

ეროვნული ბანკის გატეხა • მოდი ვნახოთ ვინაა

თებერვალი, 2015

Forbes

GEORGIA

რეიტინგი

100

ყველაზე
ინოვაციური
კომპანია
მსოფლიოში

საბადოს დაბადება

კახა კახაშვილი წარუბრუნა და 1,000,000-ით გაიკვალა შვა ზოფხითოს საბადოსკენ, სადაც
1,500,000,000-ზე მეტის ღირებულების ანტიმონიუმის დაბარხული.

ფასი 7 ლარი

ISSN 2233-3487



9 772233 348006



Breguet
Depuis 1775



BURBERRY

თავისუფლების მოედანი 2, თბილისი
BURBERRY.COM





40 | ანთრეპოლოგები



26 | მოსაზრება

Forbes

LEADERBOARD

- 12** | კოლივუდის ძალაუფლების ბროკერები და ასალი მილიარდერები
- 14** | მსოფლიოს ყველაზე ძვირად ღირებული გუნდები
- 16** | პირველი სამყაროს პრობლემები და ოსდაათამდე ოსდაათეული
- 18** | ამერიკის საუკეთესო ბიზნესსკოლები
- 20** | ყურძენი და ნაბურღული ღვინოები საქართველოში



Please visit www.porsche-georgia.com for further information

**There are 3 possibilities to enjoy life.
Today. Here. And now.**

**Now at your Porsche Center Tbilisi.
The new Porsche Macan.**



PORSCHE

Tegeta Premium Vehicles Ltd.

12th km., David Agmashenebeli Alley
0131 Tbilisi
Tel.: +995 32 2244 911
E-mail: info@tpv.ge



მოსაზრება

- 22** | ეროვნული ბანკის გატეხა
ავტორი: ვახუშტი მინაბაძე
- 24** | ვსტონური გაკვეთილი
საქართველოსათვის
ავტორი: ნიკა ნაწუაშვილი
- 26** | მოდი ვნახოთ ვენახი
ავტორი: გიგლა მიჰაუბაძე

სტრატეგიები

- 28** | ჩოგბურთის კალკულაცია
ნიკა ბასილაშვილი ATP-ის პირველი ასეულის წევრია. ამ სეზონში ნიკამ უკვე მოასწრო უიმბლდონზე პირველი დიდი წარმატების მოპოვება. ეს აისახა მის შემოსავალზე, მაგრამ როგორია ჩოგბურთელის გასავალი? - არც ისე მცირე, რომ საშუალოა გააბატონოს.
ავტორი: ზურა თალაკვაძე
- 32** | ჯეფ ბეზოს, გმადლობ!
ძნელი წარმოსადგენია, მაგრამ მილიარდერი ენტონი პრატი, რომელიც ნაგვის უსასრულო მარაგს ყუთების უსასრულო მარაგად აქცევს, ონლაინვაჭრობაში გადასახლებიდან სარგებლის ნახვას აპირებს.
ავტორი: ჩიჩო ჰიბერსონ-ჰიბერსონი

ბეჭელობიები

- 36** | მებავაბიბების მანათი
სმარტფონის მილიონობით მფლობელს ღარიბი ქვეყნებიდან არ შეუძლია ინტერნეტთან წვდომა იქონიოს. ნათან იგლი მათ უფასოდ აწვდის მონაცემებს. მის მეთოდებს ყველა როდი იწონებს.
ავტორი: კარმი თლსონი

ანტრეპრენიორები

40 | რატული მეტალის აღმავება

ელექტროგუდასტვირი! გიჟურად ჟღერს? ასევე უბნებოდნენ კახა კუჭავას, როდესაც იგი თავის სამთამადრო გეგმას ამჟღავნებდა. საბოლოოდ მისმა Caucasus Minerals-მა 1,000,000 ლარით გაიკაფა გზა საბადოსკენ, სადაც 500,000,000 ლარის ღირებულების მეტალოიდი ანტიმონიუმია დამარხული.
ავტორი: შოთა დიდგელაშვილი



Hennessy

CRAFTING THE FUTURE
SINCE 1765



CELEBRATING ITS 250TH ANNIVERSARY, HENNESSY ENBAKES ON A WORLDWIDE TOUR OF EXCELLENCE THINNING THOSE WHO HAVE EMBRACED THE BRAND SINCE 1765. JOIN US ON THIS EPIC JOURNEY.

HENNESSY.COM

ფრანგი მემკვიდრე, ლუი XV-ისთვის ირლანდიურ ბრიგადაში მებრძოლი რიჩარდ ჰენესის მიერ 1765 წელს დაარსებული კომპანია 250-ე იუბილეს აღნიშნავს. საკუთარი მტკიცე მემკვიდრეობისა და არამხოლოდ კონიაკის შემოქმედებისადმი ერთგულების წარმოსაჩენად ცნობილმა სახლმა მოხეტიალე გამოფენა მოაწყო, რომელიც მარტიდან მსოფლიოს მეგობლების მთავარ დარბაზებს მოედო.

გამოფენის გარდა, 2015-ში ბევრი რამ ვაგვასხენებს Hennessy-ის სლოგანს: „ექვსით მომავალს“. თუკი გვანჯაუს საოპერო თეატრში, იოჰანესბურგის Circa Gallery-სა და მოსკოვის მანეჟში ვერ მოხვდებით, ოქტომბერში თბილისშიც გაიმართება ვალა-მიღება და შედარებით მოკრძალებული გამოფენა, რომელსაც Hennessy-ის ვრან-ამბასადორი, ფაბიენ ლევიე უმასპინძლებს. ღონისძიებას მართავს GD Holding Group-ი, კერძოდ კი კომპანია International Brands Network-ი, რომელიც Hennessy-ის ექსკლუზიური დისტრიბუტორია ქართულ ბაზარზე და რეგულარულად აწვობს მსგავს დღესასწაულებს ერთგული მომხმარებლებისთვის. ამასთანავე, ვებპორტალი „დროის კასრი“ მთელი მსოფლიოდან არის შესაძლებელი შეტყობინების ვაგვანა მომავალში, რათა, სურვილის შემთხვევაში, თავად აღუწეროთ ეპოქის გემო შემდგომ თაობებს.

1765 წლიდან „მომავლის შექმნამ“ ბრენდი 5 კონტინენტსა და 130 ბაზარზე დაამკვიდრა ცხოვრების საუკეთესო მომენტების უცვლელ თანამგზავრად. არავის მოეხსენება, როგორ შეიცვლება სამყარო 250 წლის შემდეგ, მაგრამ კონიაკის ყველა მოყვარულმა დანამდივლებით იცის, რა არ შეიცვლება: Hennessy-ის ნატივი არმატი.

HENNESSY 250 წლისაა

მარადიული სწრაფვა



- 1765:** რიჩარდ ჰენესი აფუძნებს კომპანიას.
- 1784:** შეკვეთა მეფე ლუი XVI-სგან მიღებულია.
- 1794:** Hennessy-ის კონიაკი ამერიკას მისწვდა (ნიუ-იორკი). მეტორამტე საუკუნის ბოლოსკენ იგი უკვე კარიბის ზღვას მოედო.
- 1817:** უელსის პრინცი, ინგლისის მომავალი მეფე ჯორჯ IV უკვეთს „Excellent eau-de-vie vieille de couleur pale“-ს, რაც შემდგომში V.S.O.P-ად გარდაიხსება.
- 1818:** რუსეთის იმპერატორი მარია ფეოდოროვნა სვეტსეკვეთას აკეთებს თავისი შვილისთვის, ალექსანდრე I-სთვის. რამდენიმე წელში Hennessy სამეფო სახლის პრივილეგირებული მიწოდებელი გახდა. ასე გაგრძელდა 1914 წლამდე.
- 1856:** ოჯახის გერბზე გამოსახული ხელი და ნაჯახი წარმოების სიმბოლოდ იქცა.
- 1859:** პირველი კავშირი ჩინეთსა და პერუსთან.
- 1865:** შემოღებულია კონიაკების კლასიფიკაცია 1, 2, ან 3 ვარსკვლავით. ასევე გაეშვა V.S-ი.
- 1870:** წარმოებაში ჩაეშვა Hennessy X.O. კონიაკმა ბრაზილიას მიაღწია.
- 1890:** Hennessy კონიაკის ბაზრის მსოფლიო ლიდერებს შორისაა.
- 1913:** X.O-ს მიერთებენ რომანოვების მე-300 წლისთავის აღსანიშნავ ბალზე.
- 1971:** იქმნება Moët Hennessy Group-ი
- 1979:** იქმნება Hennessy Paradis-ი.
- 1980s-90s:** Hennessy ამერიკული ბაზრის ლიდერი გახდა.
- 1987:** დაფუძნდა LVMH Group-ი.
- 1996:** სახლის დამფუძნებლის პატივსაცემად იქმნება „Richard Hennessy“.
- 2000-2015:** Hennessy ამერიკული ჰიპ-ჰოპის ოჯახის ნიშანსეგვად იქცევა. English-speaking Africa Collaborations-ი სახელგანთქმულ დიზაინერებთან ერთად მუშაობს და იწყება პრეზენტაციულ, ლიმიტირებულ ჩამოსხმათა აღზევება.
- 2015:** Hennessy, რომელიც უკვე 120 ქვეყანას მისწვდა, 250-ე იუბილეს სრულყოფილებსკენ მარადიული სწრაფვით აღნიშნავს.





