შევნიშნავთ, რომ ინდივიდის, როგორც „რაციონალური მაქსიმილისტის“ მოტივაცია ისევ ძალაში რჩება. იგივე აბსტრაქცია ადამიანის სავარაუდო, ნებისმიერი საქციელის პროგნოზირებისთვის ისევ კარგ ინსტრუმენტად გამოდგება.

ამის სადემონსტრაციოდ ერთ მაგალითს მოვიყვან: თუ მოქალაქეს კანონისა და სახელმწიფოს მხრიდან პირადი საკუთრების დაცვის მყარი გარანტია ექნება, მას საკუთარი კაპიტალის დაგროვებისა და გაზრდის მოტივაცია, ანუ ინსენტиви (Incentive) გაუჩნდება.

სახელმწიფოს მხრიდან გარანტირებული საკუთრების ხელშეუხებლობის უფლების გარეშე კი მოქალაქეს ამ უფლების საკუთარი ძალებით დაცვა მოუწევს – ისეთით, როგორიცაა შეიარაღება, ხელისუფლების კორუმპირებულ წარმომადგენელთა ან დამნაშავეთა სამყაროსგან პროტექციის ყიდვა და ა.შ. როცა ხელისუფლებას მოქალაქის შრომის პროდუქტის დაცვა მნიშვნელოვან საკითხად არ მიაჩნია, პროდუქტიულობისათვის სუსტი მოტივაცია იქმნება. მაგრამ, თუ სახელმწიფოს მიერ შემოთავაზებული კანონი ან

რეგულაცია მოქალაქის პირადი ინტერესისთვის მოგებიანობით გამოირჩევა, ადამიანი, როგორც „რაციონალური მაქსიმილისტი“, ასეთი კანონისადმი ლოიალურია. როდესაც მოქალაქე აცნობიერებს, რომ ამა თუ იმ რეგულაციისადმი მორჩილება მისთვის უფრო მოგებიანია, ვიდრე ურჩობა, იგი ავტომატურად, თუმცა საკუთარი ინტერესებით მართული, მთელი საზოგადოებისთვის მართული ხდება; ანუ, თუ მისი „ხარჯი“ ურჩობის შემთხვევაში მეტია „დანაკარგზე“, რომელსაც იგი კანონის მორჩილების შემთხვევაში განიცდის, ადამიანი კანონის მორჩილებას ამჯობინებს.

როგორც ვნახეთ, მაშინაც კი, როდესაც ადამიანი ერთი შეხედვით ირაციონალურად იქცევა და დღევანდელ, აწმყოში მიღებულ მოგებას ამჯობინებს სამომავლოდ მისაღებ უფრო მეტ ხეირს, ის სინამდვილეში, იმ ინფორმაციიდან გამომდინარე, რაც მას ხელთა აქვს, რაციონალურად იქცევა – მან იცის, რომ ხვალ, მოვლენათა არასასურველი განვითარების პირობებში, შეიძლება ყველაფერი დაკარგოს, და ამიტომ ის დღევანდელ, უფრო მცირე მოგების სასარგებლოდ აკეთებს არჩევანს.

აქ ვხედავთ, თუ როგორ გადაწყვეტს როლს თამაშობს ე.წ. გარე ფაქტორები, რომლებსაც ეკონომისტები და იურისტები „ექსტერნალობის“ (Externality) სახელით მოიხსენიებენ. ამგვარად, სანამ იარსებებს ეს გარე ფაქტორები, ანუ ნეგატიური, საფრთხის შემცველი ექსტერნალობები, ჩვენი ეკონომიკური აქტორებისგან, მუხინკლე იქნება იგი, ბანკირი თუ მობილური ქსელების ოპერატორი, არ იქნება მოსალოდნელი მათივე მოქმედებების უკეთესობისკენ ცვლილება, რაც ჩვენთვის, ანუ მომხმარებლისთვის, ხარისხის გაუმჯობესებასა და სერვისის გააუმჯობესებას ნიშნავს. ეს, ბუნებრივია, ყოველი ჩვენგანის ყოფაზე ძალიან უარყოფითად არის ასახული.

ზემოთ თქმულიდან ორი დასკვნის გამოტანა შესაძლებელია.

პირველი დასკვნა მდგომარეობს იმაში, რომ ადამიანი ყველაზე არაპროგრესიზმად სიტუაციებშიც კი „რაციონალური მაქსიმილისტად“ რჩება. მეორე დასკვნა კი ისაა, რომ იმისთვის, რომ ადამიანმა ან ადამიანთა ჯგუფმა არა მოკლევადიან, არამედ გრძელვადიან მოგებაზე და, შესაბამისად, საზოგადოებისთვისაც მეტად მოგებიან ქმედებაზე შეაჩეროს საკუთარი არჩევანი, საჭიროა მას მაქსიმალურად პროგნოზირებადი, უსაფრთხო და მოულოდნელობებისგან თავისუფალი გარემო შეექმნას.

სწორედ მაშინ, როდესაც ჩვენს ქვეყანაში ასეთი ჟამი დაისადგურებს, გამოიწოდება ხინკალიც, გაიფუტება კრედიტიც და სხვა ყველაფერიც, რომელთა ჩამოთვლაც აქ საკმაოდ შორს წავიყვანს.

ძალიან მოკლედ რომ ვთქვათ, ამ გრძელმა გზამ იმ დასკვნამდე მიგვიყვანა, რაც ინტუიციურად ისედაც ვიცოდით – იმისათვის, რომ ეკონომიკურ აქტორთა საქციელი უფრო მოგებიანი, უფრო ეფექტიანი და ქვეყნისა და საზოგადოებისთვის მეტი სიკეთის მომტანი გახდეს, მას ესაჭიროება ორი რამ: გონივრული, ადამიანის ბუნების ცოდნასა და მის საქციელზე დაკვირვებიდან გამომდინარე და გამოცდილებაზე დაყრდნობით მიღებული კანონები და უსაფრთხო, პროგრესიზმადი გარემო.

დაბოლოს, ალბათ თქმაც ზედმეტია, რომ სწორედ ამიტომაც უმნიშვნელოვანესი და აუცილებელი საქართველოს უსწრაფესი ინტეგრაცია ევროპულ და ჩრდილოატლანტიკურ სივრცეში, რაც ყველანაირ ნეგატიურ ექსტერნალობებს, ანუ მოულოდნელ გარე ფაქტორებს ასატან, არასახიფათო ხარისხამდე შეამცირებს და ადამიანებს საკუთარი საქმიანობის გრძელვადიანი დაგეგმვის საშუალებას მისცემს.

მანამდე კი ისევ მოგვიწევს ცუდი ხინკლის ატანა, სხვაზე რომ არაფერზე ვილაპარაკოთ. და ეს სრულიად ბუნებრივი რამ იქნება. **F**



 **EY Entrepreneur
Of The Year™**

EY
უკეთესი ბიზნესი,
უკეთესი მსოფლიო



საერთაშორისო
ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების
სამინისტრო

 **საქართველოს ბანკი**
BANK OF GEORGIA
იკონიუმი მომავალი

Forbes

 **მაესტრო**



სახიფათო ცვლილებები

კახეთის გზატკეცილზე, 10 ნომერში მდებარეობს ტაღლის ფორმის გამჭვირვალე, ლამაზი შენობა, რომელიც თანამედროვე არქიტექტურის თითქმის ყველა კატალოგშია შესული. შენობის მეორე სართულზე, მარცხენა მხარეს დიდი თეთრი კაბინეტია განლაგებული. მიუხედავად იმისა, რომ ეს ერთ-ერთი ყველაზე კომფორტული და მოხერხებული კაბინეტია საქართველოში, ორ წელზე მეტია, ის ცარიელია. ბოლო სამმა შინაგან საქმეთა მინისტრმა – ახალაიამ, ღარიბაშვილმა და ჭიკაიძემ – არ მოისურვა მისი დაკავება. ახალაია მოდულში დაჯდა, ორი უკანასკნელი მინისტრი კი – ორთაჭალაში, კახა თარგამაძისეულ კაბინეტში.

რატომ გაიზარდა დანაშაული ასე მკვეთრად (თუ თქვენ ფიქრობთ, რომ ადრე უფრო მეტი დანაშაული ხდებოდა და გიმაღლდნენ, ჯობს ამ სტატიის კითხვა აქვე შეწყვიტოთ) და რატომ გამოიყურება ერთ დროს ყოვლისშემძლე რეპუტაციის მქონე შინაგან საქმეთა სამინისტრო ასე უსუსურად? რა შეიცვალა ბოლო ორ წელიწადში, საით მივდივართ და სად არის გამოსავალი?

2004 წელს, როდესაც მაშინდელ უშიშროების სამინისტროში (ამავე წლის ბოლოს შინაგან საქმეთა და უშიშროების სამინისტროები გაერთიანდა) მუშაობა დავიწყე, მაშინვე ორი პრობლემის წინაშე დავდექი. ერთი იყო საპირფარეოს საშინელი სული, რომელიც მთელ შენობაში იდგა და რომელიც მალე გაქრა, და მეორე – გაუთავებელი ზარები ნაცნობ-მეგობრებისაგან.

თითქმის ყველა ჩემი ნაცნობი თვლიდა, რომ მე, როგორც თანამდებობის



პირს, მეკისრებოდა წმიდათაწმიდა მოვალეობა, მათ „რამეში გამოვდგომოდი“. თანაც არა მხოლოდ მათ, არამედ მათ ნაცნობებსა და ნათესავებსაც. თავიდან თხოვნები ასატანი იყო და ძირითადად ეხებოდა იმას, რომ ვიღაცის ახლობელს სახლი გაუტეხეს ან მანქანა მოჰპარეს და გამომძიებელს თუ ვინმე „ზემოდან დაავალეს“, საქმე უფრო მალე გაიხსნება. ასეთი ზარების გადამისამართება ადვილი საქმე იყო და მიუხედავად იმისა, რომ

ათიდან ათ შემთხვევაში „ზემოდან ზარი“ საქმის გახსნა-არგახსნაზე არავითარ გავლენას არ ახდენს, პოლიციის უფროსთან დარეკვა და თხოვნა, რომ ამა და ამ კაცის საქმისთვის ყურადღება მიექციათ, არაფერს აფუჭებდა. თანაც სამი-ოთხი წლის შემდეგ ასეთი ზარები საერთოდ შეწყდა.

თხოვნების მეორე ტიპი შეეხებოდა ნაცნობებს, რომლებსაც, თავის მხრივ, ჰყავდათ ნაცნობები, რომლებიც იყვნენ ნიჭიერები, ჩვენიანები (ეს ჩვენიანი დღემ-

დე ვერ მივხვდი, რას ნიშნავს) და მათ პოლიციაში მუშაობის დაწყების დაუძლეველი სურვილი გაუჩნდათ. ასეთი ზარებიც არ იყო პრობლემა, იმიტომ რომ კანდიდატს გაგზავნიდი აკადემიაში ტესტირებაზე და თუ ვერ ჩააბარებდა, მხოლოდ საკუთარი თავისათვის შეეძლო დაებრალეხინა.

ნამდვილი, სერიოზული პრობლემა იყო მესამე ტიპის ზარები. რომლებიც, როგორც წესი, იწყებოდა ასე: „აშველებდა“, „უბრალოდ იქ იყო“, „საერთოდ არაფერი არ დაუშავებია“, მხოლოდ ასიდან ერთ შემთხვევაში პროტექტორი უშვებდა იმის თეორიულ შანსს, რომ პროტექტუ შეიძლება დამნაშავე ყოფილიყო. ერთადერთი შემთხვევა მახსოვს, როდესაც ნაცნობმა საუბარი იმით დაიწყო, რომ დაკავებული „სიფხიზლეში ძალიან კარგი ბიჭია“, რითაც დაუშვა, რომ სიმთვრალეში არ შეიძლება ყოფილიყო ასეთივე კარგი. და, რა თქმა უნდა, ყველას შეეძლო ეხსენებინა ვიღაც სხვა მესამე პირი, რომელმაც ბევრად უფრო სერიოზული დანაშაული ჩაიდინა და დაუსჯელი დადის.

ჩვენამდე ასეთი ზარები, როგორც წესი, სწრაფად გადაიზრდებოდა მარტივ არითმეტიკულ ამოცანად და ციფრის სწორად დასახელების, გამოკლებისა და გაყოფის შემდეგ მზარეები ურთიერთსასარგებლო გარიგებამდე მიდიოდნენ. 2003 წლიდან, მას შემდეგ რაც ეს აღებმცემობა დამთავრდა, კიდევ უფრო ინტენსიური გახდა „პატრონის ძებნა“.

ასეთ ზარებს იღებს ყველა, დაწყებული უბნის ინსპექტორით, დამთავრებული შინაგან საქმეთა მინისტრითა და გენერალური პროკურორით, მათი მეგობრებითა და ოჯახის წევრებით. სოციალური ზეწოლა უზარმაზარია. რეკავს ყველა – მეგობრები, კოლეგები, თანამდებობის პირები, „ცნობილი სახეები“, პოლიტიკოსები, მტერი და მოყვარე. ის, თუ რამდენად შეუძლია პოლიციას ასეთ ზეწოლას გაუძლოს, ხშირად განსაზღვრავს, რამდენად წარმატებული ან წარუმატებელია პოლიცია.

თუ გადავხედავთ ბოლო დროს თბილისში მომხდარ გახმაურებულ მკვლელობებს (ბარნოვზე და ავლაბარში ჩადენილი

დანაშაულები), ერთი გარემოება გვეცემა თვალში: მკვლელები არიან ადამიანები, რომლებიც, რომ არა ეს სოციალური ზეწოლა, დანაშაულის ჩადენის დროს ციხეში უნდა მსხდარიყვნენ, ან, უკიდურეს შემთხვევაში, გათავისუფლებულები, საპოლიციო კონტროლის ქვეშ აუცილებლად უნდა ყოფილიყვნენ და იარაღით სიარული ვერ გაებედათ.

თბილისის პოლიციის შემადგენლობას რომ გადახედოთ, მათი უდიდესი ნაწილი ძველი თანამშრომლები არიან. მეტ-ნაკლებად მსგავსი ვითარებაა სხვა დანაყოფებშიც. ანუ, პოლიციელები ისევ ისინი არიან, ვინც რამდენიმე წლის წინ თბილისი ევროპის ერთ-ერთ ყველაზე უსაფრთხო ქალაქად აქცია. ისინი პროფესიონალები არიან, დანაშაულის პრევენციას მშენივრად შეუძლიათ და ძალიან რთული საქმეების გახსნაც. ამის მიუხედავად, დღეს მათ ღამიანობით რეიდებზე უწევთ დგომა.

რატომ?

წარმოვიდგინოთ ერთი თბილისური უბანი და დავუშვათ, რომ ამ უბანს ჰყავს ერთი უბნის ინსპექტორი და ერთი, გნებავთ „ძველი ბიჭი“ ვუწოდოთ, გნებავთ მოკრიმინალო ელემენტი. უბნის სიმშვიდეს ამ ორ ადამიანს შორის ძალთა ბალანსი განსაზღვრავს. პოლიციელი ცდილობს, ეს ძველი ბიჭი ან ციხეში ჰყავდეს ან, თუ გარეთ არის, მაქსიმალურად კონტროლის ქვეშ აიყვანოს და აიძულოს, რომ ნორმალურად მოიქცეს. თუ ეს ძველი ბიჭი „დამორბეულია“, ეს სიგნალია დანარჩენი უბნელებისთვის. სხვები მასთან არ ძმაკაცობენ, შარია. თანატოლები და მასზე უმცროსები მას არ ბაძავენ – მაგალითად, იარაღით არ დადიან.

ასეთ სიტუაციაში, რა შანსი აქვს, თავის მხრივ, ძველ ბიჭს? იგი იძულებულია გავლენიანი ნაცნობები ეძებოს, თანამდებობის პირების შვილებთან იძმაკაცოს, მათ საჭირო სამსახური (ხშირად საჩოთირო საქმეებში) გაუწიოს, ანუ მოძებნოს ისეთი მოკავშირე, რომელსაც შეუძლია, მისი დაჭერის შემთხვევაში, პოლიციასთან დარეკოს და გამოაშვებინოს.

თუ მან ერთხელ მაინც მოახერხა, რომ

სერიოზული დანაშაული ჩაიდინა და სასჯელს გადაურჩა, ეს ანგრევს უბანში ძალთა ბალანსს. პოლიციელი დაჩაგრულია, მან იცის, რომ კრიმინალის დაჭერა არ შეუძლია, იმიტომ განყოფილებაში იკეტება და ცდილობს, შარს გაეჭკეს. კრიმინალი, თავის მხრივ, გალაღებულია, იწყებს იარაღით სიარულს, საჯაროდ აგინებს და დასცინის პოლიციას და უბანში ლიდერი ხდება, რომელსაც სხვებიც ბაძავენ. უბანში ჩნდება ბირჟა. უბანში ჩხუბის შემთხვევაში, პოლიციელი ცდილობს არ ჩაერიოს და ვითარების მოგვარების პრივილეგიას ძველ ბიჭს უთმობს. მსხვერპლი, რომელიც ადრე პოლიციას მიმართავდა, ახლა ხვდება, რომ დაუცველია და კანონის ენით საუბრის ნაცვლად, ურჩევნია პრობლემა კრიმინალთან კომპრომისით მოაგვაროს.

ეს ხდება დღეს თბილისისა და საქართველოს ბევრ უბანში. რაც უფრო „ელიტარულია“ უბანი, მით უფრო მწვავეა პრობლემა. ბუნებრივია, „ელიტარულ“ კრიმინალებს „ელიტარული“ მფარველები ჰყავთ. შეუიარაღებელი თვალით, პროცესი ძნელი შესამჩნევია, რადგან, ერთი შეხედვით, პოლიციელიც იგივეა და კრიმინალიც, მაგრამ ძალთა ბალანსში თითქმის უმნიშვნელო ცვლილებამ მათ შორის ურთიერთობები ძირფესვიანად შეცვალა.

ხელისუფლებამ, რომელმაც 15 000-ზე მეტი დამნაშავე ხელის ერთი მოსმით გამოუშვა ციხიდან, პრაქტიკულად დაკარგა უნარი, გაუძლოს ამ ტიპის სოციალურ ზეწოლას. როდესაც მკვლეელი გყავს შეწყალებული, როგორ გინდა, მაგალითად, შენივე პარლამენტის წევრს, ან რომელიმე ცნობილ ინტელიგენტს უარი უთხრა რიგითი ხულიგნობის ბრალდებით დაკავებული „ბავშვის“ გამოშვებაზე, ანდა ბრალდების კვალიფიკაციის შეცვლაზე. არადა, თითოეული ასეთი გამოშვებული „ბავშვი“ არის ღურსმანი კანონმორჩილი საზოგადოების კუბოში.

მე თუ მკითხავთ, პოლიციის რეფორმა არ დაწყებულა პატრულის ახალი მანქანებითა და გამჭვირვალე შენობებით. ის დაიწყო ერთი, თითქმის უმნიშვნელო, ეპიზოდით. 2004 თუ 2005 წელს ბათუმში

ერთ-ერთი ცნობილი ქართული თეატრის მსახიობმა პოლიციელს რესტორანში თავზე ბოთლი გადაამტვრია. მსახიობი დააკავეს. თეატრის ხელმძღვანელმა მაშინდელ შინაგან საქმეთა მინისტრს დაურეკა და მსახიობის გამოშვება სთხოვა, თან აღუთქვა, მე თვითონ დავსჯი. მინისტრი გაოცებული დარჩა, რომ თეატრის ხელმძღვანელმა ეს გაბედა და ცივი უარი უთხრა. თავის მხრივ, თეატრის ხელმძღვანელიც გაოცებული დარჩა, რომ უარი აკადრეს და საოცრად უნიჭო სპექტაკლი დადგა, რომელშიც მთავარ უარყოფით პერსონაჟად სწორედ ეს მინისტრი გამოიყვანა.

ამგვარად მოგვარდა „მესამე ტიპის“ ბარების პრობლემა. მაშინდელმა შინაგან საქმეთა მინისტრმა და გენერალურმა პროკურორმა თავის თავზე აიღეს პოლიციელების წინააღმდეგ მიმართული სოციალური წნეხი. ამან პოლიციელებისა და პროკურორების ცხოვრება გაამარტივა. ნებისმიერი თხოვნა ან ზეწოლა გადამისამართდებოდა ზემოთ, სადაც უკვე არანაირი ნაცნობობა (როგორც წესი) არ ჯრიდა. თუმცა ისიც უნდა ითქვას, რომ თითოეული ის შემთხვევა, როდესაც ეს პრინციპი დაირღვა, მაშინდელ ხელისუფლებას ძალიან ძვირად დაუჯდა.

იმისათვის, რომ შინაგან საქმეთა მინისტრმა და გენერალურმა პროკურორმა ამგვარ ზეწოლას გაუძლონ (ცხადია, ზეწოლა უმეტესწილად საკუთარი გუნდის გავლენიანი წევრებისა თუ ცნობილი მხარდამჭერებისაგან მოდის), მათ პირველ რიგში საკუთარი გუნდის შიგნით უნდა ჰქონდეთ შესაბამისი ავტორიტეტი. სხვა მინისტრებმა, დეპუტატებმა და ცნობილმა სახეებმა ვერ უნდა გაუბედონ მათ, მოსთხოვონ დამნაშავეებისადმი ლოიალობის გამოჩენა. მათაც და ყველას უნდა ახსოვდეთ, რომ პოლიციელი, რომელსაც ერთხელ მაინც „ზემოდან“ დაურეკეს და დამნაშავის უკანონოდ გაშვება აიძულეს, პოლიციელი აღარ არის.

რა მოხდება, თუ ასე გაგრძელდა? მოხდება ის, რომ ორგანიზებული კრიმინალი შეძლებს საკუთარ გავლენას დაუქვემდებაროს საზოგადოების სულ უფრო დიდი ნაწილი. პატარა მაღაზიების მფლობელები

ჩათვლიან, რომ ჯობია ადგილობრივ ავტორიტეტებს ყოველთვიური ხარკი უხადონ, ვიდრე რისკზე წავიდნენ და პოლიციას მიმართონ. ბევრს ახსოვს რამდენიმე თვის წინ მომხდარი ფაქტი, როდესაც საპამთროს გამყიდველმა სასიკვდილოდ დაჭრა იმ „უბნის ბიჭებიდან“ ერთ-ერთი, რომლებიც მასთან ხარკის ასაკრეფად მოვიდნენ. თუ ასე გაგრძელდა, სხვა საპამთროს გამყიდველები მომავალში ხარკის გადახდას არჩევენ. თუ ფული, გავლენა, ძვირფასი მანქანები და სახლები ისევ კრიმინალების ხელში აღმოჩნდა, მაშინ შეიძლება დავებრუნდეთ 90-იანი წლების ბოლოს ქუთაისში არსებულ ვითარებას, როდესაც, სოციალური გამოკითხვის თანახმად, საშუალო სკოლების დამამთავრებელი კლასების ბიჭების 30%-ს ქურდობა, ხოლო გოგონების 40%-ს ქურდის ცოლობა უნდოდა. პოლიცია კი ვერ შეძლებს ამას წინ აღუდგეს. არა იმიტომ, რომ პოლიციელები სუსტები ან კორუმპირებულები არიან, არამედ იმიტომ, რომ საზოგადოების სტრუქტურა შეიცვალა და ამ ცვლილების წინაშე პოლიციელები უძლურები იქნებიან.

იმ ვითარებაში, როდესაც მთავრობას არ უნდა ან არ შეუძლია პრობლემის არსს შევბრძოლოს, ის ახდენს კრიმინალთან ბრძოლის იმიტაციას. იმიტაციის ხერხები სხვადასხვაა. ტელევიზიით ხშირად ვხედავთ ადამიანებს, რომლებიც პროსტიტუციისთვის დააკავეს. რამდენჯერმე გაიზარდა ნარკოტიკების შენახვა-მოხმარებისათვის დაკავებულ პირთა რაოდენობა. სხვადასხვა წვრილმანი დამნაშაულისთვის დაკავებული უცხოელების ჩვენება შსს-ის ახალი ჰობია. ეს ყველაფერი კარგი, მაგრამ უნდა ვიცოდეთ, რომ კრიმინოგენურ ვითარებაზე ასეთი დაკავებები ნულოვან გავლენას ახდენს.

სულაც უარყოფით გავლენას ახდენს ეს კარგად დავიწყებული ძველი სიახლე – რეიდები. მაშინ როდესაც ღამით ასობით მშვიდობიანი მოქალაქე დამამცირებელ პროცედურებს გადის, ეს ახლად გამოჩენილი ძველი ბიჭები ნაცნობობის წყალობით ადვილად აღწევენ თავს რეიდებს და კიდევ უფრო იმაღლებენ ავტორიტეტს

თავიანთი საგარეუდო მიმდევრებისა თუ მსხვერპლის თვალში.

თუ გვინდა, დანაშაულს ეფექტურად ვებრძოლოთ, სულ უნდა გვახსოვდეს ზემოთ მოყვანილი „უბნის ბაღანსი“ და არ უნდა დავუშვათ, რომ ის დამნაშავისაგან გადაიხაროს.

ამ ბოლო დროს ხშირად ცდილობენ, ვითარება ისე წარმოაჩინონ, თითქოს არჩევანი მდგომარეობს, ერთი მხრივ, „ცოცხებსა“ და, მეორე მხრივ, ოდნავ გაზრდილ კრიმინალთან გაგებით მოკიდებას შორის. ეს ყალბი არჩევანია. როგორც საბჭოთა, ისე დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ ქართული მილიცია და პოლიცია რეგულარულად იყენებდნენ უსასტიკეს მეთოდებს დანაშაულის გასახსნელად (დენზე შეერთება, ბოთლითა და ე.წ. „დუბინკით“ გაუბატურება, აირწინაღით წამება), მაგრამ პრაქტიკულად შედეგს ვერ აღწევდნენ. მიუხედავად ცალკეული გამოჩენილებისა, ამგვარი მეთოდების გამოყენება მინიმუმამდე შემცირდა 2003 წლის შემდეგ და სწორედ მაშინ იქცა საქართველო ევროპის ერთ-ერთ ყველაზე უსაფრთხო ქვეყნად.

არის ბევრი სხვა ფაქტორიც, რომელიც დამნაშავეობაზე დიდ გავლენას ახდენს: ეფექტური კონტროლი ციხეებზე, პოლიციელების შერჩევისა და დაწინაურების ეფექტური, და არა ნეპოტიზმზე დაფუძნებული სისტემა, სახელმწიფოს მხრიდან ზომიერად მკაცრი სისხლისსამართლებრივი პოლიტიკის გატარება. დანაშაულის დამალვასა და სტატისტიკის გაყალბებაზე უარის თქმა. თუმცა მთავარი მაინც სოციალური ბაღანსია. საზოგადოება ყოველთვის უნდა ხედავდეს, რომ ყველაზე დაბალი თანამდებობის პოლიციელი უფრო ძლიერია, ვიდრე უბნის ყველაზე „ავტორიტეტული“ კრიმინალი.

დაბოლოს, რომ დავებრუნდეთ იმას, რითაც დავიწყეთ. დღევანდელ საქართველოს სჭირდება პოლიციის ისეთი ხელმძღვანელი, რომელსაც ეყოფა გავლენა და ავტორიტეტი, პოლიტიკურ და სოციალურ ზეწოლას გაუძლოს; მინისტრი, რომელიც თეთრ კაბინეტში შესვლას გაბედავს. **F**



საქართველოში დამზადებული

საქართველოს წამყვან ფარმაცევტულ კომპანიაში, PSP-ში, ადგილობრივი წარმოების შექმნის იდეა 1998 წელს დაიბადა. ერთ წელიწადში საერთაშორისო სტანდარტის პირველი ქართული ფარმაცევტული საწარმო GM Pharmaceuticals-ი პრეპარატის დამზადების სრულ ტექნოლოგიურ ციკლს საქართველოში ახორციელებდა. დღეს GM Pharmaceuticals-ი 150-მდე დასახელების, სხვადასხვა ჯგუფის, ახალი თაობის მედიკამენტებს უახლესი აპარატურითა და ტექნოლოგიით, ფარმაცევტული წარმოების საერთაშორისო სტანდარტის შესაბამისად აწარმოებს.

Forbes Georgia-ს კითხვებს ქართული ფარმაცევტული საწარმოს მიმდინარე მდგომარეობასა და სამომავლო მიზნებზე GM Pharmaceuticals-ის გენერალური დირექტორი გიორგი ანთიძე პასუხობს.

GM Pharmaceuticals 1999 წლიდან ოპერირებს ქართულ ბაზარზე. რამდენი დასახელების მედიკამენტის წარმოებით დაიწყო კომპანია და რამდენი დასახელების მედიკამენტს აწარმოებს იგი დღეს?

დღეისათვის 150-მდე დასახელების პრეპარატს ვაწარმოებთ, მაგრამ წარმატების გასაღები მხოლოდ რაოდენობაში არ არის. 1999 წელს, როდესაც ეს პროექტი დაიწყო, არც სახელმწიფო მარეგულირებელი ინსტიტუტების მხრიდან და არც ქართულ ბაზარზე მაღალი სტანდარტის მოთხოვნები არ არსებობდა. მოუხდავად ამისა, ჩვენ იმავე დროს ავირჩიეთ ფარმაცევტული წარმოების საერთაშორისო სტანდარტი, როგორც ბაზარზე წარმატებით დამკვიდრებისა და შემდგომი ექსპორტის გაფართოების საწინდარი.

კომპანიის მედიკამენტები წარმოების სრულ ციკლს საქართველოში გადის, რაც, ალბათ, საწარმოო პროცესს მეტად აرتულებს – თქვენ გიწევთ 3000-მე ინგრედიენტის მომწოდებელთან ურთი-

ერთობის წარმართვა. რამ განაპირობა კომპანიის მიერ ამ გზის არჩევა?

მხოლოდ ამ გზით არის შესაძლებელი 100%-ით პასუხისმგებელი იყო საკუთარი პროდუქციის ხარისხზე. ხარისხის გარანტირება ბევრად უფრო რთულია, როდესაც პროდუქტის სრულ საწარმოო ციკლზე არ მიგიწვდება ხელი. აქ მხოლოდ მიღებული მასალების ხარისხის კონტროლზე არაა საუბარი. თანამედროვე ხარისხის კონცეფცია გულისხმობს იმას, რომ ხარისხი კი არ უნდა აკონტროლო მხოლოდ, არამედ უნდა შექმნა პროდუქტთან ერთად. ის „ჩაქსოვილი“ უნდა იყოს პროდუქტში, ეს კი ბევრად უფრო ადვილია, როდესაც პროდუქტის მთელი სასიცოცხლო ციკლი შენს ხელშია.

მართალია, 3000-მდე საწყისი ინგრედიენტის გამოყენება გვიწევს, მაგრამ მომწოდებელთა რიცხვი ბევრად მცირეა. ჩვენ ვარ

ჩვეთ ექსკლუზიურ, ევროპულ კომპანიებს, რომელთაც პირველ რიგში პროდუქტისა და მომსახურების თვალსაზრისით კარგი საერთაშორისო რეპუტაცია აქვთ.

მომწოდებელთან ურთიერთობაში მხოლოდ ყიდვა-გაყიდვის ოპერაციები არ იგულისხმება. ყველა მომწოდებელი ექვემდებარება ხარისხის სისტემის ჩვენი მხრიდან აუდიტს, ჩვენ მიერ დაქირავებული საერთაშორისო აუდიტორები ჩაიდან ადგილზე და ინსპექტირებას უტარებენ მომწოდებელ კომპანიებს, მათ საწარმოებს. ამის შემდეგ ხდება მომწოდებლის „დამტკიცება“ და მასთან კომერციული ურთიერთობების დაწყება. კომერციულ კონტრაქტთან ერთად იდება ე.წ. „ხარისხის კონტრაქტი“, სადაც დეტალურად არის გაწერილი მომწოდებლის პასუხისმგებლობა ამ ასპექტში.

მედიკამენტების რამდენ ერთეულს აწარმოებს კომპანია ყოველწლიურად და რამდენპროცენტიათა ზრდა აქვს როგორც ლოკალურ, ისე საექსპორტო ბაზრებზე?

დაახლოებით 15 მილიონი ერთეული ვაწარმოეთ 2014 წლის განვლილ პერიოდში. აღმოსავლეთ ევროპის მასშტაბით ერთ-ერთი სწრაფად მზარდი ფარმაცევტული კომპანია ვართ და წლიური ზრდის ზრდა საშუალოდ 25%-ს შეადგენს.

გაყიდვების რა პროცენტული შეფარდება მოდის დღეისათვის საშინაო/საგარეო ბაზარზე და ამ თვალსაზრისით როგორი ინდიკატორის მიღწევას ცდილობს კომპანია?

დღეის მდგომარეობით 40/60%-ს თანაფარდობაა ექსპორტის სასარგებლოდ. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ზრდის შესაძლებლობა ექსპორტის მიმართულებით უფრო გვაქვს. შიდა ბაზარი თავისთავად მცირეა და საკმაოდ გაჯერებული. ადგილობრივ ბაზარზე ზრდას ძირითადად ახალი, ინოვაციური პრეპარატების დანერგვით ვახერხებთ. წელიწადში საშუალოდ 10 ახალ პრეპარატს ვარეგისტრირებთ საქართველოში. ექსპორტის ზრდა კი პირველ რიგში გულისხმობს ახალ ქვეყნებში შესვლას და იქ საკუთარი ნიშის გაზრდას.

რამდენ და რომელ ქვეყნებში ექსპორტირდება GM Pharmaceuticals-ის პროდუქცია და როგორია ამ ქვეყნებში გაყიდვების დინამიკა?

დღეს 12 ქვეყანაში ვყიდით ჩვენს მედიკამენტებს. განსხვავებით სხვა პროდუქტებისგან, ფარმაცევტული პროდუქტით შეღწევა ამა თუ იმ ბაზარზე საკმაოდ დიდი ბარიერების დაძლევისთანაა დაკავშირებული. პრეპარატის თითოეული დოზა და დასახელება ყველა ქვეყანაში გადის ე.წ. რეგისტრაციის პროცედურას, ანუ გადის ამ ქვეყნის შესაბამის წამლის მიმოქცევის მარეგულირებელი ორგანოების მხრიდან შემოწმებას და ექსპერტიზას. პარალელურად ეს ქვეყნები გზავნიან ჩვენთან აუდიტორებს, რომლებიც ამოწმებენ ჩვენი წარმოების პირობებსა და საერთაშორისო სტანდარტთან შესაბამისობას.

ეს პროცედურები საშუალოდ 1,5-2 წელიწადს გრძელდება და წამალი ბაზარზე მხოლოდ ამის შემდეგ დაიშვება. აქედან გამომდინარე, მედიკამენტების ექსპორტი საკმაოდ რთული პროცესია და ჩვენ ვამაყობთ, რომ უკვე 12 ქვეყანაში მოვახერხეთ 100-მდე მედიკამენტის დაშვების ნებართვის მიღება. ექსპორტი მზარდია, რადგან ჩვენი მედიკამენტები ადვილად იკავებს სათანადო ნიშს ამა თუ იმ ქვეყნის ფარმაცევტულ ბაზარზე კონკურენტუნარიანი ფასისა და მაღალი ხარისხის წყალობით.

აპირებს თუ არა GM Pharmaceuticals ევროპისა და ამერიკის ბაზრისათვის, რა არის ძირითადი ბარიერები ამ გზაზე და როგორ აპირებს კომპანია მათ დაძლევას?

როგორც ზემოთ მოგახსენეთ, ბაზარზე დაშვების პროცედურები ყველა ქვეყანაში საკმაოდ რთულია. მით უმეტეს, მაღალია ბარიერები აშშ-სა და ევროკავშირში. ამ ქვეყნების ექსპერტიზის გავლას საკმაოდ რთულია და ძალისხმევა სჭირდება, ფინანსების ჩათვლით. ჩვენ ამისთვის ვემზადებით და ვიმედოვნებთ, რომ უახლოეს წლებში შევძლებთ განაცხადი გავაკეთოთ ჯერ ევროკავშირის და შემდეგ უკვე აშშ-ის ბაზარზე. ამის არა მარტო პოტენციალი, არამედ მწყობრი გეგმა გავგაზიანია. მოწვეული გვყავს რამდენიმე უცხოელი კონსულტანტი, რომლებიც ამ მიზნის მიღწევაში გვეხმარებიან.

ევროპისა და ამერიკის ფარმაცევტული ბაზრები იმდენად გაჯერებულია, რომ შესაძლოა ამ ბაზრებზე შესვლა არც იყოს დიდი გარღვევა კომერციული თვალსაზრისით, მაგრამ კომპანიის იმიჯისათვის უდავოდ დიდი ნაბიჯი იქნება.

საქართველოს ბაზრის რა წილი უჭირავს ადგილობრივად წარმოებული პროდუქციას?

ძნელია ზუსტი შეფასება, რადგან, სამწუხაროდ, ქართული ფარმაცევტული ბაზრის კვალიფიციური სტატისტიკური ანალიზი დიდი ხანია, აღარ ტარდება. ადრე ამას წამლის სააგენტო ახერხებდა, ახლა კი მხოლოდ კერძო კომპანიები აკეთებენ ბაზრის სხვადასხვა მოთამაშის დაკვეთით და მონაცემების გასაჯაროებას, როგორც წესი, ერიდებიან.

მიახლოებითი შეფასებით ალბათ ადგილობრივი პროდუქციის წილი 15%-ს არ აღემატება. ეს არც კარგია და არც ცუდი – ეს სურათი უბრალოდ ასახავს იმას, რომ საქართველოს ფარმაცევტული ბაზრის მაღალი გახსნილობისა და უმძაფრესი კონკურენციის ფონზე ადგილობრივმა ფარმაცევტულმა პროდუქციამ შეძლო ამ ზომის ნიშის დაკავება. ხვალ რა იქნება, არავინ იცის (რადგან, საბედნიეროდ, გეგმური ეკონომიკის აბსურდიდან დიდი ხნის გამოსულები ვართ), შესაძლოა ადგილობრივ ბაზარზე ჩვენი წილი შემცირდეს კიდევ, მაგრამ სამაგიეროდ ექსპორტის ზრდის ხარჯზე კომპანია ერთითად გაიზარდოს.

დღეს თუ საქართველოში ვაწარმოებთ მედიკამენტებს, ხვალ შეიძლება საზღვარგარეთის სხვა ქვეყანაშიც გავხსნათ წარმოება და ლოკალური კომპანიიდან გლობალურ კომპანიად ვიქცეთ, ამის ამბიცია ნამდვილად გვაქვს.

რა ვითარებაა ბაზარზე ადგილობრივი მწარმოებლის გაჩენასთან მიმართებით, ხარისხის კონტროლის რა მექანიზმები აქვს სახელმწიფოს და არის თუ არა დამატებითი რეგულაციების გაჩენის აუცილებლობა?

აქცენტის გაკეთება ხარისხის სახელმწიფო კონტროლის გაძლიერებაზე, ერთი მხრივ, დადებით ტენდენციად შეიძლება წარმოჩნდეს – დღეისათვის ასეთი სისტემის სრული კოლაფსის ფონზე – მაგრამ სახელმწიფო კონტროლზე აქცენტირებამ მეორე უკიდურესობაში არ უნდა ჩავვადოს. უნდა გავითვალისწინოთ, რომ წამლის ხარისხის ტოტალური სახელმწიფო კონტროლი დაუძლეველი ამოცანაა ისეთი დიდი და მდიდარი ქვეყნებისთვისაც კი, როგორიც აშშ და ევროპის წამყვანი სახელმწიფოები არიან. შესაბამისად, ეს ქვეყნები დიდი ხანია გადავიდნენ ხარისხის სახელმწიფო კონტროლიდან – სახელმწიფო



ფოს მიერ ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემების კონტროლის მექანიზმზე.

ეს სრულიად განსხვავებული კონცეფციაა, სადაც ხარისხზე პასუხისმგებელია მეწარმე, რომელიც ვალდებულია, დანერგილი ჰქონდეს ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემები, ხოლო სახელმწიფო ამოწმებს ამ სისტემების შესაბამისობას საერთაშორისოდ აღიარებულ სტანდარტებთან. ამ შემთხვევაში სახელმწიფოს ფუნქცია ხარისხის „მაკონტროლებელიდან“ ადის უფრო მაღალ – „მაღიარებლის“ რანგში. სახელმწიფო ადასტურებს ამა თუ იმ კომპანიაში ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის არსებობას, ხოლო ეს უკანასკნელი ბუნებრივად განაპირობებს ბაზრის დაცვას უხარისხო ფარმაცევტული პროდუქციისგან.

რაც შეეხება რეგულაციებს, ქვეყნის პოლიტიკური ვექტორი გამოკვეთილია და, შესაბამისად, ყველა დარგში ნაბიჯ-ნაბიჯ უნდა განხორციელდეს კანონმდებლობის ჰარმონიზაცია ევროპულ კანონმდებლობასთან. ფარმაცევტული დარგი შესაძლებლად არის რეგულირებადი ევროკავშირის კანონმდებლობით. სამწუხაროდ, ჰარმონიზაციის თვალსაზრისით, ყველაზე ჩამორჩენილი სწორედ ფარმაცევტულ რეგულაციებში ვართ. დროა, ამ მიმართულებით სერიოზული მუშაობა დაიწყოს, უარი უნდა ვთქვათ „ველოსიპედის გამოგონებაზე“ და ის გზა გავიაროთ, რაც ჩვენამდე აღმოსავლეთ ევროპის სხვა ქვეყნებმა გაიარეს.

რა უპირატესობები აქვს მედიკამენტების ადგილობრივად წარმოებას როგორც კომპანიისთვის, ასევე მოსახლეობისთვის?

სიმაღლე ვითხოვთ, არ მიყვარს პროდუქციის წარმოშობის გეოგრაფიაზე მძაფრი აქცენტების გაკეთება. დღევანდელი გლობალური ეკონომიკის პირობებში საქონლის წარმოშობის გეოგრაფია ეფემერული ცნებაა.

ასევე გაუმართლებლად მიმაჩნია გეოგრაფიული ნიშნით კომპანიებისათვის პროტექციონისტული პოლიტიკის გატარება სახელმწიფოს მხრიდან. ნებისმიერი კომპანიის განვითარების ერთადერთი სწორი გზა ღია, კონკურენტულ ბაზარზე გადის და არა პრივილეგიებზე. ჩვენ ვაწარმოებთ მაღალი ხარისხის პროდუქციას და ღია ბაზარზე ვცდილობთ კონკურენტებს ფასითა და ხარისხით (მათ შორის – მომსახურების ხარისხით) ვაჯობოთ.

ის, რომ მთელი საწარმოო ციკლი ჩვენს ხელშია, საშუალებას გვაძლევს, პროდუქტის თვითღირებულება შევამციროთ და ფასების ფორმირებისას უფრო მოქნილები ვიყოთ. ეს, ერთი მხრივ, გარკვეულ კონკურენტულ უპირატესობას გვანიჭებს, ხოლო მეორე მხრივ მოსახლეობას მნიშვნელოვნად უმსუბუქებს წამლებზე დანახარჯების ტვირთს. ესაა და ეს მთელი ჩვენი „საიდუმლო“.

2013 წელს F. Hoffmann - La Roche-სა და GM Pharmaceuticals-ის შორის პარტნიორობის ხელშეკრულება გაფორმდა. შვეიცარიაში დამზადებული C ჰეპატიტის სამკურნალო საშუალება, პეგინტერფერონის აქტიური მოქმედი ნივთიერება, წარმოების ბოლო ეტაპს GM Pharmaceuticals-ში გადის. რა „გამოცდების“ ჩაბარება მოუწია GM Pharmaceuticals-ს F. Hoffmann - La Roche-სთვის და არსებობს თუ არა პარტნიორობის გეგმა ინდუსტრიის სხვა საერთაშორისო გიგანტებთან?

ეს იყო პირველი შემთხვევა ქართული ფარმაცევტული ინდუსტრიის ისტორიაში, როდესაც გლობალურმა ფარმაცევტულმა „გიგანტმა“ ასეთი ხელშეკრულება ქართულ კომპანიასთან გააფორმა. ჩვენ დღეს ვაწარმოებთ ამ პროდუქტს Hoffmann-La Roche-ს ლიცენზიით, რომლის მოპოვებაც უზარმაზარ ძალისხმევასთან იყო დაკავშირებული. მოგეხსენებათ, რომ ასეთი კომპანიები ლიცენზიებს უბრალოდ არ არიგებენ. ამას წინ უძღოდა ხანგრძლივი მუშაობა პირველ რიგში წარმოების იმ სტანდარტებამდე ასაყვანად, რომლებიც Hoffmann-La Roche-ს დააკმაყოფილებდა. ჩვენ გავიარეთ არაერთი აუდიტი და მხოლოდ მას შემდეგ გადმოგვცეს ლიცენზია, როცა დარწმუნდნენ, რომ ამ პროდუქტის წარმოება საქართველოში ზუსტად ისევე წარიმართებოდა, როგორც ეს შვეიცარიაში ხდება. ასეთი ერთობლივი პროექტები ძალიან მნიშვნელოვანია ჩვენი კომპანიისა და ზოგადად ქვეყნისათვის. ეს ჩვენი ფარმაცევტული ინდუსტრიის განვითარების ერთ-ერთი პერსპექტიული გზაა.

რაც შეეხება სამომავლო გეგმებს, უკვე მეორე შვეიცარიულ კომპანიასთან, Lallemand Pharma-სთან გვაქვს ასეთივე კონტრაქტი და აქ ვაწარმოებთ მათ მიერ ლიცენზირებულ პრეპარატ „ისმიფენს“, რომელიც უნიკალურ იმუნოსტიმულატორს წარმოადგენს.