58 | ინოვაციორები

48 | ღუმელი \$48,000-ად

ლიდი: სწრაფად განვითარებადი საცალო მოვაჭრე კომპანია Pirch-ი, ყურადღების მისაზიდად და ძვირფასი საყოფაცხოვრებო საქონლის გასაყიდად, გარკვეულ ფანდებს მიმართავს და, მაგალითად, პირდაპირ მაღაზიაში ამონტაჟებს საშხაპებს, აკყავს გურმანი შეფ-მზარეულები და მაღაზიას საიდუმლო შესასავლელებს უკეთებს.

ავტორი: ლიიან ჩენი

CEO

52 | GDS-ის სატელევიზიო შოუ

რამდენიმე თვის წინ თბილისის ქუჩები და ინტერნეტსივრცე ავრესიულმა სარეკლამო კამპანიამ წაღეკა. „თურქული საპნის“ ჭამისა და „გამოტელევიზორების“ წინააღმდეგ მიმართული აქციის უკან GDS-ი იდგა - ტელევიზია, რომელიც ცდილობს, მაყურებელს საპნის ოპერის ნაცვლად ეროვნული წარმოების სარისხიანი ტელეპროდუქცია შესთავაზოს.

ავტორი: ია ვიკუა

სპეცპროექტი: ინოვაციორები

58 | Tesla-ს საიდუმლო ფორმულა

ელონ მასკს მემკვიდრეობით ერგო სტივ ჯობსის საკულტო და რჩეული აღმასრულებელი დირექტორის მანტია - მისმა საავტომობილო კომპანიამ Apple-ს შემოქმედებითი გვირგვინი დასტავა. შევიხედოთ მსოფლიოს ყველაზე ინოვაციური კომპანიის კულისებში.

ავტორი: ჯიუ დაიარი, ზალ გრამბარსენი და ნათან ფერი

ბენეჯემენტი

70 | რაში უხდინან გამყიდველებს ფულს?!

ავტორი: დავით ჩიკვაიძე

72 | სტერეოტიპები სწორი მარკეტინგის წინააღმდეგ

ავტორი: ქეთი კილაძე

ეკონომიკა

74 | რატომ გამგირდა ელექტროენერჯია?

ავტორი: ბუსო ნაჩავაძე




28 | სტრატეგიები



72 | ბენეჯემენტი

გაიზიარე სტილი



 | *John Walker & Sons* | ჰიონური ბლანდი
მიერთვით ჯონი ჯინჯარი

ალკოჰოლის ღირს (ოგენოგით) მიღება ვნებს ჯანგბოელოგას


JOHNNIE WALKER.
KEEP WALKING.



80 | FORBES LIFE

FORBES LIFE

78 | ვისკის მემბრუნებები

ნეშვილის Corsair Distillery-ს ინდივიდუალური დისტილაციის ხელოვნება ახალ საფეხურზე აჰყავს, რითაც დრამატულად უცვლის მას სახეს. ავტორი: აბრამ ბრაუნი

80 | ოთხბრბლიანი სამგაპული

რა ჰქვია ავტომობილს მათთვის, ვინც უკვე დარგო ხე, ააშენა სახლი და მისცა დასაბამი ახალ სიცოცხლეს? - Porsche. უცვლის მას სახეს. ავტორი: შალვა ბუაჩიძე

აზრები

84 | ინოვაციის შესახებ

ყდის ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი



Forbes Georgia - საერთაშორისო სავაჭრო პალატის მდიდარპარტნიორი

Forbes

აღმასრულებელი რედაქტორი
შოთა დიდმელაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი
გოგი ქავთარაძე

დამატებითი რედაქტორი
ქეთა შორჭოლიანი

ფოტოგრაფები
სერგი ბარისაშვილი
ნიკა ფანიაშვილი

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

გამომცემელი
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი
თინა ოსეფაშვილი

რედაქციის ასისტენტი
თამარ ესაკია

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

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

ოქტომბერი 2015 N: 46

რედაქციის მისამართი: საპარტოვლო, 0179, თბილისი, ფალიაშვილის ქ. 15; ტელ.: (+995 32) 223 77 07; 0-800-ლი: info@forbes.ge
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა, სასალო ფასი 7 ლარი.
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია საქართველოს პარლამენტის პროფული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის 16 ნოემბერს. ISSN 2233-3427



Copyright 2011 სააქციო საზოგადოება Media Partners, საავტორო უფლებები დაცულია: ჟურნალში გამოქვეყნებული მასალების ნაწილობრივ ან მთლიანად გამოყენება აკრძალულია. Copyright 2011 Forbes, as to materials published in the US Edition of Forbes. All rights reserved. გამომცემელი 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: „ბგ გარდიან ვეგეტური“ და „ბგ პრინა“.

შესანიშნავი შედეგი მოკლე დროში!

თუ გსურთ სწრაფი რეზულტატი ამაში TurboSpeed ფუნქციის დაბეზმარებათ, რომელიც მხოლოდ 20 წუთს მოაწოდებს თქვენი ფურცლის იდეალურად გარეწმებას.



გოში



BOSCH

შემწილია ცხოვრებისთვის

 **ელიტ ელექტრონიკსი**
ELIT ELECTRONICS

TurboSpeed ფუნქცია 25 წუთის განმავლობაში წინასწარ გაათბობს თქვენს ფურცელს, ხოლო რეზულტატი მხოლოდ 20 წუთს მოაწოდებს, ეს სრულყოფილი პროგრამა კი ყველაზე სწრაფია.

Campbell Soup-ის შემკვიდრის აქციები 6%-ით გაძვირდა. კომპანია ამას ახალ რეცეპტებს უნდა უმაღლოდეს: მეტი ორგანული შემადგენელი, ნაკლები დანამატები და უკეთესი მარუა.



LeaderBoard

კოლივუდის კალაუფლების ბროკერები

გლამურული ქალაქის ტიტანები

კინომარსკვლავებს ერგებათ დიდება, ხოლო მათ, ვინც კამერის მიღმა – სიმდიდრე. ამ ათი უმდიდრესი ადამიანის ქონების 60%-მანინგ გართობის ინდუსტრიასთანაა დაკავშირებული. გამარჯვებულები – ეკარანზე:

1. რუბერტ მერდოკი 21st Century Fox

(\$12.5 მლრდ) 2014 წელი მშვენიერი გამოდგა, \$5.5-მილიარდიანი შემოსავლისა და ოსკარის საუკეთესო ფილმის ნომინაციაში გამარჯვებული „ბერდშენის“ წყალობით.

2. სამნერ რედსტუნი Viacom

(\$5.2 მლრდ) 92 წლის სამნერი კვლავინდებურად Viacom-ის დირექტორთა საბჭოშია. Viacom-ი MTV-ის, Nickelodeon-ისა და Comedy Central-ის მამოძილი კომპანიაა.

3. ჯორჯ ლუკასი LucasFilm

(\$5.1 მლრდ) 2012 წელს საკუთარი კომპანია Disney-ს \$4 მილიარდად მიჰყიდა; იგი „გარსკვლავური ობიექტის“ ახალი ეპიზოდის კონსულტანტია.

4. ისააკ პერლმუტერი Marvel

(\$4 მლრდ) კარგად გამოიმუშავა „რკინის კაცითა“ და „შურისმაძიებლები 2“-ით, თუმცა ზაფხულში გამოსული „ფანტასტიკური ობიექტული“ წარუმატებელი გამოდგა.

5. სტივენ სპილბერგი Dreamworks

(\$3.6 მლრდ) კიგი „იურული სამყაროს“ აღმასრულებელი პრეზიდენტი იყო და „ჯაშუშთა ხილის“ რეჟისორია, რომლის გამოსვლასაც (შემოდგომამდე) აუდიტორია მოუთმენლად ელის.

6. ჰაიმ საბანი Univision

(\$3.5 მლრდ) საბანი ესპანურენოვანი სატელევიზიო ქსელის დირექტორთა საბჭოს წევრია. კომპანიის აქციათა საჯარო განთავსება შემოდგომამდე მოხდება.

7. ობრა უინფრი OWN/Harpo

(\$3.8 მლრდ) საკაბელო ქსელს Own-ს მშვენიერი რეიტინგი აქვს; კრიტიკის მიერ კარგად მიღებული „სელმა“ Harpo-ს ნაწარმი.

8. რიდ ჰასტინგი Netflix

(\$1.6 მლრდ) მას საკაბელო სერვისებისთვის უკანასკნელი განაჩენი გამოაქვს, ვიდრეობთა და ორიგინალური ჰიტებით. მათ შორისაა „ბანქოს სახლიც“.

9. ბრაიან რობერტსი Comcast

(\$1.4 მლრდ) აქტივები მოიცავენ Universal Picture-ს, NBC News-სა და Sports-ს, Telemundo-სა და თემატურ პარკებს.

10. ტომას ტალი Legendary Pictures

(\$1.8 მლრდ) იხილეთ ქვევით.



ახალი მილიარდებები

კინოპროდიუსერ ტომას ტალის ქონება

სწრაფად იზრდება

როდესაც „იურულმა სამყარომ“ რეკორდული \$209 მილიონი დაწერა ივლისში, პრეზენტაციის უიკენდზე, ამ თანხის ერთ-ერთი უდიდესი ბენეფიციარი 45 წლის აღმასრულებელი თანაპროდიუსერი, ტომას ტალი იყო. Legendary Pictures-ის დამფუძნებელსა და დირექტორს, ტალს, წვლილი მიუძღვოდა „შავი რინდის“ ტრილოგიის, „წვეულება ვეგასში“-ს სერიების, „ინტერსტელარისა“ და „გობილას“ შექმნაში. მათმა წარმატებამ Legendary-ის შეფასება \$3.5 მილიარდამდე, ხოლო ტალის ქონება \$1 მილიარდამდე გაზარდა.

ტალი ბინგემტონში, ნიუ-იორკში დაიბადა. მას, მოკრძალებულ პირობებში, მარტოებელა დედა ზრდიდა. კოლეჯში სწავლის შემდეგ მან ეიმშენდის ქსელი გახსნა, შემდეგ საგადასახადო საბუთების მოსამზადებელი კომპანიები შეიქმნა, ბოლოს კი ვენჩურული კაპიტალის ფირმაში დაიწყო მუშაობა. 2001 წელს იგი ატლანტაში დაფუძნებულ მედიანაწარმის დისტრიბუციის ფირმას, Convex Group-ს შეუერთდა და დროთა განმავლობაში მის პრეზიდენტობასაც მიიღწია.

2004 წელს მან Wall Street-ელი ინვესტორებისგან \$600 მილიონი მოიზიდა და 2005 წელს ჰოლივუდში გაემგზავრა, სადაც 8-წლიანი გარიგება დადო Warner Bros.-თან. კონტრაქტის მიხედვით ტალი 30-ზე მეტი ფილმის ერთ-ერთი თანადამფინანსებელი და პროდიუსერი იქნებოდა. ამ ფილმებს შორისაა „დასანყისი“ და „წყნარი ოკეანის ნაპირი“. 2013 წელს Legendary Pictures-მა ხელშეკრულება გააფორმა Universal Pictures-თან; ბიოგრაფიული ფილმი „სტივ ჯობსი“ ამ გარიგების ნაწილია.

ტომას ტალი: კეპინ უინფრი/GETTY IMAGES; კენ ჰილმსი/BLOOMBERG; ილუსტრაციის ავტორი ჰონ უალანდი.

ყველა მონაცემი ამ და მომდევნო გვერდებზე აღებულია 21 ივლისისა და 11 აგვისტოს შუალედიადა.

წყარო: Factset Research Systems; Forbes

ახალი მილიარდებების ავტორია ჩაის კაითსონ-ჰითონი.





ALLIANCE GROUP
HOLDING

Presents

JORDAN BELFORT

First Time in TBILISI

LIVE
in person



REAL

THE WOLF OF WALL STREET

NOVEMBER 28

STRAIGHT LINE
Master Class



Forbes Leader Board

ფული სკორიში

მსოფლიოს ყველაზე ძვირად ღირებული გუნდები

სკორიში მუნდების მფლობელებს კარგი დრო დაუდგათ. მათ დიდი ფინანსური უპირატესობა აქვთ და მასზე კაპიტალიზაციაც შეუძლიათ. გადახვევის ფუნქცია თამაშების შემთხვევაში გაუქმებულია, სარეკლამო ბაზარი კი დანაწევრებული. მულტი-მილიარდოლარიანი სატელევიზიო გარიგებების მეშვეობით სპორტული ფრანშიზები ფულში ბანაობენ.

მსოფლიოს 50 ყველაზე ძვირად ღირებული გუნდიდან ერთის ფასი საშუალოდ \$1.75 მილიარდია, რაც გასული წლის მაჩვენებელს 31%-ით აღემატება. სიის უიაფესი გუნდი \$1.15 მილიარდი ღირს (შარშან იგი \$856 მილიონი ღირდა). ეს ძირითადად გამოწვეულია ბეისბოლის მთავარი რილიგსა და NBA-ს გუნდების ფასების ზრდით. ორმოცდაათეულში შესული გუნდებიდან 22 ბეისბოლისა და კალათბურთის ფრანშიზაა. 2014 წელს მათი რიცხვი მხოლოდ 10 იყო.

ბეისბოლი და ამერიკული ფეხბურთი შესაძლოა იზრდებოდნენ, მაგრამ მსოფლიოს ყველაზე ძვირად ღირებული გუნდი მაინც ესპანურია. მესამე წელია, რაც Real Madrid-ი სიის სათავეშია \$3.26-იანი ღირებულებით და მცირედით უსწრებს Dallas Cowboys-სა და New York Yankees-ს, რომლებიც მეორე ადგილს ინაწილებენ \$3.2-მილიარდიანი შეფასებით (თუმცა ესპანური გუნდის ფასი 5%-ით დაეცა ევროს გაუფასურების გამო).

მეტი ინფორმაციისთვის ეწვიეთ საიტს: forbes.com/most-valuable-teams

#5 იუნაიტედის რეკორდული, \$1.1-მილიარდიანი, 10-წლიანი კონტრაქტი Adidas-თან ძალაში 2015-2016 წლის სეზონიდან შედის.

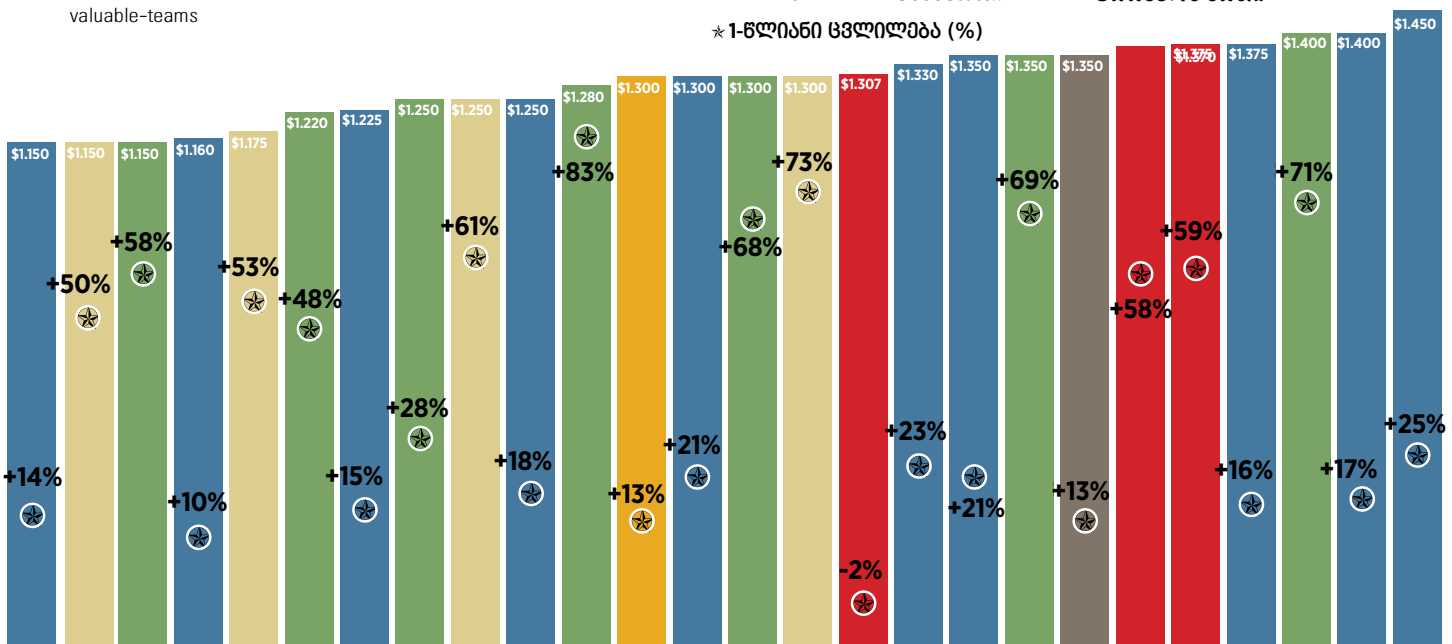


#37 უკვე მეცხრე წელია, რაც Maple Leafs-ი ჰოკეის ნაციონალური ლიგის ყველაზე ძვირად ღირებულ ფრანშიზად რჩება.

გუნდების შეფასება (\$მლნ)

- * ბეისბოლი
- * კალათბურთი
- * ამერიკული ფეხბურთი
- * ჰოკეი,
- * ფეხბურთი
- * ფორმულა ერთი

* 1-წლიანი ცვლილება (%)



#14 Bulls-ის თამაშებს წინა სეზონში ყველაზე მეტი გულშემატკივარი დაესწრო. გუნდი მეექვსე წელია, ამ მაჩვენებლით NBA-ს სიის სათავეშია. მის თამაშებს, საშუალოდ, 21,343 გულშემატკივარი ესწრება.