რა თქმა უნდა, ამ მიმართულებით დიდი გეგმები გვაქვს და სხვა დასავლურ კომპანიებთანაც ვაწარმოებთ მოლაპარაკებებს.



ინტერვიუ პრეზიდენტთან

Forbes Georgia-ს მთავარი რედაქტორი
საქართველოს პრეზიდენტს, გიორგი
მარგველაშვილს, ქვეყნის მიმდინარე პოლიტიკური
მოვლენების შესახებ ესაუბრა.

ავტორი: გუგა სულხანიშვილი
ფოტოები: ხატუნა ხუციშვილი

უკრაინის თემით მინდა დავიწყო. 2008 წლის აგვისტოში უკრაინის პრეზიდენტი იუშჩენკო 12 აგვისტოს რუსთაველზე იდგა საქართველოს მხარდასაჭერად. ახლა, როცა უკრაინაში ასეთი კრიზისია, საქართველოს ლიდერთაგან იქ მხოლოდ თქვენ იყავით. რით არის განპირობებული ასეთი არათანაზომიერი მხარდაჭერა?

ვფიქრობ, პეტრო პოროშენკოს ინაუგურაციაზე ჩასვლა ძალზე მნიშვნელოვანი იყო. თვალი გადავავლოთ იმ უტაპზე მიმდინარე მოვლენებს. პრეზიდენტის არჩევნები უკრაინაში არაორდინარულ ვითარებაში გაიმართა. ეს მოხდა მაშინ, როდესაც წინა პრეზიდენტი უცბად გაქრა პოლიტიკური სივრციდან და ქვეყანაში სამხედრო აგრესია ხორციელდებოდა. გაიმართა ახალი არჩევნები და დადგა გადამწყვეტი მომენტი უკრაინის პოლიტიკური პროცესის კონსოლიდაციის თვალსაზრისით. მაშინ მართლაც ძალიან მნიშვნელოვანი იყო, რომ უკრაინაში ჩასულიყვნენ როგორც საქართველოს, ისე სხვა ქვეყნების ლიდერები. სწორედ იმ დროს უნდა გადაჭრილიყო პრობლემები და საფუძველი ჩაჰყოდა სტაბილურობას. ამიტომაც კიევში ბევრი ქვეყნის ლიდერებმა მოიყარეს თავი. ინაუგურაცია წარმომადგენლობითი იყო და მიმართა, რომ ამ უმნიშვნელოვანეს მომენტში ჩვენც აუცილებლად

უნდა ვყოფილიყავით იქ. ამის შემდეგ პეტრო პოროშენკოს ვესაუბრე ტელეფონით, უელსშიც კოორდინირებულად ვცდილობდით, პოლიტიკურად წამოგვეწია ჩვენი საკითხი. ამას გარდა, ჩვენ ყველა დონეზე გამოვხატავთ მტკიცე მხარდაჭერას უკრაინის სუვერენიტეტისა და ტერიტორიული მთლიანობისადმი. არაერთხელ ხაზგასმით აღგვინიშნავს, რომ 2008 წელს საქართველოს წინააღმდეგ განხორციელებულ სამხედრო აგრესიას მოჰყვა რუსეთის ასეთივე ქმედებები უკრაინის მიმართ. ამიტომაც უნდა მოხდეს საერთაშორისო ძალისხმევის გაერთიანება ახალგაზრდა დემოკრატიების დაცვისათვის, რაც ერთ-ერთი მთავარი პრობლემაა საერთო ევროპულ უსაფრთხოებაში. შესაბამისად, უკრაინასთან ძალიან მჭიდრო ურთიერთობა გვაქვს, რაც კიდევ ერთხელ დადასტურდა ჯანდაცვის მინისტრის, დავით სერგეენკოს, ვიზიტით და იმ პროექტებით, რომელთა განხორციელებაც დაიწყო.

მაგრამ სერგეენკო პოლიტიკური ლიდერი არ არის, სერგეენკო მინისტრია...

დავით სერგეენკო სწორედ იმ უწყების მინისტრია, რომლის საშუალებითაც საქართველოს რეალურად შეუძლია დაეხმაროს უკრაინას. მე კი იმ კრიტიკულ მომენტში წარმოვადგენდი ჩვენს ქვეყანას, როგორც სახელმწიფოს მეთაური. პრეზიდენტი ბოროშენკო საქართველოში მოვიწვიე კიდევ, მაგრამ, ბუნებრივია, შექმნილი ვითარებიდან გამომდინარე, მისთვის ჯერ რთულია ჩამოსვლა. შესაბამისად, მიმაჩნია, რომ ქართულ-უკრაინულ ურთიერთობაში კითხვის ნიშნის დასმა საფუძველს მოკლებულია და ის შესაძლებელია მხოლოდ პოლიტიკური ოპოზიციის დღის წესრიგში იდგეს, რაც, რა თქმა უნდა, ოპოზიციის უფლებაა. მისთვის ჩვეული ფორმატია, თქვას, რომ მისი მუშაობა უფრო ეფექტიანი იყო, ვიდრე მოქმედი ხელისუფლებისა. რეალურად კი ქართულ-უკრაინული თანამშრომლობა სულ უფრო ღრმავდება. ამას ადასტურებს უკრაინელი მინისტრების საქართველოში ვიზიტიც...

საქართველო არ შეუერთდა რუსეთის წინააღმდეგ დასავლეთის მიერ დაწესებულ სანქციებს. ზოგიერთმა პოლიტიკოსმა, კერძოდ, სოფლის მეურნეობის მინისტრმა ისიც კი თქვა, რომ ჩვენ შეიძლება ეს მომენტი რუსეთთან ეკონომიკური ურთიერთობის აღსადგენად გამოვიყენოთ... პრაგმატული და ეთიკური თვალსაზრისით, რამდენად სწორი გგონიათ ეს პოზიცია და ხომ არ გვაშორებს ასეთი მიდგომა დასავლურ კონტექსტს?

მოდი, შევხედოთ რეალობას. პირველი – ეს არის ის, რომ რუსეთთან ეკონომიკური ურთიერთობის აღდგენა დაიწყო არა დღეს და ახლა, არამედ ორი წლის

წინათ. ეს იყო საქართველოს ახალი ხელმძღვანელობის დეკლარირებული პოზიცია და მინდა ხაზგასმით აღვნიშნო, რომ ეს მანამდე იყო დეკლარირებული, სანამ უკრაინის კრიზისი გაჩნდებოდა. ამისთვის სპეციალურად შეიქმნა კიდევ პრემიერ-მინისტრის საგანგებო წარმომადგენლის თანამდებობა, რომელიც ზურაბ აბაშიძემ დაიცავა და მას სწორედ ამ საკითხებზე უნდა ემუშავა. ამ მხრივ გაცხადებული პრიორიტეტები არანაირად არ შეცვლილა და ეს იყო ჩვენი ტრადიციული პროდუქციის – ალკოჰოლური სასმელებისა და მინერალური წყლის დაბრუნება რუსეთის ბაზარზე.

მეორე – რაც შეეხება ჩვენს დასავლურობას. რუსეთის ბაზარზე ქართული პროდუქციის დაბრუნება ჩვენს ევროპულ ინტეგრაციას ვერ დააბარალებს. კარგად დავაკვირდეთ ევროპასთან ასოცირების ხელშეკრულების სულისკვეთებას. ეს არ არის თანამშრომლობა ვინმეს წინააღმდეგ. ჩვენი ევროპული ინტეგრაცია უნდა გავაღრმავოთ ასოცირების ხელშეკრულებისა და იმ ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმების საფუძველზე, რომელსაც ხელი მოვაწერეთ. იგივე ლოგიკა ვრცელდება ჩვენს სხვა სავაჭრო პარტნიორებთან ურთიერთობაშიც. შესაბამისად, ამ ორ თემას ასე არ დავაკავშირებდი. ჩვენ ვაგრძელებთ იმ სტრატეგიულ პოლიტიკას, რომელიც ორი წლის წინ განისაზღვრა და რომელიც ასახულია ევროკავშირთან თანამშრომლობის ფუძემდებლურ დოკუმენტებში. მეტსაც გეტყვით, მინდა გავიხსენო რამდენიმე შესვენება ევროკავშირის ლიდერებთან, რომელთა დროსაც ხაზგასმით ვთქვი, რომ აქტიურად ვცდილობთ ბალანსის დაცვას და სავაჭრო ურთიერთობის გაღრმავებას ჩვენს სომეხ პარტნიორებთან იმის მიუხედავად, რომ საქართველო, ფაქტობრივად, უკვე გახდა ევროპული ბაზრის ნაწილი, ხოლო სომხეთს სხვა მართულება აქვს არჩეული – ევრაზიული ეკონომიკური კავშირი. ჩვენ უნდა ვიზ-

რუოთ სავაჭრო ბალანსის შენარჩუნებაზე და ამას ყველა უჭერს მხარს. საქმე ისაა, რომ ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულების ხელმოწერა არავის წინააღმდეგ არ არის მიმართული. ჩვენი პოლიტიკა – დავაბრუნოთ ქართული პროდუქცია რუსეთის ბაზარზე – არანაირად არ შეცვლილა.

მიუხედავად იმისა, რომ ევროკავშირი, ამერიკა, კანადა და სხვა ქვეყნები აგრესიული პოლიტიკის გამო მეზობლების მიმართ რუსეთს სანქციებს უწესებენ, ჩვენი პოლიტიკა მაინც უცვლელი რჩება?

უპირველესად, უნდა ვთქვა, რომ ჩვენი პოლიტიკა რჩება უცვლელი, რაც საქართველოს ნატოსა და ევროკავშირში საბოლოო გაწევრიანებას და სხვა სახელმწიფოებთან კეთილმეზობლურ ურთიერთობას გულისხმობს. მეორე, ჩვენი პოლიტიკა არ არის ორიენტირებული იმაზე, რომ რაიმე ტიპის სარგებელი ვნახოთ დრამატული ვითარებიდან. ეს დიდი ხნის წინათ განსაზღვრული პოლიტიკაა.

ბატონო პრეზიდენტო, თქვენი თანაგუნდელები ეძებენ „ძველ გიორგის“, – ასე თქვეს მათ. სად გაქრა „ძველი გიორგი“? საერთოდ, რა საფუძველი აქვს იმ კონფლიქტს, რომელსაც ყველანი მასმედიის საშუალებით ვადევნებთ თვალს? სად არის ამ კონფლიქტის სათავე? რა მოხდა თქვენსა და ივანიშვილს შორის?

ვფიქრობ, ქართული პოლიტიკა უფრო მაღლა უნდა იდგეს და გასცდეს ჭორაობის ფარგლებს. რეალურ პოლიტიკურ თემებზე ვისაუბროთ...

ბოდიში, მე რომ კონფლიქტი ვახსენე, ეგ ხომ არ არის ჭორაობა?

არა, არა. თემის გარჩევის ფორმატს ვგულისხმობ. მოდი, განვიხილოთ ის განცხადებები, პოლიტიკური შეფასებები თუ კომენტარები, რომლებსაც ბოლო ერთი წლის განმავლობაში პირადად მე ვაკეთებდი. ამაზე ვისაუბროთ. თქვენ ვერც ერთ მათგანში ვერ იპოვით „ქართული ოცნებისა“ და იმ ფუძემდებლური ფასეულობების საწინააღმდეგო ფრაზას, რომლებზეც ახლა ვსაუბრობთ. შესაძლოა, მთელ რიგ შემთხვევებში ჩემი და კოალიციის ლიდერების ლექსიკა განსხვავებული იყოს, მაგრამ პოლიტიკური ორიენტირები განსხვავებული არ იქნება.

მხოლოდ ლექსიკაშია საქმე? ბესელიათი დაწყებული, ფანჯიკიძემ, ცაგარეიშვილმა - ყველამ გაგაკრიტიკათ...

ლექსიკის თემას დავებურუნდები... მგონია, რომ კარგიც არის, თუ ჩვენი ლექსიკა ერთმანეთისგან განსხვავდება. ჩვენ უნდა შევეჩვიოთ იმას, რომ დემოკრატიულ საზოგადოებაში ვცხოვრობთ და ამ საზოგადოებაში პოლიტიკოსები თავისუფალი ადამიანები არიან. მათ უნდა ჰქონდეთ საშუალება, ისაუბრონ თავიანთი ენით და გამოთქვან საკუთარი მოსაზრებები. ვფიქრობ, ეს ძალიან კარგია.

ახლა რაც შეეხება თქვენს შეკითხვას. ბევრი კომენტარი მოვისმინე, ბევრის შესახებ სხვებისგან შევითყვე... მე ვერც ერთ მათგანზე ვერ გიპასუხებთ, რადგან, რეალურად, არც ერთში არ არის პოლიტიკური შინაარსი. პოლიტიკას ვერც ერთში ვერ იპოვით. საუბარი არის რაღაც სხვაზე.

მაგალითად?

ნებისმიერი გაიხსენეთ. ამას თუ მივყევებით, ჩვენი დიალოგი, ჩვენი ინტერვიუ ჭორაობის კონტექსტში გადავა. ამ შეკითხვაზე პასუხი იქნება ამოგლეჯილი ფრაზები ჩვენი ურთიერთობიდან. შესაძლოა, მოსასმენად ეს საინტერესო

იყოს, მაგრამ ეს ქართულ პოლიტიკურ ცხოვრებას ძალიან მდარეს გახდის. დროა, ქართული პოლიტიკური კულტურა გადავიდეს განცხადებებისა და კომენტარების კეთების, პოზიციების გამოხატვის რეჟიმში; თუნდაც ამ ინტერვიუს დროს ჩემი შეხედულებების კრიტიკის, მიუღებლობის ან მხარდაჭერის რეჟიმში. სიმართლე გითხრათ, მე არც მგონია,

**ღრმად არ ვარ
ჩახედული
პროკურორის
სისტემის
ფუნქციონირებაში და
ნამდვილად
არ მაქვს
ინფორმაცია
იმის შესახებ,
რომელ
პროკურორს რა
განწყობა აქვს.**

რომ ჩემი თანაგუნდელები რამეს მერჩიან – რომ მერჩოდნენ, ალბათ მეც ადევნებულები ვიქნებოდი.

ვფიქრობ, ეს არის პოლიტიკური პროცესი, რომელსაც აქვს გარკვეული ემოციური შემადგენელი და ექნება თავისი პოზიტიური გამოსავალი, მით უმეტეს მაშინ, როცა მე ნაკლებად ვღიზიანდები.

დაპირისპირების პიკმა გადაიარა, თუ კიდევ უნდა ველოდოთ რაიმე განვითარებას ამ მიმართულებით?

საქმე ისაა, რომ პიკი უკავშირდება ხოლმე ბიძინა ივანიშვილის ინტერვიუებს. აქედან გამომდინარე, თუ კიდევ იქნება

ინტერვიუ, შესაბამისად, იქნება ვნებათაღელვაც. თუმცა ვფიქრობ, შევძლებთ ვისაუბროთ პოლიტიკაზე და არა პიროვნულ საკითხებზე.

ღირდა თქვენი ამ რეზიდენციაში გადმოხვლა ივანიშვილის განაწყენებად?

ბუნებრივია, ამ ნაბიჯით ვინმეს განაწყენება არც მიფიქრია. ის სრულად იყო განპირობებული იმით, რომ ელემენტარული სამუშაო პირობები არ მქონდა. პროექტი, რომლის განხორციელებასაც ვგეგმავდი, არ ხორციელდებოდა და ეს ნათლად დავინახე. პოლიტიკოსები თავიდანვე ამბობდნენ, რომ ის, რაც მე მინდოდა, არ გამოვიდოდა და სხვა პროექტებს ავითარებდნენ, რომელთა განხორციელება ამ შენობაში არასწორად მიმაჩნდა. თანაც ვფიქრობ, საქართველოს პრეზიდენტმა უნდა წარმოადგინოს არა საკუთარი თავი, არამედ ქვეყანა, და მიმაჩნია, რომ ამისთვის ეს ადეკვატური ადგილია.

თავიდან ასე არ ფიქრობდით...

როდესაც ვსაუბრობთ ამ რეზიდენციაზე, ვისაუბროთ სხვებზეც. ხომ ვიცით, რომ ეს ერთადერთი რეზიდენცია არ არის? რეზიდენციები საქართველოს თითქმის ყველა კუთხეში იყო, რომლებიც გადავაბარე მთავრობას და არც კი ვიცო, როგორ განკარგავენ და რა ბედი ეწია მათ.

რაც შეეხება ავლაბრის რეზიდენციას, როდესაც დავინახე, რომ ჩემი თავდაპირველი პროექტი არ ხორციელდებოდა, არ მქონდა სამუშაო პირობები და იყო პრეზიდენტის ინსტიტუტის გაფრთხილების აშკარა მცდელობა, ბუნებრივია, გადავდგი პოლიტიკური ნაბიჯი. ამით ნათლად გამოჩნდა, რომ პრეზიდენტის ინსტიტუტის დაკნინებას არ დავუშვებდი.

შესაბამისად, ჩემი მოტივაცია ვინმეს განაწყენება არც მაშინ ყოფილა და არც მომავალში იქნება. ჩემი მოტივაცია და

მიზანი არის სულ სხვა რამ – აშენდეს ძლიერი საქართველო ძლიერი ინსტიტუტებით.

თქვენ ბრძანეთ, რომ პოლიტიკური სარჩული არ ჰქონდა უთანხმოებას თქვენსა და თქვენს თანაგუნდელებს შორის, მაგრამ გამოდის, რომ პრეზიდენტის ინსტიტუტის „არგაფერმკრთალება“ თქვენი პოლიტიკური პოზიციაა. მაინც პოლიტიკურ სარჩულამდე მივყავართ...

მე გიპასუხეთ კომენტარებთან დაკავშირებით... იქ ხომ პოლიტიკური ტექსტი არანაირად არ იკითხება? არ მგონია, რომ ჩემი ფუნქცია მხოლოდ პრეზიდენტ-

ტის ინსტიტუტის წარმოჩენაა. ჩემი ფუნქციაა კონსტიტუციის დაცვა და პრეზიდენტის ინსტიტუტი მხოლოდ ერთი მათგანია ძირითად ინსტიტუტებს შორის. რა თქმა უნდა, ეს არის პარლამენტის გაძლიერება; რა თქმა უნდა, ეს არის მთავრობისთვის ეფექტიანი სამუშაო პირობების შექმნა; რა თქმა უნდა, ეს არის ძლიერი და დამოუკიდებელი სასამართლო და ჩვენ ამის შესახებ უკვე ვისაუბრეთ. ასე რომ, ნუ წარმოვიდგენთ, რომ ჩემი როლი პრეზიდენტის ინსტიტუტის დაცვით შემოიფარგლება. ჩემი როლია დავიცვა ყველა, მათ შორის კი, ბუნებრივია, პრეზიდენტის ინსტიტუტი, რადგან ეს ინსტიტუტი უფრო მეტად შეიცვალა წინა კონსტიტუციასთან მიმართებით.

რამდენად შეესაბამება სინამდვილეს ის ინფორმაცია, რომ უკანასკნელი რჩევა ამერიკაში არწასვლასთან დაკავშირებით მასპინძელი მხარისგან მიიღეთ და იყო თუ არა დაპირება, რომ სანაცვლოდ, უახლოეს მომავალში საკმაოდ წარმომადგენლობითი ვიზიტი გექნებათ შტატებში?

მე თავიდანვე განაცხადე იმის თაობაზე, რომ ვიზიტთან დაკავშირებით გარკვეული სირთულეები იყო. ასევე ვთქვი, რომ იყო დაინტერესება, არ წავსულიყავი ამერიკაში, თუმცა კონკრეტულად არ მიმითითებია, რომელი მხარე იყო ამაში დაინტერესებული. აღვნიშნე ისიც,



რომ ამ საკითხთან დაკავშირებით არის ინფორმაცია, რომელიც არ იქნება სასარგებლო ქართული სახელმწიფოსთვის. სხვა დეტალებს ამ მიმართულებით ვერ მოგახსენებთ.

რა ემოცია დაგეუფლათ, როდესაც გაიგეთ, რომ საგარეო საქმეთა სამინისტრომ ოთხი თვით დაგიგვიანათ წერილი და, პრაქტიკულად, ხელს გიშლიდათ ვიზიტის განხორციელებაში?

საუბარი დავიწყეთ იმით, რომ ემოციებზე არ ვილაპარაკებდით...

მაგრამ ადამიანები ვართ...

რა თქმა უნდა, ძალიან კარგია, რომ ადამიანები ვართ და არა რობოტები. მართალი გითხრათ, სერიოზული ემოციური შოკი არ მახსოვს.

ერთ-ერთი გამოსვლისას თქვენ ბრძანეთ, რომ საქართველოს არ უნდა ჰყავდეს დირექტორი. რა იგულისხმებოდა ამაში და საერთოდ, რა გავლენა აქვს ბიძინა ივანიშვილს ქართულ პოლიტიკაზე?

ბიძინა ივანიშვილთან ურთიერთობა უკვე ათი თვეა, არ მქონია. შესაბამისად, ბიძინა ივანიშვილის გავლენა ჩემზე, როგორც პოლიტიკურ ფიგურაზე, შეიძლება დავახასიათოთ იმ ღია განცხადებებით, რომლებიც ბატონმა ბიძინამ გააკეთა. მის ორივე განცხადებაში იყო ჩემი კრიტიკა, რომელსაც ვერც ვუპასუხებ, რადგან არც მის კრიტიკაში იყო პოლიტიკური კონტექსტი. არსად არ არის ლაპარაკი იმის თაობაზე, რომ მე სხვა პოლიტიკური ორიენტირი ავირჩიე. საუბარია ისევ ჩვენი პირადი ურთიერთობებიდან ამოგლეჯილ ფრაზებზე, შეგრძნებებზე, ემოციებზე... ამაზე პოლიტიკოსები არ უნდა საუბრობდნენ. ჯერ ერთი, ასეთ თემებზე ძალიან ძნელია ლაპარაკი ტელევიზიით და მეორე

– ჩემთვის კატეგორიულად მიუღებელია პირადი ურთიერთობიდან რაღაც ნაწილი ამოგვლიჯო. ჯობია, ერთმანეთთან ტელევიზიით დიალოგებს მოვერიდოთ.

დისკუსიები, ამრთა სხვადასხვაობა – კონსტიტუციურ სივრცეში წარიმართება. მე ამის მჯერა, მაგრამ ეს გზა ჯერ კიდევ გასავლელია.

როდესაც დავინახე, რომ ჩემი თავდაპირველი პროექტი არ ხორციელდებოდა, არ მქონდა სამუშაო პირობები და იყო პრეზიდენტის ინსტიტუტის გაფერმკრთალების აშკარა მცდელობა, ბუნებრივია, გადავდგი პოლიტიკური ნაბიჯი.

იმის გათვალისწინებით, რომ ბიძინა ივანიშვილს არა აქვს პოლიტიკური თანამდებობა, რა პოლიტიკურ ფორმაციაში ვცხოვრობთ?

ჩვენ ვაშენებთ ევროპულ დემოკრატიას ახალი კონსტიტუციით. ეს კონსტიტუცია განსაზღვრავს, რა თქმა უნდა, პარლამენტის მუშაობას, აღმასრულებელი ხელისუფლების მუშაობას და პრეზიდენტის ინსტიტუტს. ბუნებრივია, ამის მორგება თავიდან რთულია, მაგრამ ეს კონსტიტუცია უნდა გავიზოროთ, მივიღოთ და მოვერგოთ მას. ასე რომ, ეს არის კონსოლიდირებული დემოკრატიის პროცესი; დემოკრატიისა, რომელმაც გაიარა სამი არჩევნები; იმ დემოკრატიული სისტემის, რომელსაც კიდევ დიდი გზა აქვს გასავლელი, რადგან, მიუხედავად იმისა, რომ სისტემა გვაქვს, ტრადიციები ჯერ კიდევ დასაფუძნებელია და ყველა მოთამაშემ უნდა იზოვოს საკუთარი თავი. მჯერა, რომ ქართული პოლიტიკური კულტურა ისე ამალგდება, რომ პოლიტიკოსების არჩევანი სულ უფრო ნათელი, მკაფიო გახდება. შესაბამისად, ყველაფერი – თუნდაც პოლიტიკური

რამდენად აზიანებს საქართველოს, როგორც დემოკრატიული ქვეყნის, იმიჯს პოლიტიკური ოპონენტების დაჭერები?

ამასთან დაკავშირებით მე არაერთხელ მომიწია განმარტებების გაკეთება მაღალი რანგის ვიზიტების, ჩამოსული დელეგაციების მიღებისა თუ ჩემს ევროპულ კოლეგებთან სატელეფონო კომუნიკაციის დროს. ეს არის საკითხი, რომლის თაობაზე ახლახან არცთუ სასიამოვნო განცხადება გააკეთა შეერთებული შტატების სახელმწიფო დეპარტამენტმა. ეს არის შეკითხვა, რომელსაც არათუ არ უნდა წავუყრუოთ, არამედ აუცილებლად უნდა გავცეთ პასუხი. ჩვენ უნდა ვაცნობიერებდეთ, რომ ის ხალხი, რომელსაც ეს შეკითხვა უჩნდება, ჩვენთვის უმნიშვნელოვანესი პარტნიორები არიან. ისინი საქართველოს სახელმწიფოს პარტნიორები არიან და არა რომელიმე პოლიტიკური ფიგურის. ძალიან ბევრი ის პოლიტიკოსი, რომელთაც საქართველო წლების განმავლობაში წასწივს წინ და ის წარმატებები, რომლებსაც დღეს ცალსახად ვუჭერთ მხარს და ვაღიარებთ,

თუნდაც ასოცირების ხელშეკრულება, თუნდაც უელსის სამიტზე მიღწეული წარმატება, სწორედ ამ პოლიტიკოსების, ამ ქვეყნების, ამ პოლიტიკური ძალების ძალიან ინტენსიური ჩაბმულობის შედეგად მივიღეთ. ეს პოლიტიკოსები ჩვენს ქვეყანას მხარს უჭერდნენ არა მხოლოდ 2012 წლამდე, არამედ შემდეგაც. ისინი დღესაც ჩვენი მხარდამჭერები არიან და, დარწმუნებული ვარ, მომავალშიც იქნებიან. შესაბამისად, გულისყურით უნდა მოვეკიდოთ მათ კომენტარებს...

რამდენად დიპლომატიური იყო ამ ადამიანების სააკაშვილის კლუბის წევრებად მოხსენიება?

ჩემი დამოკიდებულება ამ ადამიანების მიმართ, ვფიქრობ, მკაფიოდ გამოვხატე და აღვნიშნე მათი დიდი მნიშვნელობა. ეს ჩანს არა მხოლოდ ჩემს განცხადებებში, არამედ მათთან ჩემი პირადი ურთიერთობის დროსაც.

როდესაც კონსოლიდირებულ დემოკრატიებზე ვლაპარაკობთ, როცა ვსაუბრობთ დემოკრატიულად ჩატარებულ არჩევნებზე, ჩვენ უნდა მივიღოთ და გავიზიაროთ ის, რომ არჩევნებზე ხალხის მიერ გამოტანილი „ვერდიქტი“ ამა თუ იმ პოლიტიკური ძალის მიმართ საბოლოოა და მისი შეცვლა რაიმე ფორმით გამორიცხვულია. ერთმა პოლიტიკურმა ძალამ უნდა დატოვოს ხელისუფლება, ხოლო მეორემ – დაიკავოს. პოლიტიკური ანგარიშსწორება მთავრდება ხმების დათვლასთან ერთად. შესაბამისად, ნებისმიერი დაცდენაც კი იმისა, რომ მოგებული პოლიტიკური ძალა პოლიტიკური მიზნებით ახორციელებს რომელიმე ინდივიდის ან პოლიტიკური ძალის დევნას, არის მიუღებელი გადახვევა დემოკრატიული პრინციპებიდან. თუმცა, ბუნებრივია, არსებობს კონკრეტული სისხლისამართლებრივი შეკითხვები, რომელთა მიმართ ყველას დიდი პასუხისმგებლობა გვეკისრება. ყველა – ხელისუფლებაც და ოპოზიციაც – ვალდებული ვართ ვუპასუხოთ ამ შეკითხვებს, რადგან ეს არის ჩვენი სახელმწიფოს პატივისცემის საკითხი. პირადად მე რამდენჯერმე მოგუწოდებ პრეზიდენტ სააკაშვილს, პასუხი გაეცა პროკურატურის შეკითხვებზე, მიუხედავად იმისა, რომ მას ეს მაინცდამაინც არ მოსწონს. არავინ არ მეგულება მსოფლიოში, ვისაც პროკურატურის კითხვებზე პასუხის გაცემა ახარებს, მაგრამ მისი ვალდებულება ამ შემთხვევაში ორმაგია – იგი ორჯერ იყო საქართველოს პრეზიდენტი,

ბული ვართ ვუპასუხოთ ამ შეკითხვებს, რადგან ეს არის ჩვენი სახელმწიფოს პატივისცემის საკითხი. პირადად მე რამდენჯერმე მოგუწოდებ პრეზიდენტ სააკაშვილს, პასუხი გაეცა პროკურატურის შეკითხვებზე, მიუხედავად იმისა, რომ მას ეს მაინცდამაინც არ მოსწონს. არავინ არ მეგულება მსოფლიოში, ვისაც პროკურატურის კითხვებზე პასუხის გაცემა ახარებს, მაგრამ მისი ვალდებულება ამ შემთხვევაში ორმაგია – იგი ორჯერ იყო საქართველოს პრეზიდენტი,

იმედი მაქვს, პუტინი არის რაციონალური, რაციონალური პოლიტიკის მომხრე.

მშვიდობიანად გადასცა ხელისუფლება ახალ პოლიტიკურ ჯგუფს და თავის ძირითად დანატოვრად სახელმწიფო ინსტიტუტებს მიიჩნევს. სწორედ ამ სახელმწიფო ინსტიტუტებს უნდა სცეს პატივი და პასუხი გასცეს შეკითხვებს.

მეორე მხრივ, თითოეული ჩვენგანის ფუნქცია და როლი არის ის, რომ ყურადღებით ვადევნოთ თვალი ამ პროცესს და არც ერთ მხარეს არ მივცეთ საშუალება, პოლიტიკურ კონტექსტში გადაიტანოს ეს თემები. ჩვენი სასამართლო ხელისუფლება მნიშვნელოვანი გამოცდის წინაშე დგას და ეს გამოცდა უნდა ჩააბაროს. სააკაშვილის პერიოდის სასამართლო სისტემისგან განსხვავებით, დღეს საინტერესო ტენდენციებს ვამჩნევ და მიმაჩნია, რომ ეს ტენდენციები გასაღრმავებელია. პრინციპში, სასამართლო აღარ არის ის სისტემა, რომელსაც 99-პროცენტის ურთიერთგაგება ჰქონდა პროკურატურასთან.

თქვენ, როგორც საყოველთაო არჩევნებით მოხულ პრეზიდენტს, შეგიძლიათ საქართველოს მოსახლეობას უთხრათ, რომ, როდესაც პროკურატურამ სააკაშვილზე საქმე აღძრა და ძებნა გამოაცხადა, ის სრულიად თავისუფალი იყო მმართველი გუნდის პოლიტიკური წინესიგან?

ასე ღრმად არ ვარ ჩახედული პროკურატურის სისტემის ფუნქციონირებაში და ნამდვილად არ მაქვს ინფორმაცია იმის შესახებ, რომელ პროკურორს რა განწყობა აქვს. იმედი მაქვს, რომ ეს იყო დეპოლიტიზებული პროცესი. თუმცა, ვილაპარაკო იმ საკითხებზე, რომელთა სიღრმისეული განხილვის შესაძლებლობა და რესურსი არ გამაჩნია, სწორი არ იქნება – პროკურატურა არ ექვემდებარება საქართველოს პრეზიდენტს.

სასამართლოს განჩინებით, გიგი უგულავას არ შეეზღუდა საზღვრის გადაკვეთის უფლება... რამდენიმე საათში გიგი უგულავა პროკურატურამ დააპატიმრა სწორედ ამ უფლების გამოყენებისთვის. რა შეფასებას მისცემთ ამ ფაქტს?

ის, რომ გიგი უგულავას არ შეეზღუდა საზღვრის გადაკვეთის უფლება, ადასტურებს ჩემს თეზას – სასამართლო დაადგამს დამოუკიდებლობის გზას, თუმცა ამ მიმართულებით ჯერ კიდევ ბევრი რამ არის გასაკეთებელი. რაც შეეხება კონკრეტულ დინამიკას უგულავასთან მიმართებით, ეს არის პროცესი, რომელსაც ყველა უტაბუხუნდა დავაკვირდეთ. ეს უნდა გავიზიაროთ. ისიც დასაშვებია, რომ სასამართლოს მეორე გადაწყვეტილება სხვა არგუმენტებით იყო მოტივირებული.

ბატონო პრეზიდენტო, მიგაჩნიათ, რომ კრიმინალმა იკლო და საზოგადოების მღელვარე-

ბა მხოლოდ 100-პროცენტიანი გაშუქების შედეგია?

კრიმინალმა იკლო? ეს შეკითხვა სტატისტიკას ეხება?

ეს არის ინფორმაცია, რომელსაც აგრეგატებს შინაგან საქმეთა სამინისტრო - მისი მონაცემებით, კრიმინალმა იკლო და საზოგადოებრივი მღელვარება გამოწვეულია მასმედიის მიერ დაკლებული კრიმინალის ასპროცენტიანი გაშუქებით...

ღმერთმა დაიფაროს, მაგრამ თუ თქვენ შეგემთხვათ რამე და რომელიმე ტიპის ძალადობის მსხვერპლი გახდით, რა მნიშვნელობა ექნება თქვენთვის, დანაშაულთა გახსნის 99-პროცენტიანი მარვენებლის დროს მოხდა თქვენ მიმართ ძალადობა თუ 10-პროცენტისა? თქვენთვის, როგორც ადამიანისთვის, რომელსაც ზიანი მიაყენეს, მნიშვნელობა არა აქვს, როგორია გახსნის მარვენებელი და როგორია სტატისტიკა. მიმჩნია, რომ ყველა შემთხვევა (სამწუხაროდ, შემზარავი შემთხვევები მოხდა) უაღრესად მძიმეა და ყველა იმ ოჯახისთვის, რომელსაც მსგავსი რამ დაემართა, ძალიან მტკივნეული. თითოეული მათგანისთვის მნიშვნელოვანია არა სტატისტიკური მარვენებელი საქმის გახსნის შედეგად, არამედ მათი საკითხის გადაწყვეტა. როდესაც იცით, რომ თქვენი საქმე გამოძიებულია, კმაყოფილი ხართ იმით, რომ თქვენი უფლებები დაცულია. შესაბამისად, ამ საკითხს სტატისტიკური მონაცემების მიხედვით არ მივუდგებოდი. მიმჩნია, რომ უმნიშვნელოვანესია არა მხოლოდ ეფექტიანი ღონისძიებების განხორციელება შინაგან საქმეთა სამინისტროს მიერ, არამედ ამ ღონისძიებებში საზოგადოების ძალიან აქტიური ჩაბმა. ეს მნიშვნელოვანია ორი მიმართულებით: პირველი - როდესაც საზოგადოება აქტიურად არის ჩაბმული და მიმჩნია, რომ პოლიციელი,

პატრულის თანამშრომელი, პროკურორი მისი უფლებების დამცველია, ავტომატურად მატულობს გახსნილი საქმეების რაოდენობა. მეორე მომენტი კი ისაა, რომ საზოგადოების ჩაბმულობისა და თანამშრომლობის პირობებში ავტომატურად გამოირიცხება მისი უფლებების დარღვევა. ეფექტიანი სამართალდამცველი ყოველთვის ზღვარზეა ადამიანის უფლებათა დაცვის თვალსაზრისით და თუკი საზოგადოებას ჩართავ, ეს თემაც მაქსიმალურად მოგვარებული გექნება.

როგორ ხედავთ საქართველოს ინტეგრაციას რეგიონულ და გლობალურ ეკონომიკურ სივრცეში?

ეს ძალზე საინტერესო და მნიშვნელოვანი თემაა, განსაკუთრებით მას შემდეგ, რაც ასოცირების ხელშეკრულებას მოეწერა ხელი. საქართველოს ინტეგრაცია თავის დროზე დაიწყო პრეზიდენტმა შევარდნაძემ და გადაიღვა ძალიან საინტერესო გეოპოლიტიკური ნაბიჯებით. ბაქოში ვიზიტის დროს ყველა ჩვენი პარტნიორი აღნიშნავდა, რამდენად სერიოზული როლი შეასრულა ედუარდ შევარდნაძემ ბაქო-თბილისი-ჯეიჰანის ნავთობსადენის - BP-ის პროექტის განხორციელებაში. შემდგომ ეს პროექტები გაღრმავდა უკვე არა მარტო ნავთობსადენის თვალსაზრისით, არამედ წინა ხელისუფლების მიერ ინიცირებული და დაწყებული პროექტების განვითარების მიმართულებითაც. გაზსადენის ეს პროექტი კიდევ უფრო საინტერესოდ ვითარდება თურქეთის ტერიტორიაზე და უკვე თურქეთის ტერიტორიიდან რუსურს უქმნის ევროპას გაზის მიწოდების მხრივ. ეს ძალზე მნიშვნელოვანია, რადგან ევროპისთვის არის ალტერნატიული რესურსების წყარო. ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია ბაქო-თბილისი-ყარსის რკინიგზის მონაკვეთის ბოლომდე და დროულად დასრულება. ესეც უაღრესად საინტერესო პროექტია, რადგან ის გამოყოფს საქართველოს გე-

ოპოლიტიკურად მნიშვნელოვან როლს აზია-ევროპის ვაჭრობის სისტემებში. ძალიან გააქტიურებულია ჩინეთიც აბრეშუმის გზის პროექტების ინტენსიფიკაციის თვალსაზრისით. საქართველო ამ მიმართულებითაც მუშაობს. ღრმა და ყოვლისმომცველი სავაჭრო ხელშეკრულების ხელმოწერის შედეგად, საინტერესო პერსპექტივა გვაქვს...

ჩვენ გავხდით ევროპული, მსოფლიოში ყველაზე ძლიერი ბაზრის ნაწილი, რაც გულისხმობს იმას, რომ საქართველოში ჩადებული ინვესტიცია, ეს არის პირდაპირი ინვესტიცია ევროპულ ბაზარზე; ეს ასევე გულისხმობს იმას, რომ ამ სტრატეგიული მომსახურება უფრო მაღლა აყენებს და ზრდის ჩვენს ეკონომიკურ პოტენციალს. ასე რომ, საქართველოს ინტეგრაცია დიდი ხნის დაწყებულია. ვერ ვიტყვით, რომ ეს დიდი ტემპით ვითარდებოდა, მაგრამ ჩვენს რეგიონში ასეთი დამაბულობა რომ არ ყოფილიყო, ბევრად მეტად ვიხიერებდით. კარგია, რომ ურთიერთობები ამ მხრივაც ღრმავდება და ყოვლისმომცველი ხდება.

მოიაზრებს საქართველოს ხელისუფლება დასავლეთსა და მოსკოვს შორის მიმდინარე გეოპოლიტიკური კონფლიქტის მიზეზად კრემლის აგრესიულ მცდელობას, ადადგინოს კონტროლი ისეთ ქვეყნებზე, როგორიცაა საქართველო, უკრაინა, მოლდოვა, სომხეთი, ბალტიისპირეთი და კვლავ მოაქციოს ისინი მოსკოვის პოლიტიკურ ბლოკში?

რაც არ უნდა ვთქვათ ჩვენ, ეს არის ის, რასაც პირდაპირ აცხადებენ რუსეთის ხელისუფლების უმაღლესი თანამდებობის პირები. რუსეთის საგარეო პოლიტიკის დოქტრინის მიხედვით, ყოფილი საბჭოთა კავშირის ტერიტორია მოიაზრება ინტერესთა პრივილეგირებულ ზონად. ჩემი აზრით, ეს საერთაშორისო ურთი-

ერთობების გადახრის მაჩვენებელია და არა მხოლოდ. თუ როგორ ხორციელდება ეს პოლიტიკა, არის ის, რაც პრობლემას უქმნის თავად რუსეთს. ბუნებრივია, ჩვენი ურთიერთობა, ყველა ამ ყოფილი რესპუბლიკის პოლიტიკა რუსეთის მიმართ ბოლო 20 წლის განმავლობაში, მას შემდეგ, რაც საბჭოთა კავშირი დაიშალა და მომავალშიც, არ შეიძლება იყოს აგრესიული (ვგულისხმობ ყველა იმ ქვეყანას, ვისაც მოკავშირე რესპუბლიკები ერქვა, ბალტიის ქვეყნების ჩათვლით, მაგრამ ბალტიის ქვეყნები გაცილებით მშვიდობიან და დაცულ ბანაკშია). არც ერთ ქვეყანას რუსეთთან გასაყოფი არაფერი არა აქვს. მე არ ვიცი ქვეყანა, რომელსაც აქვს აგრესიული პოლიტიკა. ზოგი მეტად დიპლომატიურია, ზოგი – ნაკლებად, მაგრამ ყველას ინტერესია, იყოს დაცული და რუსეთის ფედერაციასთან აწარმოოს ეფექტიანი ეკონომიკური, კულტურული, სავაჭრო-ეკონომიკური დიპლომატიკა. დიპლომატიკა, რომლის საფუძველიც არის ერთმანეთის დამოუკიდებლობისა და სუვერენიტეტის აღიარება და პატივისცემა. რა თქმა უნდა, ნათელია, რომ რუსეთი ბევრად დიდი ქვეყანაა, მაგრამ ეს არ ნიშნავს იმას, რომ ჩვენი თავისუფალი არჩევანი არ უნდა იყოს დაცული. დიდი ქვეყანა, რეგიონალური ლიდერი ყოველთვის ახდენს გავლენას მეზობლებზე, თუმცა ამან არ უნდა მიიღოს ჩაგვრის ფორმა. ეს ერთი მნიშვნელოვანი მომენტი. ამიტომ, შემიძლია ვთქვა, რომ ყველა ქვეყნის პოზიცია რუსეთის მიმართ მხოლოდ თანამშრომლობაა.

სამწუხაროდ, რუსეთს მიაჩნია, რომ აქვს სერიოზული უფლებები, რაც გამოიხატა ოკუპირებულ ცხინვალში, ოკუპირებულ აფხაზეთში, ანექსირებულ ყირიმში, იმაში, რაც დღეს აღმოსავლეთ უკრაინაში ხდება; ასევე გამოიხატა იმ პრობლემებში, რაც აქვს დღეს მოლდოვას. ახლა ნახეთ, არც ერთ ამ პრობლემას რუსეთისთვის არ მოაქვს სარგებელი. რუსეთისთვის პრივილეგირებული ინტერესები გამოიხატება მისი საზღვ-

რების გარშემო გაჩენილი უკონტროლო ტერიტორიებით, რომლებსაც რუსეთის მხრიდან სერიოზული ფინანსური მხარდაჭერა სჭირდება. ამ ტერიტორიებზე არ არის კონტროლი ნარკოტიკებსა თუ სხვა პროცესებზე. ამ უკონტროლო ტერიტორიების სარტყელი რუსეთისთვის კარგის მომტანი არ არის, მაშინ როდესაც, ამის ნაცვლად, რუსეთს შეეძლო მიეღო სტაბილური, დემოკრატიული, ერთიანი საქართველო, რომელიც მისი სამხრეთ საზღვრების სტაბილური დამცველი იქნებოდა; შეეძლო მიეღო სტაბილური, დემოკრატიული, ეკონომიკურად ძლიერი უკრაინა, რომელიც დაიცავდა მის დასავლეთ საზღვრებს. შეეძლო ევაჭრა უკრაინასთან და ისეთივე წარმატებული სავაჭრო ურთიერთობა ჰქონოდა უკრაინასთან, საქართველოსა და მოლდოვასთან, როგორც აქვს ბალტიისპირეთის ქვეყნებთან. ამით რუსეთი ნამდვილად იხვირებდა. შესაბამისად, მარტივი ჭეშმარიტებაა, რომ არც ერთი ჩვენიგან რუსეთისთვის არ არის მტერი. ჩვენ მხოლოდ ჩვენი ტერიტორიული მთლიანობისა და სუვერენიტეტის აღიარებას ვითხოვთ. ამ პირობებში რუსეთს ექნება შესაძლებლობა, ბევრად უფრო ძლიერი სახელმწიფო ააშენოს. ჩემი აზრით, ეს არის ნათელი ჭეშმარიტება, რომელიც უნდა მივიდეს მოსკოვამდე და, ბუნებრივია, უნდა დავიწყოთ ამ პრობლემების გადაჭრის, სირთულეების დაძლევისა და ურთიერთობის აღდგენის პროცესი.

რატომ ხდება, რომ ბევრი პოსტსაბჭოთა ქვეყანა პუტინის ევრაზიულ კავშირს პროევროპულ, პროდასავლურ კურსს ამჯობინებს?