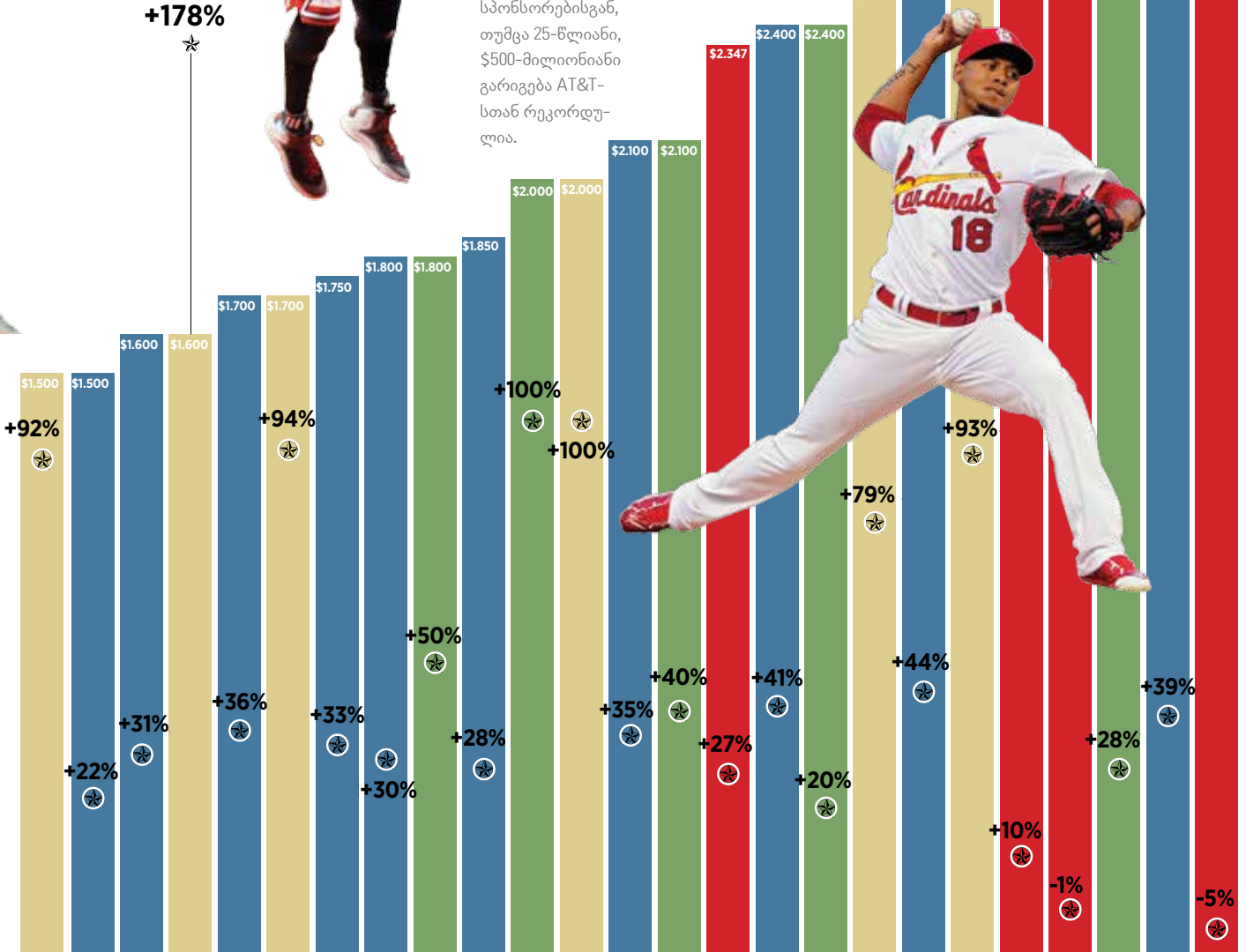
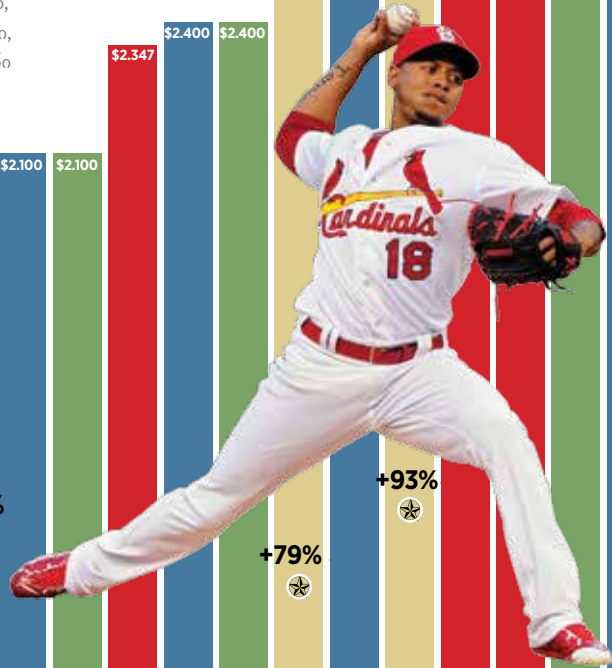


#2 Cowboys-ი წელიწადში \$100 მილიონზე მეტს იღებს სპონსორებისგან, თუმცა 25-წლიანი, \$500-მილიონიანი გარიგება AT&T-სთან რეკორდულია.

#47 Heat-მა 87 პლეიოფის თამაშში მონაწილეობა 2011-2014 წლებში მიიღო, თუმცა ლებრონ ჯეიმსის წასვლის შემდეგ 2015 წელს პოსტ-სეზონში ვერ მოხვდა.



#27 Cardinals-მა ერთადერთი წაგებინა სეზონი ჩაატარა 15 წლის განმავლობაში და ამასთანავე უმაღლესი ტელერეიტინგი ჰქონდა 2014 წელს.





ALLIANCE GROUP
HOLDING

JORDAN BELFORT

REAL

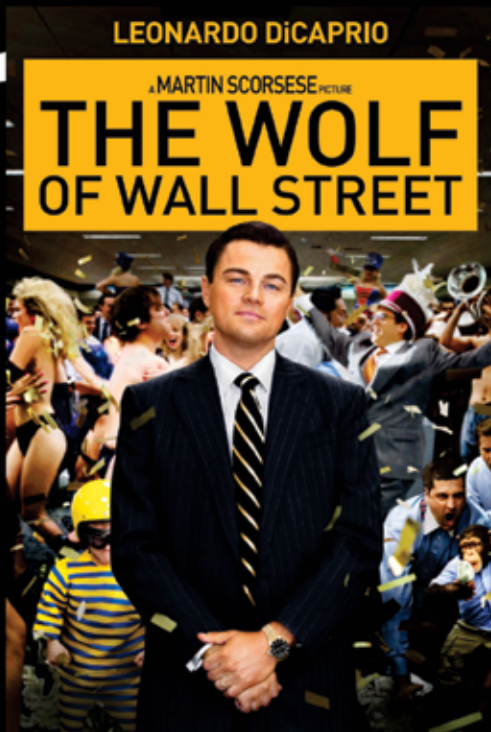
THE WOLF OF WALL STREET



„მე მნამს სრული კონცენტრაციის. თუ გინდა იყო მდიდარი, უნდა დააპროგრამო შენი გონება გამდიდრების მიმართულებით. უნდა დაივიწყო ყველა ის აზრი, რომელიც გაუბედურებს, და შეცვალო ისინი ახლით“.

„იმოქმედე! იმოქმედე ისე, თითქოს უკვე მდიდარი ხარ, და მაშინ მართლაც მდიდარი გახდები! იმოქმედე ისე, თითქოს შეუდარებელი გამოცდილება გაქვს და ხალხი შენს რჩევებს გაჰყვება! იმოქმედე ისე, თითქოს უკვე უზარმაზარი წარმატება გაქვს და დარწმუნებული იყავი იმაში, რომ მართლაც წარმატებული გახდები – ზუსტად ისე, როგორც დარწმუნებული ხარ ახლა, რომ მე დღეს შენს წინაშე ვდგავარ!“

ჯორდან ბელფორტი – „უოლ სტრიტის მგელი“



„არ აქვს მნიშვნელობა იმას, რა გადაგხდათ წარსულში. თქვენ არ ხართ თქვენი წარსული, თქვენ ხართ რესურსი და შესაძლებლობები – თქვენ ამისგან შედგებით. და სწორედ ეს არის ყოველგვარი ცვლილების საფუძველი“.

LeaderBoard

368 მსიანლინი
-\$5.3 მილიარდი

ქონება: \$27.7 მილიარდი

როდესაც აქციების ფასი ჩამოიფშვნება, ინვეტიის უმდიდრესი ადამიანი ქვეშ იმარხება. მისი უძრავი ქონებისა და კინოკომპანიების ფასი მინიმუმ 15%-ით დავარდა.



ტოპ-20 უნივერსიტეტი

ამერიკის საუკეთესო ბიზნესსკოლები

MBA ისეთ ელტარულ სკოლაში როგორც სტენფორდი, დიდი ინვესტიციაა. აქ სწავლა \$300,000 ჯდება. 2008 წლის ფინანსური კრიზისის შემდეგ MBA ცოტათი ნაკლებად ღირებულია, თუმცა საუკეთესო კოლეჯების კურსდამთავრებულები მაინც ახერხებენ საკუთარი ინვესტიციის უკან დაბრუნებას, საშუალოდ, ოთხ წელიწადში.

1. STANFORD

წარმატებას გისურვებთ შეძრომაში. ამას მსურველების მხოლოდ 7% ახერხებს. ეს ყველაზე დაბალი მაჩვენებელია მსოფლიოს ბიზნესსკოლებს შორის.



2. HARVARD

ცნობილი კურსდამთავრებულები: მაიკლ ბლუმბერგი, ჯორჯ ბუში, ჯიმი დიმიონი, ბილ კეშანი.



4. COLUMBIA

2014 წლის გამოშვებიდან McKinsey-მ 51 კურსდამთავრებული დაიქირავა. ვარსკვლავურმა პროფესორმა ჯომეფ სტივლიცმა 2001 წელს ნობელის პრემია მიიღო ეკონომიკის დარგში.



5. DARTMOUTH

Tuck-ის ბიზნესსკოლის კურსდამთავრებულების 71%-მა შეწირულობები გააკეთა. ეს უმაღლესი მაჩვენებელია მსოფლიოში.



სასწავლებელი	ადგილი	MBA-ს ნაბიჯი 5 წელიწადში (\$ ათასი)	წლები ფულის ამოღება	2010 წლის კურსდამთავრებულთა ხელფასი (\$ ათასი)	2014 წელს ხელფასი (\$ ათასი)
1 STANFORD	პალო-ალტო, კალიფორნია	\$89	4.2		
2 HARVARD	კემბრიჯი, მასაჩუსეტსი	84	4.2	85	239
3 NORTHWESTERN (KELLOGG)	ევანსტონი, ილინოისი	73	4.0	72	188
4 COLUMBIA	ნიუ-იორკი, ნიუ-ჰემპშირი	71	4.0	77	208
5 DARTMOUTH (TUCK)	მანოვერი, ნიუ-ჰემპშირი	68	4.0	78	190
6 CHICAGO (BOOTH)	ჩიკაგო, ილინოისი	65	4.1	75	200
7 PENNSYLVANIA (WHARTON)	ფილადელფია, პენსილვანია	65	4.1	83	207
8 UC BERKELEY (HAAS)	ბერკლი, კალიფორნია	64	4.1	72	180
9 MIT (SLOAN)	კემბრიჯი, მასაჩუსეტსი	64	4.0	77	200
10 CORNELL (JOHNSON)	ითაკა, ნიუ-იორკი	64	3.8	63	150
11 YALE	ნიუ-ჰევენი, კონექტიკუტი	61	4.1	67	188
12 DUKE (FUQUA)	დურჰემი, ჩრდ. კაროლინა	61	4.0	62	160
13 UNC (KENAN-FLAGLER)	ჩაპელ-ჰილი, ჩრდ. კაროლინა	60	3.8	60	145
14 TEXAS-AUSTIN (MCCOMBS)	ოსტინი, ტექსასი	59	4.0	71	152
15 MICHIGAN (ROSS)	ენ-არბორი, მიჩიგანი	59	4.0	66	168
16 VIRGINIA (DARDEN)	შარლოტსვილი, ვირჯინია	57	4.1	64	170
17 UCLA (ANDERSON)	ლოს-ანჯელესი, კალიფორნია	57	4.0	62	160
18 NYU (STERN)	ნიუ-იორკი, ნიუ-იორკი	56	4.0	68	164
19 CARNEGIE MELLON (TEPPER)	პიტსბურგი, პენსილვანია	55	4.1	61	151
20 INDIANA (KELLEY)	ბლუმინგტონი, ინდიანა	54	3.8	57	130

6. CHICAGO

Booth-ის შვიდმა კურსდამთავრებულმა მოიპოვა ნობელი ეკონომიკის დარგში დაწვეული 1982 წლიდან.

7. PENN

უძველესი და მეორე უდიდესი პროგრამას აშშ-ში 94,000 კურსდამთავრებული ჰყავს 150 ქვეყნიდან.



12. DUKE

კურსდამთავრებულებს შორის არიან Apple-ის აღმასრულებელი დირექტორი ტიმ კუკი და მელინდა ფრენს გეიტსი – Microsoft-ის დამფუძნებლის მეუღლე.

16. VIRGINIA

ახალმა დეკანმა სკოტ ბერდსლიმ გასულ თვეს დიკავა ადგილი ამ უნივერსიტეტში. მანამდე, 26 წლის განმავლობაში, იგი McKinsey-სთვის მუშაობდა.

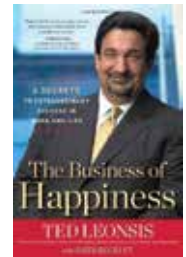


ბიბლიონსისთეკა

AMERICA ONLINE-ის ყოფილი მმართველი ტედ ლიონსისი სტივ კეისის პარტნიორი და მისი Revolution Growth Fund-ის თანადამფუძნებელია, აგრეთვე, Monumental Sports & Entertainment-ის დამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი, რომელიც, თავის მხრივ, სამ პროფესიონალურ სპორტულ გუნდს ფლობს. სტარტაპის მენეჯერებმა, ვისაც მასსავით უნდა, დაამთავროს, ცხვირი უნდა ჩაყონ ექვს ნამუშევარში, რომელიც ლიონსისმა თავისი ხელით შეარჩია. ეს ანტრეპრენიორობის ყველა მსურველისთვის სავალდებულო საკითხავია.

ბედნიერების ბიზნესი

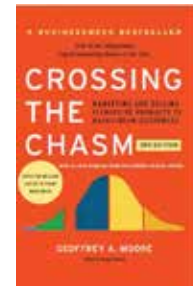
ავტორი: ტედ ლიონსისი
ლიონსისი თავადა ამის დასტური: გინდათ მეტად წარმატებული იყოთ? პირველი საქმე ბედნიერების პოვნა.



Creativity, Inc

ავტორი: ედ კატმული

Pixar-ის თანადამფუძნებელი მოვითხოვს შემოქმედებითი, ორიგინალური, მხიარული საშუალო ადგილის უპირატესობებზე.



უფსკრულზე გადავლა

ავტორი: ჯორჯი ა. მური

როგორ უნდა გაყიდოთ მაღალტექნოლოგიური პროდუქტები? 2006 წელს გამოსული ეს გველენიანი კლასიკა გზას გიჩვენებთ.

კოლექტიური გენია

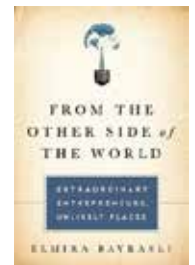
ავტორები: ლინდა ა. მილი, გრეგ ბრანდიუ, ემილი ტრულავი და კენტ ლაინბეკი

ნამდვილი ინოვაცია ერთი შთაგონებული ლიდერისგან კი არა, მთელი შემოქმედებითი გუნდისგან მოდის.

სამყაროს სხვა მხრიდან

ავტორი: ელმირა ბეირასლი

რატომ არის, რომ შემდეგი გენიოსი ანტრეპრენიორი პალო-ალტოს ნაცვლად, შესაძლოა, პეშავარში აღმოაჩინოთ?



შეწყვიტეთ ფრთხილი თამაში

ავტორი: მერგი ვარელი

ჩვენ გვჭელს რისიკი, მაგრამ თამაშის შეყვარება შესაძლოა, ყველაზე ჭკვიანური რამ იყოს, რასაც ვაკეთებთ.

¹ 5-წლიანი კომპენსაციის ჯამი დამთავრების შემდეგ, მიუნხენის ვაისბაიბლი და ცხოვრების ფასი.



BELUX-ის მაღაზიათა ქსელში: მხოლოდ ერთი ხარისხი – საუკეთესო

Christofle მკრძნობელობის, საზეიმო განწყობისა და გაზიარებული სიამოვნების სათუთი ნაზავია. გულისხმიერება და ელეგანტურობა – ცხოვრების საუკეთესო მომენტების ეს საგანგებო თანამგზავრები – Christofle-ის თითოეულ ნაწარმში იკითხება. MOOD-ის სერია ტრადიციას აგრძელებს.

უმაღლესი კლასის ჭურჭლის, სამხარეულოს მოწყობილობების, სუფრის ატრიბუტებისა და დეკორატიული საგნების მწარმოებელი Christofle-ი სულ რაღაც 15 წელიწადში 200 წლის გახდება. ეს საქმე, მისივე გვარის ბრენდით, შარლ კრისტოფლმა 1830 წელს წამოიწყო. აღსანიშნავია, რომ იგი პირველი გახლდათ, ვინც საკუთარ ნაწარმზე ე.წ. „პუანსონი“ – ბრენდის სამარკო ნიშანი დაიტანა. ამ დემონსტრაციული მარკირებით Christofle-ი კლიენტებს აგრძნობინებდა, რომ პასუხისმგებელი იყო საკუთარი ნაწარმის ხარისხზე. შემოქმედი ანტრეპრენიორის ლეგენდარული ფრაზა – „une seule qualité: la meilleure“ („მხოლოდ ერთი ხარისხი: საუკეთესო“) – მის სიციფსეშივე იქცა წარმოების ძირითად პრინციპად და დღემდე კომპანიის მთავარ ფასეულობად რჩება.

კომპანია განაგრძობს მომხმარებელთა განებივრებას ექსკლუზიური შემოქმედებით, რომელიც საქართველოს მოსახლეობისთვის **Belux-ის** მაღაზიათა ქსელშია ხელმისაწვდომი. ნედლეულის ხარისხი, რომელსაც კომპანია ნაწარმის შესაქმნელად იყენებს, საუკეთესოა: დელიკატური ფაიფური, უწმინდესი ბროლი, პირველი ხარისხის სპილენძი, უძვირფასესი ვერცხლი.

საკუთარი შემოქმედებით – იმპერატორ ნაპოლეონის მაგიდისთვის იქნება იგი განკუთვნილი, მაპარაჯისთვის თუ აღმოსავლეთის ექსპრესისთვის, ტრანსატლანტიკური ხომალდებისთვისა თუ



მსოფლიოს ყველაზე თანამედროვე ინტერიერებისთვის – Christofle-ი მომხმარებელს განუმეორებელ და გამორჩეულ მიდგომას სთავაზობს, როგორც ფრანგები იტყობენ „art de vivre“-სთან, ანუ ცხოვრების ხელოვნებასთან: იგი მკრძნობელობის, საზეიმო განწყობისა და გაზიარებული სიამოვნების სათუთი ნაზავია.