მარტივად შევხედოთ: რუსეთის ეკონომიკის მოცულობა, რამდენადაც მახსოვს, 2 ტრილიონია, ევროკავშირის კი, დაახლოებით, 14-მდე. ევროპის ბაზარი უფრო დიდია და უფრო საინტერესო. კიდევ ერთხელ მინდა ვთქვა – არავის წინააღმდეგ და არავის ხარჯზე. რას

ნიშნავს, ქართველები უარყოფითად არიან განწყობილი რუსების მიმართ ან რუსეთის სახელმწიფოს მიმართ? თუ მე ვვაჭრობ უფრო ძლიერ ბაზართან და ის უფრო საინტერესოა ჩემთვის წმინდა ეკონომიკური თვალსაზრისით, ეს იმას არ ნიშნავს, რომ ჩვენ მიერ რუსეთთან არსებული თავისუფალი ვაჭრობის რეჟიმი უნდა გადაიხინჯოს. ეს არც იმას ნიშნავს, რომ რუსი ინვესტორებისთვის საქართველო გახსნილი არ არის. ასე რომ აქ მარტივი ეკონომიკური გათვლაა. სხვა ქვეყნებს თავიანთი გათვლა აქვთ, მაგრამ საქართველოსთვის აქვთ არის ორი, იქით არის თოთხმეტამდე, თანაც ის პირობები უფრო სტაბილურია.

როგორ დაახასიათებდით ვლადიმირ პუტინს, როგორც პოლიტიკურ ფიგურას?

რთულია ასეთ ღია დისკუსიაში პუტინზე საუბარი. ვფიქრობ, პუტინი ჩემთვის საინტერესოა, როგორც საქართველოსთვის ყველაზე რთული საკითხების რეალურად გადაწყვეტი ადამიანი. მას პირადად არ ვიცნობ, მაგრამ, იმედი მაქვს, ის არის რაციონალური, რაციონალური პოლიტიკის მომხრე და ჩვენი ქვეყნების ინტერესებიდან გამომდინარე, გარკვეულ მომენტში შესაძლებელი იქნება ქართულ-რუსული ურთიერთობის აგება. მე ამის იმედი მაქვს.

თუ არსებობს რუსეთისგან კიდევ ერთი სამხედრო აგრესიის საფრთხე?

სწორედ რუსეთის ზემოაღნიშნული დოქტრინიდან გამომდინარე, ვხდებით ხოლმე მომსწრე იმისა, რომ სხვადასხვა ადგილას უცბად ჩნდება დამაბუღლობის კერები.

ამ ქმედებებში, სავარაუდოდ, დევს პუტინის ირაციონალობა...

გააჩნია, როგორია მისი ხედვა. თუ მას მიაჩნია, რომ რუსეთის სიძლიერე უნ-



თუ კიდევ იქნება ბიძინა ივანიშვილის ინტერვიუ, შესაბამისად, იქნება ვნებათაღელვაც.

კით, მაგალითად, რომელიმე რესურსის ან ტერიტორიის მოსაპოვებლად, ან თუნდაც გეოპოლიტიკური გარღვევის მიზნით. გარკვეული ლოგიკა იყო... ვფიქრობ, უნდა დასრულდეს ირაციონალური ომების წარმოება და რეგიონში რაციონალური პოლიტიკის წარმოებაზე გადავიდეთ.

მიგაჩნიათ, რომ ახალი რკინის ფარდა ეშვება რუსეთსა და დასავლეთს შორის?

ძალიან არ მომინდებოდა, ასე ყოფილიყო, მაგრამ თუ მავთულხლართების რაოდენობა გაიზრდება ცხინვალთან, აფხაზეთთან, მას გააგლეხენ უკრაინასა და სხვა ადგილებში, მოედება მთელ ევროპას. ამდენი აკრძალული და გაუგებარი ბარიერის გაჩენა ევროპის რუკაზე, საბოლოოდ, რთულ რეალობამდე მიგვიყვანს. ამიტომაც, ვფიქრობ, ჩვენმა პარტნიორებმა დღესვე უნდა გამოხატონ, რომ ეს მათთვის მიუღებელია. ამას აკეთებენ კიდევ და, ბუნებრივია, მათი მხრიდან არაღიარების პოლიტიკა, რომელსაც ისინი აქტიურად ავითარებენ, ამის მაჩვენებელია. მავთულხლართების თითოეული მეტრის გაგლეხას ისინი მკვეთრ განცხადებებს უპირისპირებენ, მაგრამ ეს ხდება კონკრეტული შემთხვევების დროს. მიმაჩნია, რომ საჭირო და აუცილებელია პოლიტიკური კონსენსუსის მიღწევა არა კონკრეტულ შემთხვევებთან დაკავშირებით, მაგალითად, ცხინვალის, ლუგანსკის, სოხუმის შემთხვევაში, არამედ გლობალურად.

გმადლობთ. F

და აღდგეს არა კეთილშეშობლობით, არამედ სამხედრო აგრესიით, იმის მიუხედავად, რომ ამით შესაძლებელია კონკრეტულ მომენტებში პატარ-პატარა სარგებელი ნახოს, საბოლოოდ, ეს არ არის მოგებიანი პოლიტიკა. შეიძლება, რუსეთისთვის ცხინვალის ოკუპაცია გარკვეულ მომენტებში საინტერესო იყოს ძალის დემონსტრირების თვალსაზრისით, მაგრამ შორს მიმავალ გეგმებში ცხინვალის რეგიონი მისთვის ეკონომიკურად საინტერესო ვერ იქნება და ვერაფერს მოუტანს რუსეთის სახელმწიფოს. კიდევ უფრო შორს რომ წავიდეთ, რუსეთი არის ქვეყანა, რომელსაც ყველაზე ნაკლებად სჭირდება ტერიტორიები. მსოფლიოში არ არსებობს ქვეყანა ასეთი უხვი ტერიტორიული თუ ბუნებრივი რესურსით. ამ უზარმაზარი, ნახევარი გლობუსის ხელა ქვეყნისთვის ცხინვალის დამატება, ვფიქრობ, არანაირი ლოგიკით არ შეიძლება აიხსნას. აქედან გამომდინარე, მჯერა, რომ გარკვეულ მომენტში ყველა დეტალურად

გავიაზრებთ იმას, რომ ამ აგრესიული ქმედებებით შეუძლებელია მიიღო რაიმე სახელმწიფოებრივი სარგებელი. ასეა ცხინვალისა და აფხაზეთის შემთხვევაშიც – აქ მოგებული არავინაა. რა თქმა უნდა, საქართველოს ტერიტორიები ოკუპირებულია, რაც იმას ნიშნავს, რომ ჩვენ წავაგეთ. ასევე, იქაური მოსახლეობა ცხოვრობს ოკუპირებულ ტერიტორიებზე, ამ კვაზისახელმწიფოებში, ამის შედეგად არც მათი ცხოვრება გამოსწორებულა, შესაბამისად, მათაც წააგეს. იქაური მოსახლეობა ჩვენთან გადმოსვლას და ურთიერთობას ცდილობს, სურთ, რომ სოციალური დახმარება მიიღონ ქართული სახელმწიფოსგან და ამიტომაც უვლებენ მავთულხლართებს. იქიდან აქეთ წამოსვლა უნდა ხალხს. რუსეთმა ამხელა ტერიტორიას მიამატა ცხინვალი და ამით საერთაშორისო არენაზე სერიოზული დარტყმა მიაყენა საკუთარ თავს...

კაცობრიობის ისტორიაში ომებს ყოველთვის აწარმოებდნენ რაღაც ლოგი-

როცა მთავარი ორთაბრძოლა მოგებულა ... საკუთარ თავთან

47 წლის ასაკში თავს ისეთ ბიზნესმენად მიიჩნევს, რომელმაც საკუთარი თავი თავად შექმნა. მისი კომპანია ფარმაცევტულ ბაზარზე 90-იან წლებში შევიდა, როცა ბაზარი “ველური” იყო და ამ ხნის განმავლობაში ათეული მილიონის ინვესტიცია განახორციელა. GPC-ის დამფუძნებლისა და გენერალური დირექტორის, დავით კილაძის აზრით, კომპანიამ არცთუ უმნიშვნელო როლი შეასრულა ქვეყნის ფარმაცევტული ბაზრის ფორმირებაში, ხოლო მისი, როგორც ბიზნესმენის წარმატებას ყოველთვის ორი მთავარი ფაქტორი განაპირობებდა – მან ორთაბრძოლა მოუგო საკუთარ თავს და არასოდეს შეშინებია მომდევნო დღის.

ავტორი: ანა ცხომერაშვილი
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

კვირა სადამოს „შერატონის“ ჰოლი თითქმის ცარიელია და ჰოლში მაგიდასთან მომლოდინე რესპონდენტის შორიდანვე შევნიშნე. მიუხედავად ხალხნაკლებობისა, ინტერვიუსთვის წყნარი ადგილი შევარჩიეთ და იქ გადავინაცვლეთ. გამოსასვლელ დღეებში ინტერვიუს ჩაწერა იმის გამო მოგვიხდა, რომ დავით კილაძე მომდევნო დღეს სინგაპურში მიემგზავრება. მოგზაურობა მისი ერთ-ერთი გამორჩეულად საყვარელი საქმიანობაა, თუმცა ამჯერად – „საქმეზე მიდის“. „მზად ვარ, მკითხეთ, რაც გნებავთ“, და საუბარიც მიმდინარე მოვლენებით დავიწყეთ – ჯანდაცვის სისტემაში დაბრუნებული რეცეპტის პრაქტიკით.

აღდგენილი ჯაჭვი

„მისასალმებელია, უდავოდ, რომ ფარმაცევტული ბაზარი ცივილურ სახეს იღებს. ეს დასაბამიდანვე ჩემი სურვილიც იყო და ოცნებაც. პირადად მე და ჩემმა კომპანიამაც ცოტა არ გვაკეთეთ იმისთვის, რომ ფარმაცევტული ბაზარი ასე ცივილურად

განვითარებულიყო“, – ამბობს დავით კილაძე.

მისი თქმით, ჯანდაცვის სისტემის მთავარი მისიის – პაციენტის ჯანმრთელობის უზრუნველყოფაში ყველაზე მნიშვნელოვან როლს მედიკოსი და ფარმაცევტი ასრულებენ: ერთი – დიაგნოსტიკით, ხოლო მეორე – ამ დიაგნოსტიკის შესრულებით.

„აქამდე, იმის გამო, რომ რეცეპტი არ არსებობდა, ეს პროცესი თითქოს გაწყვეტილი იყო. კი ბატონო, იყო მიმართვიანობა ექიმთან, იყო თვითმკურნალობის ძალიან მაღალი მაჩვენებელი ჩვენთან – სამწუხაროდ, ისევ და ისევ იმის გამო, რომ ჯანდაცვის სისტემა გამართული არ იყო და იყო ფარმაცევტი, რომელიც თითქოს განყენებულად საქმიანობდა ავთიაქში. ახლა კი რეცეპტი ამ მნიშვნელოვან მოთამაშეებს აქცევს ერთი პასუხისმგებლობის ქვეშ და ეს პასუხისმგებლობა თანაბრად განაწილება ექიმსა და პაციენტზე. აი, რას წარმოადგენს ინსტიტუციურად რეცეპტი“, – განმარტავს დავით კილაძე.

თუმცა აღიარებს, ყველა პროცესის იმპლემენტაციას თავისი „შუქ-ჩრდილები დასდევს“ და რომ რეცეპტის დანერგვის პირველ



ეტაპზე მოსალოდნელია, რომ ფარმაცევტული ბაზრის მოთამაშეებს გაყიდვები შეუმცირდება, თუმცა თავისთავად რეცეპტის დანერგვის ფაქტორს ფარმაცევტული ბაზრის შემდგომი ზრდისთვის გარდაუვალ წინაპირობად მიიჩნევენ.

„ჩვენს შემთხვევაში ამის პოზიტიური ეფექტი იმდენად მნიშვნელოვანი იქნება, რომ დროებითი მოვლენა, რომელიც შეიძლება სულ რამდენიმე კვირას ან თვეს გაგრძელდეს, ჩემი აზრით, მხედველობაში მისაღებია კი არ არის“, - დასძენს GPC-ის გენერალური დირექტორი.

დავით კილაძის აზრით, რეცეპტი ძალიან მნიშვნელოვანი კომპონენტია ე.წ. რეიმბურსმენტ (reimbursement) სისტემაში, ხოლო ფარმაცოეკონომიკის განვითარებასთან ერთად, შესაძლებელი გახდება მეტი პრევენცია, რადგან მეტი ვიზიტი ექიმთან აუცილებლად მოიტანს შედეგად მეტ პრევენციას.

GPC-ის აფთიაქებში უკვე წლებია, ფუნქციონირებს „ექსპრეს-კლინიკები“, რომლებიც კომპანიამ ამერიკული CVS Pharmacy Store-ის, Minuteclinic-ის მოდელით შექმნა და რომლებიც პირველადი ჯანდაცვის ერთეულებს წარმოადგენენ. დავით კილაძე ამბობს, რომ რეცეპტის დანერგვასთან ერთად „ექსპრეს-კლინიკები“ დამატებით როლს შეიძენს.

„ექსპრეს-კლინიკები“ პაციენტების პირველადი სორტირების მიზნით შეიქმნა. აქ არაინაოჯახის ექიმები, რომლებიც მიმართულებას აძლევენ არაქრონიკული დაავადებების შემთხვევაში, აქ შესაძლებელია სისხლის ანალიზის აღება, წნევის გაზომვა და ა.შ. ამიტომ, ცხადია, რეცეპტების ინსტიტუტის დამკვიდრებასთან ერთად ისინი დამატებით ფუნქციასაც შეიძენენ, როცა პირველადი ვიზიტი ექიმთან შესაძლებელი იქნება, მაგრამ არამც და არამც ღრმა დანიშნულების მიღების მიზნით“, - განმარტავს GPC-ის გენერალური დირექტორი და დასძენს, რომ კომპანიის ამ თვალსაზრისით სხვა რესურსიც გააჩნია. კერძოდ, პარტნიორებთან ერთად მან რამდენიმე წლის წინ ყოფილი მეხუთე სამშობიარო შეიძინა, რომელიც მულტიპროფილურ ჰოსპიტლად გარდაიქმნა და ამჟამად იქ ახალი სერვისების დანერგვა მიმდინარეობს.

დავით კილაძე სწორედ მეხუთე საავადმყოფოში გეგმავს კიდევ ერთი ახალი პროექტის განხორციელებას და ამით ნამდვილი ჰოსპიტალური ფარმაციის პრეცედენტის შექმნას, რომელიც ქვეყანაში აქამდე არ არსებობდა.

„ეს იქნება ისევე 100%-ით ჩვენთან ასოცირებული პროექტი, როგორიც ჯენერიკების შემთხვევაში იყო. ფარმაცია ჯანდაცვის სისტემის განუყოფელი ნაწილია და ისეთი შეგრძნება მაქვს, რომ ჩვენთან ის განყენებულია. ჯერ კიდევ გარიჟრაჟია, ხომ გესმით, კიდევ ბევრი რამ უნდა განვითარდეს“, - ამბობს დავით კილაძე.

ჯანდაცვის სისტემასა და მასში ფარმაციის როლზე ისეთი გატაცებით საუბრობს, რომ ვხვდები, თემა თუ არ შევცვალეთ, შესაძლოა, საათები გავიდეს. მისი პროფესიის გაგების შემდეგ,

მისი ასეთი დამოკიდებულება გასაგები გახდა, პროფესიით პედიატრია, თუმცა, ჩემდა გასაკვირად, ექიმობა მისი ოცნება არ ყოფილა: არც მეტი, არც ნაკლები - ფეხბურთელობაზე ოცნებობდა.

ფიზიკა-მათემატიკიდან დიდ მედიცინამდე

„თბილისის „დინამო“ მაშინ ზენიტში იყო, დავდიოდი კიდეც ფეხბურთზე, მაგრამ ზარმაცი ვიყავი. მახსოვს, პირველივე დღეს ვარჯიშისას მოედნისთვის წრის დარტყმის ნაცვლად, მოკლევადიანად გადავჭერი და წარსულში ერთმა ცნობილმა ფეხბურთელმა მამაჩემს უთხრა: დაანებეთ თავი, ამისგან ფეხბურთელი არ გამოვა, ზარმაციოა. ისე აგიხდათ ყველაფერი, როგორც იმ კაცის ნათქვამი გამართლდა“, - ამ ისტორიას ახლა ხალისით იხსენებს, თუმცა დღემდე მიიჩნია, რომ ზარმაცია და საკუთარ შინაგან სიზარმაცეს მთელი ცხოვრება ებრძვის.

„არ მჯერა იმ ადამიანის, რომელიც იტყვის, რომ ზარმაცი არ არის. ჩემი რჩევა ყველასთვის ეს არის და ჩემს შვილებსაც სულ ამას ვეუბნები, რომ ადამიანს ყველაზე მთავარი ორთაბრძოლა საკუთარ თავთან აქვს. საკუთარ თავში პირველ რიგში სიზარმაცეს უნდა მოერიო, ეს არის აუცილებელი ფაქტორი, ყველა სხვა დანარჩენი ამის შედეგია. თუ საკუთარ თავს ერევი, თუ საკუთარი თავის მართვა შეგიძლია, აუცილებლად მოახერხებ სერიოზული საქმეების კეთებას“, - მიიჩნია დავით კილაძეს, რომელმაც საკუთარ თავზე უკვე გაიმარჯვა საკმაოდ დიდი ხნის წინ, როცა ერთ მშვენიერ დღეს გადაწყვიტა, რომ სერიოზული საქმეების კეთება შეეძლო და 1995 წელს GPC დააარსა.

თუმცა მანამდე იყო სამედიცინო კარიერა. იმის გამო, რომ ფიზიკა-მათემატიკური სკოლა ჰქონდა დამთავრებული, ხოლო სამედიცინოზე მოხვედრა ერთი ნიშნით იყო შესაძლებელი, ოჯახის სურვილისამებრ სამედიცინო უნივერსიტეტის სტუდენტი გახდა და მესამე კურსიდან ექიმის პროფესია პრაქტიკაშიც აითვისა. ნევროლოგია, ტოქსიკოლოგია, ბავშვთა კარდიოლოგია - საკუთარი თავი არაერთ მიმართულებაში მოხიზვა და ბოლოს კვალიფიკაციის ასამაღლებლად საფრანგეთშიც აღმოჩნდა, თუმცა სწორედ იქ მიხვდა, რომ საქართველოში დაბრუნების შემდეგ ექიმის კარიერას აღარ გააგრძელებდა. განსხვავება დიდი იყო, ექიმი იქ და აქ სხვადასხვა პიროვნება იყო, სხვადასხვა დონე ეკავა საზოგადოებაში, აქაური ექიმობის პერსპექტივა აღარ ხიბლავდა.

„მედიკოსი ვიყავი, სამედიცინო განათლება მქონდა და ვხვდებოდი, რომ ძალიან მძაფრი დეფიციტი იყო მედიკამენტების. სააფთიაქო ბაზები არ აღმოჩნდნენ მზად ამ პრობლემის მოსაგვარებლად და გადავწყვიტე, რომ ეს არის ის სფერო, რომელშიც მე ჩემი თავის რეალიზება შემიძლია“, - იხსენებს დავით კილაძე.

დღევანდელი გადასახედიდან ამბობს, რომ ძალიან რთულია, დაიწყო რაღაც, რაც აქტუალურია იმ გარემოში, სადაც სრული

ქაოსია.

„ჩვენ გვიშველა ძალიან მაღალმა პროფესიონალიზმმა და ძალიან კარგმა ცოდნამ იმისა, რასაც ვაკეთებდით; ძალიან კარგად გაცნობიერებამ იმისა, რომ უაღრესად დიდ პასუხისმგებლობას ვეჭიდებოდით და იმანაც, რომ სვალინდელი დღის არ გვეშინოდა, მიუხედავად იმისა, რომ არანაირი ბიზნესგანათლებლა არ გვექონდა“, – ამბობს დავით კილაძე.

ბიზნესგანათლების არქონის მიუხედავად, როგორც ყველა მისი თაობის წარმომადგენელს, ბევრი რამ მასაც ცხოვრებამ ასწავლა. პირველი, რაც გააკეთა, ის იყო, რომ შეიძინა ანტიბიოტიკი, რომელიც ქვეყანაში არ იშოვებოდა – სულ 50 ფლაკონი და პირველივე დღეს 46 გაყიდა.

„ეს ნიშნავდა იმას, რომ რაღაც ძალამ მწვანე შუქი მოგვცა ჩვენი საქმიანობის დასაწყისის პირველივე საათის განმავლობაში“, – ამბობს ბიზნესმენი.

მას შემდეგ დიდი დრო გავიდა, GPC მალე 20 წლის გახდება.

ფაქტის კონსტატირება. თუ შენ წარმატებისათვის მზად არ ხარ, ვერასდროს ვერ მიაღწევ. საერთო ჯამში, აბსოლუტურად დარწმუნებულმა შემოძლია ვთქვა, რომ ძალიან კონკურენტულები ვიყავით, ვართ და ვიქნებით მომავალში ნებისმიერ კონკურენტულ გარემოში“, – დასძენს დავით კილაძე.

კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად ამჟამად კომპანია საწარმოს განვითარებაზე მუშაობს. დავით კილაძე ამბობს, რომ არსებობს ძალიან ნათელი ხედვა და ამისათვის კონკრეტული ნაბიჯები იდგმება, თუმცა მეტი ინფორმაციის გამჟღავნებისაგან თავს იკავებს. ამბობს მხოლოდ იმას, რომ ეს იქნება მაღალი საექსპორტო პოტენციალის მქონე, აბსოლუტურად განსხვავებული საწარმო. იმდენად, რომ მომავალი ხუთი წლის თავზე მინიმუმ ათი ქვეყნის ბაზარზე, საკმაოდ სოლიდური პორტფელით იქნება წარმოდგენილი.

მოსაზრებას, რომ ფარმაცევტული ბაზარი საქართველოში ახალი მოთამაშეებისთვის დახურული ან მონოპოლისტურია, კა-

„მედიკოსი ვიყავი, სამედიცინო განათლება მქონდა და ვხვდებოდი, რომ ძალიან მძაფრი დეფისიტი იყო მედიკამენტების. სააფთიაქო ბაზები არ აღმოჩნდნენ მზად ამ პრობლემის მოსაგვარებლად და გადავწყვიტე, რომ ეს არის ის სფერო, რომელშიც მე ჩემი თავის რეალიზება შემიძლია“.

დავით კილაძის თქმით, ამ ხნის განმავლობაში კომპანია ყველაფერში პიონერი იყო.

„სიახლეებში ერთი ნაბიჯით ყოველთვის წინ ვუსწრებდით კონკურენტებს“, – ამბობს ბიზნესმენი და დასძენს, რომ ეს ყოველთვის ასე ხდებოდა იმის მიუხედავად, რომ GPC ბაზარზე სიდიდით მესამეა.

„კი ბატონო, ჩვენი კომპანია არ არის ისეთი დიდი, როგორიც კონკურენტი კომპანიები. არ შეიძლება, არ იცოდეს შენი კონკურენტის ფასი, შეიძლება შენი პარტნიორის ფასი არ იცოდეს და ეს კიდევ კომპენსირებადი იყოს, მაგრამ აუცილებლად უნდა იცოდეს შენი კონკურენტის ფასი და საღი თვალთ უნდა შეაფასო, თუკი ის შენზე ძლიერია. ვაფასებ, ვაღიარებ, რომ ძალიან ძლიერი მოთამაშეები არიან; უდავოდ ღირსეული ადამიანები არიან პირველ რიგში იმის გამო, რომ ყველა მათგანს საკუთარი ბიზნესი საკუთარი შრომით აქვს შექმნილი, აქვთ განვითარებული წარმოება. წარმატება მეტყველებს მათზე, რადგან წარმატებას აღწევს ის, ვინც მზად არის, მას მიაღწიოს. ჯერ შენ ხარ მზად წარმატებისთვის და მერე წარმატების მიღწევა არის უკვე

ტევორიულად არ ეთანხმება. დავით კილაძის აზრით, ის ფაქტი, რომ ამ ბაზარზე ყოველთვის იყო რამდენიმე მსხვილი მოთამაშე, რაც დღეისთვის ხუთს უტოლდება, ამ მოცემულობას ეწინააღმდეგება.

„მეტი რაღა უნდა იყოს კონკურენცია და კონკურენტული გარემო ისეთ პატარა ქვეყანაში, სადაც სულ 22 რეგიონია?“ – მიიჩნია GPC-ის გენერალურ დირექტორს.

„ჩემი კომპანიის მაგალითზე გეტყვით, რომ არასდროს არანაირი დახმარება და პოლიტიკური მხარდაჭერა მას არ ჰქონია. მე ჩემი თავი ჩემით შევქმენი ისეთი, როგორიც ვარ“, – ამბობს დავით კილაძე და დასძენს, რომ, მისი ინფორმაციით, მისმა კონკურენტებმაც ანალოგიურად მიაღწიეს წარმატებას.

მართალია, აღიარებს, რომ გარკვეული პერიოდის განმავლობაში, როდესაც მედიკამენტების იმპორტი ძირითადად რუსეთიდან ხორციელდებოდა, საქართველოში ისინი სხვა ბაზრებთან შედარებით უფრო ძვირი ღირდა, მაგრამ დარწმუნებულია, რომ დღეს, მას შემდეგ, რაც პარალელური იმპორტი დაიწყო, საქართველოში მედიკამენტები ბევრად იაფია, ვიდრე სხვა, თუნდაც

მეზობელ ქვეყნებში. მისი თქმით, ამისთვის ფარმაცევტულ კომპანიათა ასოციაცია კვლევასაც კი ატარებს, რათა დადგინდეს, რა განსხვავებაა მედიკამენტების ფასებს შორის საქართველო-სა და სხვა ქვეყნებში.

მინდა ნელ-ნელა საქმეზე საუბრიდან უფრო პერსონალურ საკითხებზე გადავიდეთ. ვეკითხები, რა მიზანი, აქვს, რომლისთვისაც ჯერ არ მიუღწევია. არც გამკვირვებია, რომ ისევ ფარმაცევტულ სფეროს დაგუბრუნდით.

„ჩემი სურვილია, რომ ჩვენ ვიყოთ წარმატებული ქვეყნის სამაგალითო მოქალაქეები. მზად ვარ, ამ სურვილის რეალობად გადასაქცევად ერთი პატარა აკური მეც მივიტანო იმ საქმით, რომელიც კარგად მესმის. რას ვგულისხმობ: როცა მოვიცავთ მთელ ქვეყანას, როცა ყველა რეგიონში, ყველა დასახლებულ პუნქტში, რომლებიც დღეს, სამწუხაროდ, არ არის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების იმ დონეზე, რომ იქ ვიყოთ წარმოდგენილი, იქნება GPC-ის აფთიაქი, მაშინ ვიტყვი, რომ ქვეყანაში არის გარემო, რომლისთვისაც ყველამ ერთად ვიღვანეთ. ერთი რამ არის მთავარი – შენ უნდა შექმნა გარემო შენ გარშემო. მაგალითად, ფარმაცევტული დარგის განვითარებამ ფარმაცევტის პროფესია მოთხოვნადი გახადა, ანუ მომავალი შეუქმნა ამ პროფესიას, ხომ?“ – ამბობს დავით კილაძე.

ვხედავ, რომ ამკარად რთულია ფარმაცევტული დარგის ორბიტიდან შედარებით მსუბუქ, უფრო პერსონალურ ორბიტაზე გადმოვიყვანო, ამიტომ მორიგი კითხვაა: ბევრს მუშაობთ?

იქ, სადაც ბიზნესი არ არის

...და პასუხი ისევ საქმეს ეხება: „არ შემიძლია, რაღაც არ ვაკეთო, მუდმივად დაკავებული უნდა ვიყო. ყველაზე ღირებული გაქვს დრო, ის ყოველთვის ღირებულებულია და შენ არ განაგებ. ამიტომ მისი გაფლანგვის უფლება არ გაქვს. იმდენად ხარ ღირებული, რამდენადაც სარგებელი მოგაქვს გარშემომყოფებისთვის და თუ სარგებელი მოგაქვს, მისი თანმდევი ფულადი შემოსავალიც უკვე შეგიძლია გადააქციო იმად, რაც გინდა – მანქანა იყიდო, სახლი... მაგრამ ჩემთვის ეს ღირებული არ არის, მე ძალიან მიყვარს მოგზაურობა“, – ამბობს დავით კილაძე და ვხვდები, რომ ეს ის არის, რასაც ველოდი – მისი მეორე სამყარო, სამყარო ფარმაცევტული ბაზრის მიღმა.

მოგზაურობა პირველ რიგში იმის გამო უყვარს, რომ ენების მიმართ ინტერესი აქვს. უკვე საუბრობს ფრანგულ, რუსულ, ინგლისურ და ესპანურ ენებზე, თუმცა ამაზე შეჩერებას, როგორც ჩანს, არ აპირებს.

„არც ერთ ქვეყანაში არასოდეს სტუმრად არ ვგრძნობ თავს“, – მეუბნება ჩემი რესპონდენტი და დასძენს, რომ ლათინური ამერიკა მისთვის განსაკუთრებით გამორჩეულია. უკვე მოიარა ბრაზილია, არგენტინა, კუბა, მექსიკა, მომავალი წლისთვის ჩილეცა და ურუგვაიში გეგმავს მოგზაურობას. ლათინური ამერიკა პირველ რიგში იმიტომ უყვარს, რომ ესპანურ ენას იუმჯობესებს

და ამასთან იქ განსხვავებული ატმოსფერო ხვდება – ადამიანებთან საერთო ენას ადვილად პოულობს. მიაჩნია, რომ კომუნიკაბელურობა მისი ერთ-ერთი მთავარი მახასიათებელია.

ძირითადად ოჯახთან ერთად მოგზაურობს, თუმცა ხშირად მართლაც და თავს მართლაც არ გრძნობს.

„ჩემი გოგო ხშირად ამბობს, რომ სადაც არ უნდა ჩავიდეთ, ვინმეს საურთიერთოდ მაინც ვპოულობ“, – ღიმილით ამბობს დავით კილაძე. ორი შვილი ჰყავს: 20 წლის ვაჟი, რომელიც ბოსტონში სწავლობს ბიზნესის ადმინისტრირებას და 16 წლის ქალიშვილი, რომელიც საკუთარ მომავალ გეგმებს საფრანგეთს უკავშირებს.

„ძალიან ვცდილობ, მეგობრული ვიყო შემდგომ თაობასთან. ჩემს შვილებთან, ჩემი მეგობრების შვილებთან ყოველთვის განსაკუთრებულად ვცდილობ მეგობრობას. ძალიან მნიშვნელოვანია ადამიანისთვის, მუდმივად იყოს ახალგაზრდა ადამიანებთან ურთიერთობაში. ჩემი როგორც მენეჯერის, კომპანიის დირექტორის დამსახურებაა, რომ მინიმუმ შვიდი ადამიანი ჩემს კომპანიაში ჩამოყალიბდა მაღალი დონის მენეჯერად და მე ამაში პატარა წვლილი არ მიმიძღვის. ამით ძალიან ვამაყობ და ბედნიერი ვარ“, – ამბობს დავით კილაძე.

გარდა ამისა, ბედნიერია, როცა დილით სამსახურში მიეჩქარება, ხოლო საღამოს – სახლში. ფრაზას კოლეგას დაესვს, თუმცა მნიშვნელოვანწილად ეთანხმება. მისი აზრით, ბედნიერებაა, როცა საკუთარი თავი გაქვს ნაპოვნი, მის რეალიზაციას ახდენ და გრძნობ, რომ ვიღაცას სჭირდება.

„შერატონის“ ეზოზე გამავალი ფანჯარა იუწყება, რომ გარეთ უკვე საკმაოდ ჩამობნელდა და ჩვენც ინტერვიუს დასრულების გადაწყვეტილებას ვიღებთ იმ პირობით, რომ უკანა გზაზე აუცილებლად მიმიყვანს მანქანით.

ბართან განთავსებულ პლაზმაზე თვალი მოჰკრა, რომ საფეხბურთო მატიჩი დასრულდა, გაჩერდა და თვალის მიდევნება დაიწყო. მანქანამდე მისვლისას გაირკვა, რომ ბრაზილიის გულშემატკივარია და განსაკუთრებით კი ნეიმარის, რომელიც, მისი აზრით, ძალიან ნიჭიერი ფეხბურთელია.

ჩემდა გასაკვირად, ვერცხლისფერ „ტოიოტას“ ჯიპს თავად მართავს, თუმცა სამომავლოდ მძღოლის ყოლას ისევ გეგმავს. გზაში ისევ მოგზაურობასა და ტურიზმზე ვსაუბრობთ, უფრო მეტს – საქართველოში სამედიცინო ტურიზმის პოტენციალზე. მისი აზრით, საქართველოს ამის სრული პოტენციალი აქვს, ბუნებრივი კი ის იქნება, რომ ექიმი კიდევ უფრო მოთხოვნადი პროფესია გახდება. „ექიმის პროფესია ქართველ ადამიანთან გენეტიკურად ახლოსაა“, – მიიჩნევს დავით კილაძე და ამის დასტურად ის ფაქტი მოჰყავს, რომ საზღვარგარეთ ქართველი ემიგრანტების წარჩინებულ ფენას ძირითადად სწორედ ექიმები შეადგენენ.

ამასობაში დანიშნულების ადგილსაც ვუახლოვდებით. დამშვიდობებამდე მიჩრევს, აუცილებლად მოვიჩანებო კომოს ტბა იტალიაში, ლომბარდიის რეგიონში, რომელმაც მასზე განსაკუთრებული შთაბეჭდილება მოახდინა. **F**



საქართველოს
სიამაყე

GEORGIAN HOSPITALITY[®] AWARDS

ყოველწლიური დაჯილდოვების ცერემონია
საუკეთესო სასტუმროების გამოსავლენად საქართველოში

19 დეკემბერი 2014 წლის

ლონისძიების მასპინძელი

RADISSON BLU თბილისი



Georgia
Country of life

პარტნიორი

Forbes^{GEORGIA}

flyVista

www.hospitalityawards.ge

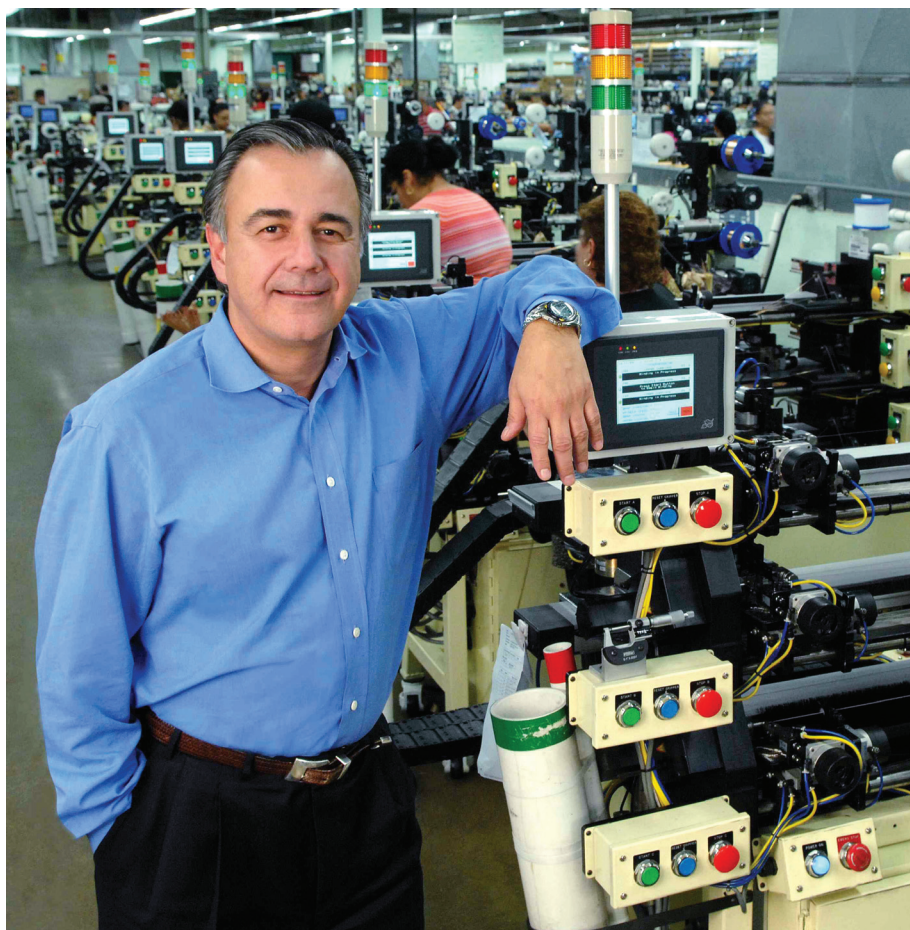
სიძეების თეორია

უკვე ოთხი თაობის მანძილზე დ'ადარიოები ვიოლინოსა და გიტარის სიმების წარმოებაში მცირე ინოვაციებით, მაგრამ დიდი შედეგებით მნიშვნელოვან წარმატებას აღწევენ.

ავტორი: პარსტენ შტრაუსი

ნიუ-იორკის აღმოსავლეთით, ერთი საათის სავალ მანძილზე მდებარე 240 ათასი კვადრატული ფუტის ფართობის ქარხანაში რამდენიმე ასეული მუშა სხვადასხვა ცვლაში მუშაობს და ვიოლინოს-თვის, გიტარისთვის, ბერძნული ბუზუკისა და თურქული უდისათვის სიმებს ამზადებს, დღეში დაახლოებით 700 ათას სიმს. სხვადასხვა სამუშაო სექცია ნიკელის ან ბრინჯაოს თხელ მავთულს ფოლადის წვრილი ღერძის ირგვლივ ახვევს. ეს ყველაფერი ლაზერის მეშვეობით უმაღლესი სიზუსტით კეთდება. პროდუქციას შემდეგ ითვლიან, ფუთავენ და მსოფლიოს სხვა-დასხვა ქვეყანაში გზავნიან. ის მექანიზმები და დანადგარები, რომლებითაც სიმებს ამზადებენ, უცხო პირებისათვის მიუწვდომელია, რადგან მათი პროექტი და დიზაინი კერძო საკუთრებას და უაღრესად კარგად დაცულ საიდუმლოს წარმოადგენს.

ჯიმ დ'ადარიო, ბაბუამისის მიერ დაფუძნებული ბიზნესის 65 წლის აღმასრულებელი დირექტორი, თავის საწარმოს შეუნიღბავი სიამაყით გასცქერის. მან და მისმა უფროსმა ძმამ, ჯონმა, კომპანია სწორედ იმ სახით შექმნეს, რომლითაც იგი დღეს წარმოვგიდგება. „როდესაც ის პატარა მაღაზია მახსენდება, სადაც ბაბუაჩემმა ბიზნესი დაიწყო, თითქმის წარმოუდგენლად მეჩვენება, რომ ჩვენი საქმიანობის ასეთ მასშ-



ტაბებამდე მიყვანა შეუძლებელი“.

დღევანდელი დღე საოცრად განსხვავდება იმ ძველისგან, მაშინდელისგან, როდესაც ძმები დ'ადარიოები, ნიუ-იორკის ქუინზის რაიონში, მათი ბაბუისა და ბებუის სარდაფში პირველად ჩავიდნენ. ეს იყო ადრეულ, 1950-იან წლებში. სარდაფში, საკიდებზე ცხოველთა ნაწლავები გადაჭიმათ, რის გამოც უსიამოვნო სუნი იდგა. სიმები ვიოლინოს, ჩელოსა და ჰარპებისათვის სწორედ მათი დაგრეხით მიიღებოდა. დ'ადარიოების ბაბუა, ჩარლზი, მთელი კვირის მანძილზე, დამხმარე მუშებსა და ოჯახის წევრებთან ერთად, მძიმედ შრომობდა მანამ, სანამ მოამზადებდა პროდუქციას, რომელსაც საკუთარი ავტომობილიდან ბოსტონელ და ვაშინგტონელ მუსიკოსებს მიჰყიდდა. „იგი ყოველდღიურად სრულ კოსტიუმს იცვამდა და შემდეგ, ამ კოსტიუმზე, წინსაფარს ჩამოიფარებდა, - ამბობს ჯიმი. - მაშინაც კი, როცა ტემპერატურა 37 გრადუსს აღწევდა, იგი სარდაფში ჩადიოდა და მუშაობდა“.

გასულ წელს დ'ადარიომ წმინდა მოგების სახით 12 მილიონი დოლარი მიიღო და მუსიკალური აქსესუარების გაყიდვების მოცულობამ

სარდაფიდან საწარმოს იატაკამდე: ჯიმ დ'ადარიო (ზემოთ) და მისი ძმა ჯონ უმცროსი ბიზნესში არიან ჩართულნი მას შემდგომ, რაც მან ევოლუცია განიცადა ცხოველური ნაწლავებიდან ნეილონისა და ფოლადის სიმებამდე.

169 მილიონი დოლარი შეადგინა. კომპანია ყოველწლიურად წელიწადში საშუალოდ 6,2%-ით იზრდება. ამ კომპანიის მუსიკალურ აქსესუარებს ისეთი მუსიკოსები იწონებენ, როგორებიც არიან: ლენი კრავიცი, კეიტ ურბანი, პიტერ დ'ერემი და დეივ მათიუსი. კომპანია ახლა ასევე ფსონს დებს დასარტყამ და სასულე ინსტრუმენტებზე, აგრეთვე ძირითად მუსიკალურ აქსესუარებზე. კომპანიის საზღვარგარეთ გაყიდვების ნახევარი სწორედ მათზე მოდის. „ყველა პროდუქტის კატეგორიაში ისინი კონკურენტებს შორის პირველ ან მეორე ადგილზე არიან“, - ამბობს ბრაიან მაჯესკი, ბაზრის მიმომხილველი და ჟურნალ The Music Trades-ის რედაქტორი. დ'ადარიო ამ მოწინავე ადგილს ინარჩუნებს იმით, რომ ძალზე მცირე, მაგრამ ამავე დროს მნიშვნელოვანი ინოვაციებით ჩვეულებრივ პროდუქტს აუმჯობესებს.

ოჯახის ეს საქმიანობა დასაბამს მე-17 საუკუნეში, იტალიის ქალაქ სალედან იღებს. 1905 წლის მიწისძვრის შემდეგ, რომელმაც მათი ქალაქი დაანგრია, ოჯახმა სიმების დამზადების ხელოვნება აშშ-ში გადაიტანა. ძმები - ჩარლზი და როკო - ქუინზის ერთ-ერთ უბანში, ასტორი-აში დაფუძნდნენ (თუმცა როკო სამშობლოში მალევე დაბრუნდა). თავდაპირველად ისინი სიმების იმპორტს ახდენდნენ, შემდეგ კი ადგილზე წარმოება დაიწყეს და ერთ შეკვრას 2,5 დოლარად ყიდდნენ. ჩარლზის შვილმა, ჯონმა, ოჯახის უკვე მეორე თაობის აღმასრულებელმა დირექტორმა, ისეთი სინთეტიკური მასალების უპირატესობა გააცნობიერა, როგორიც იყო DuPont-ის მიერ 1935 წელს გამოგონებული ნეილონი. „ბევრი მუსიკოსი გოაცებული იყო, რადგან ნეილონისაგან დამზადებული სიმები ტონალობას უფრო დიდხანს ინარჩუნებდა და ნესტისგან არ ზიანდებოდა“, - იხსენებს ჯონ უმცროსი, რომელიც ამჟამად 71 წლის არის.

ჩარლზმა პაუზა აიღო, როდესაც ელვისმა და ფოლკის ბუმმა სცენაზე, პირველ პლანზე გიტარა დააყენა. „მამაჩემი უფრო მეტად ამბიციური და ცნობისმოყვარე იყო“, - ამბობს ჯონ უმცროსი. ამრიგად, 1965 წელს ჯონ უფროსი გამოეყო კომპანია Archaic Musical String Manufacturing Co-ს (რომელსაც შემდგომ Darco Music Strings-ი ეწოდა), რათა ფოლადის სიმები ისეთი კომპა-

ნიებისათვის დაემზადებინა, როგორიცაა C.F. Martin-ი, Gretsch-ი, Guild-ი და D'Angelico (ექვსი წლის შემდეგ იგი კომპანია D'Addario-ს შეუერთდა). მან სიმების ფოლადის ღერძი ცილინდრულის ნაცვლად ჰექსაგონის ფორმით დაამზადა, რამაც მავთულებს, რომლებსაც ამ ღერძის ირგვლივ ახვევდნენ, დასაყრდენი გაუჩინა. შესაბამისად, სტაბილური, ძლიერი სიმები იქმნებოდა, რომელთა ჟღერადობაც უფრო ზუსტი იყო. მან ასევე ფოლადის ღერძის ნიკელის ფენით დაფარვა დაიწყო, რაც დღეს ამ ინდუსტრიაში უკვე სტანდარტად ითვლება. ჯონ უმცროსი ბიზნესის ირგვლივ ტრიალებდა. ჯიმი გიტარისტი და ტექნიკოსი იყო. „მე მიყვარს ჩხირკედელაობა“, - ამბობს იგი.

1960-იანი წლების დასასრულისათვის კომპანია Darco-ს გაყიდვები 600 000 დოლარს შეადგენდა, მაგრამ მას მაინც ბაზრიდან გაქრობის საშიშროება ემუქრებოდა. CBS-მა Fender-ი, Steinway და სხვა ინსტრუმენტების მწარმოებლები შეიძინა; Norlin Corp.-მა Gibson-ი და Lowrey გადაყლაპა. იმისათვის, რომ გადარჩენილიყო, ჯონ უფროსმა გადაწყვიტა Darco მიეყიდა Martin-ისათვის, რომელიც ბაზრის 30%-ზე მეტს ფლობდა. თუმცა ეს სვლა წარმატებული არ აღმოჩნდა: Martin-ი კომპანიის გაზრდის მთელ იმედს აქციების საჯარო განთავსებაზე ამყარებდა, რაც არასოდეს განხორციელებულა და ასევე, მისი რამდენიმე შენაძენი წარუმატებელი აღმოჩნდა. შესაბამისად, დ'ადარიოების ოჯახი ამ კომპანიას გამოეყო და 1974 წელს დამოუკიდებლად საქმიანობას თავიდან შეუდგა.

ახლა უკვე დრო მოვიდა, რომ კომპანიას ჯონ უმცროსი და ჯიმი გაძლოდნენ. მათი მამის დევიზი, რომელიც სწრაფ მოქმედებებზე იყო ორიენტირებული, ბაზრის კვლევისა და წესრიგის მათეულ იდეას ეწინააღმდეგებოდა. „ეს დაახლოებით პროდუქტების მაღაზიის მენეჯერის უფრო იყო, ვიდრე გლობალური ბიზნესის მართვის მენეჯერის, - ამბობს ჯიმი, - იგი ვერასდროს გაიგებდა და მიხვდებოდა, თუ დღეს რა უნდა გაგვეკეთებინა“. პირველ წელს ინსტრუმენტების მწარმოებელი კომპანიებისათვის სიმებს მხოლოდ 20 თანამშრომელი ამზადებდა. ავითარებდა რა პირდაპირი გაყიდვების სტრატეგიას, D'Addario-მ 1 მილიონის გაყიდვებს

მიიღწია. „გასულ პარასკევს, – ამბობს ჯიმი, – მხოლოდ ერთი დღის განმავლობაში, ჩვენ 2,7-მილიონიან გარიგებას მივაღწიეთ“.

სამი ათწლეულის მანძილზე, ბიზნესის ზრდასთან ერთად, ისინი თავიანთ ავტომატიზებულ მანქანა-დანადგარებს გამუდმებით აუმჯობესებდნენ. „რაიმე მნიშვნელოვანი ინოვაციის მიღწევისას, ჩვენ მაშინვე აღჭურვილობას ვაახლებდით“, – გვიხსნის ჯიმი. მაგალითები: ადამიანური შეცდომების გამოსარიცხად, დამხვევ მანქანებში მაღალი პოტენციალის ძრავების დაყენება, აგრეთვე ციფრული კონტროლის მექანიზმების გამოყენება (გირვანქის მეთაუდის სიზუსტით) მავთულის დაჭიმულობის შესამოწმებლად. „მე ამ საკონტროლო პანელებს ჩვენი სახლის სარდაფში ვამზადებდი სადილის შემდეგ“, – იხსენებს ჯიმი.

2007 წელს, Toyota-ს წარმოების ეფექტიანობის სისტემის დანერგვით, კომპანიამ წუნდებული პროდუქციის წილის შემცირება 3%-დან 0.2%-მდე შეძლო. „ისეთი კონკურენტების გვერდით, როგორც Martin-ი და Fender-ი არიან, რომლებიც მექსიკაში სიმებს უფრო დაბალი თვითღირებულებით აწარმოებენ, ჩვენ მხოლოდ ისლა დაგვრჩენია, რომ უმაღლესი ხარისხის პროდუქცია დაბალი დანახარჯებით ვაწარმოოთ“, – ამბობს ჯიმი. 2008 წლის რეცესიის პირობებში კომპანიამ ჩინეთში წარმოებული კომპონენტების მოცულობა 13%-დან 5%-მდე შეამცირა.

D'Addario ეფექტიანი წარმოების საიდუმლოებებს კომპანიების შეძენითაც იღებს. მის შენაძენებს შორისაა: Evans Drumheads-ი, Pro-Mark Drumsticks-ი და PureSound Percussion-ი, აგრეთვე Rico Reeds-ი, რომლის შეძენა ასევე გერმანულ Pirastro-სა და ფრანგულ Vandoren-ს სურდათ. გიტარის სიმების სფეროში D'Addario კონკურენციას Ernie Ball-ს, Elixir Strings-სა და, რა თქმა უნდა, Martin-ს უწევს.

გასულ წელს, აშშ-ში, აქსესუარების გაყიდვის მოცულობამ 500 მილიონ დოლარს მიაღწია. მუსიკალური ინსტრუმენტების ბაზრის მოცულობასთან შედარებით, რომელიც 3,1

მილიარდ დოლარს შეადგენს, ეს უმნიშვნელო თანხაა. მაგრამ აქსესუარების ბაზრის სეგმენტი წელიწადში, საშუალოდ 5%-ით იზრდება. რატომ? „იმით, რომ გიტარა, ვიოლინო და სხვა სიმებიანი საკრავები დღეს ძალიან ხარისხიანად მზადდება და ისე ხშირად ჩანაცვლებას აღარ საჭიროებს, – აცხადებს ჯოლემონდი, მუსიკალურ მოვაჭრეთა ეროვნული ასოციაციის პრეზიდენტი და აღმასრულებელი დირექტორი, – მაგრამ დასარტყამი ინსტრუმენტების ჯოხები, სიმები და სხვა აქსესუარები მაინც ხშირად გვჭირდება. ეს აქსესუარები ცვდება და მათი ხშირი ჩანაცვლება აუცილებელია“, – ამბობს იგი.

ერთადერთი, რაც, როგორც ჩანს, არ ცვდება, ოჯახის მენეჯმენტის ნიჭია. ჯონ III საოჯახო ბიზნესის 43 წლის ბიზნესმენი, ქარხანაში, პროდუქციის ლოგისტიკის მიმართულებით, ყოველ ზაფხულს მუშაობდა. რიჩმონდის უნივერსიტეტის დასრულების შემდეგ, სადაც ბიზნესის სფეროში ხარისხი მიიღო, მან სამი წელი კონსულტანტი კური საშუალებების დამამზადებელ კომპანიაში გაატარა და საბოლოოდ მშობლიურ საოჯახო ბიზნესს, კომპანია D'Addario-ს, შეუერთდა, სადაც ინჟინერია, პროდუქციის განვითარება, საზოგადოებასთან ურთიერთობა და გაყიდვების ხელშეწყობა ისწავლა (ბიზნესში ოჯახის დაახლოებით 30 წარმომადგენელია ჩართული, როგორც მეწილეები, რომლებიც მათი წილის შესაბამის დივიდენდებს იღებენ, მაგრამ კომპანიის ლიდერთა რიგებში მხოლოდ რამდენიმე მათგანია). „დღესდღეობით, როდესაც მე კომპანიის კარებს ყოველდღიურად ვაღებ, ვიცი, რომ გამადიდებელი შუშით მაკვირდებიან, – ამბობს ჯონ III – და ნებისმიერი უმნიშვნელო რამ, რასაც ვაკეთებ, დიდ ყურადღებას იპყრობს“.

J3-ს, როგორც მას შემოკლებით ეძახიან, მზერა მომავლისკენ აქვს მიპყრობილი. „მე ვხედავ ჩვენს კომპანიას, რომელიც ინვესტიციებს დროში, რესურსებსა და ახალ, მაღალი ხარისხის ნედლეულში ახორციელებს“, – ამბობს იგი. მაგალითად, რომელ ახალ ნედლეულში? ამ კითხვაზე პასუხი კი უკვე კომერციული საიდუმლოებაა. ✖

დასკვნითი აზრი



„სიმების უღერადობას საკუთარი გეომეტრია გააჩნია; სფეროთა სივრცეებში კი თავისებური მუსიკა არსებობს“ – პიტაგორა

გადაცემა
ბიზნესკონტაქტი

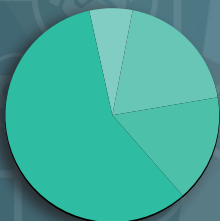


მავსტრო^{შე}

ყოველ
სამუშაო
დღეს

9:30
12:30

**დავრჩეთ ერთმანეთთან
ბიზნესკონტაქტზე!**



**ბიზნეს
კონტაქტი**

www.facebook.com/businesscontact

ნაპერნკლებიანი ZIPPO

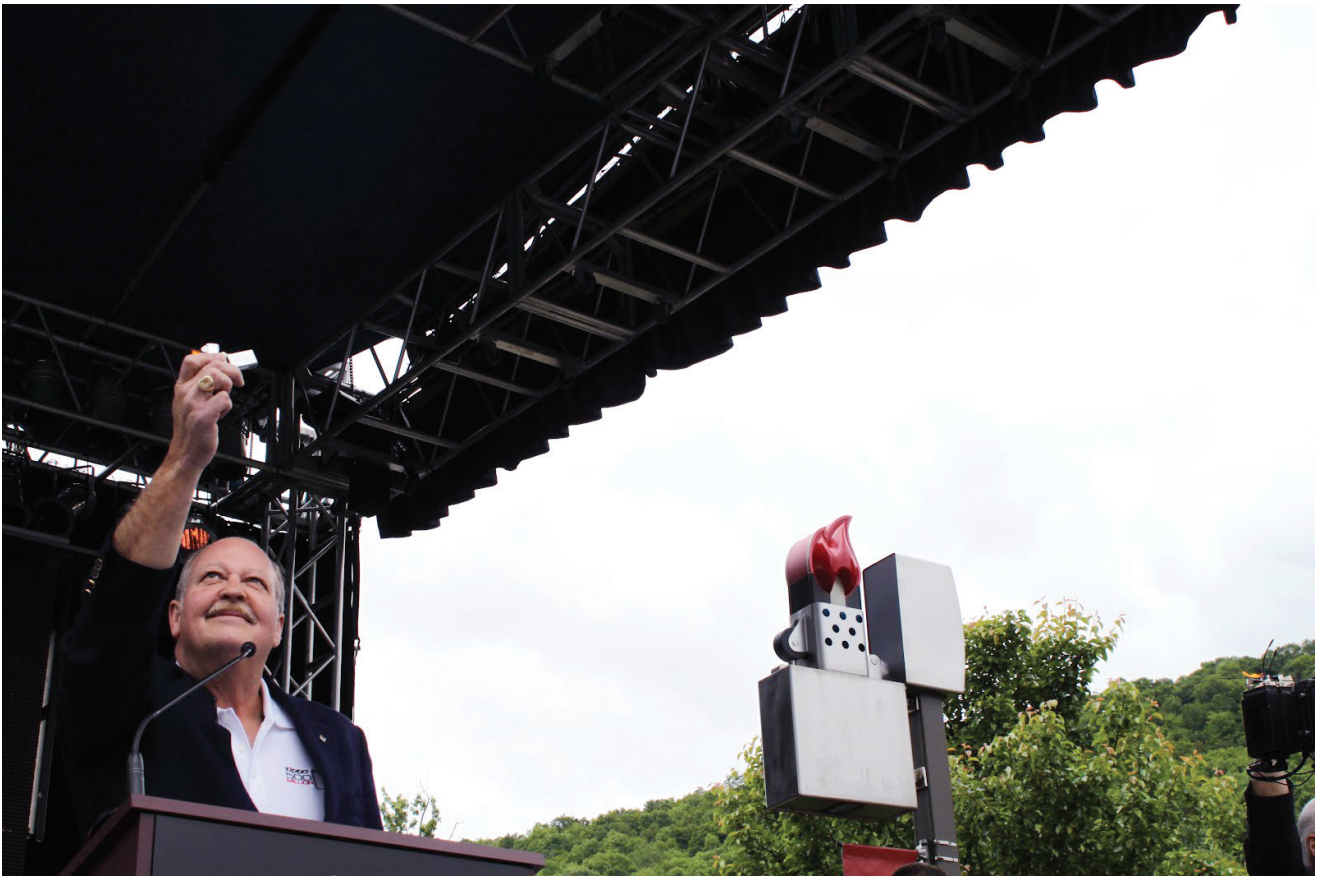
მართალია, ამერიკელები უკვე იმდენს აღარ ეწევიან, რამდენსაც ადრე, მაგრამ მიუხედავად ამისა, სიგარეტის სანთებელას მწარმოებელი ლეგენდარული კომპანიისთვის ეს წელი, მისი არსებობის ისტორიაში, საუკეთესო იყო.

ავტორი: აბრამ ბრაუნ

Zippo Manufacturing Co.-ს მესაკუთრეს, ჯორჯ ბლეიზდელ დიუკს, რომელიც მესამე თაობის წარმომადგენელია, ერთი კითხვა ყოველთვის აცოფებს: „თქვენ ისევ ბიზნესში ხართ?“ ამ კითხვის მიზეზი ხალხის ცინიკური განწყობა არ გახლავთ – უბრალოდ, ამერიკელები სანთებელას ისე ხშირად აღარ იყენებენ, ანუ სიგარეტს იმდენს აღარ ეწევიან, რამდენსაც ადრე. შესაბამისად, სიგარეტის სანთებელას მწარმოებელი

ლი მსოფლიოს ყველაზე ცნობილი კომპანიის მიმართ ეს საკმაოდ გონივრული კითხვაა. ამ კითხვაზე დიუკს უკვე კარგად აპრობირებული პასუხი აქვს. „რა თქმა უნდა, ჩვენ ისევ ბიზნესში ვართ, ჩვენი ბიზნესის საქმე ძალიან, ძალიან კარგად მიდის“, – ამბობს იგი და სკამიდან დგება, რათა მაგიდაზე დადებული Marlboro და მისი პერსონალური Zippo აიღოს.

რეალურად მათი ბიზნესი ასეთი წარმა-



ტებული არასდროს ყოფილა. მიუხედავად იმ ფაქტისა, რომ 1950-იანი წლების მერე, როდესაც სიგარეტის მოწევა აშშ-ში პოპულარული იყო, სიგარეტის მწველთა რაოდენობა 50%-ით შემცირდა, Zippo-ს გაყიდვებმა გასულ წელს რეკორდული თანხა – 200 მილიონი აშშ დოლარი შეადგინა და გაყიდვების მიხედვით 2014 წელს კომპანიისთვის საუკეთესო მაისისა და ივნისის თვე აღმოჩნდა. Forbes-ის შეფასებით, კომპანიის რეალიზაციის მარჩვენებელი ბოლო სამი წლის მანძილზე საერთო ჯამში 14%-ით გაიზარდა, რაც მისი არამწველი აღმასრულებელი დირექტორის, გრეგ ბუთის დამსახურებაა, რომელმაც სანთებელას მწარმოებელი 82 წლის კომპანიის გაყიდვები ახალგაზრდებისაკენ მიმართა და ბიზნესი ჩინეთში გააფართოვა. ახალმა პროდუქტებმა – (საკმაოდ მომხიბვლელი) ტანსაცმლის ხაზი და კემპინგის აღჭურვილობა – და მათმა პირველმა საცალო მაღაზიებმა ხომ ცეცხლზე ნავთი დაასხეს. „Zippo-მ თავისი ლეგენდარულობა შეინარჩუნა, – ამბობს ტიმოტი დონაჰიუ, ბაზრის მიმომხილველი და Tobacco Reporter-ის რედაქტორი, – და კომპანიამ ასევე მოახერხა საკმაოდ კარგად განეხორციელებინა პროდუქციის დივერსიფიცირება“.

პირველი Zippo-სგან დიდი გზა გამოიარეს. იგი ჯორჯ ბლეიზდელმა შექმნა მას შემდეგ, რაც პენსილვანიის შტატის ქალაქ ბრედფორდში, 1932 წლის ერთ ქარიან დღეს უცქირა, თუ როგორ წვალობდა მისი მეგობარი სიგარეტის მოკიდების დროს. Zippo-ს სათავე ოფისი ალეგანის მთებში განლაგებულ სწორედ ამ პატარა ქალაქში მდებარეობს.

საბოლოოდ მან ისეთი სანთებელი შექმნა, რომელსაც ქარი ვერაფერს აკლებდა, მისთვის დამახასიათებელი განმასხვავებელი თავსახური – და თან სანთებელას მუდმივი გარანტიაც მიაყოლა, რაც იმას ნიშნავს, რომ Zippo ყოველთვის შეაკეთებს სანთებელას, როდესაც მისი მეპატრონე მას ქარხანას გაუგზავნის. მას შემდეგ, რაც მეორე მსოფლიო ომის დროს ჯარისკაცებმა სწორედ ეს სანთებელი მიიღეს, Zippo-მ, მომდევნო ნახევარი საუკუნის განმავლობაში, როგორც პრაქტიკულმა, ამერიკაში დამზადებულმა პროდუქციამ, წარმატებით მოახდინა საკუთარი თავის რეკლამირება.

ოჯახის არაწევრი ადამიანი კომპანიას 1978 წლიდან ხელმძღვანელობდა ბლეიზდელის სიკვდილის შემდეგ, რომელმაც Zippo თავის ოჯახს დაუტოვა. 1990-იანი წლებისათვის მისმა ქალიშვილმა, სარა ნორნმა და ქალიშვილის შვილმა, დიუკმა ოჯახის სხვა წევრებისაგან მთელი წილი გამოისყიდეს. „რაც უფრო მეტი ოჯახის წევრი არის კომპანიის მეპატრონე, მით უფრო მეტი მიმართულებით ფიქრობენ ისინი კომპანიის განვითარებას. ხშირად კერძო მფლობელობაში არსებული კომპანიები ვერ აღწევენ წარმატებას, – ამბობს დიუკი, რომელმაც შემდეგ დედამისის კუთვნილი წილიც გამოისყიდა. – ხანდახან ხალხს მოუთმენლობა ეუფლება დროებითი წარუმატებლობის გამო, ეს უნდა ვაღიაროთ“.

2000 წელს Zippo-ს გაყიდვებმა დაბალ ზღვარს მიაღწია. დიუკი არ აზუსტებს, თუ რამდენად შემცირდა გაყიდვა, მაგრამ მისი უკმაყოფილება Zippo-ს შედეგებით იმ გადაწყვეტილებაში იგრძნობოდა, რომლის შედეგადაც მან, 2001 წელს, კომპანიის აღმასრულებელ დირექტორად ბუთი დანიშნა (იმ დრომდე ბუთი Zippo-ს დანების მწარმოებელ განყოფილებას ხელმძღვანელობდა). შესაბამისად, დიუკი დაელოდა, თუ ბუთი მძიმე მდგომარეობიდან გამოსავალს როდის იპოვიდა.

იმ დროისათვის Zippo-ს კლიენტების ძირითადი ნაწილი 30-50 წლამდე ასაკის ადამიანები იყვნენ. კომპანიას უნდა დაეწყო ახალგაზრდულად ფიქრი. ან არადა, როგორც ბუთი მაშინ ფიქრობდა, „ყველა მყიდველს, zippo საკუთარ კუბოში ექნებოდა, როგორც ფრენკ სინატრას“. (კრუნერი თავის საიმედო ვერცხლის zippo-სთან ერთად დამარხეს, 1998 წელს. იმ სანთებელას რეპლიკები მისი დაკრძალვის ცერემონიაზე დაარიგეს).

ახლა უკვე საჭირო იყო, რომ Zippo-ს ახალგაზრდა თაობამდე მიეღწია – 18-24 წლის ახალგაზრდებამდე, რომლებიც ბავშვები იყვნენ, როდესაც სინატრა გარდაიცვალა. ამის მისაღწევად კომპანიამ რეკლამა Google AdWord-ზე გადაიტანა და ასევე მუსიკალური კონცერტების სერიის სპონსორიც გახდა. მათ გამოუშვეს სანთებელი Jack Daniel's-ისა და სხვათა გამოსახულებით, რომელთა შთაგონების წყარო სატელევიზიო შოუ, Sons of Anarchy იყო. (გამოსახულება

წადით,
ანონ-დაწონეთ,
შეჩერდით

კლასტერიზი ბრძოლა

მონაცემები მოწმობს, რომ წელს აშშ-ის ოჯახები საშუალოდ \$677-ს დახარჯავენ სასკოლო ატრიბუტიკაზე. რომელი მაღაზიები იმსახურებენ მაღალ ნიშნს?

OLD NAVY

იაფფასიანი და კარგი ხარისხის საბავშვო ტანისამოსის ზიტი. იგი Gap-ის მფლობელობაშია და შშობლების უკანასკნელ გამოკითხვაში 27 სხვა საცალო გამყიდველთა ნუსხაში პირველი აღმოჩნდა. მისი სარეკლამო კამპანიაც განსაკუთრებულია. მარჯვენა პოლერის საუკეთესო შეფასებას იმსახურებს.

WAL-MART, TARGET

ტანისამოსისა და სასკოლო ნივთების სხვა მიმწოდებლები Old Navy-ს ბრძოლას უცხადებენ შშობლების სიმპათიის დასამსახურებლად. ამავე „ლიგაში“ იბრძვიან ნაკლებად გლამურული, მაგრამ სანდო მოდები: JC Penney, Kohl's-ი, Macy's-ი, Sears-ი, Marshalls-ი და Kmart-ი.

ABERCROMBIE & FITCH

ბრძოლა გრძელდება რეპუტაციისთვის მავნე წლის შემდეგ. შშობლები მას ყველაზე დაბალი ქულით აფასებენ გადახდილი ფასის სანაცვლოდ მიღებული დაბალი ღირებულების გამო. სხვა მაღაზიები, რომლებიც „დაისაჯნენ“ გახლავთ: წუწურაქი Wet Seal-ი, მოდური Urban Outfitters-ი და ძვირი J. Crew-ი.





Zippo-ს მესაკუთრე ჯორჯ დიუკი საკუთარ ბიზნესს ისეთ ლეგენდარულ ფოტოებზე აწყობს, როგორც ფრენკ სინატრას ზემოთ მოყვანილი ფოტოა.

თავის ქალებით განსაკუთრებით პოპულარული გახდა). Zippo-მ გასულ წელს 30,800 უნიკალური დიზაინის სანთებელა გამოუშვა – ათწლეულის წინ ეს რიცხვი 8,900 შეადგენდა, ანუ გამოიკვეთა 246%-იანი ზრდა, რაც ნაწილობრივ ახალი Zippo.com-ითაა განპირობებული, სადაც თქვენ თქვენი სანთებელას დიზაინი თავად შეგიძლიათ შექმნათ. Zippo-მ დაიწყო საკუთარი თავის, როგორც წარმატების მომტანი თილისმისა და სხვა, ქაშის ბალთის მსგავსი, აქსესუარების მწარმოებლის პოზიციონირება. „Zippo-ს სანთებელა გემოვნების მაჩვენებელი ნივთია, – ამბობს ბუთი. – ხშირად მას ადამიანები უბრალოდ სტილის გამო იყენებენ“.

სწორედ ამ იდეას მიჰყვება Zippo ჩინეთშიც, როდესაც ბუთი კომპანიის სათავეში მოვიდა, Zippo-ს საქმიანობას ჩინეთში მხოლოდ პულსი თუ ესინჯებოდა, ახლა კი ჩინეთის წილი კომპანიის შემოსავლების 13%-ს შეადგენს (კომპანიის გაყიდვების 60% ქვეყნის გარეთ წარმოებულ ოპერაციებზე მოდის). Zippo-მ ჩინეთში პირველი კიოსკები 2012 წელს გახსნა და დღეისათვის მას ამ ქვეყანაში, კერძოდ პეკინში, 15 ადამიანისაგან შემდგარი ჯგუფი ჰყავს. კომპანიამ ჩინეთში 14 საცალო ვაჭრობის მაღაზია გახსნა – ეს იყო Zippo-ს პირველი ნაბიჯები საკუთარი მაღაზიების გახსნისა – და 2015 წლისათვის კიდევ 35 ახალი მაღაზიის გახსნა იგეგმება, რომელთა მთავარი შტრიხი არის ის, რომ Zippo ამერიკული ცხოვრების წესის ბრენდია. ბრენდული მაღაზიების გახსნამ გაამართლა და წლის დასაწყისისათვის კომპანიას უკვე ორი ახალი მაღაზია ჰქონდა ლას-ვეგასში: ერთი – სასტუმრო Luxor-ში, ხოლო მეორე კაზინო Planet Hollywood-ში. Zippo ახალი მაღაზიების დამატებით გახსნას ახლა უკვე ლას-ვეგასში გეგმავს.

ბრენდის ახალ მიმართულებას კემპინგის აქსესუარები წარმოადგენს (გრძელი, ქურები, შუქდიოდური სანათები). ახალი მიმართულება კომპანიამ 2012 წელს დაიწყო და გასულ წელს გაყიდვების მოცულობამ 3 მილიონი დოლარი

შეადგინა; 2016 წლისათვის კომპანიის გეგმებით, ამ მიმართულების პროდუქციის რეალიზაციამ 20 მილიონ დოლარს უნდა მიაღწიოს.

დღეისათვის ამ ახალი პროდუქციის ნაწილს ჩინეთში აწარმოებენ. გაყიდვების უფრო დიდი მოცულობა ეკონომიკურად მიზანშეწონილს გახდის სამუშაო ადგილების ბრედფორდში (რომლის მოსახლეობაც 8,600 ადამიანია) გადატანას, სადაც Zippo დღემდე დასაქმების მთავარ წყაროდ რჩება ტექნიკური მუშაკებით, რომელთა რაოდენობა დაახლოებით 950 შეადგენს. ბლეიზდელის ოჯახი ამ ქალაქის მთავარი მფარველია და ასევე იმ განსხვავებას ფარავს, რომელსაც წაგებიანი მრავალფუნქციური კლუბი ქმნის.

თუმცა ყველა წამოწყება, რომელიც Zippo-ს ჰქონდა, წარმატებული როდი იყო. თავდაპირველად ბუთმა შექმნა გეგმა, რომლის მიხედვითაც, 2010 წლისათვის კომპანიას 300 მილიონის მოცულობის გაყიდვებისთვის უნდა მიეღწია: „ჩვენ ეკონომიკური ვარდნა გვქონდა. ამ მოვლენამ მნიშვნელოვნად უკან დაგვხია გაყიდვების თვალსაზრისით“. Zippo ასევე მრავალი სხვა კომპანიის შეძენას გეგმავდა, თუმცა დიდწილად ეს გეგმა არ განხორციელებულა.

მაგრამ მიღწეული წარმატება საკმარისია იმისათვის, რომ დიუკს, 2015 წლისათვის, ბუთის მიერ კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორის თანამდებობის დატოვების ეშინოდეს. მისი შემცველი, სავარაუდოდ, ისევ კომპანიის შიგნით არსებული ადამიანური რესურსიდან გამოიძებნება. თავად დიუკი ამ პოზიციის დაკავებას არ აპირებს, მაგრამ იგი აქტიურად ცდილობს დაიყოლიოს ორივე ვაჟიშვილი, რომელთა ასაკი 30-ს არ აღემატება, თავიანთი ადგილები დაიკავონ. ერთ-ერთმა მათგანმა, კოლუჯის არდადეგების დროს, ახალი სანთებელას დიზაინის შექმნაზე უკვე იმუშავა. „ეს უბრალოდ მეტალის ყუთია, – ამბობს დიუკი, თან Zippo-ს ხელში ათამაშებს და სიგარეტის ღრმა ნაფაზსაც არტყამს, – მეტალის ყუთთან მიმართებით უამრავი რამის გაკეთება შეიძლება“. ✨

დასკვნითი აზრი



„გენიოსობა არის მოგიზიგებე ინიციატივა“ – ჰოლბრუკ ჰეისონი



ნუ მკითხავ რატომ!



ეკრანზეა იდეალური საქართველო



იქნება ეს ზონა მდიდარი კლი-მატური პირობებით თუ ტუნდრა, მაღალ-მთიანი ზონის ალპური მდელო თუ უღრანი ტყე, მთელი წლის განმავლობაში თოვლით დაფარული მწვერვალები თუ მშვიდი, თვალწარმტაცი ველები, ხმაურიანი კავ-კასიური ქუჩები თუ მრავალსაუკუნოვანი ისტორიული ნაგებობები – კამერები გადა-საღებად მზადაა. მსოფლიოს კინემატოგ-რაფისტები მუდმივად ეძებენ არაჩვეუ-ლებრივ ადგილებს, რომლებსაც სცენარის, შესრულების სტილისა და რეჟისორული კრეატიულობის გარდა, რეალურად შეუძ-

ლიათ ფილმის ბედი გადაწყვიტონ. შექმნილი მოწინავე ტექნოლოგია კინემატოგრაფისტებს დიდ დახმარებას უწევს. ის საშუალებას იძლევა, რეალის-ტური ფონები დახურულ სტუდიებში ან გარეთ, მათი მუდმივი განლაგების ადგი-ლებში დაიგეგმოს და აიგოს. ეს, რა თქმა უნდა, ხარჯებსაც ამცირებს. მაგრამ ამ ყველაფრის მიუხედავად, ფართომასშტა-ბიანი ფილმის გადასაღებად, გადამღები ჯგუფის საზღვარგარეთ წაყვანას არაფე-რი შეეძლება. კინოს მომხიბვლელობა გადაღების ბუნებრივობაში მდგომარე-

ობს, ხოლო ადგილი ფილმის წარმატებაში ძირითად როლს თამაშობს.

გარდა ამისა, ადგილი ხელს უწყობს ქალაქის ან ქვეყნის სახის შექმნას, რო-მელიც შემდგომში ტურისტებს იზიდავს, შემოსავალი მოაქვს და ადგილობრივ ეკონომიკაზე გავლენას ახდენს. თავად ფილმის შექმნითა და შემდგომი ტურიზ-მის განვითარებით მიღებული შემოსავ-ლის გენერირების პერსპექტივა ასევე განაპირობებს დიდი შემოსავლის წყაროს – კინოტურიზმის შექმნას, რომელიც ადა-მიანებს ეხმარება ეკრანზე ნანახი ადგი-

ჯიმი გიტინჯი კინემატოგრაფისტი/კინოხმანი კინოიდან, რომელმაც მსოფლიოს ყველაზე ეგზოტიკურ და მოშორებულ კუთხეებში, 97-ზე მეტ ქვეყანაში, კინემატოგრაფიაში კარიერა შეიძინა, რამ სხვა სამხიანობასთან ერთად, NATIONAL GEOGRAPHIC-სა და DISCOVERY CHANNEL-ისთვის გადაღებებს მოუწია. ჯიმი ახლა სამხრეთგელს დედაქალაქში, თბილისში მთავარად. საკუთარ კომპანიაში, JEMAK FILMS-ში, აგზავნად მრავალი საინტერესო პროექტის შემუშავებას ახორციელებს, გათვლით ფესტივალის ჩათვლით, რომელიც 2015 წელს დაიწყო.

ლები გაითავისონ, წარმოიდგინონ, თითქოს თვითონაც ნამყოფები არიან იქ და ამით სიამოვნება პირადად გამოსცადონ. კინოტურიზმი ტურისტული მარკეტინგისთვის არამარტო შესანიშნავი საშუალებაა, ის აგრეთვე პროდუქტის განვითარების ისეთ ახალ შესაძლებლობებს წარმოგვიდგენს, როგორიცაა ლოკაციური ტურები, ფილმის მუზეუმები, გამოფენები და არსებული ტურისტული ღირსშესანიშნაობების ფილმთან დაკავშირებული თემატიკა. მსოფლიოს ქვეყნები მჭიდროდ თანამშრომლობენ საერთო ინტერესების მქონე საწარმოო პარტნიორებთან: ავიახაზებთან, სასტუმრო და სატრანსპორტო კომპანიებთან, რათა მსხვილბიუჯეტიანი კინოსტუდიები და ვარსკვლავური პლეადები თავიანთ ტერიტორიებზე მოიზიდონ. უფრო და უფრო მეტი ქვეყნის მთავრობა ქმნის სპეციალურ კინოკომისიებს, რათა შეაფასონ კინოგადაღების შესაძლებლობები და უფრო ფართო სურათი დაინახონ იმ ზეგავლენისა, რომელიც მათ ადგილობრივ ეკონომიკასა და ამ ადგილის შესახებ საერთო ინფორმირებულობაზე გავრცელებდა.

საქართველოს ამ გამოცდილი მეთოდების ათვისების შესაძლებლობა აქვს. მათი საშუალებით ქვეყანა ახალი ეკონომიკური აქტივობის დაუყოვნებელ გენერირებას მოახდენდა. სრული პოტენციალით გამოყენების შემთხვევაში, ამ მეთოდებიდან ზოგიერთი, ქვეყნის ეკონომიკაში კიდევ უფრო მეტ კაპიტალს მოიზიდავდა. მარტივად რომ ვთქვათ, კინოტურიზმი არსებობს და მისი ზეგავლენის პოტენციალი საქართველოს ეკონომიკაზე არასათანადოდ შეფასებული არ უნდა იქნას.

ეკონომიკური სარგებელი საქართველოსთვის შეიძლება არსებითი იყოს - სამუშაო ადგილების შექმნითა და ახალგაზრდობის მოზიდვით დაწყებული, საერთაშორისო მოწონებითა და აღიარებით დამთავრებული. კინოინდუსტრიას აქვს საშუალება, საქართველო ისე აჩვენოს, როგორც ვერც ერთი სხვა დარგი ვერ შეძლებს. დოკუმენტური ფილმები, გადაცემები მოგზაურობის შესახებ, კულინარული პროგრამები და მოდის შოუები რამდე-

ნიმე მაგალითია იმისა, თუ რა ზეგავლენა შეუძლია მოახდინოს დიდმა და პატარა ეკრანმა ადამიანებზე და მომავალში, მათ მიერ თავიანთი შემდეგი დასასვენებელი ადგილის არჩევაზე.

კინოსა და სატელევიზიო პროგრამების პროფესიონალებმა უნდა იცოდნენ, რომ თავისი მრავალფეროვანი პეიზაჟებით, შესანიშნავი საცხოვრებელი და არასაცხოვრებელი ლამაზი ადგილებით, მთელი წლის განმავლობაში ზომიერი კლიმატით, მრავალფეროვანი სტუმართმოყვარე ხალხით, საქართველო ვიდეოგადაღებისთვის „გამზადებული“ ქვეყანაა, რომელიც მაღალი ხარისხის გადასაღებ ადგილებს დაბალ ფასად გვთავაზობს. ეს პირობები იდეალური მხატვრული ფილმების გადასაღებად ან კომერციული სატელევიზიო გადაცემების შესაქმნელად ყველა კინემატოგრაფისტისთვის ნამდვილად მიმზიდველი და საინტერესოა. საერთაშორისო კომერციული შესაძლებლობებიც სერიოზული საქართველოში, ხოლო მართლაც სასურველ განლაგებას შეუძლია ნებისმიერი მასშტაბის გადაღებულ მასალას ნამდვილი წარმატება მოუტანოს. ეს ყველაფერი ადგილობრივ კომპანიებს გლობალურ პერსპექტივას შესთავაზებდა და საქართველოში გადაღების პირობების შესახებ პრეზენტაციის ფუნქციას შეასრულებდა.

ერთ-ერთი უდიდესი უპირატესობა ის გახლავთ, რომ საქართველოში გადაადგილება სულ რამდენიმე საათს იკავებს, რაც ხარჯების შემცირებასა და მუშაობის პროცესის დარქმევას ნიშნავს. პროდუსერები საერთაშორისო აეროპორტის კომფორტით (პირდაპირი ფრენები 200-ზე მეტ ქალაქში) ისარგებლებდნენ, რაც მათი გადამღები ჯგუფის წამყვანი და ძირითადი წევრების სწრაფად შემოსვლასა და გასვლას გაადვილებდა. ამასთან ერთად, თოვლით დაფარული მთები, მზიანი პლაჟები, ცარიელი უდაბნოები და უღრანი ტყეები დიდ პოტენციალს გვთავაზობს არა მარტო ამ ადგილების ტრადიციული კინობიზნესისთვის გამოსაყენებლად, არამედ აგრეთვე ხელოვნების სფეროში მოქმედი უცხოელი ინვესტორების მოსაზიდადაც,

რომლებსაც თვალწარმატები ფონების მქონე ფილმების შექმნა მცირე დანახარჯებით სურთ.

უშუალოდ ეკონომიკურ სარგებელთან ერთად, გრძელვადიანი პოტენციური სარგებელი კინოგადაღების ისეთი დამატებითი საქმიანობების განვითარებასა და დამკვიდრებას მოიცავს, როგორიცაა ვიდეომონტაჟი, ხმის წარმოება, კრეატიული და შემოქმედებითი მოღვაწეობა, ისეთი კაპიტალური ობიექტების მშენებლობა, როგორიცაა ხმის ჩამწერი პავილიონები და სტუდიები; დარგები, რომლებიც დამოუკიდებელ კინოგადაღებასთან, დოკუმენტურ ფილმებთან, მუსიკალურ კლიპებთან, რეკლამასა და ინტერაქტიული მედიის წარმოებასთანაა დაკავშირებული. უფრო ფართო მასშტაბებში, ადგილობრივ კინემატოგრაფისტებს შეეძლოთ გამხდარიყვნენ მზარდი ინფრასტრუქტურის ნაწილი, რომელიც მათ ახალ პროექტებზე თანამშრომლობის ფარგლებში აამუშავებს.

კინოინდუსტრია დიდი შემოსავლის გენერატორია, რომელიც ბიზნესს საქართველოში საინტერესო ზრდის უფრო მეტ შესაძლებლობას შესთავაზებდა. გადამღები ჯგუფის, მსახიობებისა და ტექნიკური პერსონალისთვის მაღალანაზღაურებადი სამსახურების გარდა, საშუალო სტატისტიკური ფილმის გადაღება ბიზნესს ასობით და მეტ მიმწოდებელთან აკავშირებს. საწარმოო საქმიანობის მასშტაბი ფართოა, რაც შედეგად ადგილობრივი ბიზნესის სუბიექტებთან არსებით თანხებს მოიზიდავდა. მოხდებოდა საქონლისა და მომსახურების შესყიდვა მრავალი სახის ადგილობრივი ბიზნესსუბიექტებისგან: სასტუმროების, რესტორნების, უძრავი ქონების გაქირავების, ხელოვნების ნიმუშების მაღაზიების, ხე-ტყისა და სამღებრო კომპანიების, ალჭურვილობისა და წვეულების მოსაწყობი ინვენტარის გამქირავებელი პუნქტების, კოსტიუმების გამქირავებელი პუნქტების, საკომისიო მაღაზიების, ქსოვილების მაღაზიების, საგზაო ნიშნებისა და მანიშნებლების დამამზადებელი საამქროების, ავტომობილების გამქირავებელი პუნქტების, ყავახანებისა და სხვების ჩათვლით. **F**



საქართველოს ენერგობალანსი და მისი გამოწვევები



საქართველოს ელექტროენერგიის ბალანსი დინამიკაში

წლები	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 იანვარი- აგვისტო
სულ გამომუშავება (მლნ.კვტ.სთ)	2 757,3	8 345,7	8 450,5	8 407,7	10 057,7	10 104,5	9 697,6	10 058,8	7 108,2
თბოსადგურები სულ	944,5	1 514,5	1 281,5	990,7	682,8	2 212,1	2 477,1	1 787,7	1 103,9
თბოსადგურების რაოდენობა	3	3	3	3	3	4	4	3	3
ჰიდროსადგურები სულ	1 812,7	6 831,2	7 169,0	7 417,0	9 374,9	7 892,5	7 220,5	8 271,0	6 004,3
ჰიდროსადგურების % გამომუშავებაში	65,7	81,9	84,8	88,2	93,2	78,1	74,5	82,2	84,5
ექსპლუატაციაში მყოფი ჰიდროსადგურების რაოდენობა	41	41	46	49	52	50	54	55	61
იმპორტი სულ	60,1	433,3	649,0	254,8	222,1	471,0	614,6	484,1	362,2
რუსეთიდან	12,8	176,8	560,1	223,3	211,9	447,6	517,0	460,5	221,8
ამერბაიჯანიდან	15,5	107,4	34,6	31,5	10,1	23,4	97,5	23,6	139,2
სომხეთიდან	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2
თურქეთიდან	31,8	149,0	54,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
იმპორტის % წილი მთლიან მოხმარებაში	2,2	5,1	7,4	3,0	2,2	4,6	6,2	4,8	5,0
მოხმარებელზე მიწოდება	2 616,9	7 815,4	8 074,8	7 642,1	8 441,1	9 256,6	9 379,4	9 690,2	6 686,9
ექსპორტი სულ	61,8	625,5	679,6	749,4	1 524,3	930,6	528,2	450,4	497,5
რუსეთში	0,6	300,2	432,7	525,8	1 117,1	588,6	369,4	370,6	160,0
ამერბაიჯანში	30,0	109,6	30,9	21,5	14,3	5,9	11,8	6,6	8,0
სომხეთში	0,0	0,0	0,0	19,8	89,4	117,5	67,9	73,2	140,5
თურქეთში	31,3	215,6	216,0	182,3	303,4	218,6	79,0	0,0	189,0
ექსპორტის % წილი მთლიან მოხმარებაში	2,3	7,4	7,8	8,9	15,3	9,1	5,3	4,4	6,9
სულ მოხმარება	2 678,7	8 440,9	8 754,4	8 391,5	9 965,4	10 187,2	9 907,5	10 140,6	7 184,4

წყარო: ელექტროენერგეტიკული ბალანსი (ოპერატიული); ESCO.GE

საქართველოს ბუნებრივ

სიმდიდრეებს (ნახშირი, ნავთობი, ბუნებრივი აირი და სხვა) შორის პირველ ადგილზე წყალთან დაკავშირებული რესურსები დგას. ქვეყნის ჰიდროენერგეტიკული პოტენციალი (მდინარეები, ტბები, მყინვარები, წყალსაცავები, მიწისქვეშა წყლები, ჭაობები), ქვეყნის მთლიანი ფართობის გათვალისწინებით მსოფლიოში ერთ-ერთ პირველ ადგილს იკავებს. საქართველოს ტერიტორიაზე 26 060 მდინარე და 860-მდე ტბაა. მდინარეების საერთო სიგრძე 60 ათას კმ-ს აღწევს. ტბების უმეტესობა მცირე ზომისაა და ამიტომაც მათი საერთო ფართობი 170 კვ.კმ-ს არ აღემატება (ქვეყნის ტერიტორიის 0,24%). საქართველოში ჰიდროელექტროსადგურებსა და ირიგაციულ სისტემებს 43 წყალსაცავი ემსახურება. მათგან 35 აღმოსავლეთ საქართველოში მდებარეობს. დღეს ქვეყანაში ელექტროენერგიის 80%-ზე მეტი ჰიდროელექტროსადგურებში გამოიმუშავდება.

საქართველოში ჰესების ფართო მშე-

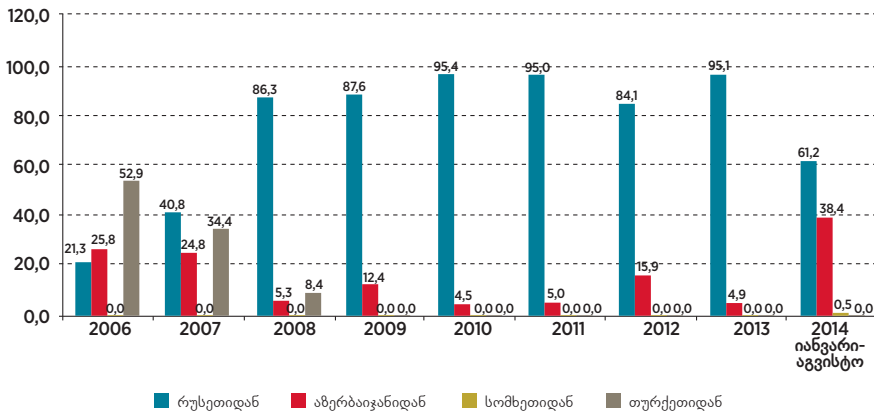
ნებლობა მეოცე საუკუნის ოციანი წლებიდან დაიწყო. 1927 წელს ავჭალის ჰიდროელექტროსადგური „ზაჰესი“ (დადგმული სიმძლავრე-36,8 მგვტ.) აშენდა, 1928 წელს – „აბჰესი“, 1934 წელს კი – „რიონჰესი“. 1941 წლისთვის საქართველოს ელექტროსადგურების საერთო სიმძლავრემ 180 მგვტ შედგინა. 1945-1960 წლებში სულ ექსპლუატაციაში 11 ჰიდროელექტროსადგური შევიდა. 2013 წლის მონაცემებით, საქართველოში 58 ჰიდროსადგური ფუნქციონირებს, რომელთაგან 10 მხოლოდ სეზონურია. ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგიის – „საქართველო 2020“ პროექტის მიხედვით, დღეს ჰიდრორესურსების წლიური ჯამური პოტენციური სიმძლავრე 15 ათასი მგვტ-ის, საშუალო წლიური ენერგია კი 50 მლრდ კვტ. საათის ეკვივალენტურია. ამასთან, ჰიდრორესურსების პოტენციალის 80% აუთვისებელია, ანუ საქართველოს მთლიანი ჰიდრორესურსების მხოლოდ 20%-ია გამოყენებული.

იმის გასაგებად, თუ ქვეყანაში რა

ოდენობის ელექტროენერგიის გამოიმუშავება (რა წილი მოდის თბო- და ჰიდროსადგურებიდან მიღებულ ენერგიაზე), გამოყენება, ექსპორტი და იმპორტი ხდება და ზოგადად რა პრობლემებია ამ სფეროში დღეს, ქვეყნის ენერგობალანსი დაწვრილებით მიმოვიხილოთ.