ასეთივეა მისი ახალი, MOOD-ის სერიაც. ეპოქის შესატყვისი კონცეფციით, Christofle-ი სუფრის განწყობის კლასიკურ ტრადიციებს რადიკალურად უცვლის სახეს. სასურველი და სანდომიანი, ორამროვანი და თვალისმომჭრელი, ის თავისი ფუნქციის შესახებ თითქოს რაღაცას ბოლომდე არ ამხელს.

დეკორატიული ნამუშევარი, კომპაქტური, კვერცხისებრი ფორმის, MOOD-ი გლუვი და ბზინვარე, თანამედროვე და უნივერსალური განაცხადია ექვსი კაცისთვის, რომელიც მოვერცხილი სინზე დევს. ექსპრომტი სადილებისა და დაუგეგმავი გვიანი საუზმეებისთვის შექმნილს, MOOD-ს სუფრაზე სადღესასწაულო განწყობა შემოაქვს და დასამახსოვრებელ წუთებს გვპირდება.

Christofle-ი – სახლი, რომელიც ვერცხლმჭედლობაში უმაღლესი ხარისხის ოსტატობის სინონიმია – MOOD-ის სახით, ძალდაუტანებელი გართობის ხედვას გვთავაზობს, რომელიც, ერთდროულად, ელეგანტურიცაა და დახვეწილიც.



LeaderBoard

ღვინო

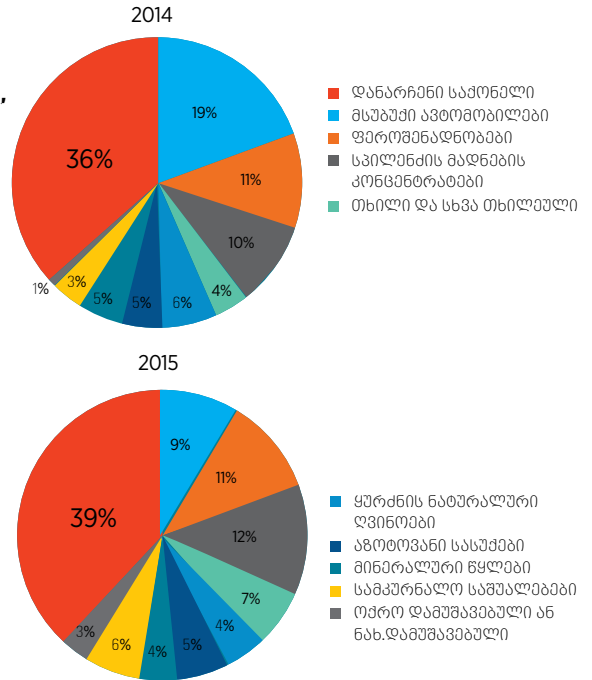
დაფინანსება იზრდება, ექსპორტი მცირდება

შვედნაში რთველი აქტიურ ფაზაში შედის, მევენახეები კი ყურძნის დაბალ ფასს აპროტესტებენ. მეღვინეობა ქვეყნის ერთ-ერთ სტრატეგიულ დარგად ითვლება. მიუხედავად ამისა, დღემდე ვერ მოხერხდა ისეთი ზომების მიღება, რომ ყოველ წელს რთველის სუბსიდირება აღარ იყოს საჭირო. 2007-2011 წლებში, რთველის სუბსიდირებისათვის ბიუჯეტიდან დაახლოებით 5-6 მილიონი ლარი იხარჯებოდა. 2013 და 2014 წლებისთვის ყოველწლიური საბიუჯეტო ხარჯი 32 მილიონ ლარამდე გაიზარდა. 2015 წელს მთავრობა არ გეგმავდა რთველის სუბსიდირებას, მაგრამ ღვინის შემცირებული ექსპორტის გამო გადაწყვიტა, გამოიყენოს სუბსიდირების იგივე პაკეტი, რაც 2014 წელს. შედეგი არასახარბიელოა.

სუბსიდირების პაკეტი - უცვლელი, შემოსავალი - სამჯერ ნაკლები

2014 წელს საქართველოს უმსხვილეს საექსპორტო პროდუქტებში ღვინის ექსპორტს მეხუთე ადგილი ეკავა \$180 მილიონით. 2015 წლის 8 თვის მონაცემების მიხედვით კი ღვინის ექსპორტს მეცხრე ადგილი უკავია \$55 მილიონით.

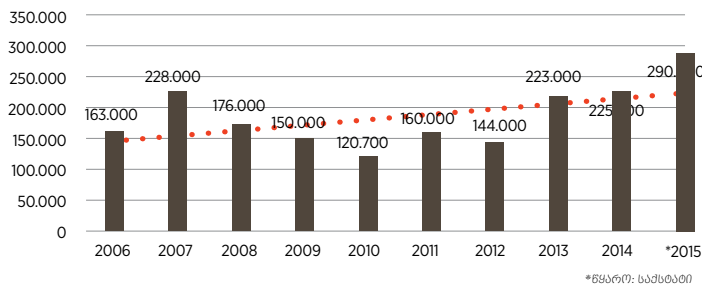
წყარო: საქსტატი, ორენი მონიტორინგის მოხმარება ექსპორტის კორექტივი 8 თვის მონაცემებით.



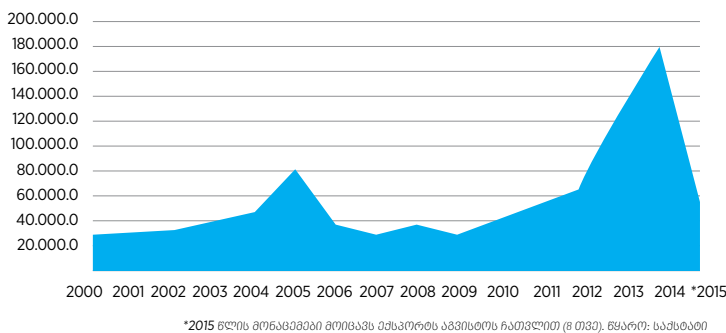
წინ, ნაკლები ექსპორტისკენ!

მინისტრ ოთარ დანელიას განცხადებით, 2015 წლის ყურძნის მოსავალი დაახლოებით 30%-ით მეტი იქნება გასულ წელთან შედარებით. გაზრდილი მოსავლისა და გახსნილი რუსული ბაზრის ფონზე, ექსპორტი დრამატულად მცირდება.

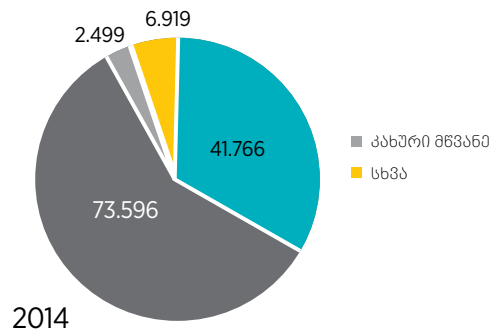
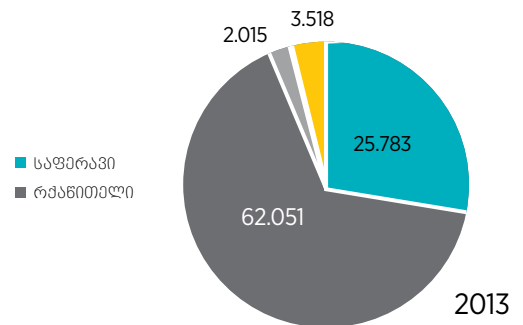
ყურძნის წარმოება საქართველოში (ტონებში)



ყურძნის ნატურალური ღვინოების ექსპორტი



გადასამუშავებლად ჩაბარებული ყურძენი სხვადასხვა ჯიშის მიხედვით (ტონებში)



წყარო: ღვინის მრეწველი სააგენტო

გაყიდვები ქმნის წარმატებას

31 ოქტომბერს თბილისი მსოფლიოში ერთ-ერთ საუკეთესო სპიკერს – Time Lord-ს მასპინძლობს. ღონისძიებას საკონსულტაციო კომპანია „პროსპექტი“ ატარებს – გუნდი, რომელმაც თებერვალში საქართველოში გაყიდვების გურუ – ბრაიან ტრეისის ჩამოიყვანა. ტრეისის ქართული მასტერკლასის იდეას ბევრი სკეპტიკოსი გამოუჩნდა, ბევრს წარმოუდგენლადაც ეჩვენებოდა, თუმცა ღონისძიება წარმატებით ჩატარდა და ქართული ბიზნესსფეროს წარმომადგენლებმაც ის უმაღლესი ქულებით შეაფასეს.

საკონსულტაციო კომპანია „პროსპექტი“ სამი ძირითადი მიმართულებით მუშაობს: ბიზნესკონსულტაცია, ტრენინგები (გაყიდვების მიმართულებით) და მსოფლიო დონის სპიკერების საქართველოში ჩამოყვანის ორგანიზება; „პროსპექტს“ და მის დამფუძნებელს – გუგა კობახიძეს ქართულ ბაზარზე მოღვაწე კომპანიები კარგად იცნობენ. გუგა მათ საკონსულტაციო მომსახურებასა და ტრენინგებს უკვე რამდენიმე წელია, სთავაზობს, თუმცა „პროსპექტის“ შესამე მიმართულება – სპიკერების ჩამოყვანა, შედარებით ახალია და, უნდა აღინიშნოს, ძალიან წარმატებული. სწორედ ამიტომ, კომპანია ამ მიმართულების უფრო მეტად განვითარებას გეგმავს. დევიდ ალენის ღონისძიების დეტალებსა და სამომავლო გეგმებზე Forbes-ი გუგა კობახიძეს ესაუბრა:

საიდან გაჩნდა „პროსპექტის“ დაარსების იდეა და რას გულისხმობს სახელი – „პროსპექტი“?