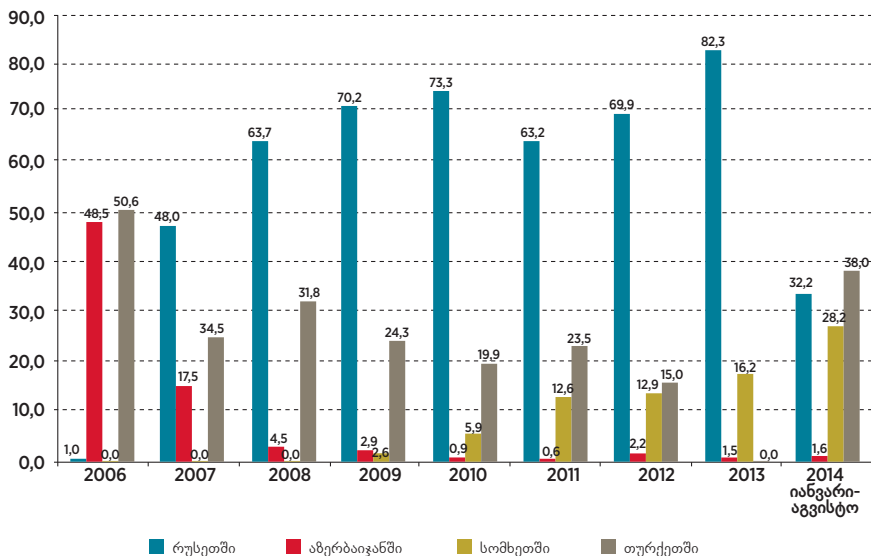
ელექტროენერგიის გამოიმუშავება 2006 წლიდან დღემდე ძირითადად ზრდის ტენდენციით ხასიათდება. გამონაკლისი მხოლოდ 2009 და 2012 წლებია: 2009 წელს 2008 წელთან შედარებით ელექტროენერგიის გამოიმუშავება 42.3 მლნ კვტ. საათით, ხოლო 2012 წელს წინა წელთან შედარებით 406.9 მლნ კვტ. საათით შემცირდა (2009 წელს მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისისა და რუსეთ-საქართველოს შორის ომის შემდეგ თითქმის ყველა მაკროეკონომიკური ინდიკატორი გაუარესდა, ხოლო 2012 წელს საქართველოში ჩატარებულმა საპარლამენტო არჩევნებმა ქვეყანაში ეკონომიკურ და პოლიტიკურ არასტაბილურობას შეუწყო ხელი, რაც ასევე არაერთი მაკრო-

რუსეთიდან, აზერბაიჯანიდან, სომხეთიდან და თურქეთიდან იმპორტირებული ელექტროენერგიის პროცენტული წილი მთლიან იმპორტში



წყარო: ელექტროენერგეტიკული ბაზრის ოპერატორი; ESCO.GE

რუსეთში, აზერბაიჯანში, სომხეთსა და თურქეთში ექსპორტირებული ელექტროენერგიის პროცენტული წილი მთლიან ექსპორტში



წყარო: ელექტროენერგეტიკული ბაზრის ოპერატორი; ESCO.GE

ეკონომიკური ინდიკატორის გაუარესებაში გამოიხატა). აქედან, ჰიდროსადგურებიდან მიღებული ელექტროენერგიის პროცენტული წილი მთლიან გამოშვებაში 65.7% - 93.2% ფარგლებში მერყეობს, რაც კიდევ ერთხელ ადასტურებს იმას, რომ დღეს საქართველოში ელექტროენერგიის ძირითადად ჰესები გამოიმუშავებენ. ასევე ცხრილიდან აღსანიშნავია

ისიც, რომ 2006 წლიდან დღემდე ექსპლუატაციაში მყოფი ჰიდროსადგურების ოდენობა ძირითადად ზრდის ტენდენციით ხასიათდება, რაც ქვეყნისთვის დადებითი ფაქტია.

რაც შეეხება იმპორტირებული ელექტროენერგიის პროცენტულ წილს ელექტროენერგიის მთლიან მოხმარებაში (რაც მომხმარებლისთვის მიწოდებისა და

ექსპორტის ჯამია) ის 2.2% - 7.4% ფარგლებში მერყეობს, ხოლო ექსპორტის პროცენტული წილი - 2.3%-15.3% ფარგლებში. შედეგად, ელექტროენერგიის ექსპორტის პროცენტული წილი თითქმის ყველა წელს იმპორტის წილზე მეტია, რაც უხეში გათვლით (გაანჩია, რა ფასად ხდება ექსპორტი და იმპორტი ამა თუ იმ ქვეყანაში), ელექტროენერგიის გაჭრობიდან ქვეყნის მიერ სარგებლის მიღებაზე მიუთითებს. ერთადერთი გამონაკლისი უკანასკნელი 2012 და 2013 წლებია - ახალი მთავრობის ხელისუფლებაში მოსვლის პერიოდი, როცა იმპორტის წილი ექსპორტს აღემატებოდა.

ყოველ წელს გამომუშავებული ელექტროენერგიის მოცულობა მომხმარებლისთვის მიწოდებული ელექტროენერგიის მოცულობაზე მეტია. ამის მიზეზი კი ელექტროენერგიის გამომუშავების სეზონურობა და სასადგურე და ასევე ელექტროგადამცემ ხაზებში არსებული დანაკარგებია. ამ გარემოებების გამო კი ქვეყანა წლის გარკვეულ პერიოდებში ელექტროენერგიის იმპორტსა და ექსპორტს საჭიროებს.

იმისათვის, რომ ენახოთ, თუ რომელ ქვეყანასთან როგორი სავაჭრო ურთიერთობები გვაქვს, რომელ ქვეყანაზე ვართ შედარებით დამოკიდებული და რომელია ჩვენზე შედარებით უფრო დამოკიდებული, ამისთვის ელექტროენერგიის საექსპორტო და საიმპორტო ქვეყნების მონაცემები მიმოვიხილოთ.

2007 წლიდან დღემდე ელექტროენერგიის იმპორტის ყველაზე დიდი პროცენტული წილით საქართველოს მთლიან იმპორტში რუსეთი გამოირჩევა. მისი მაჩვენებლები 40.8% - 95.1%-ის ფარგლებში მერყეობს, რაც საკმაოდ მაღალი მონაცემია; რუსეთის შემდეგ მეორე ადგილზე ძირითადად აზერბაიჯანი დგას, მესამე ადგილზე - თურქეთი, ხოლო მეოთხეზე - სომხეთი.

რაც შეეხება საქართველოდან ელექტროენერგიის ექსპორტის მაჩვენებლებს, 2007 წლიდან დღემდე ყველაზე დიდი ოდენობით ელექტროენერგიის ექსპორტი ასევე რუსეთში ხდება. მისი მაჩვე-

საქართველოში განხორციელებული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები ეკონომიკური სექტორების მიხედვით (პროცენტული მაჩვენებლები)

წლები	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 იანვარი- აგვისტო
სულ FDI (ათასი აშშ დოლარი)	2 014 841,6	1 563 962,4	658 400,6	814 496,6	1 117 244,1	911 564,3	941 902,6	415 783,2
% წილი მთლიან FDI-ში								
სოფლის მეურნეობა, თევზჭერა	0,8	0,5	3,4	1,1	1,3	1,8	1,3	1,5
სამთოშოპოვნებითი მრეწველობა	4,3	1,2	2,3	6,6	3,6	0,5	4,6	6,2
დამამუშავებელი მრეწველობა	15,5	12,0	19,0	21,5	10,8	18,4	10,6	25,1
ენერგეტიკა	18,0	18,9	-0,3	2,7	18,3	19,7	26,0	13,7
მშენებლობა	8,5	3,6	16,0	0,6	4,3	4,6	5,3	6,3
სასტუმროები და რესტორნები	12,0	11,6	5,7	2,1	2,0	1,9	-1,4	0,0
ტრანსპორტი და კავშირგაბმულობა	20,7	27,0	15,0	26,4	11,3	8,0	14,9	34,9
ჯანმრთელობის დაცვა და სოციალური დახმარება	0,0	0,0	0,0	0,1	1,5	1,9	0,1	0,1
უძრავი ქონება	1,5	17,8	22,4	14,6	20,1	5,8	4,5	12,5
დანარჩენი სექტორები	10,9	6,7	9,1	11,1	11,7	19,5	16,5	-9,2
საფინანსო სექტორი	7,8	0,7	7,5	13,2	15,0	17,8	17,7	8,8

წყარო: საპარტეზლოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური; GEOSTAT.GE

ნებლები 48.0% – 82.3%-ის ფარგლებში მერყეობს, რაც ასევე საკმაოდ მაღალი მონაცემებია. ელექტროენერგიის ექსპორტით მეორე ადგილზე ძირითადად თურქეთი დგას, ხოლო მესამე ადგილზე სომხეთი და აზერბაიჯანი ენაცვლებიან ერთმანეთს.

საქართველო, მის ოთხ მეზობელ ქვეყანას შორის, ყველაზე მეტად რუსეთის ბაზარზეა დამოკიდებული (როგორც იმპორტის, ასევე ექსპორტის მხრივ), რაც კიდევ ერთხელ მიუთითებს საქართველოს რუსეთთან ურთიერთობის კიდევ უფრო მეტად გაფუჭების შემდეგ მოსალოდნელ უარყოფით შედეგებზე (მანამდე, სანამ ჩვენს რესურსებს სრულად არ გამოვიყენებთ, ან სხვა ალტერნატიული და უფრო რაციონალური სავაჭრო ბაზრები არ მოიძებნება, თუ ეს საერთოდ შესაძლებელია).

როგორც ზემოთ უკვე აღვნიშნეთ, საქართველოში ელექტროენერგიის ძირითადად ჰესები გამოიმუშავებენ, თუმცა ამის მიუხედავად, დღეს ჰიდრორესურსების მხოლოდ 20%-ია გამოყენებული. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია, რომ ინვესტირება ენერგეტიკაში, განსაკუთრებით კი ჰესების მშენებლობაში მოხდეს, რაც,

სეზონურობიდან გამომდინარე, ელექტროენერგიის იმპორტის შემცირებასა და ექსპორტის ზრდას შეუწყობს ხელს.

საქართველოში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები ყველაზე დიდი ოდენობით 2007, 2008 და 2010 წლებში ტრანსპორტსა და კავშირგაბმულობაში განხორციელდა; 2009 და 2011 წლებში – უძრავ ქონებაში, 2012 და 2013 წლებში კი – ენერგეტიკაში (2012 წელს – 19.7% და 2013 წელს – 26.0%, ახალი მთავრობის ხელისუფლებაში მოსვლის პერიოდი). აქედან ნათელია, რომ ენერგეტიკის სექტორში განხორციელებულმა პირდაპირმა უცხოურმა ინვესტიციებმა გასულ წლებთან შედარებით მის მაქსიმუმს 2013 წელს – 26.0%-იანი მაჩვენებლით მიაღწია (თუმცა 2012 და 2013 წლებში სულ FDI-ს მოცულობა წინა – 2011 წელთან შედარებით შემცირდა). რაც შეეხება 2014 წლის ბოლოსთვის არსებულ მონაცემს, იანვარი-აგვისტოს წინასწარ მაჩვენებელზე – 13.7%-ზე დაყრდნობით წლის ბოლოსთვის ენერგეტიკის სექტორში განხორციელებული ინვესტიციების პროცენტული წილი დაახლოებით 2013 წლის მაჩვენებლის მსგავსი იქნება, თუმცა აშკარად

დამამუშავებელი მრეწველობის დარგი – 25.1%-იანი მაჩვენებლით, სავარაუდოდ, ინვესტიციებისთვის უფრო პრიორიტეტული სფერო გახდება.

ზემოთ არსებული მონაცემებიდან და ანალიზიდან ნათელია, რომ დღეს საქართველოში ქვეყნის ჰიდრორესურსების მხოლოდ მესხუთედი გამოყენებული. ასევე, ელექტროენერგიის ექსპორტისა და იმპორტის მხრივ საქართველო ყველაზე მეტად რუსეთის ბაზარზეა დამოკიდებული, რაც, ჩვენი და რუსეთის ურთიერთობიდან გამომდინარე, არც იმდენად სახარბიელო ფაქტია. ვინაიდან საქართველოს ჰესების მშენებლობის კუთხით დიდი პოტენციალი გააჩნია, ამიტომ ამ სფეროში ინვესტიციების განხორციელება, რაც ელექტროენერგიის იმპორტს შეამცირებს, ხოლო ექსპორტს გაზრდისკენ უბიძგებს, მართლაც მნიშვნელოვანია. ამასთან ერთად უშუალოდ სია ორიენტირი სხვადასხვა რეგიონში, მცირე ჰესების მშენებლობაზე გაკეთდეს, რაც, როგორც გარემოს ზიანს, ასევე სტიქიური მოვლენების რისკსა და ელექტროენერგიის შორ მანძილზე განაწილების ხარჯებსაც შეამცირებს. **F**

როდესაც ტენდერი თქვენზეა

ადგილობრივი მომსახურების ონლაინ შეძენა ჯერ ისევ უგემური ლუკმაა, მაგრამ ამ უგემური ლუკმის მოცულობა დაახლოებით 800 მილიარდ დოლარს შეადგენს. რამდენიმე საჯარო სფეროს ახალგაზრდა წარმომადგენელი ფიქრობს, რომ მათ უკეთეს გზას მიაგნეს.

ავტორი: რაიან შაკი

კომპანია Thumbtack-ის აღმასრულებელმა დირექტორმა, მარკო ზაპაკოსტამ, ყოველთვის იცოდა, რომ მისი ახალი წამოწყება საოჯახო საქმედ იქცეოდა. ეს ყველაფერი 2009 წელს, მისი ძმის სახლში დაიწყო. უფროსმა ძმამ მის იდეებს ვეღარ გაუძლო და იგი სახლიდან გამოაგდო. ზაპაკოსტამ თავისი ახალი ვებგვერდის პირველ გამომცემლებად საკუთარი მშობლები შეარჩია. ვებგვერდის მეშვეობით, მომხმარებლები სხვადასხვა ადგილობრივი მომსახურების შემომთავაზებელ ადამიანებს უკავშირდებიან, მაგალითად, იატაკის დამგებლებს, სარბენი ბილიკის შემკეთებლებსა და ბარმენებს. იმისათვის, რომ მუშაობის მექანიზმი უკეთესად გაეგო, იგი ფრანგი შეფ-მზარეულის სტატუსით დარეგისტრირდა და მომხმარებლებს სამზარეულოს რეცეპტებს სთავაზობდა, ძირითადად დეიდამისის რეცეპტებს – სახლში დამზადებული რავიოლისა და ბატკნის რაგუსათვის.

მისი მხრიდან ნათესავებისადმი კეთილგანწყობის მარვენებელ ქმედებად ჩაითვალა, როდესაც მან აგვისტოს თვის დასაწყისში, ოთხშაბათს საღამოს, საოჯახო სადილი მოაწყო. ეს მოხდა მანამ, სანამ Thumbtack-ი Google Capital-ის მიერ კომპანიაში დიდი მოცულობის, 100 მილიონი დოლარის, ინვესტიციის განხორციელების შესახებ საჯაროდ განაცხადებდა. სამხრეთ იტალიაში მდებარე აბრუზოდან წამოსული ემიგრანტების შვილი, სან-ფრანცისკოში, სასაიდლო მაგიდასთან სკამზე კომფორტულად გადაწოლილი, სქელწარბიანი და წვერიანი მარკო ზაპაკოსტა მხოლოდ იღიმებოდა. მარცხნივ მჯდომი ბიძამისი მობილური ტელეფონით ვიდეოს რომანული აქცენტით ესაუბრებოდა, მისგან მარჯვნივ მისი



სიძეები ისხდნენ, ხოლო პირდაპირ მჯდომი დეიდამისი გაოცებული აკვირდებოდა სახეცვლილ ნაგებობას, ახლა უკვე საწყობს, რომელსაც კომპანია საკუთარ სახლს ეძახის.

ხუთი წელი გავიდა. Thumbtack-ი კი უკვე დიდი ხანია, რაც საკუთარი, ზაპაკოსტას ოჯახის საზღვრებს გასცდა. კომპანიის ახალი ფინანსური პოლიტიკისა და გონივრული ბიზნესმოდელის

სახურავების შეკეთება უფრო სახალისოა, ვიდრე სოციალური უზრუნველყოფის საკითხის მოგვარება: Thumbtack-ის თანადამფუძნებლები ზაპაკოსტა და სვანსონი.

წყალობით იგი მალე ადგილობრივ კომერციაში ისეთ უდიდეს სახელებს შეუერთდება, როგორიცაა Yelp-ი და Angie's List-ი. ასევე, სავარაუდოდ, ისეთი გიგანტების წარმატებას გაიმეორებს, როგორიც Amazon-ი და eBay-ია.

მიუხედავად იმისა, რომ ადგილობრივი კომერციული ბაზრის მოცულობა 400 მილიარდი დოლარიდან 800 მილიარდ დოლარამდე მერყეობს, ჯერჯერობით ეს მაინც საოცრად არაეფექტიანი ბაზარია, რომელიც ისევ და ისევ ძირითადად სატელეფონო ზარებს, ყვითელ პრესას, ბრმა რწმენასა და მცირე სასამართლო გარჩევებს ეფუძნება. Yelp-ი და Angie's List-ი, უკვე ათწლეულების განმავლობაში, იმ სხვადასხვა მეთოდსა და გზებს აუმჯობესებენ, რომელთა საშუალებითაც სანტექნიკოსის ან ქორწილის წვეულებისათვის დი-ჯეის მოძიება უფრო ადვილი საქმე გახდება, მაგრამ, მიუხედავად ამისა, ისინი კლიენტებს ისევ გაცვეთილ მონაცემთა ბაზას სთავაზობენ. „ისინი უბრალოდ ინფორმაციას გაწვდიან და შემდეგ მთელი საშუალო თქვენვე უნდა გასწიოთ“, – ამბობს Thumbtack-ის თანადამფუძნებელი ჯონათან სვანსონი.

Thumbtack-ი უფრო მეტად ბაზარს წაგავს, როგორც მაგალითად, HomeAdvisor-ი და Redbeacon-ი, მაგრამ მას მომსახურების ბევრად უფრო ფართო არჩევანი აქვს, ვიდრე ამ უკანასკნელებს. და ასევე, რაც Thumbtack-ის შემთხვევაში ძალიან საინტერესოა, მომსახურების მომწოდებლები თქვენს, ანუ მომხმარებლის მოსაპოვებლად ვაჭრობენ. მაგალითად, თუკი თქვენ ეძებთ ადვოკატს, ავტომობილის არაფხიზელ მდგომარეობაში მართვისათვის დაკავების ფაქტის გამო, ან მუცლის ცეკვის ინსტრუქტორს, თქვენ დეტალურ კითხვარს ავსებთ – ბალადის სტილის მუცლის ცეკვა გაინტერესებთ თუ რაკს-ალ-შარკის? – შემდეგ Thumbtack-ის პროგრამული უზრუნველყოფა თქვენს მოთხოვნას ავსცელებს თქვენთან ტერიტორიულად ახლოს მყოფ შესაბამისი სფეროს პროფესიონალებთან, რომლებიც შემდგომ მათ მიერ შემოთავაზებული მომსახურების აღწერითა და ფასით გეხმარებიან.

საშუალოდ, მომსახურების სანაცვლოდ მოთხოვნილი თანხა Thumbtack-ზე 600 დოლარს შეადგენს და ამის სანაცვლოდ კომპანია ბიზნესის წარმომადგენლებს ინიციატივისათვის 3-25 დოლარამდე ახდევინებს. ამ ეროვნულ საკომისიოს სვანსონი იმ „მარკეტინგის დანახარჯებს“ უკავშირებს, რომელთაც ისინი Google-ზე ან Yelp-ზე სარეკლამო განაცხადის განთავსების

სანაცვლოდ გასცემდნენ. კვლევითი კომპანიის, BIA/Kesley-ის მონაცემების თანახმად, პროფესიონალები ყოველწლიურად ადგილობრივ სარეკლამო ინტერნეტგანცხადებებზე დაახლოებით 64.6 მილიარდ დოლარს ხარჯავენ.

70,000 გადამხდელი პროფესიონალისა და წელიწადში 3 მილიონი წარმატებული გარიგების შედეგად, Thumbtack-მა აშშ-ის ადგილობრივ კომპანიებს დაახლოებით 1.8 მილიარდის მოცულობის სამუშაო მიაწოდა. კომპანიას იმდენივე გადამხდელი პროფესიონალი ჰყავს, რამდენიც Yelp-სა და Thumbtack-ზე რეკლამის განთავსების მსურველია. საქმიანობის უდიდესი ნაწილი მობილური ხელსაწყოების მეშვეობით ხორციელდება. „ეს არის ახალი ყვითელი პრესა იმ სამყაროსათვის, რომელშიც ჩვენ ვცხოვრობთ“, – აცხადებს ზაპაკოსტა.

თუმცა ამ განცხადებას არ იზიარებენ უფრო მსხვილი კომპანიები, რომლებიც მომსახურების ვირტუალური ბაზრის შექმნას ახლა ცდილობენ, მათ შორის eBay და Amazon-ი. Yelp-მა აგვისტოში არსებობის ათი წლის იუბილე იზეიმა. Angie's List-ის მარკეტინგის დირექტორი და კომპანიის მოსახელე, ენჯი ჰიუსი, მიგვანიშნებს იმ ფაქტზე, რომ მისი კომპანია, აგერ უკვე 19 წელია, მიმოხილვებისა და ურთიერთობების კატალოგებად სისტემატიზაციას ახდენს. ის ამბობს, რომ „უხილავს ბევრი ახალბედა კომპანია, რომლებიც ამ სფეროში შემოდის, მაგრამ მას მალევე ტოვებს“.

მაგრამ თუ ფინანსური რესურსების მოძიებას საპროგრამო კრიტერიუმად გამოვიყენებთ, მაშინ კომპანია Thumbtack-ს, ახლო მომავალში, ბაზრიდან გაქრობა ნამდვილად არ ემუქრება, თუკი იგი უფრო დიდმა კომპანიამ არ გადაყლაპა. Thumbtack-მა, მაისის თვეში, Sequoia Capital-ისა და Tiger Global-ისაგან 30-მილიონიანი, ხოლო, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, აგვისტოს თვეში Google-ისაგან 100-მილიონიანი დაფინანსება მიიღო. კომპანია VC Experts-ისა და Forbes-ის შეფასებით, ამ გარიგებების შემდეგ Thumbtack-ის ღირებულება 830 მილიონს შეადგენს. „მე უკვე დიდი ხანია, ადგილობრივი მომსახურების მოწოდების სფეროში მოქმედ კომპანიებს ვაკვირდები, – ამბობს Google Capital-ის წარმომადგენელი დევიდ ლოუი, – და ეს ნამდვილად პირველი კომპანიაა, რომელმაც ამ ბაზრის 'გატეხა' შეძლო“.

29 წლის ზაპაკოსტა და 31 წლის სვანსონი თავადვე დაგიდასტურებენ, რომ Thumbtack-ი, ტელევიზორის შემკეთებელი ხელოსნის ფუჭი ძიების შემდეგ მიღებულ პერსონალური აღმოჩენის შე-

ბენდენციები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 60 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: FORBES.COM/TECHNOLOGY

კომპანია

APPLE

მოიმარჯვებ MASTERCARD-ები ახლა-ვე – 9 სექტემბერი IPHONE 6-ის ბაზარზე გამოტანის დღე იყო. პროგნოზი: APPLE-ი მოხსნის გაყიდვების საკუთარ რეკორდს და სამ თვეში, საშობაოდ, 51 მილიონ ტელეფონს გაყიდის.

იდეა

საფუძვლად ომები

AMAZON-ი სახეიმოდ ხდის ფარდას საკუთარი წარმოების საკრედიტო ბარათების წამკითხველს, რომლებიც პატარა სავაჭრო ობიექტებისთვისაა განკუთვნილი. ბეზოსი დორსის წინააღმდეგ? ვერ ვიტყვით, რომ პატიოსანი ორთაბრძოლაა.

აღამიანი

ალმას ჰოლდენი

უსაფრთხოების მკვლევარის კომპანია (სახელწოდებით Hold Security) აღმოაჩინა, რომ რუსმა ჰაკერებმა 1,2 პაროლი მოიპარეს და სთავაზობს კომპანიებს რეგულარულ მონიტორინგს – გარკვეულ ფასად. რამდენად ენდობით უსაფრთხოების კომპანიას, რომელსაც პრესის ყურადღება „შია“?



დევს არ წარმოადგენს. ეს ორი ადამიანი რაიმე სახის დიდი ბიზნესის წამოწყების შესახებ იდეების გენერირებას უკვე მას შემდეგ ახდენს, რაც ისინი პირველად კოლეჯში შეხვდნენ ერთმანეთს (ზაპაკოსტას გარკვეული სამეწარმეო გეგმები გააჩნია – მამამისი Logitech-ის თანადამფუძნებელი იყო). თავდაპირველად ისინი გაერთიანდნენ პოლიტიკური ადვოკატირების ჯგუფის შესაქმნელად, რომელიც სოციალური უზრუნველყოფის რეფორმებს ბიძგს მისცემდა. იმისათვის, რომ მათი არასამთავრობო ორგანიზაცია ჯერ ვაშინგტონში და შემდეგ კიდევ უფრო შორს დაეფუძნებინათ, ორთავემ აკადემიური შვებულება აიღო სასწავლებლებიდან – ზაპაკოსტამ კოლუმბიის, ხოლო სვანსონმა იელის უნივერსიტეტიდან. საბოლოოდ ისინი ჯორჯ ბუშ უმცროსის ეკონომიკური მრჩეველების დასავლეთის ფრთის დამხმარეები გახდნენ, მაგრამ ღამეებს თეთრად ათენებდნენ და იდეებს ეძებდნენ, რომელთა დახმარებითაც და განხორციელებითაც, სამუშაოს მიტოვებას შეძლებდნენ. მათმა ერთ-ერთმა იდეამ პერსონალური ფინანსების მართვის ხელსაწყო შესახებ, ინვესტორთა ყურადღება მიიქცია, მაგრამ 2007 წელს Mint-ის დებიუტმა მათი გეგმები შეიწირა.

თუმცა რწმენა შეურყეველი იყო და ეს წყვილი (როდესაც იმის გარკვევას ცდილობდა, თუ ეს სფერო ეფექტიანად რატომ არ მუშაობდა), საბოლოოდ ადგილობრივი მომსახურების ინდუსტრიას გადაეყარა. „მაგალითად, მე ვხედავდი გაბონის მკრეჭავს, რომელიც განათების ბოძზე განცხადებას აკრავდა, განცხადებას კი მისი ტელეფონის ნომრები ჰქონდა მიმაგრებული. და გარდა კითხვა: რატომ იყენებდნენ ისინი ისევ ამ მოძველებულ მეთოდებს?“ – ამბობს სვანსონი. დარწმუნებულნი იმაში, რომ ისინი ამ მულტიმილიარდიან ინდუსტრიაზე გაგლეხის მოხდენას შეძლებდნენ, მათ თანადამფუძნებლებთან, სანდერ დენიელსთან და ჯერემი ტენელთან ერთად, TimeStrapped-ი დააარსეს (მოგვიანებით, მას შემდეგ, რაც ინტერნეტსივრცეში დომეინისათვის 36 000 დოლარი გადაიხადეს, კომპანიას სახელწოდება შეუცვალეს და Thumbtack-ი უწოდეს) და 2009 წელს სან-ფრანცისკოში გადავიდნენ.

დასაწყისში ზაპაკოსტასა და სვანსონის წინაშე კვერცხისა და ქათმის დილემა გაჩნდა, ისევე როგორც ყოველი არეული ბიზნესის სფეროში: როგორ ვაწარმოოთ საკმარისი მიწოდება ვებ-

გვერდზე (მომსახურების მიმწოდებელი ადგილობრივი პროფესიონალები), რომ მოთხოვნა მივიღოთ (მომხმარებლები, რომლებიც ეძებენ მომსახურების მიმწოდებლებს)? მათ ტრადიციული და გაცვეთილი, პირდაპირი სატელეფონო ზარების მეთოდი უარყვეს, ამის ნაცვლად, Thumbtack-ის ინჟინრებმა მილიარდობით ვებგვერდი გადაიხრიკეს, რათა მომსახურების ადგილობრივ მიმწოდებლებზე ინფორმაცია შეეკმნათ და მოეძიებინათ. ამ გზით მათ გამოიკვლიეს, თუ მომსახურების მიმწოდებლები ახალ ბიზნესშესაძლებლობებს უფრო სად ეძებდნენ. შემდეგ მათ შესაბამის ვებგვერდებზე (Google-ი, Facebook-ი, Bing-ი), მიზნობრივი ინტერნეტრეკლამა განახორციელეს, რათა ეს მიმწოდებლები მოეზიდათ და ისინი მათ ვებგვერდზე დარეგისტრირებულიყვნენ. უკვე იმ დროისათვის კომპანიას, ახალი ბიზნესშესაძლებლობების მოძიების მიზნით, ერთგული და მუყაითი გაყიდვების ჯგუფის თანამშრომლები სჭირდებოდა.

რაც თავდაპირველად Thumbtack-მა ვერ გაარკვია, იყო ის, თუ ამ წამოწყებიდან როგორ უნდა მიეღო შემოსავალი. მათ, დასრულებული პროექტების სანაცვლოდ, გარკვეული გასამრჯელოს დაწესება სცადეს, მაგრამ ამ შემთხვევაში ადგილობრივი მიმწოდებლების კეთილსინდისიერებაზე იყვნენ დამოკიდებულნი, რომ ისინი პროექტის შესრულების შესახებ შესაბამის ინფორმაციას თავად მიაწვდიდნენ. ეს იდეა წარმატებული არ გამოდგა. მათ ხელმოწერის მოდელიც სცადეს, როდესაც მომსახურების მიმწოდებლებს, განსაზღვრული საფასურის გადახდის შემდეგ, პოტენციური კლიენტებისათვის განუსაზღვრელი რაოდენობის სარეკლამო გზავნილების მიწოდების შესაძლებლობა ეძლეოდათ. მაგრამ ამ შემთხვევაში უკვე მომხმარებლების ელექტრონული ფოსტები მათთვის არასასურველი და უინტერესო სარეკლამო წინადადებებით და შეთავაზებებით გადაივსო. ეს მიდგომა, მომხმარებლის თვალსაზრისით, სასიამოვნო ნამდვილად არ იყო.

დაახლოებით ორმოცმა საწყისი კაპიტალის მიმწოდებელმა კომპანიამ უარყო Thumbtack-ის თხოვნა დაფინანსებაზე, სანამ Javelin Venture Partners-მა, 2012 წლის დასაწყისში, მას 4.5 მილიონის მოცულობის კაპიტალი არ მიაწოდა. „ჩვენ უკვე დანებებას ვაპირებდით“, – იხსენებს სვანსონი.

ამ დაფინანსების მიღებით, Thumbtack-მა

ხმა მლალადებლისა უდაბნოსა შინა



მიდისხართ კემპინგზე იოსემიტში, ბიჭებთან ერთად, მაგრამ არ გინდათ გამეორდეს შარშანდელი ამბავი – როდესაც ბობი დაიკარგა და კოიოტებმა შეჭამეს? წაიღეთ თან goTenna (წინასწარი შეკვეთით 2 ცალი \$150-ად; ob.goTenna.com), მეტალისა და ნეილონის კომპაქტური მოწყობილობა, რომელიც Bluetooth-ის საშუალებით სინქრონიზდება თქვენს ტელეფონთან და რადიოტალღების მეშვეობით დიდ მანძილზე გზავნის შეტყობინებებს, მაგალითად: „SOS“, „10 წუთში დავბრუნდეთ ბანაკთან“, „ვიკი მჭირდება, გთხოვ“ და ა.შ. ეს ყოველივე მაშინ, როცა თქვენი ტელეფონი ვერანაირ სიგნალს ვერ იჭერს – საუბარი ალარაა Wifi-ზე. თუმცა ლანდშაფტი და სიმაღლე დიდ გავლენას ახდენს goTenna-ს კავშირის მანძილზე. თუ თქვენ მთის წვერზე ხართ და იოსემიტის ველის გადაღმა გსურთ მეგობარს დაუკავშირდეთ, თქვენი მეგობარი 80 კილომეტრის ფარგლებში უნდა იყოს. თუმცა როდესაც ველზე დაეშვებით მანძილი 8 კილომეტრამდე მცირდება (ქალაქში მანძილი ორ კილომეტრზე ნაკლებია, მაგრამ ეს ხომ ქალაქია. ჩვეულებრივი მესიჯი გაგზავნეთ). მეორე ამბავი, რომელიც უნდა გაითვალისწინოთ არის ის, რომ goTenna მხოლოდ goTenna-თი აღჭურვილ ტელეფონებს უგზავნის სიგნალს, ამიტომ თქვენი ჯგუფის თითოეული წევრი აღჭურვილი, სანამ ცივილიზაციას მოწყდებოდეთ. ეს ის მოწყობილობაა, რასაც ბობი – ღმერთმა გაანათლოს მისი სული – აუცილებლად ისურვებდა.

– ბრაიან დაუსონი

ამოისუნთქა და დაახლოებით ერთი წლით გაიხანგრძლივა პრობლემის ეფექტიანი გადაწყვეტის ძიების პერიოდი. და 2013 წლის დასაწყისში მოიძებნა გადაწყვეტა, რაც იმაში მდგომარეობდა, რომ მომსახურების მიმწოდებლები პოტენციურ მომხმარებლებს საკუთარ ფასს მხოლოდ იმ პროექტების თაობაზე მიაწოდებდნენ, რომელთა შესრულებაც მათთვის შესაძლებელი იქნებოდა. „ამ იდეის გენიალობა იმაში მდგომარეობს, რომ თქვენ მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხის მიხედვით იხდით. ეს მიდგომა ეფექტიანად აზავებდა როგორც მომსახურების მიმწოდებლების, ასევე Thumbtack-ის მოტივაციას“, – ამბობს Sequoia Capital-ის წარმომადგენელი ბრაიან შრაიერი, რომელიც კომპანიის წარმომადგენლებს უამრავჯერ შეხვდა, სანამ 2013 წლის ივნისში 12.5 მილიონის მოცულობის ინვესტიციას განახორციელებდა. ახალ ბიზნესმოდელს, შედეგად, მიმდინარე წელს შემოსავლის ხუთჯერ გაზრდა მოჰყვა და შესაბამისი წყაროს ინფორმაციით, კომპანია წელს უკვე 30-მილიონიან შემოსავალს უმიზნებს. მინესოტის შტატის ქალაქ სენტ-პოლში მდებარე ფოტოსტუდიის მფლობელი, ჯილიან მენსფელდტი ამბობს, რომ მან მომხმარებლების მოსაზიდად უამრავი სახის ინტერნეტრეკლამა გამოიყენა, მაგრამ იმ შედეგს, რომელსაც ელოდა, ვერასდროს მიაღწია, „რადგან მინესოტა სავსეა ფოტოგრაფებით“. Thumbtack-ზე იგი 4.50 დოლარს წინასწარ იხდის და მან იცის, რომ ხუთიდან ერთი შეთავაზება რეალური სამუშაოთი დასრულდება, რომელიც მას საშუალოდ 250 დოლარს მოუტანს. მენსფელდტის შეფასებით, იმავე შედეგის საწინაცვლოდ, Google-ზე იგი თვეში დაახლოებით 75 დოლარს ხარჯავდა. პერსონალური მწვრთნელი ფლორიდის შტატის ქალაქ სენტ-პეტერსბურგიდან, Thumbtack-ით სარგებლობისათვის თვეში დაახლოებით 1000 დოლარს ხარჯავს, რადგან მისი სარეკლამო „ინვესტიციის“ რეალური შედეგის ნახვა შეუძლია, განსხვავებით Facebook-ისა და Google-ის „უზარმაზარი ფულის მყლაპავი მანქანებისაგან“.

მაგრამ მომსახურების სხვა მიმწოდებლებმა Facebook-ზე შექმნეს ანტი-Thumbtack ჯგუფი, რათა საჯაროდ განაცხადონ თაღლითური წინასწარი გადახდის სისტემისა და იმ დაბალკვალიფი-

ციური კონკურენტების შესახებ, რომლებიც მათ ბიზნესს აზარალებენ. Yelp-ის აღმასრულებელ დირექტორს მიანია, რომ მომხმარებლებს ისე ეპყრობიან, როგორც „სატყუარას ზვიგენებისათვის“, რადგან ვებგვერდი და მისი მომსახურება მოკლებულია შეფასებისა და აზრთა გაზიარების სისტემას, რომელიც მომხმარებელს უკეთესი გადაწყვეტილების მიღებაში ეხმარება. „რეალობა ის არის, – ამბობს ზაპაკოსტა, – რომ ჩვენთან საკმარისი რაოდენობით პოულობენ გარიგებებს, წინააღმდეგ შემთხვევაში ჩვენი მომსახურების მიმწოდებლები დაგვტოვებდნენ“. და მაინც, არსებულ ნაკლოვანებებს იგი აღიარებს და იმედოვნებს, რომ მათ აღმოფხვრიან 485 ადამიანისაგან შემდგარი ხარისხის კონტროლის ჯგუფის შექმნით, რომელიც ფილიპინებზე განთავსდება, რათა მან არასასურველი შეტყობინებები გაცხრილოს და მომსახურების მიმწოდებლის საიმედოობა გადაამოწმოს. Thumbtack-ი ასევე გამოცდის ვებგვერდზე ტიპური მომსახურების საშუალო ფასის ასახვის იდეას, რომლის დახმარებითაც მომხმარებელს წარმოდგენა შეეძქმნება, თუ შესაბამისი მომსახურება რა უნდა ღირდეს.

Thumbtack-მა სტაბილური გაუმჯობესებები უნდა განახორციელოს, – და ახლახან მოზიდული 100 მილიონი დოლარის დიდი ნაწილი მომხმარებელთა რაოდენობის გაზრდაზე დახარჯოს – რათა ამ სფეროში მოთამაშე დიდი კომპანიების ფონზე გამოჩნდეს. ბოლო ცხრა თვის განმავლობაში eBay ცდის eBay Hire-ს, რომელიც, მაგალითად, მომხმარებელს საშუალებას აძლევს, როდესაც იგი საფეხბურთო ბუცებს ყიდულობს, ფეხბურთის გაკვეთილებზე ჩაეწეროს. Amazon-იც, Amazon Local Services-ის დახმარებით, ამავე მიმართულებას ავითარებს და ელექტროსაქონლის მონტაჟისა და შეკეთების მომსახურებას სიეტლში, ლოს-ანჯელესსა და ნიუ-იორკში ცდის.

„Amazon-ი შიშისმომგვრელია, რადგან იგი დიდი და ძლიერი კომპანიაა“, – ამბობს ზაპაკოსტა, რომელსაც მრავალჯერ უსაუბრია Amazon-ის წარმომადგენლებთან, როდესაც იგი ამ სფეროსა და ბაზარს შეისწავლიდა. „მაგრამ იგი არსებითად ყველა კომპანიის კონკურენტია დედამიწაზე. ჩვენ კი ერთ საქმეზე ვართ კონცენტრირებული და ვაპირებთ, ყველას ვაჯობოთ.“



დასკვნითი აზრი



„ჩვენ ხშირად ხელიდან ვუშვებთ შესაძლებლობებს იმიტომ, რომ ისინი შემოსილი არიან და გამოიყურებიან, როგორც სამუშაო.“ – ავტორი უსწოლბი

ფუფუნების საიდუმლო იმპერია

„ჰერმესის“ უკან მდგომი ოჯახი, ხმაურის გარეშე, ბეჯითი შრომითა და \$25 მილიარდზე დიდი ქონებით, მსოფლიოში ერთ-ერთი უმდიდრესი ოჯახი გახდა. ოჯახმა ამას არა მხოლოდ მშვენიერი ფუფუნების საგნების გაყიდვით მიაღწია, არამედ ჩვენს პლანეტაზე არსებული სხვა კომპანიების მსგავსად, თავისი აურის გაყიდვით.

ავტორი : სუზან ალა

დესე დიუმას, ჰერმესის ფუფუნების საგნების მწარმოებელი დინასტიის მეექვსე თაობის შთამომავალს და მიმდინარე წლის თებერვლიდან კომპანიის აღმასრულებელ დირექტორს, საიდუმლო აქვს. იგი მეთექვსმეტე საუკუნის განთავსებულ ოფისში ზის, რომლის ფანჯრებიდანაც მონმარტრის ხედი იშლება, და იმ შესვენებას ელოდება, რომლის დანიშნავსაც ხანგრძლივი მოლაპარაკებები დასჭირდა. დიუმას ოთხი დღე დარჩა „ჰერმესის“ ქალთა ტანსაცმლის ხაზის, მაღალი რეპუტაციის მქონე დიზაინერის, კრისტოფ ლემარის, ჩანაცვლებამდე.

და რის შესახებ სურს 44 წლის აღმასრულებელ დირექტორს საუბარი? „ჰერმესის“ ძირითადი სიძლიერე ხელოსნობის სიყვარულში მდგომარეობს, – ეს არის მისი პირველი სიტყვები, რომელთაც სრულყოფილი, მაგრამ აქცენტისანი ინგლისურით გამოთქვამს. ათი წამის შემდეგ: „ჩვენ ჩვენს თავს შემოქმედებით ოსტატებად განვიხილავთ“. კიდევ ოცდაათი წუთი გავიდა და ის ამბობს: „ჰერმესის“ ფილოსოფია ხელოსნობის შენარჩუნებას გულისხმობს“. ორი საათის შემდეგაც კი

დიუმა თავს იკავებს დეტალებზე საუბრისგან, მაგალითად, როგორ მოახერხა, 300 მილიარდი აშშ დოლარის მოცულობის ფუფუნების ბაზარზე, „ჰერმესისთვის“ ყველაზე სწრაფად მზარდი კომპანიის სტატუსი მიენიჭებინა. არა აქვს მნიშვნელობა, მას ამგვარ კითხვებს რა სახით ვუსვამ. არანაირი მითითებები იმაზე, თუ რაში მდგომარეობს 94 000-დოლარიანი ნიანგის ტყავის მაისურით დაწყებული და 1 275 დოლარის ღირებულების ზღვის პირასოცებით დამთავრებული დასახელებების გაყიდვის ხელოვნება. რა თქმა უნდა, არანაირი გადაკრული სიტყვა იმაზე, რომ უახლოეს მომავალში ლემარის ჩანაცვლება დიზაინის 36 წლის დირექტორით, ნადეჟ ვანჰი-ციბულსკით იგეგმება; თუმცა კარგად იცის, რომ ჩემთვის, ისევე როგორც მთელი მსოფლიოსთვის, ეს ახალი ამბავი მალე ცნობილი გახდება.

მაგრამ ეს იდუმალეობა, ინფორმაციის დაფარვა, ის ერთ-ერთი ფაქტორია, რამაც გასული 5 წლის განმავლობაში „ჰერმესის“ აქციების ღირებულების 175%-ით გაზარდა განაპირობა. Forbes-ის თანდართულ ყველაზე ინოვაციური კომპანიების (საფონდო ბირჟაზე) სიაში, 177-წლიანი

ისტორიის მქონე „ჰერმესს“ მეცამეტე ადგილი უკავია; იგი წინ უსწრებს ისეთ კომპანიებს, როგორიცაა „ნეტფლიქსი“, „პრაისლაინი“ და „სტარბაქსი“. სია, რომელიც იმ კომპანიების შეფასებით შედგა (რომელთა აქციებით ვაჭრობის მაჩვენებლები მათ ფინანსურ და აქტივების მდგომარეობას ბევრად აღემატება), ზომავს თითოეული კომპანიის ბაზარზე ტესტირებულ პრემიუმს მათ ინოვაციებზე. LVMH-ის ამკარა ინტერესმა დიუმას კომპანიის მიმართ და რამდენიმე წლის წინ მისი შეძენის გამოკვეთილმა სურვილმა მაღალი ღირებულების აქციების ფასის გაზრდა გამოიწვია, რაც იმ ტექნოლოგიურ ეფექტიანობას არ ემყარება, რომელიც ამ ჩამონათვალში წარმოდგენილი მრავალი კომპანიის შედეგებს განაპირობებს. არც მის მიერ მრავალჯერ ხსენებული „ხელოსნობა“ წარმოადგენს ამ შედეგების საფუძველს, თუმცა ეს ერთ-ერთი განმსაზღვრელი ფაქტორია.

„ჰერმესში“ ნებისმიერი ხანგრძლივი მოქმედების პრემიუმი მისტიკის შედეგია. ბოლოს და ბოლოს, საქონლის გაყიდვა ერთ ფაქტორზე – ფასზეა დამოკიდებული, მაგრამ აქ ხომ იმ მშვენიერი ნივთების

გაყიდვაზე საუბარი, რომელთა რეალური საჭიროება ადამიანებს არ გააჩნიათ? ასეთი გაყიდვები უფრო რთული ფორმულის გამოყენებას საჭიროებს, რაშიც „ჰერმესი“ თავის ოსტატობას ავლენს: გასულ წელს კომპანიამ რეკორდი დაამყარა, მიიღო რა \$1,69 მილიარდის სიდიდის საოპერაციო მოგება \$5 მილიარდის გაყიდვებიდან. ის, თავის სფეროში, გასული ექვსი წლის განმავლობაში ყველაზე სწრაფად მზარდი კომპანიაა. ამ ზრდას საფუძვლად უდევს ბრენდირებისა და მარკეტინგის ოსტატობა, რომელიც ისეთივე სიზუსტით ხასიათდება, როგორითაც გვირისტი მის ცნობილ „ბირკინის“ ჩანთებზე.

ამ, უფრო რბილი ტიპის, ინოვაციიდან მიღებული ამონაგები საკმარისია სოციალური ტიპის მედიასტარტაპის შემქმნელის სახეზე აღმურის გამოსაწვევად. „ჰერმესის“ საკუთრების სტრუქტურული შესწავლის შედეგად, Forbes-ის შეფასებით, ოჯახის სულ მცირე ხუთი წევრი მსოფლიო მილიარდერების სიაში შედის. დიუმას ოჯახის კოლექტიური სიმდიდრე ამჟამად 25 მილიარდ აშშ დოლარს აჭარბებს – რაც როკფელერების, მელონებისა და ფორდების ოჯახების ჯამურ ქონებას აღემატება.

მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე დიდებული სიმდიდრის მანქანის შექმნა – მანქანის, რომელიც ოჯახის გარკვეულწილად დაქსაქსულ სტრუქტურას ემყარება და რომელშიც ინოვაციის ჩახშობისა და არა მისი განვითარების ტენდენცია იკვეთება – სამ თარიღს უკავშირდება.

პირველი თარიღია 1837 წელი, როდესაც ტყავის ალკაბმულობის მწარმოებელმა, ტიერი ჰერმესმა, პარიზში მაღაზია გახსნა. მაღალი საზოგადოების კოპია წარმომადგენლებისთვის, რომლებიც ალკაბმულობას მოგზაურობის დროს იყენებდნენ, „ჰერმესის“ მიერ დამზადებული ალვირისა და სხვა აქსესუარების ხარისხსა და სილამაზეს მეტოქე არ ჰყავდა. ტიერის მხოლოდ ერთი შვილი ჰყავდა – შარლ-ემილი. მან ბიზნესი შემდეგ მისამართზე გადაიტანა – 24 Rue du Faubourg Saint-Honoré, ეს მისამართი დღესაც უცვ-



სადავების მპყრობელი:
ადმასრულებელი დირექტორი
აქსელ დიუმა გვარანუებს, რომ
„ჰერმესი“ მემკვიდრეობით
მეშვიდე თაობასაც გადაეცემა

ლელია. შარლ-ემილს, თავის მხრივ, ორი ვაჟი ჰყავდა – ადოლფი და ემილ-მორისი, რომლებმაც ბიზნესი – Hermès Frères-ად გარდაქმნეს. მაგრამ ადოლფს მიანდა, რომ უცხენო ტრანსპორტირების ერაში ბიზნესს დიდი მომავალი არ ეწერა, შესაბამისად, მან ბიზნესი ემილს დაუტოვა. ემილს ოთხი ქალიშვილი ჰყავდა (ერთ-ერთი მათგანი 1920 წელს გარდაიცვალა), სწორედ ეს ხსნის იმ ფაქტს, რომ საოჯახო ბიზნესში ჩართული არც ერთი პირის გვარი არ არის ჰერმესი. სწორედ ამ ოჯახის შთამომავალი, – მეხუთე და მეექვსე თაობა – აკონტროლებს დღეს კომპანიას.

„ჰერმესისთვის“ მეორე გადამწყვეტი მომენტი უფრო ახლო წარსულით – 1989

წლით თარიღდება. მეოცე საუკუნის განმავლობაში, „ჰერმესი“ ფუფუნების საგნებითა და ბრენდებით მოვაჭრე მსოფლიოს ერთ-ერთ საუკეთესო კომპანიას წარმოადგენდა, მაგრამ მის მიერ არჩეული ხელოსნებზე ფოკუსირებული სტრატეგიის გამო (კომპანიის ტყავის ნაწარმი ხელით არის დამზადებული. საფრანგეთში ფუნქციონირებდა 12 სამქროში ამ ნაწარმს 3 000 გამოცდილი მუშა ამზადებდა) „ჰერმესს“ მხოლოდ ნაბიჯ-ნაბიჯ და არა ნახტომისებური წინსვლა ელოდებოდა. აქსელ დიუმას ბიძის, ჟან-ლუი დიუმას (1978 წლიდან 2006 წლამდე „ჰერმესის“ ადმასრულებელი დირექტორი), თაოსნობით ოჯახის საკუთრებაში არსებული ქონების დიდი ნაწილი,

რუსული „მატროშკას“ სათამაშოსავით, ჰოლდინგური კომპანიის ექვს ჯგუფად დაიყო. ამ ჰოლდინგებს თავზე ორშრიანი მენეჯმენტის სტრუქტურა მოექცა, რომელიც კომპანიაში ჟან-ლუის მიერ დაინერგა. ერთი ფენა ძირითადად საკუთრებასთან იყო დაკავშირებული – მხოლოდ ოჯახის მფლობელობაში არსებული კომპანია სახელწოდებით – ემილ ჰერმეს სარლი (სახელწოდება ოჯახის წინაპრებისგან მოდის). ეს კომპანია უმთავრესად ბიუჯეტებს ადგენს, სესხებს ამტკიცებს და გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში ვეტოს დადების უფლება გააჩნია. მეორე ფენა – „ჰერმეს ინტერნეშნალი“ კომპანიის ყოველდღიურ მენეჯმენტს ხელმძღვანელობს და გარე პირებსაც (ოჯახის არაწევრებს ამჟამად მმართველი 11 ადგილიდან 4 ადგილი უკავიათ) მოიცავს.

როგორც ყველა სხვა შემთხვევაში, ეს პროცესიც ძალზე ჩახლართულად და მტკივნეულად წარიმართა, მაგრამ მან იმუშავა. ახალი სტრუქტურა „ჰერმესს“ 1993 წელს თავისი აქციების 4 %-ის საჯაროდ გაყიდვაში დაეხმარა, რამაც ახალგაზრდა თაობას საშუალება მისცა, კომპანიის ნაწილი გაეყიდა; ამასთან ოჯახს კონტროლის სადავეები დაუტოვა. ახალმა გამოწვევამ „ჰერმესს“ ხელი შეუწყო იმაში, რომ უფრო მასშტაბურად ეაზროვნა, ვიდრე ამას ტყავის უბრალო მწარმოებლის როლში გააკეთებდა. ჟან-ლუი დიუმამ კომპანიის საქმიანობა გააფართოვა და მან მამაკაცის მზა აღკაზმულობა, ჭურჭელი და ავეჯი მოიცვა. 1989 წლიდან 2006 წლამდე პერიოდში კომპანია ოთხჯერ გაიზარდა და მისმა ღირებულებამ 1,9 მილიარდ აშშ დოლარს მიაღწია. ეს გეგმა უსაფრთხო ჯერ მაინც არ იყო. ბერნარ არნომ, მსოფლიოში ფუფუნების საგნების ყველაზე მსხვილი კომპანიის LVMH (Moët Hennessy Louis Vuitton) ხელმძღვანელმა „ჰერმესის“ ზრდა შეამჩნია. „ჰერმესი“, „დიორისა“ და „ფენდის“ მსგავსად, მის მზარდ პორტფელში კარგად ჯდება. 2002 წელს არნომ აქციების დაგროვება დაიწყო. იყენებდა იმავე, ნაღდი ფულის

საფუძველზე განხორციელებული კაპიტალის სვობის ტრანზაქციების სტრატეგიას, რითაც, ტექნიკურად გამოჩენის აუცილებლობის გარეშე, პოზიციებს იმტკიცებდა. 2010 წელს, არნომ საჯაროდ გამოაცხადა, რომ ის „ჰერმესის“ 17%-ს აკონტროლებდა და კომპანიის ხელში ჩაგდება თითქოს გარდაუვალი იყო. ამ სპეკულაციის შედეგად აქციების ღირებულება 30%-ით გაიზარდა. ამ პირობებში მოსალოდნელი იყო, რომ ჰერმესის ოჯახის დარჩენილი სამი შტო ფულს აიღებდა და კომპანიას დატოვებდა.

ამის სანაცვლოდ, არნოს ნაბიჯმა კომპანიის საბოლოო გარდაქმნას მისცა ბიძგი. იმის მაგივრად, რომ აქციებში ფული აეღო, ოჯახი ერთ მუშტად შეიკრა. პატრიკ ტომამ, რომელიც ოჯახის წევრი არ გახლდათ, მაგრამ კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორის პოსტი ეკავა ჟან-ლუი დიუმასა და აქსელ დიუმას შორის პერიოდში, ასეთი ცნობილი განცხადება გააკეთა: „თუ მშვენიერი ქალის შეცდენა გსურს, მისი ზურგიდან გაუპატიურება არ უნდა დაიწყო“.

კიდევ ერთი თამამი ნაბიჯი – 2011 წელს ტიერი ჰერმესის 50-ზე მეტმა შთამომავალმა მათ საკუთრებაში არსებული აქციების გაერთიანება მოახდინა ერთ, 16 მილიარდი აშშ დოლარის მოცულობის კოორპერაციაში, რომელსაც H51 ეწოდა. მონაწილეები – ისინი კომპანიის 50.2%-ის აქციების მფლობელებს წარმოადგენდნენ – კონტრაქტის პირობებით შეთანხმდნენ, რომ შემდეგი ოცი წლის განმავლობაში აქციებს არ გაყიდდნენ. დარჩენილმა ორმა უმსხვილესმა აქციონერმა, ოჯახის მეხუთე თაობის შთამომავლებმა, ბერტრან პუეშმა, რომელიც ამჟამად 78 წლისაა და ნიკოლა პუეშმა (71 წლის), თავიანთი აქციები დაიტოვეს და H51-ში არ გაერთიანდნენ, მაგრამ LVMH-ის საწინააღმდეგო პოზიცია შეინარჩუნეს და თანხმობა განაცხადეს, მათ მიერ აქციების გაყიდვის შემთხვევაში, უპირატესი უფლება ოჯახის წევრებისთვის დაეთმო.

ოჯახის გენეალოგიური ხის თვალის

შევლებამ შეიძლება ადამიანს თავბრუ დაახვიოს. LVMH-ი და „ჰერმესი“ მფლობელობით სტრუქტურაზე ბრძოლას სასამართლოში აგრძელებენ. ამასთან „ჰერმესი“ საქმის სისხლისსამართლებრივ განხილვასაც კი მოითხოვს შიდა პირებთან გარიგებებში შესვლის საფუძველით. LVMH-მა სასამართლოში, ყალბი ბრალდების საფუძველით, საპასუხო სარჩელი შეიტანა („ჩემი თაობის ბრძოლა,“ – აცხადებს აქსელ დიუმა. – „‘ჰერმესი’ არ იყიდება და ჩვენ, დამოუკიდებლობის შესანარჩუნებლად, ბრძოლას ვაპირებთ“). ამასთან, ოჯახის გაერთიანებული ფრონტის შექმნა „ჰერმესისთვის“ მოგებიანი აღმოჩნდა. კომპანიისთვის გამოყოფილი ოცწლიანი პერიოდი მას საშუალებას აძლევს, კერძო კომპანიის მსგავსად, გრძელვადიანი გადაწყვეტილებები მიიღოს, რაც ოჯახისთვის გემების დაწვის მსგავსი გადაწყვეტილება იყო და ეს ჩაკეტილი პერიოდი იმას ნიშნავს, რომ წევრები მიღებული დივიდენდებით უნდა დაკმაყოფილდნენ, თუმცა ნიკოლა პუეშისთვის (და მისი მსგავსი წევრებისთვის) რომლის 2,1 მილიარდი აშშ დოლარის ღირებულების წილი წელიწადში დაახლოებით 20 მილიონი აშშ დოლარის მოცულობის დივიდენს ქმნის, ეს თანხა მის ესპანურ მამულში მდიდრული ცხოვრებისთვის საკმარისია. ტიერი ჰერმესი ასეთ გეგმას ალბათ უყოყმანოდ მიიღებდა.

მისთიკის მიღწევა საკმაოდ

რთულია, კიდევ უფრო რთულია მისი ორი საუკუნის განმავლობაში შენარჩუნება. მაგრამ ქვემოთ იხილეთ იმის მაგალითი, თუ როგორ ფრთხილად ახდენს „ჰერმესი“ თავისი იმიჯის კულტივირებასა და დახვეწას: მსოფლიოს ყველაზე ელეგანტური კარნავალი უოლ-სტრიტის დიდებულ ფართში – ფინანსისტ ჯ.პ. მორგანის, უოლ-სტრიტის 23 ნომერში განლაგებულ ლეგენდარულ ბუნკერში მაისში მოეწყო. კარუსელების ცხენებზე ამხედრებული ცნობილი სტუმრების დასაფიქსირებ-

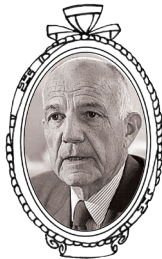
ოჯახის სიმდიდრის შიგნით



2005 წლიდან, წლიური ანგარიშების მონაცემების საფუძველზე, Forbes-მა ჰერმესის ოჯახის სიმდიდრე 25 მილიარდ აშშ დოლარად შეაფასა. ბიზნესში მათი წილით, ტიერი ჰერმესის მეხუთე თაობის მინიმუმ ხუთი შთამომავალი მილიარდერია – მარტო ან მათ უშუალო ოჯახთან ერთად (კომპანიის იურისტის საშუალებით ოჯახი ასაჩივრებს ასეთ ინდივიდუალურ შეფასებას). ერთის გარდა, ყველა იდენტიფიცირებული ოჯახის წევრი თავის წილს ფლობს ჰოლდინგური კომპანიების საშუალებით, ყველა მათგანის შემთხვევაში ისინი მოხსენიებული არიან, როგორც ერთეულთან „დაკავშირებული“ პირები. 2011 წლის მდგომარეობით, ოჯახის აქციონერების უდიდესმა ნაწილმა (ტიერი ჰერმესის სამი შვილთაშვილი – ივონი, ჟაკლინი და ალინი – შთამომავლები) მოახდინა შესაბამისი ჰოლდინგური კომპანიის წილის გადატანა ერთ ჰოლდინგურ კომპანიაში, სახელწოდებით H51 და მათ შორის დაიდო ხელშეკრულება, რომლის მიხედვითაც ისინი ვალდებული იქნებიან, 2040 წლამდე H51-ის არც ერთი აქცია გარეშე პირს არ მიჰყიდონ. ეს სტრატეგია უზრუნველყოფს იმას, რომ მეშვიდე თაობა მემკვიდრეობით „ჰერმესს“ მიიღებს.

ივონ პუეშის შთამომავლები

- ბერტრან პუეში \$2.4 მლრდ მარტინ ფაური
- ამელი პუეშ-ბესკოვი
- ეტიენ პუეში
- ჟან-ბაპტისტ პუეში
- ისაბელ პუეშ ბინესტი
- H2 SAS. ღირებულება: \$2.4 მლრდ
- ისაბელ პუეში ბერნარდ მონეზა
- რენო მონეზა
- ლორენ მონეზა
- ოლივიე მონეზა



ბერტრან პუეში

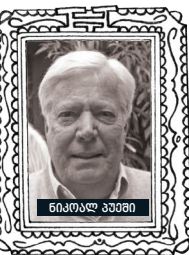


რენო მონეზა

„პოლუპე ამ კონსტრუქციის“ ღირებულება: \$2.2 მლრდ



არტი-ლუი პუეში



ნიკოლა პუეში

სამეშის გასაღები:

ადმინისტრაციული დირექტორები (მიმდინარე და ყოფილი)

სამეთვალყურეო საბჭო

ემილ ჰერმეს სარლის მენეჯმენტის საბჭო

მილიარდერები

შემოქმედებითი მმართველი დირექტორი

ჰოლდინგური კომპანიები

ჟაკლინ დიუმას შთამომავლები

- ჟან-ლუი დიუმა \$1.7 მლრდ რანა მრეწველობა
- პიერ-ალექსის დიუმა
- სანდრინ დიუმა-ბრაიე



პიერ-ალექსის დიუმა

- ოლივიე დიუმა მიშელ მარტინი
- აჟსელ დიუმა
- მეთიუ დიუმა



აჟსელ დიუმა

- ფილიპ დიუმა \$1.9 მლრდ აბდრინ ფანდარი
- რობერ დიუმა
- ლუი დიუმა
- ჟან დიუმა
- ემილ დიუმა
- ალის მარბენ-დიუმა

ფალეზი. ღირებულება: \$1.9 მლრდ



ერიკ დე სეინე

- ტიერი დიუმა თაილ ფოლენფანი
- სტეფან დიუმა
- ჟან-კრისტოფ დიუმა
- დოროთეა ალბანიერი

SDH SAS. ღირებულება: \$3.3 მლრდ

- კატრინ დიუმა პიერ დე სეინე
- ერიკ დე სეინე
- გიიუზ დე სეინე
- ჟორჟ მელე
- სოფი დე სენ-მიშელ დინეზა



გიიუზ დე სეინე

FLÈCHE SAS. ღირებულება: \$2 მლრდ

- ფრადერიკ დიუმა \$2 მლრდ ლინ ბარ-ტაზა
- ედუარდ დიუმა
- მარლ დიუმა
- ედნა ბოლ-დიუმა
- სოლენკა დიუმა

ალენ ბერანდის შთამომავლები

- ჰაპიმალი. ღირებულება: \$1.9 მლრდ
- ჟერომ ბერანდი \$1.9 მლრდ კარლონ ნიოლა
- ედუარდ ბერანდი
- ჟიული ბერანდი
- ბლანზ ბერანდი



ედუარდ ბერანდი

- მირიან ბერანდი პიერ სიმონი
- ერვინ რედელი
- ჰაელ დე მელდსონ -ბარტოლდი
- პასკალ მიუსარი
- ვალერი დე ქვედიკ დე კერბანი

- პატრიკ ბერანდი მარტინ ბერტო
- ლიონელ ბერანდი
- ოლავ ბერანდი
- მათიას ბერანდი



პაპირო ბერანდი

- პუბერტ ბერანდი რუმბალინდა კერაირა დე მელე
- ოლივიე ბერანდი
- სიმონ ქსავიერ ბერანდი



სურვილის ობიექტები: „ჰერმესის“ არტდობიანერები ქმნიან ყველაფერს – კალათბურთის ბურთებითა და მანქანის სპეციალური ინტერიერებით დაწყებული, ბირკინის ჩანთებითა და ველოსიპედებით დამთავრებული.

ლად ფოტოკიოსკი იქნა დამონტაჟებული, ასევე შესრულდა ხელოვნური სინქრონული ცურვის ნომერი და მოწვეული იყო მკითხავი, რომელიც აბრეშუმის თავსაფრების გამოყენებით მომავალს წინასწარმეტყველებდა.

ასე ახდენს „ჰერმესი“ ამერიკის შეერთებულ შტატებში პირველ ქალთა შოუს დღეობის აღნიშვნას. წარმატებული, ემოციებით დატვირთული სპექტაკლის ჩატარებისთვის მოლოცვებს მარკეტინგის განყოფილება მიიღებდა – გემოვნებისა (შამპანურით გამასპინძლება „სამაჯურების ბარიდან“ ხდებოდა, რომელსაც „ჰერმესის“ მინაქრის სამაჯურის ფორმა ჰქონდა) და საუცხოო არომატებისთვის (თეთრი, ნორჩი ყვავილები ბრენდის უახლესი სუნამოს სურნელს აფრქვევდნენ, ისმოდა ჩურჩული: „გსურთ „Jour d'Hermès Absolu“-ს სურნელი შეიგრძნოთ?“) – მაგრამ ეს შეუძლებელია – „ჰერმესს“ მარკეტინგის დეპარტამენტი არ გააჩნია.

ან რატომ უნდა გააჩნდეს? მაკკინზის საკონსულტაციო განყოფილება არა აქვს და არც მაიკროსოფტს აქვს პროგრამული უზრუნველყოფის განყოფილება. მარკეტინგი ხომ „ჰერმესის“ ძირითადი საქმიანობაა.

„ჰერმესის“ მარკეტინგის დე ფაქტო ხელმძღვანელი – აქსელ დიუმა, კარნავალზე, წითელ ხალიჩაზე იდგა და 800 VIP პირს ეგებებოდა, მათ შორის ანა ვინტურს, ჯოდი ფოსტერსა და მარტა სტიუარტს.

„ჩვენი ბიზნესი სურვილის შექმნას ემსახურება, – აცხადებს იგი. – ჩვენი ბიზნესი შეიძლება ცვალებადი იყოს, რადგან სურვილებიც ცვალებადია, მაგრამ ჩვენ ვცდილობთ, კრეატიულები ვიყოთ და მომენტი გავახანგრძლივოთ“.

კომპანიის ერთობის შესანარჩუნებლად ყველა ახალი თანამშრომელი „ჰერმესის“ სურვილის შექმნელ სამყაროში ეფლობა, რომლის სახელწოდებაა „ნარინჯისფერი ყუთის შიგნით“ (სახელწოდება კომპანიისთვის დამახასიათებელი შეფუთვიდან მოდის). სესიები სამ დღეს გრძელდება. სემინარები მოიცავს კომპანიის ისტორიას ტიერი ჰერმესის ეპოქიდან და ახალ თანამშრომლებს თითოეული პროდუქტის კატეგორიის ისტორიას აცნობს. ამგვარად, „ჰერმესის“ თითოეულ თანამშრომელს შეუძლია წარმოდგენა შეიქმნას კელის ჩანთაზე – 1890-იანი წლების ტრაპეციის ფორმის უნაგირის ჩანთაზე, რომელიც აქსელ დიუმას ბაბუამ ქალის ხელჩანთად გარდაქმნა და, რომელიც გრეის კელიმ სიმბოლურ ჩანთად აქცია.

მაგრამ „ჰერმესის“ მისტიკის მთავარი დამცავი თვით ჰერმესის ოჯახია.

„ჰერმესის“ ყოფილი აღმასრულებელი ხელმძღვანელის, – რომელიც ფუფუნების საკითხების კონსულტანტია და „ჰერმესთან“ მჭიდრო კავშირები აქვს, და კომპანიის აღმასრულებელი აზიელი ხელმძღვანელის (ორივე მათგანმა დაჟინებით მოითხოვა ანონიმურობის შენარჩუნება) სიტყვებით, ოჯახის არაწევრი

ხელმძღვანელი პირები, სტრატეგიასა და ბრენდიგზე „ჰერმესის“, სულ მცირე, ერთი შთამომავლის მონაწილეობის გარეშე გადაწყვეტილებებს იშვიათად იღებენ; ამასთან, მრავალი მათგანი კომპანიაში სხვადასხვა ფუნქციას ითავსებს და, შესაბამისად, კომპანიის მრავალ მიმართულებაში ერკვევა.

„თუ მაგიდის გარშემო სამი ან ხუთი პირია და ოჯახის წევრი „კის“ აცხადებს, ვინ იტყვის „არას“? – ამბობს ერთ-ერთი კონსულტანტი. – არავის გააჩნია შეწინააღმდეგებისათვის საკმარისი ძალაუფლება“.

პროდუქტისა და მარკეტინგის დეტალებზე გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ, განხორციელების პროცესში, ორშრიანი ზედა მენეჯმენტის წნეხის ქვეშ მყოფ ლეიტენანტების ჯგუფს უკვე ეძლევათ მაღალი ხარისხის ავტონომია. შემოქმედებითი დირექტორი, პიერ-ალექსის დიუმა (აქსელ დიუმას პირველი რიგის ბიძაშვილი) განსაზღვრავს ტონს, მაგრამ კომპანიის პარფიუმერი (სხვაგვარად „ცხვირი“), ჟან-კლოდ ელენა, ლაბორატორიას მართავს თავის სახლში, ქალაქ გრასის გარეუბანში და „ჰერმესის“ სუნამოებს ქმნის. კიდევ ერთი ბიძაშვილი, პასკალ მიუსარი ხელმძღვანელობს Petit h განყოფილებას, რომელიც აბრეშუმის ნარჩენებისგან, ნიანგის ტყავის ნაკუწებისგან ერთეულ ობიექტებს ამზადებს. ღონისძიებების ორგანიზატორი გუნდები, იღებენ რა სამუშაოების დაწყების განკარგულებას, საკუთარ ახირებებს თავი-

სუფლად ახორციელებენ. „ჩვენ ყოველთვის ვაცხადებთ, რომ საკუთარ თავს სერიოზულად არ აღვიქვამთ „ჰერმესში“, – აცხადებს კომპანიის აშშ-ის ფილიალის აღმასრულებელი დირექტორი, რობერტ ჩავესი.

საცალო დონეზე ავტონომია კიდევ უფრო მაღალ ხარისხს აღწევს. წელიწადში ორჯერ, მაღაზიების 1000-ზე მეტი წარმომადგენელი პარიზში ე.წ. „პოდუიმის“ ღონისძიებაზე იკრიბება, სადაც ის დასახელებები ირჩევა, რომლებსაც წარმომადგენლები საკუთარ მაღაზიებში წაიღებენ. ოჯახის გადაწყვეტილებით, თითოეულმა ფლაგმანმა მაღაზიამ, თითოეულ მიმართულებაში – 11-დან, მინიმუმ, ერთი დასახელება უნდა შეარჩიოს, რითაც მათ აძულებენ გასცდნენ ხელჩანთებზე, თავშეუხებ და ჰალსტუხებზე მიჯაჭვულობას და პარფიუმერიამზე, სამკაულებზე, საათებსა და სახლის აქსესუარებზე გადაინაცვლონ. მენეჯერებს ასარჩევად დახვეწილ მენიუს წარუდგენენ, ამასთან თითოეული მაღაზია იმ დასახელებას ირჩევს, რომელიც მისთვის უნიკალური იქნება. მსოფლიოს გარშემო მოგზაურობით დაკავებული ფულიანი პირები, რომლებიც „ჰერმესის“ კლიენტთა ბაზას ქმნიან, საგანძურის ძიებაში თავიანთ თავს, მუდმივად, მთელი მსოფლიოს მასშტაბით აღმოაჩენენ. მაგალითად, მათ 12 900 აშშ დოლარის ღირებულების კალათბურთის ბურთი მხოლოდ ბევრელი-ჰილზში შეუძლიათ იპოვონ, 112 000 აშშ დოლარის ღირებულების წიგნების კარადა იქ ექსკლუზიურად მხოლოდ კოსტა მესას მაღაზიაში იყიდება. ამდენად, როდესაც მათ სურთ

11 300 -დოლარიანი ველოსიპედის შეძენა, მისი შოვნის აუცილებლობა ჩნდება, რადგან კომპანიის ვებგვერდი, მიუხედავად იმისა, რომ ფუფუნების საგნების გამყიდველ კონკურენტ კომპანიებზე წინ დგას, მყიდველს „ჰერმესის“ პროდუქტების ხაზების მხოლოდ შეზღუდულ დასახელებებს სთავაზობს.

„ნარინჯისფარი ყუთის შიგნით“, ინდოქტრინაციის პროცესში წარმოდგენილი ყველაზე მნიშვნელოვან

მსოფლიოს 100 ყველაზე ინოვაციური კომპანია

ავტორები: ჰენრი და ჰალ გრემერსონი

ინოვაციის მიხედვით დამსახურებული რეიტინგი პოპულარობის მოსაპოვებლად გამართულ შეჯიბრებას არ უნდა წარმოადგენდეს. ჩვენი მეთოდი ემყარება ინვესტორების მიერ გააზრებულ ვარაუდს იმის შესახებ, თუ ახალ, მოგებიან ზრდას რომელი კომპანიები გააგრძელებენ. ეს მომენტი გათვალისწინებულია ინოვაციის პრემიუმში (IP), სხვაობა კომპანიის საწარმოო ღირებულებასა და არსებული ბიზნესებიდან ფულადი სახსრების მიმოქცევის დღევანდელ წმინდა ღირებულებას შორის (რაც ეფუძნება FINSTRA CONSULTING-ისა და INNOVATORS DNA-ის ერთობლივ ანალიზს; ამასთან იყენებს HOLT-ის, CREDIT SUISSE-ის განყოფილების მონაცემებს და ქონებრივი შეფასებების მოდელს. წლებანდელი წლის სია მრავალფეროვანია და მოიცავს ფუფუნების საგნების მწარმოებლებს, საცალო გამყიდველებს, ძირითადი მოხმარების სურსათის მწარმოებლებს, საინჟინრო და საინფორმაციო ტექნოლოგიების მომსახურებებს. კომპანიების ერთი მეოთხედი აზიიდანაა, მაგრამ ამონათვალში აშშ დომინირებს. კომპანიებმა უნდა წარმოადგინონ შვიდი წლის საჯარო ფინანსური ინფორმაცია (და 10 მილიონი აშშ დოლარი საბაზრო კეპი), რათა მათი სიაში შეყვანა მოხდეს; სწორედ ამიტომ ზოგი ისეთი აშკარა კანდიდატი, როგორიცაა FACEBOOK-ი და ტესლა TESLA MOTORS-ი, წლებანდელ სიაში შეყვანილი არ არის. საყურადღებო ფაქტი: საგარეოდ, ტესლა მომავალი წლის სიაში პირველი იქნება (მისი ინოვაციის პრემიუმი (IP) 80%-ს უტოლდება), თუ შემდეგი ხუთი თვის განმავლობაში მწვერვლიდან უცებ არ ჩამოვარდა. ჩვენს მოთხოვნებში შედის მინიმალური დანახარჯები კვლევასა და განვითარებაზე, შესაბამისად, ბანკები ამ მოთხოვნას ვერ აკმაყოფილებენ. იგივე მდგომარეობაა ენერგეტიკისა და ნედლეულის მოპოვებელი ფირმების შემთხვევაშიც, რომელთა საბაზრო ღირებულება უფრო მეტად არის დაკავშირებული ფასთან, ვიდრე ინოვაციასთან. ერთი მნიშვნელოვანი სახის გაფრთხილება – ჩვენი მეთოდი ინვესტორების შემდგომ ამონაგებებთან კორელაციაში არ არის, რადგან დღევანდელი ღირებულება ფინანსურ შედეგებში ამ მოსალოდნელ გაუმჯობესებას უკვე მოიცავს. თქვენ შეგიძლიათ მეტი ინფორმაცია მიიღოთ იმის შესახებ, თუ როგორ გზომავთ ინოვაციას და რა აქცევს კარგ მენეჯერებს ცუდ ინოვატორებად შემდეგ ბმულზე: FORBES.COM/INNOVATIVE-COMPANIES.



რეიტინგი კომპანია ინდუსტრია / **მედიკა**

ინოვაციის პრემიუმი

1 SALESFORCE.COM 75.93
პროგრამული უზრუნველყოფა / **აშშ**

საილს ფორსი უკვე მრავალჯერ შეიქმნა, სიის პირველი ადგილზე, ნაწილობრივ, ქალაქის პროგრამული უზრუნველყოფის გამყიდველის უნარის გამო, შეინარჩუნოს ნიჭიერი თანამშრომლები. ათი წლის წინ კომპანიაში არსებული დასახელებით 500 თანამშრომლიდან ნახევარზე მეტი ისევ ადგილზე რჩება. მათ ახალ პროექტებზე მუშაობის თავისუფლება აკავებთ. წლიურ შიდა სამუშაო შეხვედრა/ზამთრობაზე ინჟინრებს შეუძლიათ ერთი პროექტიდან იმ ახალ პროექტზე გადასვლა, რომელიც მათ ყურადღებას მიიპყრობს; კითხვების დასმა არ ხდება. „ისინი ჩემგან არ უნდა ელოდნენ ყველა კითხვამე პასუხს, – განუცხადა „ფორბსს“ მთავარმა აღმასრულებელმა დირექტორმა, მარკ ბენიოფმა, – მე არ ვიცი პასუხები და ეს არ არის ჩვენი კულტურა. არ ვარ ვალდებული, ერთადერთი ადამიანი ვიყო, რომელსაც ხედავ გაანია“.

2 ALEXION PHARMACEUTICALS 71.43
ბიოთექნოლოგია / **აშშ**

იშვიათი დაავადებები „ალექსიონს“ კვლავ შემოსავლებს უზრდის. ბოლო 12 თვის განმავლობაში მისი მედიკამენტის, Soliris-ის მსოფლიო გაყიდვების გაზრდის იმედით, აქციების ფასმა 52%-ით მოიმატა. ეს მედიკამენტი განკუთვნილია თირკმელების იშვიათი დაავადებისთვის. ახალი მკურნალობის ფარგლებში, ევროპის მედიკამენტების სააგენტო სულ ახლახან ახალი მედიკამენტი fofase alfa დაამტკიცა, რომელიც განკუთვნილია კიდევ უფრო იშვიათი ძვლების დაავადებისთვის. ამბობენ, რომ აშშ-ის სურსათისა და მედიკამენტების სააგენტოსთვის (FDA) განაცხადის ჩაბარებამ ახლო მომავალში მოხდება. შემოსავლები 2011 წლიდან გაიზარდა ორჯერ და მეტად.

ნი განხილული მაგალითი, იმ პირების თქმით, ვინც ასეთ სემინარს დასწრებია, „ჰერმესის ბირკინის“ ჩანთის ისტორიაა და ეს ასეც უნდა იყოს. ბირკინი, კელის ჩანთის მშვენიერი „ბიძაშვილი“, რომელიც 8 300 -დან 150 000 აშშ დოლარამდე ფასად იყიდება, მოიცავს ყველაფერს, რაც „ჰერმესის“ ბრენდს ასეთ მოგებიანობას უნარჩუნებს.

იგი ასევე უმაღლესი ხარისხით წარმოადგენს დიუმას მიერ საარაკოდ ქცეულ ხელოსნობას. პარიზის გარეუბანში, პანტეონი არსებულ ექვსსართულიან საამქროში სტუმრობისას, მე ვუყურებდი ფრანგ ტყავის დამმუშავებლებს, რომლებიც, ბირკინის სამუშაოების შესრულების უფლების მიღებამდე, სულ მცირე, სამწლიან ტრენინგებს გადიან, რის შემდეგაც ნიანგისა თუ თხის ტყავის თითოეულ ნაჭერს ხელით აგვირისტებენ ორი ნემსისა და ფუტკრის თაფლით დაფარული ძაფის გამოყენებით და მინიატურული ზომის ლურსმნებს აჭედებენ, რომელთა საშუალებითაც ბალთას ტყავზე ამაგრებენ. ეს არც მეტი, არც ნაკლები, ვერტიკალურად ინტეგრირებული ტყავია, ანუ კიდევ ერთი მაგალითი, რომელიც განსხვავებული ტიპის ინოვაციას ეხება. „ჰერმესმა“ 2010 წელს შეისყიდა ნიანგების ორი ფერმა ავსტრალიაში და ალიგატორების ფერმა ლუიზიანაში, მაღალი ხარისხის ტყავის მარაგების საწარმოებლად.

მაგრამ, რადგანაც გემოვნება, ზემოთ აღნიშნულის მიხედვით, ცვალებადია, ბირკინის, როგორც ტანსაცმლის მნიშვნელოვან სიმბოლოდ შენარჩუნების შესაძლებლობა საკმაოდ მძიმე საქმე გამოდგა. წარმოშობის ისტორია გვეხმარება: როგორც კელის ჩანთის შემთხვევაში, ისიც მოდის სიმბოლოთი დაიწყო. 1981 წელს ჯეინ ბირკინი, ბრიტანელი მსახიობი და ცნობილი პიროვნება, ლონდონის სოციალური და სექსუალური თავისუფლების ეპოქიდან - 60-იანებიდან, თვითმფრინავში ჟან-ლუი დიუმას გვერდით იჯდა პარიზი-ლონდონის რეისზე, როდესაც მან (ჟან-ლუი დიუმამ) მისი გადატვირთული

ჩანთა ჩანთა შეამჩნია. „თქვენ ჯიბიანი ჩანთა უნდა გქონდეთ, - უთხრა მან ქალს. - ასეთი ჩანთა მაშინ მექნება, როდესაც „ჰერმესი“ ჯიბიანი ჩანთების წარმოებას დაიწყებს“, - უპასუხა ჯეინმა. „მაგრამ მე ჰერმესი ვარ“, - განაცხადა მამაკაცმა. მან კელის ჩანთის ვარიაცია, მსგავსი ბალთითა და გასაღებიანი საკეტით, მაღევე შეუკვთა. „ბირკინის“ დებიუტი სამ წელიწადში განხორციელდა და მაშინვე ჰიტად იქცა.

„ჰერმესის“ ოფიციალური უარყოფის მიუხედავად, რომ ბირკინის ჩანთის ყიდვის პროცესში ცნობილი სახეები განსაკუთრებული ყურადღებით სარგებლობენ („ჩვენ ყველა ჩვენს კლიენტს, გარკვეული თვალსაზრისით, სახელგანთქმულად მივიჩნევთ“, - აცხადებს ჩავესი), ბირკინის ჩანთა ათწლეულების მანძილზე თავის გზას მაინც პოულობს ყველაზე თანამედროვე გემოვნების შემქმნელთა მკლავზე. ბიონსეს, ლედი გაგას და კიმ კარდაშიანს - ყველას აქვს ერთი ასეთი ჩანთა. ამბობენ, რომ ვიქტორია ბექჰემს ბირკინის ჩანთების კოლექცია აქვს, რომლის ღირებულება \$2 მილიონს აღემატება. LVMH-ში ცნობილი პირების მიერ დასახელებების მოწონება, საფასურის სანაცვლოდ, ხელოვნებას წარმოადგენს, მაიკლ ვილიამსის მიერ ლუი ვიუტონის ჩანთების წარმოდგენით დაწყებული და შარლიზ ტერონის დიორის სუნამოს სახედ წარმოდგენით დამთავრებული; „ჰერმესში“ იმის აღქმა (და რეალობა), რომ მთავარი სიის წარმომადგენელი მისი კლიენტია, ნაკლებად ძვირ და უფრო ავთენტურ მოწონებას ეფუძნება.

თქვენ ვერ იპოვით ბირკინის ან კელის ჩანთას ონლაინ მაღაზიებში ან თუნდაც მაღაზიაში. „ჰერმესი“ აცხადებს, რომ უკვე აქვს სახელგანთქმული პირების სია, რომლებიც ჩანთების მოლოდინში არიან. „ამ ჩანთების დამზადებას ალბათ შვიდიდან ათ წლამდე დასჭირდება, - აცხადებს ჩავესი. - თუ ხვლიკის ან ნიანგის ტყავის ჩანთა გნებავთ, შეიძლება უფრო მეტხანს მოგიწიოთ ლოდინი“.

ექსკლუზიური კვლევების უმრავლესობის მსგავსად, წვერობის საკვალი-ფიკაციო მოთხოვნები განზრახ ბუნდოვანია. „არ არსებობს კონკრეტული წესი, - აცხადებს დიუმა. ჩავესის სიტყვებიც ადასტურებს ამ აზრს - სისტემა რეალურად არ არსებობს“.

რა თქმა უნდა, როდესაც ნიუ-იორკ-სიტში, მედისონ-სკვერზე განთავსებულ ფლაგმან მაღაზიას ბირკინის ჩანთის ყიდვის სურვილით ვესტუმრე, მიპასუხეს, რომ ბირკინის ჩანთა გაყიდვაში არ ჰქონდათ.

„როდის მიიღებთ?“ - ვიკითხე გულუბრყვილოდ.

„ვერ გეტყვით“.

„შეგიძლიათ ჩემი საკონტაქტო ინფორმაცია ჩაიწეროთ და შემატყობინოთ, როდესაც ჩანთას მიიღებთ?“

„ამ მაღაზიაში ასეთ რამეს არ ვაკეთებთ“.

„როგორც გავიგე, ჩანთის ყიდვის მსურველთა სია არსებობს“.

„ამ მაღაზიაში ასეთ რამეს არ ვაკეთებთ“.

„როდის გქონდათ ბოლოს ბირკინის ჩანთა გაყიდვაში?“

„ვერ გეტყვით“.

„როგორც გავიგე, თუ კარგი კლიენტი ვარ და დიდ თანხას დავხარჯავ, ბირკინის ჩანთის მიღების მეტი შანსი მაქვს“.

„ამ მაღაზიაში ასეთ რამეს არ ვაკეთებთ“.

მეგავგელენის არქონის შემთხვევაში, სასურველი ჩანთის ყიდვის უტყუარი გზა მისი აუქციონზე შეძენაა. „ჰერმესის“ ჩანთების ფასების ზრდა გასაოცარია, ეს განსაკუთრებით ეგზოტიკური ტყავის ჩანთებს ეხება. 2013 წელს, ჰერითიჯ აუქციონმა ბირკინების კოლექცია გაყიდვის წინა შეფასების თანხაზე სამჯერ ან ხუთჯერ უფრო მეტ თანხად გაყიდა. ბირკინის ფასის რეკორდია \$203 150; ეს თანხა კოლექციონერმა 2011 წელს გადაიხადა წითელი ფერის ნიანგის ტყავის ჩანთაში, თეთრი ოქროსა და ბრილიანტის დეტალებით.

ეს მისტიკაა – მისი ყველაზე მდიდრული გამოხატულებით.

აქსელ დიუმა თავის ლანრასს

კი ჰერმესულად უკვეთს. „დღეს თქვენს საუკეთესო სტიკს მივირთმევ“, – ამბობს იგი ნიუ-იორკის „კაპიტალ გრილში“ სადილობისას და მენიუს ნაკლებ ყურადღებას აქცევს.

იგი კომპანიის შემდეგ ნაბიჯებზე საუბრობს. „ჰერმესს“ დღეს 318 მაღაზია აქვს ხუთ კონტინენტზე; კომპანია მიმდინარე თვეს შანხაიში (ქალაქში „ჰერმესს“ უკვე სამი მაღაზია აქვს) ახალ ფლაგმან მაღაზიას ხსნის და მაშინ, როცა დიუმა მაღაზიებს ინდონეზიაში, ტაივანსა და ლონდონში არემონტებს, შემდეგი წლის გეგმები ამერიკას უკავშირდება – შვიდი მაღაზიის გაფართოებისა და ახალი მაღაზიების გახსნის ჩათვლით, რაც მანჰეტენზე, მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის ახლოს, პარფიუმერიის მაღაზიის გახსნას და მაიაში ახალ ფართში გადასვლას მოიცავს.

თუმცა დიუმა ბევრ სხვა წამოწყებას ჩვეულებისამებრ ფრთხილად უდგება. მას ერთი რამის უზრუნველყოფა სურს: „ჰერმესი“, იურიდიული ბრძოლების მიუხედავად, LVMH-ს არ დაუთმობს. „ოჯახის განწყობა ყოველთვის ძლიერი და განსაზღვრული იყო, – აცხადებს იგი. – ჩვენ აქ დიდი ხნით ვართ“.

წარმოდგენია თუ არა მას, რომ მისი ვაჟიშვილი ან ქალიშვილი კომპანიაში მის გზას გააყვება?

იგი ამბობს, რომ მათ დარწმუნებას არ ეცდება, მაგრამ იმასაც ხაზს უსვამს, რომ არსებობს მოლოდინი, რომ მეშვიდე თაობის რომელიმე წარმომადგენელი პროდუქტის სრულყოფილებისა და გაყიდვების მისტიკის ტრადიციას გააგრძელებს: „შემდეგი თაობისთვის მე მხოლოდ დროებითი ბინადარი ვარ“.

დამატებითი ინფორმაცია მოამზადეს ჰანა ელიოტმა (Hannah Elliott) და არლობა ხანმა.

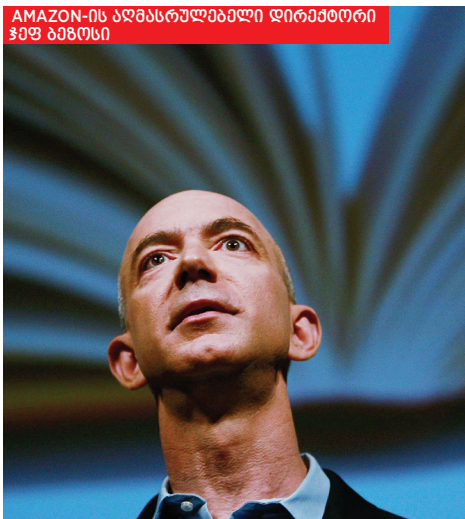
ARM HOLDINGS



UNILEVER INDONESIA



AMAZON-ის აღმასრულებელი დირექტორი ჯეი ბეზოსი



რეიტინგი კომპანია ინდონეზიაში / მენიუს

ინფორმაციის პრემიუმი

3 ARM HOLDINGS 65.57

ნახევარწლიური / დიდი ბრიტანეთი მისი სპარტანული დიზაინები უკვე სპარტანულია. 95%-შია. შემდეგი დაგეგმილი სიახლე Internet of Things; ამ პროექტისთვის გამოყენებული იქნება ARM-ის დაბალი ენერგიის მომხმარებელი Cortex-M0+ დიზაინი, რომლის სიგანე ადამიანის თმის ღერის ტოლია, მოიცავს 32 ბიტის ტვირთს და ჩანერგული სენსორებს.

4 UNILEVER INDONESIA 65.13

საოჯახო სამომავლო / ინდონეზია დანიური სამომხმარებლო საქონლის გიგანტის სუბსიდიური კომპანია ყიდის ისეთ ბრენდებს, როგორცაა „დაიო“, „რინო“ და „მაგნუ-მის“ ნაწილი. ამ უკანასკნელმა ახლახან ვარდისფერი და შავი ნაყინის ფილების დებიუტირება მოახდინა. კომპანიამ 5 მილიონ ინდონეზიულ სოხოვა, ხმა მიეცა მისი სავაჭრო ფერისთვის – ვარდისფერმა გაიმარჯვა.

5 REGENERON PHARMACEUTICALS 64.67

ბიოთექნოლოგია / აშშ კომპანია ფოკუსირებულია ახალი ჯგუფის ანტიხელების წამლებზე – ქოლესტეროლის, რევმატიული ართრიტისა და ასთმისათვის; ეს სამუშაოები კომპანიის თანამედროვე სა-მუშაოს საფუძველზეა წამოყვანილი – იგი დაკვირვებას ახდენს თავებზე, რომლებიც ადამიანის დაავადებათა მოდელს წარმოადგენს.

6 AMAZON.COM 62.36

საბაზო ვაჭრობა ინდონეზიაში / აშშ მისი დანახარჯები კვლევისა და განვითარებაზე, 2010 წლის შემდეგ, თითქმის ხუთჯერ გაიზარდა, ამასთან შემოსავლები გასამაგდა. არსებობს კომერციის რაღაც სფეროები, რომელთაც ამა-ზონი არ წყალობს.

7 BIOMARIN PHARMACEUTICAL 58.89

ბიოთექნოლოგია / აშშ კომპანიის მედიკამენტი Vimizim-ი, Morquio A-ს დაავადების სამკურნალო საშუალება, რომელიც აშშ-ის 800 პაციენტს აწუხებს, თებერვლიდან იყიდება; მისი საშუალო საბითუმო ფასია \$380,000 ერთ პაციენტზე ერთ წელიწადში. გაყიდვების მაჩვენებლები უკვე 60%-ით აღემატება პროგნოზირებულს.

8 CP ALL PUBLIC 57.80

სურსათით სავაჭრო ვაჭრობა / ტაილანდი ტაილანდის გიგანტის, CP Group-ის საფონდო ბირჟაზე არსებული განყოფილება, რომელსაც მილიარდები ჩერვანონტი აკონტროლებს, მაღალი რენტაბელობის მქონე 7-Eleven-ის მაღალი ნივთების ქსელს ამუშავებს.

9 VMWARE 57.62

პროგრამული უზრუნველყოფა / აშშ კომპანიის პროგრამული უზრუნველყოფა ასიათაობით კლიენტის 40 მილიონ ვირტუალურ მანქანას მართავს, ასევე, ქსელოდან და უსაფრთხოების მომსახურებიდან დამატებით შემოსავლების მიღების მიზნით, მასიურ პოტენციურ ბაზარს ქმნის.

10 ASPEN PHARMACARE 57.13

ფარმაცევტული წარმოება / საშხრეთ აფრიკა აფრიკაში უმსხვილესი წამლების წარმოებელია. ფუნქციონირება ღერბანში, სამხრეთ აფრიკაში, გადაკეთებულ სახლში დაიწყო, გაყიდვებს 150-ზე მეტ ქვეყანაში აწარმოებს. წელს მისი შემოსავლები 33%-ით გაიზარდა.

გენური ინჟინერია

დნმ-ის თანმიმდევრობის ანალიზი რევოლუციურ სიახლეს წარმოადგენს სიმსივნით დაწყებული და დაუნის სინდრომით დასრულებული დაავადებების დიაგნოსტიკისა და მკურნალობის სფეროში; რაც საოცარი სისწრაფით და სამუდამოდ ცვლის ჯანმრთელობის დაცვის სისტემას. ძნელი დასაჯერებელია, მაგრამ ამ ყველაფერს შესაძლებელს მხოლოდ ერთი კომპანია - Illumina - ხდის. ყველაფერი ჯერ კიდევ წინ არის.

ავტორი: მეთიუ ჰერპერი



დნმ-ის დინამო: ფლეტლის მიერ Illumina-ს მართვის 14 წლის განმავლობაში, ადამიანის დნმ-ის რუკის შედგენის ხარჯი 100 მილიონი აშშ დოლარიდან სულ რაღაც 1000 აშშ დოლარამდე შემცირდა.



ენი პალინსტის ქალიშვილი, შელბი, 2000 წელს დაიბადა. იგი ძალიან სუსტი ჩანდა, ძველ თოჯინას

ჰგავდა. შელბიმ სიარული და ლაპარაკი ისწავლა, მაგრამ დიდი დავებიანებით. განვითარების ყველა მნიშვნელოვან საფეხურს დავებიანებით გადიოდა. 4 წლის ასაკში იგი ინვალიდის სავარძელს მიეჯახა, ხოლო მეხუთე კლასში, კომუნიკაციის მიზნით, კომპიუტერიზებული ხმის გამოყენება დაიწყო. სასოწარკვეთილმა რენიმ გოგონა ფინიქსიდან როჩესტერში, მინესოტის შტატში, Mayo-ს კლინიკაში გადაიყვანა ახალი გამოკვლევებისა და ქვეყნის წამყვან ექიმებთან კონსულტაციების კვირის ჩასატარებლად.

„მათ ყველამ ხელები ასწიეს და თქვეს, ვერ ვადგენთ, რა სჭირს მას, - იხსენებს რენი. - ამ მომენტში მას უკვე მოძრაობაც აღარ შეეძლო. მე ვაბანავებდი, ვაჭმევდი. მას ყლაპვაც კი არ შეეძლო. იძულებული ვიყავი, სითხეები შემესქელებინა და ისე მიმეცა, რომ მას გადაცდენის გარეშე გადაეყლაპა. ეს ყველაფერი კომშმარს ჰგავდა. ეს იყო და ეს. წასასვლელი აღარსად გვქონდა“.

მაგრამ სწორედ ამ დროს, ფინიქსის Translational Genomics-ის კვლევითი ინსტიტუტის ექიმებმა, შელბის გენების გასაანალიზებლად, ახალი ტექნოლოგია გამოიყენეს - დნმ-ის სეკვენსირება (გარკვეული თანმიმდევრობით დალაგება). ნაწილობრივ ამ მეთოდით მიღებული დასკვნების საფუძველზე მათ იგარაუდეს, რომ შელბის ორგანიზმს შესაძლოა კარგი რეაქცია ჰქონოდა ისეთივე ტიპის დოფამინის გამადიერებელ მედიკამენტებზე, როგორსაც პარკინსონით დაავადებულ პაციენტებს უნიშნავდნენ. სამი თვის შემდეგ შელბი ინვალიდის სავარძლიდან ადგა. მეორე დღეს იგი სკოლაში ფეხით წავიდა და მას შემდეგ ინვალიდის სავარძელი აღარ გამოუყენებია. ახლა მას ცეკვა უყვარს.

მსგავსი ისტორიები დნმ-ის სეკვენსირების დანადგარების შესახებ საოცარი სისწრაფით მზარდ ბაზარს ქმნიან. უმსხვი-

MONSTER BEVERAGE

კოკა-კოლამ სულ ახლახან გადაიხდა 2 მილიარდი აშშ დოლარი Monster-ში 17%-იანი წილის შესაძენად და ენერგეტიკული სასმელების პორტუგლის კონტროლის სადავები მთლიანად გადასცა მის აღმასრულებელ დირექტორს, როდნი სეკს და პრემიერს, პილტონ შლოს-ბერგს (Hilton Schlosberg).



HERMES

177 წლის ისტორიის მქონე კომპანია გვევლინება როგორც ყველაზე მზარდი კომპანია 300 მილიარდი აშშ დოლარის მოცულობის ფუფუნების საგნების ბაზარზე; კომპანია ყიდის ყველაფერს, დაწყებული 94 000 აშშ დოლარის ლირებული ნიანგის ტყვის მისურითა და დამთავრებული 20 700 აშშ დოლარის ლირებულების ჭადრაკის კომპლექტით.



ILIAD

მილიარდერმა, ქსავიერ ნილმა, შექმნა ეროტიკული საუბრების მომსახურება წარმატებული მაღალგამართანი კომუნიკაციის მომწოდებლის ბაზარზე, რომელიც კომუნიკაციებს საფრანგეთის მეოთხედს აწვდის. ახლახან მან თამამი გადაწყვეტილება მიიღო და შეისყიდა T-Mobile - აშშ-ში უსადენო ინტერნეტის სიდიდით მეოთხე მომწოდებელი.



NETFLIX

სტრინგის სერვისმა უამრავი EMMY-ს ჯილდო დაიმსახურა ისეთი შოუებისთვის, როგორიცაა: House of Cards-ი და Orange is the New Black-ი. ამ ზღვრულ მან ფასიანი გამოწვევების 50-მილიონიანი ზღვარი გააღობა.

რაიტიინგი კომპანია ინფოსტრია / შვედენი ინფოსტრია პრემიუმი

11 VERTEX PHARMACEUTICALS 56.84 ბიოტექნოლოგია / აშშ

12 RED HAT 56.41 პროგრამული უზრუნველყოფა / აშშ

13 HERMES INTL 55.73 ფუფუნების საგნები / საფრანგეთი

14 INDUSTAN UNILEVER 54.70 საცალო ვაჭრობა ინტერნეტი / აშშ

15 MONSTER BEVERAGE 54.14 სასმელები / აშშ

16 PRICELINE GROUP 52.53 ინტერნეტი და საცალო კაბალეშეები / აშშ

17 RAKUTEN 51.93 ინტერნეტი და საცალო კაბალეშეები / იაპონია

18 MARRIOTT INTL 51.66 სასტუმროები / აშშ

19 FASTENAL 50.89 ვაჭრობა და დისტრიბუცია / აშშ

20 CHIPOTLE MEXICAN GRILL 50.48 რესტორნები / აშშ

21 STERICYCLE 50.10 კომერციული მოწოდებები / აშშ

22 CERNER 49.62 ჯანდაცვის ტექნოლოგია / აშშ

23 COLOPLAST 49.61 ჯანდაცვის პროდუქტები / დანია

24 HENAN SHUANGHUI 49.61 საკვები პროდუქტები / ჩინეთი

25 TINGYI HOLDING 48.60 საკვები პროდუქტები / ჩინეთი

26 HENGAN INTL 48.15 პირადი მომსახურების საგნები / ჩინეთი

27 AMBEV 47.89 სასმელები / ბრაზილია

28 EXPRESS SCRIPTS HOLDING 47.76 ჯანდაცვის მომსახურებები / აშშ

29 ILIAD 47.28 ტელეკომუნიკაციის მომსახურებები / საფრანგეთი

30 NETFLIX 47.15 ინტერნეტი / საცალო / აშშ

31 BAIDU 46.54 ინტერნეტი მომსახურებები / ჩინეთი

32 MASTERCARD 46.22 საინფ. ტექნოლოგიური მომსახურებები / აშშ

33 STARBUCKS 45.58 რესტორნები / აშშ

ლესი ონკოლოგიური ცენტრები იყენებენ ამ დანადგარებს მედიკამენტების შერჩევის სტანდარტული პროცედურის ფორმით, იმ პაციენტებისთვის, ვისაც სხვა იმედი თითქმის აღარ დარჩენია. დნმ-ის სეკვენსირების დანადგარები ახლა საშუალებას იძლევა, დედის სისხლის გამოყენებით, ჩანასახის ეტაპზევე დადგინდეს ისეთი პათოლოგიები, როგორიცაა დაუნის სინდრომი და სხვა დაავადებები. ეს მეთოდები უფრო ძველ და უფრო ძვირად ღირებულ გენეტიკური ანალიზების მეთოდებს ანაცვლებს.

ცვლილებები საოცარი ტემპით ხორციელდება. რამდენად სწრაფად? 1980-იან და 1990-იან წლებში პერსონალური კომპიუტერის რევოლუციის წყაროს წარმოადგენდა „ინტელის“ ლეგენდარული თანადამფუძნებლისა და თავმჯდომარის, გორდონ მურის აღმოჩენა, რომელიც მან როგორც მკვლევარმა 1965 წელს გააკეთა: გამტარების რაოდენობა ინტეგრირებულ წრედებში ყოველ ორ წელიწადში ერთხელ ორმაგდება. ეს იყო მეცნიერული კანონზომიერება – ეს იყო ნების კანონზომიერება: ეს იყო მიზა-

ნი, რომლისთვისაც მეცნიერებს უნდა მიეღწიათ.

მაგრამ გასული 13 წლის განმავლობაში დნმ-ის სეკვენსირებასთან დაკავშირებული ხარჯები მურის კანონთან შედარებით 1000-ზე მეტად შემცირდა – 100 მილიონი აშშ დოლარიდან ერთი ადამიანის გენომზე, სულ რაღაც 1000 აშშ დოლარამდე ერთ ადამიანზე.

საოცრად მაღალ ტემპთან ერთად სეკვენსირების რევოლუციის კიდევ ერთი არაორდინარული მახასიათებელი არის ის, რომ მისი ბუნეფიციარი ერთი კომპანიაა, სან-დიეგოში ფუნქციონირებადი Illumina და ცვლილების ტემპის ზრდა ძირითადად ერთი მეწარმის, მთავარი აღმასრულებლის – ჯიი ფლეტლის დამსახურებაა. სწორედ ფლეტლის ლიდერობას უნდა ვუმაღლოდეთ იმას, რომ რვა წლის წინ Illumina-მ თავისი ადგილი დაიმკვიდრა, როგორც დნმ-ის სეკვენსირების დანადგარების ძირითადმა მწარმოებელმა და ბაზარზე 80%-იანი წილი შეინარჩუნა, მიუხედავად რამდენიმე კარგად დაფინანსებული კონკურენტისგან განხორციელებული შეტევისა.

2008 წლის შემდეგ Illumina-ს გაყიდვებისა და მოგების მაჩვენებლები, ორივე 147%-ით გაიზარდა, შესაბამისად, 1,42 მილიარდ აშშ დოლარამდე და 125 მილიონ დოლარამდე; აქციების ღირებულება 617%-ით გაიზარდა და კომპანიის საბაზრო კაპიტალიზაციამ 23 მილიარდ აშშ დოლარს მიაღწია.

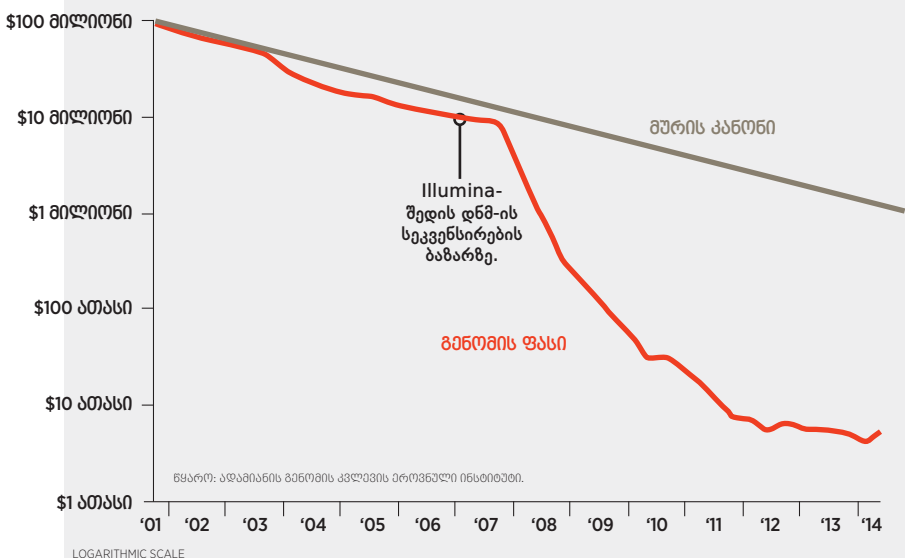
„ჩვენ გვყავს ბაზრის ზომის წინასწარმეტყველები, – აცხადებს 61 წლის ფლეტლი. – ყველაფერი, რაც აქამდე გვიკეთებია, აჩვენებს, რომ თუ ჩვენი დროის ჰორიზონტში, რაც ხუთ ან ათ წელს გულისხმობს, ჩვენ შევინარჩუნებთ ლიდერობას სეკვენსირების დანადგარების წარმოებაში, მაშინ შევძლებთ ჩვენი კომპანიის გაზრდას ბევრად უფრო ფანტასტიკური ამონაგებით ინვესტიციებზე“.

Macquarie Securities-ის პროგნოზით, დნმ-ის სეკვენსირების დანადგარების ბაზარი შესაძლოა ათჯერ გაიზარდოს და 23 მილიარდ აშშ დოლარის მოცულობას მიაღწიოს. Illumina კი თანამშრომლების აყვანისა და დანადგარების წარმოების ინტენსიურ ეტაპს იწყებს, მიზნად ისახავს რა წლიურად 5 მილიარდი აშშ დოლარიდან 10 მილიარდ აშშ დოლარამდე ღირებულების დნმ-ის სეკვენსირების აპარატურის წარმოებას.

„იშვიათია ისეთი კომპანია, რომელსაც გააჩნია ბაზრის 80%-იანი ან 90%-იანი წილი და მაინც ტექნოლოგია ისე სწრაფად მიჰყავს წინ, რომ ვერავინ ახერხებს დაწევას, – აცხადებს კეიტი ვუდი, ARK Investment Management-ის მთავარი საინვესტიციო ოფიცერი. – ეს მისი ჩვილობის პერიოდია. მესმის, რომ შეშლილის ნათქვამივით უღერს, თუ იმას გავითვალისწინებთ, რომ ღირებულება 20 მილიარდ აშშ დოლარს შეადგენს, მაგრამ ეს სიმართლეა“.

ფლეტლის კანონი

ILLUMINA-ს სტანდარტული გაზომვის შემდეგ განების სეკვენსირების ხარჯი მურის კანონით გათვალისწინებულია ბევრად უფრო სწრაფად შემცირდა.



ILLUMINA-ს ისტორია არ უპავეშირდებდა ფუნდამენტურ იდეას ან ევრიკის ისეთ მომენტს, რომელიც სხვას

არ გასჩენია. ამის სანაცვლოდ, ეს არის მძიმე შრომის თითქმის სრულყოფილი შესრულების ისტორია, რომელსაც მთავარი აღმასრულებლის, ფლეტლის (სტენფორდის ინდუსტრიული ინჟინერი-ის კურსდამთავრებული) მიერ კომპანიაში შექმნილ გარემოსთან მივყავართ. „მე მეცნიერი არ გახლავართ, - აცხადებს ფლეტლი. - გულწრფელად რომ გითხრა, Illumina-ში იმისთვის არ ვარ, რომ მეცნიერულ გარღვევას მივაღწიოთ. მე აქ იმისთვის ვარ, რომ ჩვენ შევძლოთ ძალიან კარგი პროდუქტების წარმოება და ამ პროდუქტების, რაც შეიძლება სწრაფად, ბაზრისთვის მიწოდება“.

ფლეტლი სასიამოვნო ადამიანია, მაგრამ ამავე დროს საკმაოდ მოსაწყენიცაა. იგი პატარა ზომის გადატიხრულ ოთახში ზის, რადგან ოფისების არ სწამს; აცვია საყვალთან შესხნილი ცისფერი პერანგი; მას არ უყვარს ალტაცებული მაღალფარდოვანი საუბრები სამყაროს შეცვლაზე. მისი გენომი კი მოსაწყენად გამოიყურებოდა, როდესაც მან პირველად მისი სეკვენსირება მოახდინა. ყველაზე საინტერესო მისი გენომში იყო ის, რომ ფლეტლის გააჩნია მოშლილობის გენი, რომელსაც ოჯახური ცივი ავტოაღგზნების სინდრომი ეწოდება; მას ამ აშლილობის ერთი სიმპტომი ახასიათებს: სიცივეში ბავშვივით ნასიცხარები უჩნდება. მაგრამ აღსრულებაზე მისი კონცენტრაციის გამო, იგი, შეიძლება ითქვას, ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტიანი მთავარი აღმასრულებელი ოფიცერი საბუნებისმეტყველო სფეროში - ან ნებისმიერ სფეროში.

Illumina 1998 წელს შეიქმნა პროდუქტის ან პროტოტიპის არსებობის გარეშე. კომპანიის დამფუძნებლებმა 1999 წელს ფლეტლი დაიქირავეს, რადგან მან თავისი ბოლო დანადგარის - Molecular Dynamics-ის წარმატებით, 300 მილიონ აშშ დოლარად გაყიდვა შეძლო.

ამ პერიოდში Illumina-ს ამოცანას არ წარმოადგენდა პიროვნების დნმ-ის ყველა ელემენტის სეკვენსირება - მაშინ

NOVOZYME

საწარმოო ფერმენტების დანიელება მწარმოებელმა გამოიგონა ფერმერული წარმოებისა და სხვა ბიომასისგან სანავისა და პლასტმასის წარმოების უფრო ეფექტიანი ტექნოლოგია. მსოფლიოში უდიდესი ბიოინჟინერების კომპანიას შემდეგ წელს ჩინეთში შესვლა და მისი ფერმენტების გამოყენება აქვს გადაწყვეტილი.



FAST RETAILING

იაპონური Uniqlo-ს ქსელის დამფუძნებელი არის ახალი ძენის ოსტატი და ხელმისაწვდომი ყოველდღიური ტანსაცმლის მწარმოებელი. მილიარდერი დამფუძნებელი ტადაში იანაი გეგმავს 2020 წლამდე აშშ-ში 1,000 მაღაზიის გახსნას.



DASSAULT

კომპანიის 3D პროგრამული უზრუნველყოფა, საბრძოლო ხომალდებით დაწყებული და მძიმე ტექნიკით დამთავრებული, ყველაფრის წარმოების დაგეგმვისა და დიზაინისთვის გამოიყენება.

რეიტინგი კომპანია ინდუსტრია / მენეჯერ

ინოვაციის პრემიუმი

34 WHOLE FOODS MARKET 45.57
საკვები პროდუქტები, საცალო ვაჭრობა / აშშ

35 FANU 44.08
მანქანა-დანადგარები / იაპონია

36 ILLUMINA 43.71
საბუნებისმეტყველო მეცნიერებები / აშშ

37 TENCENT HOLDINGS 43.14
ინტერნეტი / ჩინეთი

38 NOVOZYME 43.10
მიმღები ნივთიერებები / დანია

39 SBA COMMUNICATIONS 42.97
უსადენო სისტემები / აშშ

40 UNICHARM 42.63
საოჯახო ნივთები / იაპონია

41 LI & FUNG 42.61
ტანსაცმელი და ფუფუნების საგნები / ჰონგკონგი

42 KONE 42.44
მანქანა-დანადგარები / ფინეთი

43 INTUITIVE SURGICAL 42.39
ჯანდაცვის დანადგარები / აშშ

44 KEURIG GREEN MOUNTAIN 42.31
საკვები პროდუქტები / აშშ

45 PERRIGO 42.27
ფარმაცეუტიკა / აშშ

46 FAST RETAILING 42.07
სამეცნიერო-საბუნებისმეტყველო საცალო ვაჭრობა / იაპონია

47 RECKITT BENCKISER 40.58
საოჯახო საშუალო / დიდი ბრიტანეთი

48 BROWN-FORMAN 40.57
სასმელები / აშშ

48 ESSILOR INTL COMPAGNIE GENERALE OPTIQUE 40.57
ჯანდაცვის აპარატურა / საფრანგეთი

50 BUREAU VERITAS 40.55
პროფესიული მომსახურებები / საფრანგეთი

51 LUXOTTICA GROUP 40.54
ფუფუნების საგნები / იტალია

52 BEIERSDORF 40.39
პირადი მომსახურების საგნები / გერმანია

53 NAVER 40.14
ინტერნეტის მომსახურებები / კორეა

54 ESTEE LAUDER 39.96
პირადი მომსახურების საგნები / აშშ

55 KEYENCE 39.69
ელემენტარული საბუნებისმეტყველო / იაპონია

56 DASSAULT SYSTEMES 39.63
პროფესიული უზრუნველყოფა / საფრანგეთი

სეკვენსირების ღირებულება ერთ პირზე 360 მილიონ აშშ დოლარს შეადგენდა. კომპანიის ამოცანა იყო ინდივიდუალური გენების მომენტალური დაფიქსირება. მეორე კომპანიას, Affymetrix-ს ზემოთ ხსენებული ბაზარი თავისი დნმ-ის მატრიცებით ჩაკეტილი ჰქონდა – ეს იყო მცირე ზომის შუშის სლაიდები მათზე კონკრეტული გენეტიკური შაბლონებით. ტექნოლოგიაში გამოყენებული იყო ის ფაქტი, რომ დნმ-ის ოთხასოიან კოდში – A, G, T, C – ელემენტები კონკრეტული მიმართებით არიან დაკავშირებული, A შეესაბამება T-ს, G კი C-ს, ორ საპირისპირო ჯაჭვზე. თუ, მაგალითად, სისხლში ადგილი აქვს საპირისპირო თანმიმდევრობას, იგი დაემარგება გენის ნაწილს, როგორც სამაგრი. მაგრამ Illumina-მ უკეთესი გზა გამოიკვლია: ბრტყელი სლაიდების ნაცვლად, დნმ-ების ჯაჭვებზე განლაგებით, იქმნებოდა მეტი ზედაპირული ფართი, სიგნალსა და ხმაურს შორის უკეთესი თანაფარდობა. კომპანია იმედოვნებდა, რომ შედეგებიც უფრო ზუსტი იქნებოდა.

ფლუტლიმ შეძლო 100 მილიონი აშშ დოლარის ინვესტიციების მოზიდვა იმ პერიოდში, როდესაც გენეტიკის სფეროში აქციების ღირებულება ძალზე მაღალი იყო. მან უზრუნველყო Illumina-სთვის სარეზერვო გეგმის არსებობა, მაშინ როდესაც კომპანიის პარტნიორი, იმ დროისთვის დნმ-ის სეკვენსირების აპარატების დომინანტი მწარმოებელი, Applied Biosystems-ი დაიშალა. მან შეინარჩუნა პირადი კონტაქტები – თითოეულ თანამშრომელს უგზავნიდა დაბადების დღის მისალმებელ ბარათებს – მანამდე, სანამ 2006 წელს Illumina-მ 500 თანამშრომელი არ აიყვანა.

იგი განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევდა იმას, რომ სამუშაოდ აყვანილს სწორად შეერჩია ადამიანები. ერთ მომენტში, ერთ-ერთი თანადადამფუძნებელი, მთავარი სამეცნიერო ოფიცერი – ენტონი ჩარნიკი გაათავისუფლა კიდევ. ჩარნიკმა განაცხადა, რომ ფლუტლიმ

იგი სამსახურიდან გაათავისუფლა მისი კლინიკური დეპრესიის გამო; მან კომპანიას უჩივლა და 7.2 მილიონი აშშ დოლარი (იმ პერიოდში Illumina-ს წლიური ზარალის 20%) მოუგო, 2002 წელს. ფლუტლი ამბობს, რომ სასამართლო გადაწყვეტილების მიღების მომენტი მისი კარიერის ყველაზე ცუდ მომენტს წარმოადგენს.

ინვესტორები გენეტიკის სფეროში აქციებისადმი რწმენას კარგავდნენ იმ არასწორად წარმართული პროცესების გამო, რომლებიც ადამიანის გენომის პროექტს უკავშირდებოდა. 2003 წელს Illumina-ს აქციები, რომელთა გასაყიდი ღირებულება, დაყოფის შედეგების გათვალისწინების შემდეგ, 1 აშშ დოლარზე 22 აშშ დოლარს აღწევდა, დაბლა დაეცა. მაგრამ Illumina-მ სწორედ ამ დროს, ქიმიური და ოპტიკური ელემენტების დახვეწის გზით, თავისი დანადგარი იმ დონემდე გააუმჯობესა, რომ მისი ჩიპები Affy-ს ჩიპებზე უფრო ზუსტ შედეგებს იძლეოდა. 2006 წელს Illumina-ს გაყიდვების მაჩვენებელმა 184 მილიონ აშშ დოლარს მიაღწია, Affymetrix-ის 355 მილიონი აშშ დოლარის საპირისპიროდ. შემდეგ წელს Illumina უკვე დნმ-ის მატრიცების ყველაზე მსხვილ მწარმოებლად იქცა. დღეს Illumina-ს ჩიპებს იყენებს ყველა, მსხვილფეხა პირუტყვის რანჩოები (ჯიშების გამოყვანის მიზნით) და 23andMe – გენეტიკური წინაპრების დამდგენი კომპანია, რომელიც Mountain View-ში, კალიფორნიის შტატში ფუნქციონირებს. Affy ზარალიან კომპანიად იქცა, რომლის საბაზრო კაპიტალიზაცია 650 მილიონ აშშ დოლარს შეადგენს.

მაგრამ ფლუტლის უკვე ეჭვი ეპარებოდა მატრიცების მომავალში. მატრიცა ყოველთვის დარჩება უბრალო მომენტალურ გამოსახულებად, რაც მხოლოდ გენის ერთი კონკრეტული ვარიანტის გამოსახულებაა. შესაძლებელი ხომ არ იყო გენის ყველა ასოს, ან ერთი პირის გენომის წაკითხვის ხარჯის მნიშვნელოვანი შემცირება? ბრედფორდში,

კონექტიკუტში მომუშავე მეცნიერთა ჯგუფმა, სახელწოდებით 454 Life Sciences, შეიმუშავა დნმ-ის სეკვენსირი, რომელიც მომხმარებელს ადამიანის გენომის წაკითხვას ჰპირდებოდა არა 100 მილიონ აშშ დოლარად, არამედ 250,000 აშშ დოლარად. ფლუტლიმ თავისი კომპანიის საბჭოს განუცხადა, რომ Illumina-ს შეეძლო დიდების სახელით ტკობა და შემოსული ფულის თვლა გაეგრძელებინა, მაგრამ ამას საბოლოო ჯამში აუცილებლად მეთოდის მოძველება მოჰყვებოდა.

პრობლემის მისებური გადაწყვეტა – დიდი შესყიდვა გახლდათ. 2007 წლის დასაწყისში ფლუტლიმ 600 მილიონი აშშ დოლარი აქციებში დახარჯა – Illumina-ს წლიური გაყიდვების სამმაგი ოდენობა – Solexa-ს შესაძენად; Solexa-ს ექსპერიმენტული დნმ-ის სეკვენსირი გააჩნდა, რომელიც დნმ-ის დაშლისა და მისი უმცირესი ნაწილებითა და მასიური მასშტაბებით ხელახალი აწყობის გზით მუშაობდა. შემდეგ კომპიუტერების გამოყენებით შედეგების გაშიფვრა ხდებოდა. გარიგება გარღვევის წინაპირობა იყო. 2008 წლისთვის ახალი ტექნოლოგიის მქონე Illumina-ს დანადგარებს ადამიანის გენომის სეკვენსირება 100 000 აშშ დოლარის ოდენობის ხარჯის პირობებში შეეძლო.

ამასობაში კარგი დაფინანსების მქონე კონკურენტების ჯგუფი, რომელიც მოიცავდა Life Technologies-ს, 4 მილიარდი აშშ დოლარის გაყიდვების კომპანია და Pacific Biosciences-ს – სტარტაპს, რომელმაც კერძო ინვესტორებისგან და საფონდო ბაზრიდან 570 მილიონი აშშ დოლარი მოიზიდა, ცდილობდა Illumina-ს დასწოდა; მაგრამ კონკურენტებმა მასთან ახლოს მისვლაც კი ვერ შეძლეს. Life Technologies-ის ორიგინალური ტექნოლოგია კონკურენტული იყო გარკვეული დროის განმავლობაში, მაგრამ მან ტემპი ვერ შეინარჩუნა. PacBio მომხმარებელს დაჰპირდა, რომ დნმ-ის სეკვენსირებისას ლაზერს გამოიყენებდა.

ნებდა, მაგრამ ტექნოლოგიას მაღალი შეცდომის მარგენგებელი აღმოაჩნდა და Illumina-ს შედეგებს ვერ უტოლდებოდა.

„დღევანდელ დღეს რთულია დაინახო ისეთი ტექნოლოგია, რომელიც მათი დომინირების წინააღმდეგ გალაშქრებას შეძლებს, – აცხადებს დანიელ მაკარტური, მასაჩუსეტის საავადმყოფოს გენეტიკოსი. – თითქმის ყოველი ტრანსფორმაციული წინსვლა ჩემს სფეროში Illumina-ს ტექნოლოგიის გამოყენებას უკავშირდება. ეს საოცარი მიღწევა“.

Illumina-ს წინსვლა იმდენად სწრაფი იყო, რომ იგი ხშირად მის ოპონენტებს პირდაპირ ტოვებდა. ფლეტლი იხსენებს 2010 წელს ჯონათან როტბერგთან, 454-ის დამფუძნებელთან შეხვედრას, რომელმაც მას სამაგიდო დნმ-ის სეკვენსერი აჩვენა. იგი ნახევარგამტარების ტექნოლოგიას ემყარებოდა, რაც უფრო მცირე მოცულობისა იყო და ხარჯიც, შესაბამისად, უფრო მცირე თანხას, 50 000 აშშ დოლარს შეადგენდა. ეს Illumina-ს მიერ ერთეულზე გაწეული ხარჯის მეთოდი გახლდათ (როტბერგს მიეძღვნა „ფორბსის“ პირველ გვერდზე განთავსებული სტატია 2011 წელს). ფლეტლიმ მას ჰკითხა, ვინ იყო მისი კონკურენტი. „ჩვენ არ გვყავს კონკურენტი, – უპასუხა როტბერგმა. – ეს არის პროდუქტი, რომელიც აიძულებს მსოფლიოს აღიაროს, რომ ეს არქიტექტურა რეალურია“.

ეს ძალზე პოზიტიურად ჟღერდა, თუმცა 2010 წელს, როტბერგის დანადგარის წარმოებაში ჩაშვებიდან მხოლოდ რამდენიმე კვირაში, Illumina-მ თავისი საკუთარი კონკურენტუნარიანი ფასის მქონე დანადგარის შესახებ გამოაცხადა. ფლეტლის გუნდი ამ დანადგარის შესაქმნელად 2008 წლიდან მუშაობდა და თუმცა Life Technologies-მა როტბერგის სტარტაპი 275 მილიონ აშშ დოლარად შეისყიდა, იგი Illumina-ს ტემპის აყოლას მაინც ვერ ახერხებდა. „შესრულება ყველა სხვა ფაქტორზე უფრო მნიშვნელოვანი იყო“, – აცხადებს მუსტაფა რონაგი, დნმ-ის სეკვენსირების



LARSEN & TOUBRO

ინდური ფირმა, რომელიც 1938 წელს შექმნა ორმა დანიელმა ემიგრანტმა; კომპანია მუშაობს დელის მეტროს მშენებლობაზე და ზედაშეფენვლობს ახალ მეტროს პაილარებადში.



LINDT & SPRÜNGLI

169 წლის ისტორიის მქონე შვეიცარიულმა შოკოლადის მწარმოებელმა განახორციელა თავისი ყველაზე დიდი იერიში აშშ-ზე Russell Stover-ის 1.4 მილიარდ აშშ დოლარად შეძენის გზით.



H&M

კომპანიის მილიარდერი აღმასრულებელი დირექტორი, სტეფან პერსონი დაინტერესებულია ორგანული ნაწარმით (ცალკეით მოგატრე წარმოადგენს მსოფლიოში ორგანული ბამბის ყველაზე მსხვილ მომხმარებელს). H&M მოახდენს ბამბის ტანსაცმლის დონაციის სახით გადაცემას რისკის ქვეშ მყოფ პირებზე თითოეული ბამბის ნაწარმის შესყიდვის სანაცვლოდ მიმდინარე „უკან სკოლაში“ სემონის განმავლობაში.

რაიტიინგი კომპანია ინფორმაცია / მენეჯერის პრემიუმი

57 TATA CONSULTANCY SVCS 39.58
საინფორმაციო ტექნოლოგიები, მომსახურება / ინდოეთი

58 LARSEN & TOUBRO 39.40
მშენებლობა და ინჟინერული მომსახურება / ინდოეთი

59 DAIRY FARM INTL 39.37
საკვები პროდუქტებით საბალო ვაჭრობა / პონაპონი

60 CAPITA 39.08
პროფესიონალური მომსახურება / დიდი ბრიტანეთი

61 GEBERIT 38.94
სამშენებლო პროდუქტები / შვეიცარია

62 JERONIMO MARTINS SGPS 38.88
საკვები პროდუქტებით საბალო ვაჭრობა / პორტუგალია

63 FALABELLA SACI 38.75
მრავალფეროვანი საბალო ვაჭრობა / ჩილე

64 GRIFOLS SA 38.67
ბიოტექნოლოგია / ესპანეთი

65 SUN PHARMACEUTICALS 38.34
ფარმაცევტიკა / ინდოეთი

66 STARWOOD HOTELS & RESORTS 37.84
სასტუმროები / აშშ

67 DIAGEO 37.28
სასმელები / დიდი ბრიტანეთი

68 ROPER INDUSTRIES 37.13
სანარმოო კონსტრუქციები / აშშ

69 PERNOD RICARD 36.96
სასმელები / საფრანგეთი

70 LINDT & SPRÜNGLI 36.88
საკვები პროდუქტები / შვეიცარია

71 AMERISO URCEBERGEN 36.49
ჰანდავთის მომსახურება / აშშ

72 COCA-COLA 35.81
სასმელები / აშშ

73 SGS 35.79
პროფესიონალი მომსახურება / შვეიცარია

74 H&M 35.76
სამშენებლო საბალო ვაჭრობა / გერმანია

75 ORIENTAL LAND 35.47
სასტუმროები / იაპონია

76 PAYCHEX 34.97
ინფორმაციული ტექნოლოგიების მომსახურება / აშშ

77 COLGATE-PALMOLIVE 34.89
საოჯახო ნივთები / აშშ

78 ECOLAB 34.76
ქიმიური ნივთიერებები / აშშ

79 ANHEUSER-BUSCH INBEV 34.65
სასმელები / გერმანია



გენომის სეკვენსირების აპარატი

ძირითადი ტექნოლოგიის გამომგონებელი და ამჟამად Illumina-ს მთავარი ტექნოლოგიების ოფიცერი.

Roche-მ, შეეცარიულმა წამლების მაგნატმა, Illumina-ს ხელშეუხებლობა შეამჩნია, მაშინ როცა მისი დნმ-ის სეკვენსირების მცდელობები შედეგებს იყო მოკლებული. 2011 წლის დეკემბერში მთავარი აღმასრულებელი ოფიცერი, ფრანკ ჰუმერი, ფლეტლის შეხვდა და ძალიან გარკვევით უთხრა მას, რომ Illumina-ს ყიდვას აპირებდა. მისი თქმით, იგი ამჯობინებდა, რომ შესყიდვა მეგობრული ხასიათის ყოფილიყო.

ფლეტლი შეცბა. საბოლოო ჯამში, ფლეტლიმ და კომპანიის ბორდმა განაცხადეს, რომ Roche-ს შემოთავაზება, 5,7 მილიარდი აშშ დოლარი, ძალიან დაბალი ფასი იყო. Roche Illumina-ს მთავარი ფინანსური ოფიცრის, მარკ სტეპლის მიმართ, მასთან მუშაობის პირველივე დღიდან მტრულად იყო განწყობილი. „მე დავინახე პიროვნება, რომელმაც კომპანია ზარდა ათი წლის განმავლობაში და რომელიც სულ იმეორებდა: - 'ჩვენ გავაკეთებთ იმას, რაც საუკეთესო შედეგებს მოუტანს ჩვენს დამფუძნებლებს', - აცხადებს ფლეტლი.

Illumina-ს ბანკირებმა ფლეტლის

აუხსნეს, რომ საქმე მხოლოდ დროში იყო: ახლო წარსულში წამყვანი ბიოტექნოლოგიური კომპანიის Genentech-ის შესყიდვამ აჩვენა, რომ Roche-ს უკან არასდროს დაუხვია. მაგრამ ფლეტლის აქციონერები უმაგრებდნენ ზურგს. Illumina-ს სიდიდით მესამე დამფუძნებლის, მორგან სტენლის წარმომადგენელმა, ჯეისონ იანგმა, გამოაცხადა, რომ იგი კომპანიას არანაირ ფასად არ გაყიდდა. ინსტიტუციონალური დამფუძნებლის მომსახურებები Illumina-ს მხარში ედგა. ბოლოს და ბოლოს, Roche-მ უკან დაიხია. „მადლობა ღმერთს, რომ ჩვენ ფანტასტიკური მხარდამჭერები გვყავდა, - აცხადებს ფლეტლი. - გარკვეული თვალსაზრისით კარგია, რომ მიუხედავად იმისა, რომ ღრმა ჯიბეების პატრონები იყვნენ, მათ მოკლე ხელები აღმოაჩნდათ, ასე რომ მაღე დათმეს პოზიციები“. Illumina-ს ღირებულება ბაზარზე ამჟამად ოთხჯერ აღემატება Roche-ს შემოთავაზებას.



OCHE-ს უკან დახვევის შემდეგ, ფლეტლიმ ახალ ბაზრებზე შესვლა დაიწყო. მეცნიერებმა აღმოაჩინეს, რომ ფესმძიმე ქალის სისხლში დნმ-ის

მარკერების დათვლით შესაძლებელია დარღვევების, პათოლოგიების დადგენა, დაუნის სინდრომის ჩათვლით. 2013 წლის იანვარში Illumina-მ Verinata Health-ი შეისყიდა - კომპანია, რომელსაც, მისი აზრით, მოცემულ სფეროში საუკეთესო ინტელექტუალური ქონება გააჩნდა. პრენატალური სისხლის ტესტირების გაყიდვები უკვე დაახლოებით 300 მილიონ აშშ დოლარს აღწევს, მაგრამ ანალიტიკოსები აცხადებენ, რომ მთელი მსოფლიოს მასშტაბით გაყიდვების მარკეტინგმა შესაძლოა 3 მილიარდ აშშ დოლარს მიაღწიოს.

ერთი წლის შემდეგ Illumina-მ დიდი ხნის ნანატრი ეტაპი გადალახა: მან წარმოებაში X10 ჩაუშვა - პროდუქტი, რომელსაც ადამიანის გენომის სეკვენსირება მხოლოდ 1000 აშშ დოლარად შეუძლია, ცვეთის ჩათვლით; და ეს არის ისევე მძიმე შრომისა და დანადგარის ქიმიურ ელემენტებში ნაბიჯ-ნაბიჯ მიღწეული გაუმჯობესების შედეგი. Illumina 1 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულების ერთეულს ყიდის მხოლოდ ათი ან მეტი ერთეულის ჯგუფებად, მაგრამ ეს ნიშნავს, რომ მეცნიერები ახლა უკვე აღარ არიან შეზღუდულები მხოლოდ რამდენიმე ათასი პაციენტის გენომის დათვალიერებით.

„დანადგარების მიღწეული ხარისხი საკმარისია იმისთვის, რომ თამამად განვაცხადოთ - ჩვენ 10 000, 20 000, 30 000 ადამიანის სენკვენსირებას ვაპირებთ“, - აცხადებს ერიკ ლენდერი, MIT და Harvard-ის ინსტიტუტების გაერთიანებული ინსტიტუტის დირექტორი, რომელმაც 14 ასეთი დანადგარი შეიძინა. ახალ კომპანიაში, Human Longevity-ში, კრეიგ ვენტერმა შეიძინა 20X10 დანადგარი, დაბერების საიდუმლოსთან შერკინების მიზნით. მილიარდერმა პატრიკ სუნ-ში-ონგმა და Providence Health System-მა, დასავლეთ სანაპიროს საავადმყოფოების ქსელმა, 10 დანადგარი შეიძინა წელიწადში 22 000 ახალი სიმსივნით დაავადებული პაციენტისთვის ანალიზის ჩასატარებლად.

უფრო ძველი გენეტიკის შემსწავლელი/მატესტირებელი კომპანიები, როგორცაა Myriad Genetics-ი და Genomic Health-ი Illumina-ს დანადგარების გამოყენებაზე გადაერთვნენ. ახალი კომპანიები ასევე ფიქრობენ ამ ბაზრებში შემოსვლას. კომპანია Invitae, რომელიც Genomic Health-ის დამფუძნებელმა, რენდი სკოტმა, დააარსა, პაციენტებს ნებისმიერ ანალიზს 3,000 გენეტიკური ანალიზიდან, ფიქსირებულ 1,500 აშშ დოლარის საფასურად შესთავაზებს. Counsyl-ი რომელიც სან-ფრანცისკოში ფუნქციონირებს, ტექნოლოგიას მემკვიდრეობითი სიმსივნური გენების ანალიზებისა და მომავალი მშობლებისთვის ანალიზების შეთავაზების მიზნით იყენებს.

ყველაზე დიდი შესაძლებლობები ონკოლოგიურ სფეროშია. მსოფლიო მასშტაბით ბაზრის მოცულობამ შესაძლოა 11 მილიარდ აშშ დოლარს მიაღწიოს. მაგალითისთვის შეგვიძლია 60 წლის ჰიზერ ფოლვეიერის ისტორია მოგითხროთ. მას, ვიეტნამსა და კამბოჯაში შვებულებაში ყოფნის დროს, თავის ტკივილები დაეწყო და მოძრაობის პრობლემები შეექმნა. სახლში დაბრუნების შემდეგ ამოღებულსიური დამბლა დაეშარათ. დილის 2 საათზე სასწრაფოს მიერ ჩატა-



KUEHNE + NAGEL INTL

ეს შეიგარული ლოგისტიკის გიგანტი ახორციელებს ახალი ვეზაპ-ლიკაციის დანერგვას, რაც დააჩქარებს ფასების მონიტორინგს, დაკავ-შნასა და საჭირო ტვირთების მონიტორინგს. შემდეგი სფეროებია საოკეანო და სატვირთო მანქანებით გადაზიდვები.



ASSA ABLOY

ახალი ელექტრომექანიკური გასაღები ბრენდ Mul-T-Lock-ისგან მუშაობს ჩვეულებრივ საკეტებზე, ამასთან საშუალებას აძლევს მომხმარებელს, მოახდინოს სხვა ადამიანების მიერ ამ საკეტის მოკლე პერიოდით გამოყენების ავტომატიზაცია.



SHERWIN-WILLIAMS

ორმაგად უფრო ჯანსაღი საღებავი: მისი ბრენდი Harmony არ შეიცავს მავნე შენარტებს, ამასთან უზრუნველყოფს შინაური ცხოველების, საჭმლის კეთებისას გაჩენილი და ა.შ. სუნის შენობის შიგნით გაქრობას.