ყოველთვის მინდოდა, რომ საკუთარი ბიზნესი მქონოდა და გარკვეული ეტაპის შემდეგ მივხვდი, რომ ამისთვის მზად ვიყავი. რეალურად, ამ გადაწყვეტილების მიღებას ხელი შეუწყო იმან, რომ ბაზარზე იყო მოთხოვნა – მიეღოთ კარგი გამოცდილება და განათლება გაყიდვების მიმართულებით, გაყიდვებზე ორიენტირებული კომპანია კი, რომელიც ამ სერვისს შესთავაზებდა – არ არსებობდა. ჩვენ ვფიქრობდით, რომ ჩვენი გამოცდილება და პრაქტიკა დაეხმარება სხვადასხვა ბიზნეს-სორგანიზაციას, რომ მიხვდნენ – გაყიდვები მათი ბიზნესის მთავარი რგოლია.

რაც შეეხება სახელს – „პროსპექტს“ რამდენი მნიშვნელობა აქვს. ჩვენი სფეროს სპეციალისტებმა იციან, რომ „პროსპექტი“ ნიშნავს პოტენციურ კლიენტს, სხვა მხრივ კი, პირადად ჩემთვის, პროსპექტი ცენტრალურ გაზსთან, მიმართულებასა და განვითარებასთან ასოცირდება.

რას საჭიროებს „პროსპექტი“?

საქმიანობა დაგინწყეთ გაყიდვების ტრენინგებითა და ბიზნესკონსალტინგით. თუმცა შევამჩნიეთ, რომ ბაზარზე იყო სიცარიელე და საჭიროება, რომ კიდევ უფრო კომპეტენტური ადამიანი ჩამოგვეყვანა და მისგან გვესწავლა ჩვენც და ჩვენს დამკვეთებსაც.

აი, მაგალითად – მე პირადად ძალიან მომწონს ბრაიან ტრეისი, ვუყურებ მის ვიდეოს და ბევრს ვსწავლობ, წიგნებიც ძალიან მარტივი და პრაქტიკულია. გაჩნდა იდეა, რომ ჩამოგვეყვანა თბილისში და დაგინწყეთ მოლაპარაკებები, ღონისძიება შედგა და საკმაოდ წარმატე-



ბულადაც. ბრაიან ტრეისის მასტერკლასი რამდენიმე მიმართულებით იყო მნიშვნელოვანი – ერთი, რომ ტრეისის მასტერკლასმა გზა გაუხსნა მსგავსი ღონისძიებების დაგეგმვას ჩვენი კომპანიის მიერ; მეორე, რომ ადამიანებს დაანახა მსოფლიო ლეგენდებისგან სწავლის აუცილებლობა, დაბოლოს, ის სამასი ადამიანი, რომლებიც ტრეისის მასტერკლასს ესწრებოდნენ, ღონისძიებიდან განსხვავებული იდეებით, ახალი შემართებითა და მოტივაციით გამოვიდა.

ტრეისის შემდეგ, რატომ – დევიდ ალენის მასტერკლასი?

დიდხანს ვეძებდით კარგ სპიკერს, კარგი თემით. მისი თემა – დროის მართვა, საქმის სრულყოფილად შესრულება, სტრესისგან თავისუფალი პროდუქტიულობა – საჭიროა ყველასთვის თანაბრად, ოჯახში, სამსახურში, სამეგობროში. ის ძალიან, ძალიან კარგი სპიკერია, მისი მოსმენა სასიამოვნოა და მისი მეთოდოლოგიის მიმდევრები კმაყოფილები არიან საკუთარი ცხოვრებით. დღევანდელ ქართულ ბიზნესს Time Lord-ის ვიზიტი ძალიან სჭირდება.

რა გეგმები გაქვთ სამომავლოდ?

მუშაობა უკვე დაწყებულია უფრო მასშტაბურ პროექტებზე. უმთავრესი მიზანია, რომ კომპანია გახდეს რომელიმე ცნობილი და აღიარებული სასწავლო პროგრამის ან საკონსულტაციო კომპანიის ოფიციალური წარმომადგენელი. რაც შეეხება სპიკერებს, გეგმავთ, 2016 წლიდან სხვა ფორმატით წარვდგეთ და უკვე არა ერთდღიანი, არამედ ხანგრძლივი და მასშტაბური ტრენინგებით.



ეროვნული ბანკის ბატუსა

იმისათვის, რომ ფინანსური ზედამხედველობის ფუნქციის ეროვნული ბანკიდან ფაქტობრივად გატანისთვის მიეღწია, მმართველ უმრავლესობას რთული გზის გაგლა მოუწია. ცვლილებებს წინააღმდეგობას უწევდნენ საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტები, ბიზნეს- და არასამთავრობო ორგანიზაციების ნაწილი და ქვეყნის პრეზიდენტიც კი.

კანონპროექტის პირველი მოსმენის წინ საერთაშორისო სავალუტო ფონდმა, ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკმა (EBRD), აზიის განვითარების ბანკმა და მსოფლიო ბანკმა საქართველოს პრემიერსა და პარლამენტის თავმჯდომარეს წერილი მისწერეს, რომლითაც საქართველოს ეროვნული ბანკისთვის საფინანსო ზედამხედველობის ფუნქციის დატოვებისკენ მოუწოდებენ.

ცვლილებების შესახებ საკუთარი პოზიცია სამოქალაქო სექტორის ნაწილმა დააფიქსირა. გავრცელებულ განცხადებაში მათ აღნიშნეს, რომ კანონის ძალაში შესვლის შემთხვევაში ეროვნული ბანკი ვეღარ შეძლებს საკუთარი ფუნქციების განხორციელებას.

სახელმწიფოს მეთაურმა რეფორმას ვეტო დაადო. საკუთარ მოტივირებულ შენიშვნებში მან აღნიშნა, რომ კანონპროექტის განმარტებით ბარათში მოყვანილი საერთაშორისო პრაქტიკის ინტერპრეტაცია არ შეესაბამება სინამდვილეს. იქვე მოყვანილია ევროპის ცენტრალური ბანკის (ECB) არგუმენტები, რომლებიც ადასტურებს ზედამხედველობის ფუნქციის ცენტრალური ბანკის ფარგლებში დარჩენის უპირატესობას. ქვეყნის პირველი პირი შემოთავაზებული ფორმით საფინანსო ზედამხედველობის სააგენტოს ჩამოყალიბებას საქართველოს ეროვნული ბანკისგან საფინანსო სექტორის ზედამხედველობის ფუნქციის გამოყოფას უწოდებს. ვეტოს არგუმენტაციაში ასევე საუბარია კანონპროექტში არსებულ წინააღმდეგობებსა და ბუნდოვანებაზე. საბოლოოდ პრეზიდენტი ასკვნის, რომ ნოვაცია ეწინააღმდეგება კონსტიტუციას.

საბოლოოდ რამდენიმეთვიანი დაპირისპირება სამართლის იურიდიული პირის – საქართველოს ფინანსური ზედამხედველობის სააგენტოს შექმნით დასრულდა. მისი ფუნქცია კანონის მიხედვით ასეთია: ხელი შეუწყოს საფინანსო სექტორის სტაბილურ ფუნქციონირებას. სააგენტოს მინიჭებული აქვს სრული უფლება-

მოსილება ფინანსური სექტორის ზედამხედველობის სფეროში და მისი იურისდიქცია ვრცელდება ყველა იმ დაწესებულებაზე, რომლებიც ამ სფეროში ოპერირებს: კომერციული ბანკებით დაწყებული, საფონდო ბირჟითა და საგადასახადო სისტემის ოპერატორ-პროვაიდერებით გაგრძელებული. ხოლო ზედამხედველობა გამოიხატება ისეთი მექანიზმების გამოყენებაში, როგორცაა ლიცენზიის/რეგისტრაციის მინიჭება და გაუქმება, შემოწმება, რეგულირება, სანქციების დაწესება და ა.შ. ამ კომპეტენციების უმრავლესობა აქამდე ეროვნულ ბანკს ეკუთვნოდა.

განმარტებითი ბარათის მიხედვით, სააგენტო არ დაექვემდებარება არც ერთ ორგანოს, თუმცა იგი ფორმალურად ეროვნული ბანკის ერთიანი ცენტრალიზებული სისტემის ნაწილი იქნება. ცვლილებებმა მისი ანგარიშგაღებულება სპეციალურად ამ მიზნით შექმნილი საბჭოს წინაშე განსაზღვრა, რომელიც ამავდროულად სააგენტოს ხელმძღვანელი ორგანოა. საბჭო შედგება შვიდი წევრისგან, მათგან ერთი ეროვნული ბანკის პრეზიდენტი, მეორე კი ეროვნული ბანკის მიერ დანიშნული წევრი, დანარჩენ ხუთს საქართველოს პარლამენტი მთავრობის წარდგინების საფუძველზე ირჩევს. სააგენტოს საბჭოს ჰყავს საბჭოს თავმჯდომარე, რომელსაც თავად საბჭო ირჩევს, მაგრამ ამავდროულად ჰყავს სააგენტოს უფროსი. სააგენტოს უფროსს, საბჭოს თავმჯდომარის წარდგინებით, 7 წლის ვადით ამტკიცებს საქართველოს პარლამენტი.