რაიტიინგი კომპანია ინფორმაცია / **მეცნიერება** ინფორმაცია / **პრემიუმი**

80 HERSHEY 34.29
საკვები პროდუქტები / **აშშ**

81 AUTODESK 33.87
პროგრამული უზრუნველყოფა / **აშშ**

82 INDITEX 33.73
სამსახური ტანსაცმელი / **საფრანგეთი**

83 GRUPO BIMBO 33.72
საკვები პროდუქტები / **მექსიკა**

84 PROCTER & GAMBLE 33.71
საოჯახო საშუალებები / **აშშ**

85 YAHOO JAPAN 33.66
ინფორმაცია / **იაპონია**

86 DANONE 33.60
საკვები პროდუქტები / **საფრანგეთი**

87 SINGAPORE TECHNOLOGIES ENGINEERING 33.57
საჰაერო სისტემები და თავდაცვა / **სინგაპური**

88 INNER MONGOLIA YILI TRINIADLU S GROUP 33.46
საკვები პროდუქტები / **ჩინეთი**

89 SODEXO 33.25
დასვენება / **საფრანგეთი**

90 KUEHNE + NAGEL INTL 33.18
სასაწყობო / **დინდონი**

91 GENERAL MILLS 33.13
საკვები პროდუქტები / **აშშ**

92 BRF 32.97
საკვები პროდუქტები / **ბრაზილია**

93 ASSA ABLOY 32.76
სამსახური ტანსაცმელი / **შვედეთი**

94 NIDEC 32.54
ელექტრომექანიკური / **იაპონია**

95 WALMEX 32.43
სამსახური ტანსაცმელი / **მექსიკა**

96 BAJAJ AUTO 31.73
ავტომანქანები / **ინდონეზია**

97 EXPERIAN 31.62
პროგრამული უზრუნველყოფა / **დინდონი**

98 CLOROX 31.53
საოჯახო ნივთები / **აშშ**

99 SHERWIN-WILLIAMS 31.37
მიწისფერი ნივთები / **აშშ**

100 DIGI.COM BERHAD 31.32
უსადენო მომსახურება / **მალაიზია**

რებულმა CAT სკანირებამ ტვინის არეში სიმსივნე დააფიქსირა, რომელიც სხვა არეებზეც იყო გადასული. ექიმებმა მას სიმსივნე ამოჰკვეთეს.

მაგრამ შემდეგ ფოლვეიერმა, პენსი-აზე გასულმა ფინანსური მომსახურებების პროფესიონალმა, აღმოაჩინა, რომ კიდევ ერთი სიმსივნე ჰქონდა ნაწლავებში. ექიმებმა გაჭრეს იგი, ნახეს, რომ სიმსივნე ძაღზე დიდი ზომისა იყო ამოსატრელებად და სახლში გაუშვეს. „მე უბრალოდ ხელი ჩავიქნიე“,

– განაცხადა მან. მაგრამ ერთ-ერთმა მისმა ექიმმა სიმსივნის ნიმუში Foundation Medicine-ში გადაგზავნა (ამ სტარტაპს ბილ გეიტსი და Google Ventures-ი აფინანსებენ). კომპანიამ 236 მუტაციის ლოკალიზებისთვის Illumina-ს სეკვენსერი გამოიყენა, რომელსაც პირდაპირი მედიკამენტოზური მკურნალობის განსაზღვრის პროცესში შეიძლება დახმარება აღმოეჩინა. ანალიზის შედეგად პაციენტს Pfizer-ის „ქსალკორი“ დაუნიშნეს, რამაც ნაწლავების სიმსივნე დაუფიქსირებელ ზომამდე შეამცირა და ამასთან ეს ზომა წელზე მეტი ხნის განმავლობაში შენარჩუნდა. „ვერანაირ განსხვავებას ვერ გვრძნობ ჩემს დღევანდელ და ორწელიწად-ნახევრის წინანდელ მდგომარეობას შორის“, – აცხადებს პაციენტი ფოლვეიერი.

სიმსივნე იმდენად დიდი თემაა, რომ ფლეტლის თვეები დასჭირდა იმისათვის, რომ დაერწმუნებინა რიარდ კლაუსნერი, ეროვნული სიმსივნის ინსტიტუტის ყოფილი დირექტორი, Illumina-ს მთავარი სამედიცინო ოფიცერი გამხდარიყო. სადილზე კლაუსნერი, ფიქრობდა რა, რომ უბრალო რჩევას იძლეოდა, Illumina-ს სამომავლო გეგმების მონახაზი წარმოადგინა. ბოლოს ფლეტლიმ უთხრა მას: „სწორედ მაგ მიმართუ-

ლებით გვსურს წასვლა, მაგრამ მე ვერ წარვმართავ კომპანიას ამ მიმართულებით. თქვენ კი ამას შეძლებდით“.

შემდეგი დიდი შესაძლებლობა, – აცხადებს კლაუსნერი, – იქნება დნმ-ის იდენტიფიკაცია სიმსივნის უჯრედებზე ან სისხლში. ამდენად შესაძლებელი გახდება ონკოლოგიური პაციენტების მონიტორინგის სისხლის ანალიზით განხორციელება და აღარ გახდება საჭირო CAT სკანირება (Illumina-ს

ხშირად გარდაიქმნება ხოლმე ფართო მოხმარების დასახელებად, მაგრამ კლაუსნერი დარწმუნებულია, რომ ეს სეკვენსირებას არ ემუქრება.

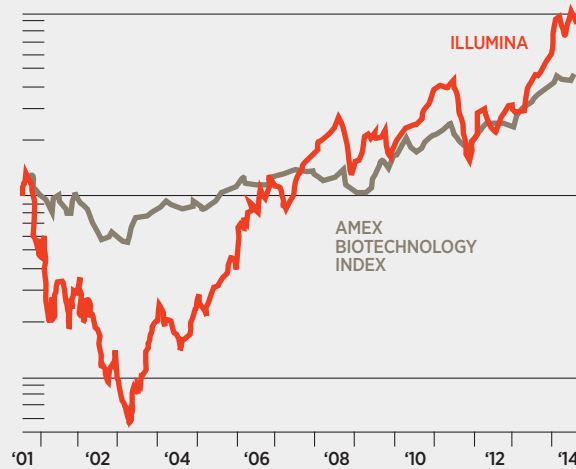
სხვა კონკურენტებიც არსებობენ ფლანგებზე: გაერთიანებული სამეფოს Oxford Nanopore-ი, Illumina-ს ყოფილი პარტნიორი უკვე საუბრობს სეკვენსერზე, რომელიც მეხსიერების მიკროდრავერზე მცირე ზომისაა; Roche-მ შეისყიდა Mountain View-ს Genia Technologies-ი,

კიდევ ერთი სტარტაპი, დაახლოებით 350 მილიონ აშშ დოლარად. მაგრამ ფლეტლი დარწმუნებულია, რომ Illumina-ს ტექნოლოგია, რაც არა მხოლოდ დანადგარებს, არამედ გენომური მონაცემების დამუშავებაზე სპეციალიზებულ პროგრამულ უზრუნველყოფას მოიცავს, რთულს ხდის კომპანიასთან კონკურენციას.

შეუძლებელია, არ დაეთანხმო მას. დღეს ადამიანის დნმ-ის სეკვენსირების ხარჯი ასი ათასჯერ ნაკლები ჯდება 14 წლის წინ ფლენჩლის მიერ Illumina-ს სათავეში მოვლამდე ამ პროცედურის ხარჯთან შედარებით. Illumina იმედოვნებს, რომ

აქციების ხელახალი დაბადება

2000-იანი წლების ბოლოს ბუიუს დროს საჰმანოპის დაწყების შემდეგ ILLUMINA-ს აქციების ღირებულება დაეცა. შემდეგ კი კომპანიამ სამყარო შეცვალა.



ერთ-ერთი კლიენტი Sequentia, აკეთებს ამას სისხლის ზოგიერთი სიმსივნური დაავადებებისთვის). მომავალში შეიძლება შესაძლებელი გახდეს პაციენტების ონკოლოგიურ დაავადებებზე შემოწმება სისხლის ანალიზის საფუძველზე, რაც განაპირობებდა დაავადების ადრე დადგენას. იმავდროულად, კლაუსნერი გეგმავს ჯანმრთელობის დამზღვევებთან მუშაობას იმის დასამტკიცებლად, რომ სამედიცინო ტექნოლოგიების უმრავლესობისგან განსხვავებით, დნმ-ის სეკვენსირების შედეგად გაუმჯობესებულმა დიაგნოსტიკის მაჩვენებლებმა შესაძლოა რეალურად მოახდინოს ჯანმრთელობის დაცვის ხარჯების შემცირება და არა მათი გაზრდა. დიაგნოსტიკა

შეძლებს ფასის კიდევ უფრო დაწევას. რონაგი, მთავარი ტექნიკური ოფიცერი აცხადებს, რომ ბაზრის მდგომარეობა ირღვეოდა ყველა იმ შემთხვევაში, როდესაც სეკვენსირების ფასი ეცემოდა ხუთჯერ ან ათჯერ. მისი პროგნოზით დნმ-ის სეკვენსირები, რომელთა ღირებულება შესაძლოა 10 000 აშშ დოლარს შეადგენდეს, Illumina-ს 250 000 აშშ დოლარის ღირებულების საშუალო მოდელებთან შედარებით გახსნის ახალ ბაზრებს – და განკურნების ახალ საშუალებებს. ფლეტლი აცხადებს: „ჩვენი გზამკვლევი საკმაოდ სულისშემძვრელად გამოიყურება, მთავარია, სადამდე მიგვიყვანს ტექნოლოგია შემდეგი სამიდან ხუთი წლის პერიოდში“. F

Radio *Commersant*



FM95.5

ბიზნესის პერსონალური რადიო

Commersant.ge

\$210 000-იანი საფარი

ერთ დროს ვილდენშტეინების ოჯახის საკუთრებაში არსებული 58 000 აკრის ფართის ოლ ჯოგის რანჩოს დაქირავება ექსკლუზიური, ძვირად ღირებული საფარის გამოცდილების მისაღებად, დღეს უკვე შესაძლებელია.

ავტორი: ანა აბელი



კენიაში მდებარე ვილდენშტეინის

ოჯახის კუთვნილი ოლ ჯოგის რანჩოს ბრწყინვალე დეტალებით ადვილად მოიხილვებით: ლამპიონებისთვის განკუთვნილი ვენეციური შუშის სფეროები, „ჰერმესის“ საუცხოო თეთრეული, ჩინებულად გაპირილბული ბურელატის ვერცხლი... მაგრამ მთავარი ხიბლი ამ დეტალებში არ ძევს. დიახ, სახლში ბევრი დიდებული საგანია, მაგრამ ეს ყველაფერი მხოლოდ დეკორაციაა – ამ ადგილის მომზადებელი ძალა მის ველურ ბუნებაშია. აქ წარმოუდგენელ მრავალფეროვნებას გვხვდებით. სპილენძის მიგრირების, ასევე, მსოფლიოში დარჩენილი გრევის ზებრის 15%-ის პოპულაციისა და 790-დან 40-ზე მეტი, ისევე აღმოსავლეთ აფრიკაში შემორჩენილი შავი მარტორქის ჩათვლით.

გამოცდილება, ამ შემთხვევაში, ურვეულოა, რამდენადაც მიწა მთლიანად სტუმრების კუთვნილებაშია. ოლ ჯოგი (ეს სახელი ადგილობრივი ჩირგვნარის გამო დაერქვა) ლაიკიპიას პლატოს 58 000 აკრისაგან შედგება. უფრო ადრე, დაახლოებით 35 წლის განმავლობაში, რქოსანი პირუტყვის მეურნეობა ოჯახის საკუთრებაში არსებულ ნაგებობასა და ველური ბუნების „ტაძარს“ წარმოადგენდა; გასულ წელს მოხდა მისი, როგორც ექსკლუზიური დანიშნულების ვილის, საზოგადოებისათვის წარდგენა.

„ვერ ვიტან, როდესაც თავს ტურისტად გვრძნობ“, – აცხადებს ალექ ვილდენშტეინი, ოჯახის ქონების 34 წლის მემკვიდრე, რომელმაც პირველად ოლ ჯოგში 6 თვის ასაკში იმოგზაურა; მან, მამის გარდაცვალებ-

ბის შემდეგ, 2008 წელს, მმართველობა თავის თავზე აიღო. – აქ კი თავს ტურისტად არ გრძნობ“, – ამბობს ის და ამ სიტყვებში მცირე ზომის სპილოების ნახიროს ირგვლივ პარკირებული ათი „ლენდ კრუიზერის“ ნახვას არ გულისხმობს, როგორც ეს ბევრ პარკსა და ნაკრძალში ხდება. არც წესებს უნდა მიჰყვე – გარდა ოლ ჯოგის რეინჯერების კონკრეტული უსაფრთხოების ღონისძიებებისა, – ღამით მგზავრობის, ლაშქრობებისა და ცხენებით საფარის მოწყობის დროსაც კი. ხალხი აქ ფეხით გადაადგილდება და თავის თავზე იღებს რისკს, რომელსაც კარგად აცნობიერებს“.

ნებისმიერი ადამიანი, რომელიც ამ შესანიშნავი „ოთხბორბლიანი“ მიგრაციის მონაწილე იყო, დააფასებს ამ ხედს, მთავარი სახლის ვერანდაზე გაშლილი სასადილო მაგიდიდან რომ მოჩანს. უკანა ეზოს სარწყავ არხსა და მარილიან წყაროზე ველური ცხოველები იკლავენ წყურვილს. ხუთდღიანი ჩემი აქ ყოფნის პერიოდში დავრწმუნდი, რომ ეს არის ადგილი, რომელიც უსაფრთხო შეკრების წერტილია ბეჰემოტებისთვის, სპილოებისთვის, ზებრებისთვის, კამეჩებისთვის, შავწინწყლებიანი ანტილოპა იმპალასათვის, ქურციკებისათვის, ანტილოპა გნუსა და სხვადასხვა ფრინველისათვის. ერთ-ერთმა სტუმარმა დაინახა, როგორ დგებოდა მარტორქა ჩრდილში დადგმული ტახტიდან. შესანიშნავია ისიც, რომ ბუნკერამდე გრძელი გვირაბი მიდის, მას ფანჯრები თვალის დონეზე აქვს განთავსებული. ეს გვირაბი ბუნების შვილების თავმოყრის ადგილიდან რამდენიმე მეტრშია. მისი დახმარებით, სტუმრებს დღისითა და ღამით ცხოველთა თვალყურის დევნება შეუძლიათ. ზოგჯერ ველური ბუნება ისეთ სიურპრიზებს გვიმზადებს, რომელთა აქ გადმოცემაც შეუძლებელია. სწორედ ეს არის ოლ ჯოგის მახასიათებელი ნიშან-თვისება, რომელიც მას საოცარ ღირებულებას სძენს. \$210 000 კვირაში, 14 ადამიანისათვის – ეს არის ამ მშვენიერებაში ყოფნის საფასური (თუმცა, თუ დაიანგარიშებთ, ეს ფასი, საფარის ტოპ-სახლებში ერთ პირზე განსაზღვრულ ტარიფებს სრულიად შეესაბამება).

გარემოს მგზნებარე დამცველის, ვილდენშტეინის, დიდი ხნის სურვილი იყო ოლ ჯოგის, როგორც კურორტის, გახსნა. „სახლი აშენდა იმ თაობისათვის, რომელიც გაცილებით ექსტრავაგანტური იყო, ვიდრე მე ვარ“, – აცხადებს ვილდენშტეინი, რომელიც ყოველი წელიწადის დაახლოებით ნახევარს ადგილზე გარემოს დაცვის პროგრამების მართვაზე ხარჯავს და თავისი სხვა გატაცებებისთვისაც



– ფრენისა და ბუჩქნარის ჰორიზონტის შედგენისთვისაც იცლის. მისი სურვილია, ამ საქმიანობაში მეტის დახმარება შეძლოს. მის მშობლებს სახლში გართობა უყვარდათ, „მაგრამ მე ამას მარტივად ვუდგები. მე მოკრძალებული ვარ. მე სულ რამდენიმე მეგობარი მყავს, რომლებიც სტუმრად მოდიან ხოლმე. მე იმ წესებით არ ვცხოვრობ, რისთვისაც ოლ ჯოგი შეიქმნა. ამდენად, მსურს ვიხილო ხალხი, რომელიც მოვა და მას იმისათვის გამოიყენებს, რა დანიშნულებისთვისაც იყო განკუთვნილი. მე კი სიამოვნებას აქაური გამოცდილების გაზიარებით, რელაქსირებული ადამიანების ხილვითა და ბუნებასთან კონტაქტით მივიღებ“.

უფრო მნიშვნელოვანია ის, რომ შემოსავლის გამოუმუშავებთ მას გარემოს დაცვაში თავისი ინვესტიციის გაორმაგება შეუძლია. მისი მიზანია მიაღწიოს იმას, რომ სტუმართა შენატანებმა გარემოს დაცვითი საქმიანობა მთლიანად უზრუნველყოს, რის შედეგადაც ის თავის საქმიანობას დამოუკიდებელს გახდის და გააგრძელებს უკვე მისი პირადი დაფინანსების გარეშე. ამასთან, ეს მოდელი რეგიონში გარემოს დაცვითი და თემის განვითარების სხვა პროექტებისათვის კერძო საწარმოს საჩვენებელი სახე იქნება.

ველური ბუნებისა და უსაფრთხოების მენეჯერი, ჯემი გეიმერი, აღნიშნავს, რომ რანჩოების ველური ბუნების გადარჩენის ცენტრების მიერ

შენი საკუთარი კენია:
ნაირობიდან, ოლ ჯოგის რანჩოდან, თვითმფრინავით 45 წუთით მგზავრობა. რანჩო (სახლი „ლიმოუსი“ ფაიფურითა და „ჰერმესის“ თეთრეულით) სახლისთვის დამახასიათებელი კომფორტის ყველა ნიშანს ატარებს. ოთახებიდან დაბლობის პანორამული ხედები იშლება, ასევე არის დიდ ველურ ცხოველებზე ნადირობის ხილვის შესაძლებლობა.

მოწყობილი ტურების მიზანს იმ ცხოველთა რეაბილიტაცია წარმოადგენს, რომელთაც, ადამიანის მიზეზით, ზიანი მიადგათ. ასევე უფასო საგანმანათლებლო პროგრამების წარმართვა 70 000 კენიელი სტუდენტისათვის. „ყოველივე ეს ჩვენი შესაძლებლობების მაქსიმუმს წარმოადგენს“. გეიმერი ზედამხედველობს: 120 რეინჯერსა და დაცვის თანამშრომელს, მეძებრებსა და თავდასხმელ ძალებს, მოწინავე ტექნოლოგიებს, კვალიფიციურ ვეტერინარებსა და სამედიცინო აღჭურვილობას (ძირითადი საფრთხე აღმოსავლეთ აფრიკას ემუქრება. ამჟამად მარტორქის რქა აზიურ შავ ბაზარზე შესაძლოა \$30 000-ად გაიყიდოს), რათა ცხოველები ბრაკონიერებისაგან დაიცვას. ოლ ჯოგი წარმოადგენს ერთ-ერთ იმ მცირე ადგილთაგანს კენიაში, რომელსაც შეუძლია შეიფაროს ცხოველები, ჰყავდეს ისინი უსაფრთხოდ და გამოკვებოს, ასევე, ადგილობრივი თემების ადამიანებს შეუქმნას მოტივაცია, იმ დაჭრილ ცხოველებს დაეხმარონ, რომლებიც მზრუნველობას საჭიროებენ; კენიის ველური ბუნების სამსახური ნებართვის მიღებას ცდილობდა, რათა გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი ცხოველები ამ ქვეყანაში გადმოეყვანა (უსაფრთხოების ფაქტორს სტუმრების დაცვის მეორადი ეფექტი გააჩნია).

მთავარი ნაგებობა და დამოუკიდებლად მდებარე კოტეჯები დეკორაციებით მორთეს ალექსის უნარი გააჩნდათ. სტუმრების ე.წ. „ოთახთა“ (უფრო სახლის მსგავსი) უმეტესობა გულმოდგინედ არის დამუშავებული ვიტრაჟული შუშის ფანჯრებით, რომლებიც ველური ბუნების პეიზაჟებითაა მოხატული, უძრავ ნივთებს ვენეციური შუშა ამკობს, ავეჯი კი ხელითაა დამზადებული. აქ სააუქციონო სახლის კატალოგის შესავსებად საკმარისი რაოდენობის ანტიკვარულ ნივთებს იხილავთ. ქალისა და მამაკაცის გასახდელი ოთახები და სააბაზანოები განცალკევებულია. სააბაზანოები წვიმისებური საშხაპეთი და ჯაკუზითაა აღჭურვილი. უდავოდ ფუფუნების საგნები, მორთულობა-მოკამშულობა აქ ბევრია, მაგრამ იძულებითი ან თეატრალიზებული არაფერია – ეს არ არის სტუმრებისათვის გათვლილი ხელოვნება, ეს არის უბრალოდ ის, რაც ამ ოჯახის სახლში იყო.

ამას ემატება ათწლეულების განმავლობაში აქ

მომუშავე მომსახურე პერსონალის ინტუიციური მომსახურება – და სტუმრები თავს საკუთარ სახლში გრძნობენ (ამ კომფორტის განწყობას არც მასაჟის განსწავლული თერაპევტი გამოძახებით არ აზიანებს). ვახშამზე, მაგიდასთან, რომელიც დეკორატიული სანთლებითა და კვარცხული ჭრის ბროლით არის სავსე, შესაძლოა თეთრხელთათმანებიანი მიმტანი მოგვმსახუროთ, მაგრამ თქვენ შეგიძლიათ კედებსა და ჯინსებში გამოცხადდეთ. გეიმერი და მისი მეუღლე, კეროლი, ოლ ჯოგის კლიენტებთან ურთიერთობის მენეჯერი, მაგიდებთან ხშირად ჩნდებიან, რათა სტუმრებს თავიანთი ცხოვრებისა და სამუშაოს შესახებ მოახსენონ, როგორც ამას ვილდენშტეინი აკეთებს, თუ ის იქვეა და მოწვეულია.

რაც შეეხება საკვებს, რომელიც სპეციალური დაკვეთით დამზადებულ ფაიფურის ჭურჭლითაა მორთმული, ის განსაკუთრებულია. ადგილობრივი მცხოვრები ფრანგი შეფ-მზარეული ვილდენშტეინების ბაბუასთან მუშაობდა (ხოლო მანამდე ის როტშილდების ოჯახს ემსახურებოდა) და, შესაბამისად, უკვე ათწლეულების განმავლობაში ოჯახის წევრად ითვლება.

სადილები სახლში ორგანიზებულია კრეატიული სალათების ბუფეტებით. პროდუქტის უმეტესობა მოკრეფილია მწყრის ბუდეებიდან და ბაღებიდან, რომლებიც შეფ-მზარეულის სახლის გარშემოა გაშენებული, ან კენიის სანაპიროზეა შერჩეული და ამ პროდუქტების მოწოდება ვილდენშტეინების ფრენების საშუალებით ხორციელდება. სადილები უფრო ოჯახური ტიპისაა, სადაც სუფრის მომსახურება ვერცხლის ჭურჭლით ხდება; ბუჩქნარში ან მთის მწვერვალზე გამართული სადილების სტილი არანაკლებად დახვეწილია. ეს ყველაფერი, რა თქმა უნდა, ყოველთვის სიუხვით გამოირჩევა: აქ დარჩენა მხოლოდ ველურ ბუნებაში ღრმად ჩართვას არ უზრუნველყოფს, არამედ კონკრეტულ ცხოვრების წესსაც გულისხმობს. და მაინც, ველური ბუნება აქ მთავარია. „ეს განცდა არ უკავშირდება სახლს, – ამბობს ვილდენშტეინი. – ცალკე აღებული სახლი მცდარ შთაბეჭდილებას შეგიქმნით. ოლ ჯოგი არის გამოცდილებებისა და ბუნების ერთიანობის განცდა.“



ამერიკის დრო

დალასის კოვბოების გუნდი „ჰუბლიტთან“ გაერთიანდა, რათა სამი ახალი, შიგთხედული რაოდენობით დამზადებული ძვირად ღირებული საათი შეექმნათ.



დალასის კოვბოებს სუპერთასი 1995 წლიდან არ მოუგიათ, მაგრამ მფლობელმა, ჯერი ჯონსმა, ისევ იცის, თუ ლიგაში ყველაზე ღირებული გუნდისათვის მოგებიანი მარკეტინგული გარიგებით გამარჯვება როგორ მოიპოვოს. მიმდინარე თვეში, შვეიცარიული საათების ბრენდ „ჰუბლოტთან“, სამი ძვირად ღირებული საათის შექმნის მიზნით, კოვბოებმა პარტნიორობა გამოაცხადეს. „ჰუბლოტმა“ ფეხბურთის სხვა გუნდებისათვის – სახელდობრ, მიუნხენის ბაიერისა და პარიზის სენ-ჟერმენის – თვის უკვე მიაღწია წარმატებას, მაგრამ კოვბოების შემთხვევაში, ეს ეროვნული ფეხბურთის ლიგასთან (NFL) პირველი პარტნიორული ურთიერთობაა. ეს არის სამი საათი: 45-მილიმეტრიანი ტიტანის შენადნობის კლასიკური საათი (\$18 300), 42-მილიმეტრიანი ტიტანის შენადნობისა და კერამიკული მასალით დამუშავებული ქალის საათი (\$20 000) და 48-მილიმეტრიანი კერამიკაში ჩასმული საათი (\$25 200 და მეტი). თითოეული საათის ციფერბლატის დამახასიათებელი ნიშანი იქნება კოვბოების ფერები – ვერცხლისფერი და ლურჯი; სასაქონლო ნიშნის ვარსკვლავი განთავსებული იქნება – 5 საათის ნიშნულზე (რათა მოხდეს მათი ხუთი სუპერთასის მოგების მოვლენის აღნიშვნა). ისინი ასევე წარმოდგენილი იქნება სპეციალურად დამზადებული შეფუთვით ან საათის ყუთით, რომელიც AT&T სტადიონის მოდელის გამოყენებით იქნება შექმნილი. განსაზღვრულია შემლუდული რაოდენობის საათების გამოშვება გასაყიდად, მხოლოდ 50 ცალამდე (სამი საათისთვის) – მათი შექმნა შესაძლებელი იქნება მაღლიერების დღეს, „ჰუბლოტის“ ბუტიკში; ამასთან დალასში, სავარაუდოდ, უფრო მეტი საათის დამზადება იგეგმება, ამ პროდუქტზე უფრო დიდი მოთხოვნის გამო.

დასკვნითი აზრი



„არ მახსენდება არც ერთი დილა აფრიკაში, როდესაც გავლიძებისას თავს ბედნიერად არ გრძნობდი“. – **ირენსტ ჰაინიგზი**



გამოიწერეთ ყოველთვიური ჟურნალი

Forbes

GEORGIA ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგამოცემა

ჟურნალის ბეჭდური და ელექტრონული ვერსიების ულასტიკური 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

ჟურნალის 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

„ღირსების ბრენდების“ ძალა და მიზიდულობა

მსოფლიოში უამრავი ბრენდია, უამრავი სახელოსნო – დიდი და პატარა, კონტინენტებზე გაშლილიც და სადღაც, სარდაფებში გამოქრულიც... ყველა ვერ გაცოდინება, ყველას ვერ დაიმახსოვრებ, ყველა არც არასოდეს დაგჭირდება და ამით არც არაფერი დაგაკლდება... თუმცა არსებობენ „ღირსების ბრენდები“, რომლებიც შეუძლებელია არ იცოდე, ადრე თუ გვიან მათ შესახებ ყველაფერს იგებ, ისინი აუცილებლად მოდიან და... რჩებიან! მათ აქვთ ძალა და მიზიდულობა, მათ აქვთ ფასი და ისტორია, მათ აქვთ მომავალი!

„კრისტოფლი“ (Christofle) და „როზენტალი“ (Rosenthal) – ორი „ღირსების ბრენდი“ – დიდი ისტორიით, მრავალფეროვანი დღევანდელით და კიდევ უფრო საინტერესო მომავლით.

ავტორი: ელისო გიბრაძე



„კრისტოფლი“ „მხოლოდ ერთი ხარისხი – საშვემოსო!“

სამკაულები და სუფრის ატრიბუტები, ჭურჭელი და სასაჩუქრე ნივთები, დანა-ჩანგალი და დეკორატიული საგნები, სამზარეულოს მოწყობილობები და საბავშვო სერები, ათობით კოლექცია და ათასობით დეტალი ხარისხის, სანდოობისა და ელევანტურობის მაღალი სტანდარტით – ასეთია დღეს „კრისტოფლის“ ფრანგული სახლი.

ორ ათეულ წელზე ცოტა ნაკლებიც და „კრისტოფლი“ ზუსტად ორი საუკუნის გახდება. მსოფლიოში ცნობილი ბრენდი 1830 წელს დააარსა შარლ კრისტოფლმა. კრისტოფლი დაიბადა მეწარმეების ოჯახში, რომელთა სპეციალიზაციაც ძვირფასი ლითონების დამუშავება გახლდათ. კრისტოფლი 15 წლის ასაკში იწყებს საიუველირო პროფესიის დაუფლებას. 10 წლის შემდეგ ის სათავეში უდგება ოჯახურ ბიზნესს და „კრისტოფლის“ ოფიციალური ისტორიაც იწყება. 1830 წელს „კრისტოფლი“ იყო ვერცხლის ნივთების მწარმოებელი პატარა ფირმა, ერთი ან ორი ხელოსნით და უზარმაზარი ამბიციით...

შარლ კრისტოფლმა იცის, რომ მას სჭირდება დრო – შესაქმნელად და ტერიტორიები – გასავრცელებლად. ის რამდენიმე ათეული წლით უსწრებს დროს, რომელშიც ცხოვრობს და მსოფლიოს, რომელიც ძალიან მაღე „კრისტოფლის“ დაუძლეველ ხილში მოექცევა. ის იწყებს ექსპორტს ჯერ ევროპის, შემდეგ კი ამერიკის კონტინენტზე. სულ რაღაც 10 წელი და „კრისტოფლი“ იმ დროის საფრანგეთში ერთ-ერთ ყველაზე მსხვილ მწარმოებლად იქცევა. 1945 წლიდან „კრისტოფლის“ სახლი იწყებს ვერცხლ-

თან ერთად სხვა ლითონებისა და მასალების გამოყენებას, რომლებიც „არანაკლებ მდიდრულია“, ვიდრე ვერცხლი. მას უკვე ყველა იცნობს, „კრისტოფლი“ სჭირდება ყველას – წვრილ ბურჟუაზიასა თუ საიმპერატორო კარს.

„კრისტოფლის“ პირველი ცნობილი მომხმარებელი გახლდათ საფრანგეთის მეფე ლუი-ფილიპი, ხოლო იმპერატორ ნაპოლეონ III-ს შემკვიდრებით ერგო „კრისტოფლის“ ნივთებიც და სიყვარულიც. მისი პირველი შეკვეთა გახლდათ ასკაციანის სუფრის აღჭურვილობა ტიუილრიის სასახლისათვის. ამის შემდეგ „კრისტოფლი“ საიმპერატორო კარის ოფიციალური პარტნიორია, სწორედ ამის შემდეგ იწყება მსოფლიოს ელვგანტურად „დაპყრობის“ ისტორიაც: „კრისტოფლის“ მომხმარებელია მექსიკის იმპერატორი მაქსიმილიანი, თურქეთის სულთანი აბდულ აზიზი... ამ დროიდან ის ამარაგებს არა მხოლოდ საკონსულოებს, პარლამენტებსა და სამინისტროებს მთელ მსოფლიოში, არამედ მაღალი კლასის სასტუმროებსა თუ ცნობილ საზღვაო და სარკინიგზო კომპანიებს. „კრისტოფლის“ ცნობილ მომხმარებელთა შორისაა სასახლე „ნორმანდია“, ლევენდარული სასტუმროები პარიზში, ლონდონში, ლისაბონში, ნიუ-იორკში, ლას-ვეგასში, ტოკიოსა და სხვა ქალაქებში... „კრისტოფლმა“ აღჭურვა პრეზიდენტის რეზიდენცია საფრანგეთში, ლორდთა პალატა და სენატო... „კრისტოფლის“ მომხმარებელთა შორის არიან საუდის არაბეთისა და მაროკოს მეფეები, ტომ კრუზი, შერონ სტოუნი და სხვანი...

ბაზრის კანონების დაცვითა და ტექნოლოგიური სიახლეების დანერგვით, „პირველადმომჩენის სულითა“ და დროში გამოცდილი პროფესიონალიზმით, „კრისტოფლი“ ინარჩუნებს განსაკუთრებულ ადგილს გემოვნებიან და „მაღალი კლასის“ მსოფლიოში. მისი სახელი ყოველთვის ასოცირდება ცნობილ ივევლირებსა და დიზაინერებთან, სახელოვნებო და შემოქმედებით წრეებთან. XXI საუკუნის დასაწყისში კომპანიამ წარსული „გააცოცხლა“ და კვლავ დაუბრუნდა ვერცხლს. შეიქმნა 20 სრულიად ფანტასტიკური კოლექცია.

„კრისტოფლის“ დამაარსებელი და „ვერცხლის სულის“ მფლობელი შარლ კრისტოფლი ამბობდა: „მხოლოდ ერთი ხარისხი – საუკეთესო!..“

„როზენტალი“ „ფაიფურის სამეფო“ – მონუსხვის ხელოვნება და ფილოსოფია



„როზენტალი“ – ბრენდი, რომელიც თავის თავში კიდევ რამდენიმე ბრენდს აერთიანებს. არცთუ ისე დიდი ხნის წინათ კომპანიამ დააარსებინა 130 წლის იუბილე იზეიმა. „როზენტალის“ „ფაიფურის სამეფო“ დღეს საკმაოდ შთამბეჭდავად გამოიყურება: ათობით ფილიალი მთელ მსოფლიოში, საფირმო მაღაზიები დიდ ქალაქებში, 8000 კვადრატულ მეტრზე გაშლილი მუზეუმი გერმანიაში – ქვეყანაში, სადაც ყველაფერი დაიწყო. „როზენტალის“ წარმოება ერთ-ერთი ყველაზე მასშტაბურია თანამედროვე სამყაროში და ეს მასშტაბურობა ამ შემთხვევაში ხარისხს, მრავალფეროვნებასა და უზარმაზარ პრესტიჟსაც გულისხმობს.

1879 წელს ფილიპ როზენტალის მიერ გახსნილ მცირე საწარმოში მხოლოდ მზა ფაიფურის მოხატვას ახერხებდნენ. უფრო სწორად, ახერხებდა, რადგან იმ დროს თავად გახლდათ კომპანიის დამაარსებელიც და ერთადერთი დიზაინერ-თანამშრომელიც. რამდენიმე წლის შემდეგ ფილიპ როზენტალი „იძულებული გახდა“ საკუთარი წარმოება დაეწყო, ანუ ეკეთებინა ის, რაც არავის შეეძლო მის გარდა; მხოლოდ ის, რაც მის გემოვნებასა და მკაცრ მოთხოვნებს შეესა-

„კრისტოფლის“ დამაარსებელი და „ვერცხლის სულის“ მფლობელი შარლ კრისტოფლი ამბობდა: „მხოლოდ ერთი ხარისხი – საუკეთესო!..“



„როზენტალთან“ თანამშრომლობენ ცნობილი მხატვრები და დიზაინერები, რომლებიც ქმნიან ავანგარდულ თუ ფუტურისტული ფორმებს, ანტიკური და კლასიციზმის ეპოქების ანაბეჭდებს, სრულყოფილ გეომეტრიას და „ფილოსოფიას“.

ბამებოდა. ეს ეხებოდა ფორმასა და სტილს, მასალის ხარისხსა და დამზადების ტექნოლოგიას – მოკლედ, ყველაფერ იმას, რასაც დღეს „როზენტალის“ ბრწყინვალე ისტორიასა და ტრადიციას ვუწოდებთ.

„როზენტალი“ წლების განმავლობაში რამდენიმე ნაბიჯით უსწრებს კონკურენტ კომპანიებს. აქ კარგად იციან, რომ საუკეთესო პროდუქცია არ იქმნება მდიდარი წარმოსახვისა და პროფესიული სითამამის გარეშე, წლების განმავლობაში მათთან თანამშრომლობენ ცნობილი მხატვრები და დიზაინერები, რომლებიც ქმნიან ფაიფურისა და მინის კოლექციებს, უფრო სწორად, ხელოვნების ნიმუშებს. აქ ყალიბდება ავანგარდული თუ ფუტურისტული ფორმები, ანტიკური და კლასიციზმის ეპოქების ანაბეჭდები, სრულყოფილი გეომეტრია და „ფილოსოფია“... კომპანიაში კარგად ესმით ექსპერიმენტებისა და სიახლეების ფასი, ამიტომაც არ ერიდებიან ახალ ტექნოლოგიებს, ინოვაციურია მათი პოლიტიკა როგორც წარმოებისა და დიზაინის, ისე ბაზარზე დამკვიდრების თვალსაზრისით.

ამჟამად კომპანია რამდენიმე ძირითად ბრენდ-მიმართულებას ამუშავებს: Studio-Line-ს, Selection-ს, Versace-ს, Sambonet-ს, Thomas-სა და Hutschenreuther-ს. ეს მიმართულებები აერთიანებს

მაღალი ხარისხის ფაიფურის, ბროლისა და სხვა მასალის პროდუქციას, მსოფლიოს საუკეთესო მოდის სახლებისა და დიზაინერების მიერ შექმნილ კოლექციებს, სამზარეულოს აღჭურვილობასა და ყველაფერს სახლის დიზაინისა და დეკორაციისათვის, სერიებს კლასიკური ფორმებითა და ვარიაციებით კლასიკის თემაზე, განსაკუთრებული სტილისა და შინაარსის ნივთებს, გამორჩეულ ნაწარმს... აქვთ საშუალო შესაძლებლობის მქონე ბაზრისათვის შექმნილი მშვენიერი და ამავე დროს პრაქტიკული მოხმარების ჭურჭელი და საყოფაცხოვრებო ნივთები; ამარაგებენ მაღალი კლასის სასტუმროებსა და რესტორნებს.

„როზენტალისთვის“ განსაკუთრებით წარმატებული აღმოჩნდა „ვერსაიეს“ (Versace) სახლთან თანამშრომლობა, რომელიც 1993 წელს დაიწყო. დღეს დიდი პოპულარობით სარგებლობს „როზენტალ-ვერსაიეს“ ხაზით წარმოებული პროდუქცია – ყავისა და ჩაის სერვიზები, ჭიქები და თეფშები, სამზარეულოსა და სუფრის სხვა ატრიბუტები, სასაჩუქრე კომპლექტები, შეზღუდული რაოდენობის ორიგინალური სერიები ტრადიციული და თანამედროვე დეკორით. საოცარი ხარისხისა და ფორმების გარდა „როზენტალ-ვერსაიეს“ ყველა სხვა ნივთისგან გამოარჩევს „მომხსენველი“ საფირმო ნიშანი – მედუზა გორგონას გამოსახულება...

„უნივთო“ სამყაროს არავინ ირჩევს. „უნივთოდ“ ცხოვრება მოსაწყენია, მაგრამ ყველაზე უარესი ალბათ მაინც ცუდი ნივთებით საცეს სამყაროში ცხოვრებაა. ზოგჯერ ბედნიერებისთვის სულ მცირედიც საკმარისია – დეკორაციის უმცირესი ნაწილი სახლში ან ერთი პატარა დეტალი სამზარეულოში, კოვზი ან ფიალა, ყავადანი ან ჩანგალი, თეფში ან საკარაქე, ფინჯანი ან საფერფლე, ან... ყველაფერი ერთად... და ეს ყველაფერი უკვე საქართველოში! თბილისიც შეუერთდა „კრისტოფელისა“ და „როზენტალის“ დიდ და გემოვნებიან სამყაროს!.. აჩუქე ადამიანებს ის, რაც სჭირდებათ; ის, რასაც „წარსული“ აქვს; ის, რაც ყოველთვის „ილაპარაკებს“, ის, რისი „შინაარსიც“ მოსაწონია, ფორმაც და „ფილოსოფიაც“. „კრისტოფელი“ და „როზენტალი“ – ბრენდები, რომლებიც ყველა სასაჩუქრე იდეასა და ფანტაზიას იტყვენ. **F**

გვიბოვეთ
ყველგან:



facebook.com/
forbesgeo



twitter.com/
forbesgeorgian



youtube.com/
forbesgeorgian



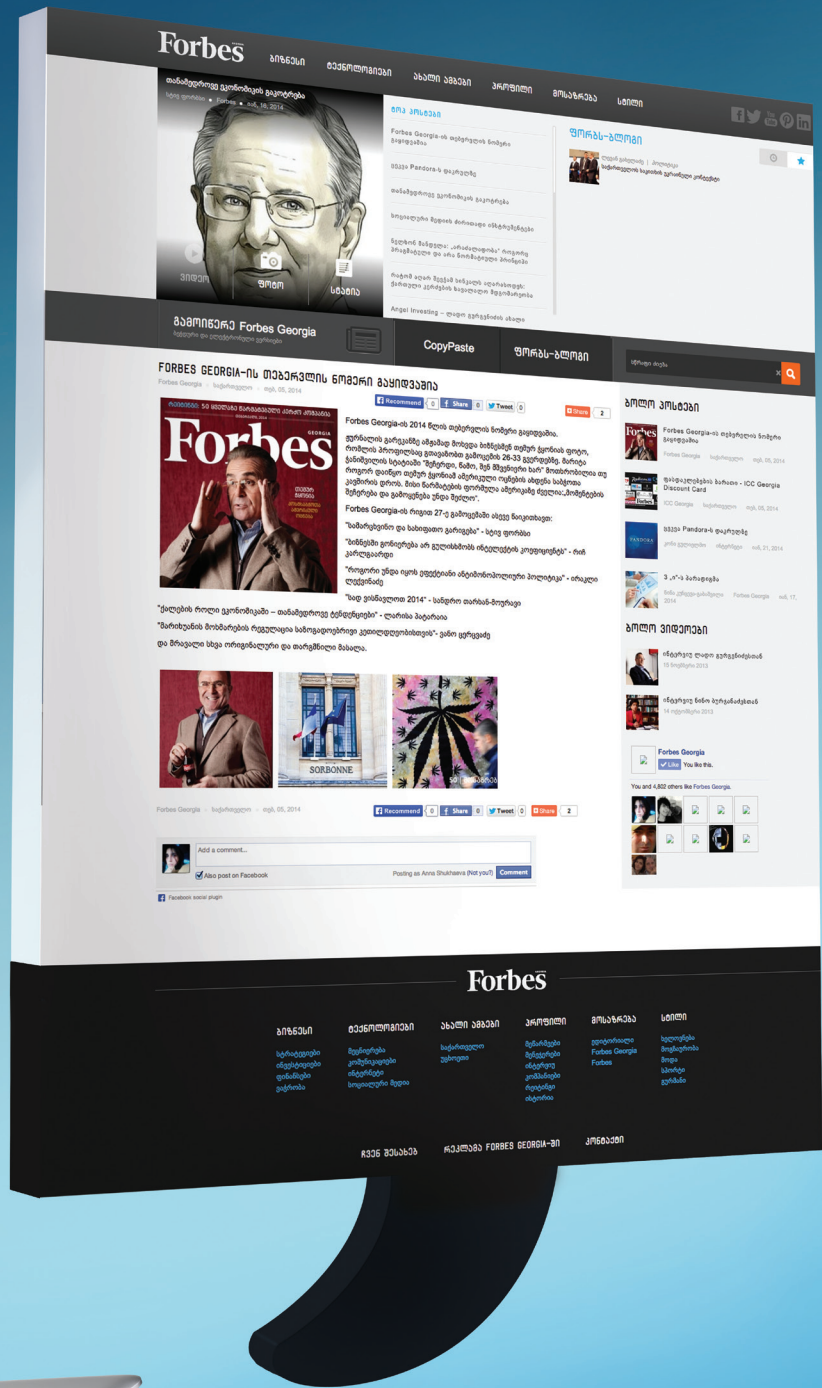
pinterest.com/
forbesgeorgia



linkedin.com/company/
forbes-georgia



instagram.com/
forbesgeorgia



გვეწვიეთ განახლებულ
ვებგვერდზე

www.forbes.ge

აშშ-ის პრეზიდენტობის შერცხვენიტა და დეგრადირებით, თეთრი სახლიდან სწეული ფინიასავით გაქცევით, რიჩარდ ნიქსონმა ამერიკული ოცნების გული დაამსხვრია.

– ჰანტერ ს. ტომპსონი

ვერც ერთი ადამიანი უკან ვერ გამოიტანს პრეზიდენტობიდან იმ რეპუტაციას, რომელსაც წვლილი მიუძღვის მის პრეზიდენტობაში.

– ტომას ჯეფერსონი

რაც შეეხება პრეზიდენტობას – ორი საუკეთესო დღე ჩემს ცხოვრებაში იყო გაპრეზიდენტების დღე და ოფისის დათმობის დღე.

– მარტინ ჰან ბურენი

პრეზიდენტობა ჰგავს სახედრობას სეტყვაში. ერთადერთი, რაც შეგიძლია გააკეთო – ადგილზე იდგე და გაუძლო.

– ლინდონ ბ. ჯონსონი

პრეზიდენტებს არ ირჩევენ. პრეზიდენტებს ამოარჩევენ.

– ფრანკლინ დ. რუზველტი

პრეზიდენტობის შესახებ



მედიაში ადამიანები ამბობენ, რომ პრეზიდენტს მიკროსკოპით უნდა დააკვირდნენ. მიკროსკოპს არ ვდარდობ, მაგრამ, ბიჭებო, როცა პროექტოსკოპს იყენებთ, ეს უკვე მეტისმეტია.

– რიჩარდ მ. ნიქსონი