უმენაესი კანონის მიხედვით, საქართველოს ეროვნული ბანკი ხელს უწყობს ფინანსური სექტორის სტაბილურ ფუნქციონირებას. ასევე წარმართავს ქვეყნის მონეტარულ პოლიტიკას ფასების სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად. ეს ჩანაწერი კონსტიტუციაში 2010 წლის შემოდგომაზე გაჩნდა. მანამდე იმავე მუხლის მიხედვით მისი ფუნქცია ფულად-საკრედიტო და სავალუტო პოლიტიკის შემუშავება და განხორციელება, ასევე ფულად-საკრედიტო სისტემის ფუნქციონირების უზრუნველყოფა იყო.

ამ კონსტიტუციური ინსტიტუტის დამოუკიდებლობის უზრუნველყოფას ემსახურება ეროვნული ბანკის საბჭოს წევრების თანამდებობაზე განწესება. მათ, საქართველოს პრეზიდენტის წარდგინებით, 7 წლის ვადით, სითითი შემადგენლობის უმრავლესობით პარლამენტი ირჩევს, მათი გადაყენება კი მხოლოდ იმპიჩმენტის პროცედურით არის შესაძლებელი.

წარმოდგენილი პროექტი მინიმუმ სამი თვალსაზრისით არის პრობლემური:

პირველი: იგი ფინანსური სექტორის სტაბილურობის უზრუნველყოფის ფუნქციას ანიჭებს სააგენტოს, რომელიც მხოლოდ ფორმალურად არის ეროვნულ ბანკთან არსებული. რეალურად ეროვნულ ბანკს მასზე ზემოქმედების არავითარი მექანიზმი არ გააჩნია. კანონი იმავე ფუნქციას დეკლარაციულად ეროვნულ ბანკსაც მიაკუთვნებს, მაგრამ რეალურად ეროვნულ ბანკს ამ ფუნქციის განხორციელებისთვის ადეკვატური სამართლებრივი ინსტრუმენტებით არ აღჭურვავენ. ამდენად რეფორმის შედეგად ეროვნულ ბანკს ჩამოერთმევა მისთვის კონსტიტუციით ექსკლუზიურად მიანიჭებული უფლებამოსილებები და გადაეცემა კანონის საფუძველზე შექმნილ ინსტიტუტს.

მეორე: სააგენტოს საბჭოს წევრებს, მთავრობის წარდგინებით, პარლამენტი ირჩევს. ანუ ის ორგანო, რომელმაც სტაბილურობას უნდა შეუწყოს ხელი, კომპლექტდება ახლებური წესით, მაშინ როდესაც კონსტიტუცია მკაფიოდ მიუთითებს იმ პირობა თანამდებობაზე დანიშვნის პროცედურაზე, ვისაც ამ კონსტიტუციური კომპეტენციის აღსრულების უფლება აქვს და რომლის მიხედვითაც ეს პრეზიდენტის (და არა მთავრობის) მიერ წარდგენილი და პარლამენტის მიერ არჩეულმა პირებმა უნდა განახორციელონ.

მესამე: ეროვნული ბანკი დამოუკიდებელი ორგანოა. მისი საბჭოს წევრები იმგვარად უნდა დანიშნონ თანამდებობაზე, რომ მაქსიმალურად მიიღწეს ბალანსი სახელისუფლებო ინტერესებს შორის. კონსტიტუციაში არსებული მოდელი თეორიულად ადგენს ფინანსური სექტორის სტაბილურობის უზრუნველყოფის ფუნქციის მქონე ინსტიტუტის დაკომპლექტების ამგვარ წესს. პრეზიდენტი და პარლამენტი სხვადასხვა დროს ირჩევა, მათ შორის პირდაპირი ბმა არ არის, ამდენად კონსტიტუციური სისტემისთვის ისინი დამოუკიდებელი ინტერესების მქონე, ერთმანეთისგან დამოუკიდებელ ინსტიტუტებს წარმოადგენენ. შემოთავაზებული ვერსიით კი მთავრობა წარადგენს სააგენტოს საბჭოს კანდიდატებს, ხოლო პარლამენტი მათ ნიშნავს. ეს მაშინ, როცა მთავრობა საპარლამენტო უმრავლესობის გუნდის ნაწილი, მისი ლიდერია და, ცხადია, მათ საერთო ინტერესები აქვთ. ამდენად ცვლილებები არ ერგება ხელისუფლების დანაწილების პრინციპსაც.

ცვლილებებიდან კარგად ჩანს მისი მოტივაცია. ხელისუფლებას სურს აკონტროლებდეს ფინანსურ სექტორზე ზედამხედველობის ფუნქციას. მისი ამოცანა მხოლოდ ის არ არის, რომ ამ მიზნისკენ მიმავალ გზაზე ეროვნული ბანკის დღევანდელი მენეჯმენტი ჩამოიცილოს, არამედ ყველა ის პირი, რომელიც



მისგან დამოუკიდებელი იქნება. ამაზე მიუთითებს სააგენტოს საბჭოს ინსტიტუციური მოწყობა და ფაქტობრივი ვითარება.

„ქართულ ოცნებას“ მხოლოდ ეროვნული ბანკის ამჟამინდელი პრეზიდენტის გვერდზე გაწევა რომ უნდოდეს, მისი თანამდებობრივი ვადის ამოწურვას დაელოდებოდა. ეს კი ძალიან ძალე, სულ რაღაც 5 თვეში მოხდება. ერთიმეორის მიყოლებით იგივე ბედი ეწევა 2012 წლამდე დანიშნულ საბჭოს სამ წევრსაც, რომელთაგან ბოლო თანამდებობას დაახლოებით ერთ წელიწადში დატოვებს (ამდენად, 2016 წლის ბოლოს ერთი ამ ხელისუფლების პირობებში უკვე დანიშნული წევრი ახალ ოთხ წევრთან ერთად მყარ უმრავლესობას შექმნიდა საბჭოში). თუნდაც ხელისუფლებას მომდევნო პარლამენტში უმრავლესობის არქონის შიში ჰქონდეს და ჩქარობდეს, ბოლოს და ბოლოს გაზრდიდა ეროვნული ბანკის წევრების რაოდენობას და ხელგონურ უმცირესობაში მოაქცევდა წინა ხელისუფლების მიერ განწესებულ წევრებს, მაგრამ ამ შემთხვევაში ახალი ვაკანსიების შესავსებად პრეზიდენტთან მოლაპარაკებები მოუწევდა, სადაც შესაძლოა გასჭირვებოდა მისთვის მისაღებ კანდიდატებზე შეთანხმება. ამიტომ უმრავლესობამ აირჩია გზა, სადაც ნომინირებასაც და არჩევასაც თავად უზრუნველყოფდა.

საბოლოოდ, კონსტიტუციურობის თვალსაზრისით, მმართველი უმრავლესობის გადაწყვეტილება რამდენიმე მიმართულებით აჩვენს კითხვებს: ეს არის ეროვნული ბანკისთვის უზენაესი კანონით განსაზღვრული კომპეტენციის ჩამოერთმევა, საფინანსო სექტორის სტაბილურობის ხელშეწყობის ფუნქციის გადაცემა მთავრობის მიერ წარდგენილი თანამდებობის პირებისთვის, რაც, ერთი მხრივ, პრეზიდენტის ინსტიტუტის დასუსტებისკენ, ხოლო მეორე მხრივ ძალთა კონსტიტუციური ბალანსის დარღვევისკენ მიმართული ქმედებაა. **F**



მოგების გადასახადის რეფორმა - ესტონური ბაკვეთილი საქართველოსათვის

ესტონეთის, როგორც მცირე ეკონომიკური სასწაულის შემოქმედის შესახებ შესაძლოა, ბევრს სმენია, თუმცა, ისევე როგორც სხვა შემთხვევებში, ესტონეთის წარმატებას დროულად განხორციელებული, არაერთი მცირე თუ მასშტაბური რეფორმით იყო განპირობებული.

გავრცელებული მოსაზრებით, ყველაზე მეტად სხვადასხვა ქვეყნის ხელისუფალთ სწორედ რადიკალური საგადასახადო რეფორმების განხორციელება ეძნელებათ, რადგან, როგორც წესი, ეს ან არაპოპულარულია საზოგადოებაში, ან საბიუჯეტო შემოსავლების კლებას იწვევს. დღეს უკვე თამამად შეიძლება ითქვას, რომ ესტონეთი ამ მხრივ გამოჩაჩივდა: უმნიშვნელოვანესი - მოგების გადასახადის რეფორმა ამ ქვეყანაში თითქმის უმტკივნეულოდ განხორციელდა და მისი ნაყოფიც მთელი საზოგადოებისათვის იყო განკუთვნილი.

საქართველოს მთავრობის ეკონომიკურმა გუნდმა რამდენიმე თვის წინ მოგების გადასახადის რეფორმის სწორედ ესტონური მოდელის მოსაშაბადებელი საშუალების დაწყება დააანონსა - რაც თავისთავად გაბედული, პოზიტიური ნაბიჯია. რეფორმის წარმატებისათვის აუცილებელია მისი არსის სწორად გაგება, ქართულ რეალობაზე ადეკვატურად მორგება და, რაც არანაკლებ მნიშვნელოვანია - რეფორმის შესახებ საზოგადოების სათანადო და დროული ინფორმირება.

საგადასახადო რეფორმები ესტონეთმა ჯერ კიდევ 1994 წლიდან დაიწყო, როდესაც უარი თქვა დიფერენცირებულ გადასახადებზე და ფიზიკური პირების საშემოსავლო გადასახადი ფიქსირებული ტარიფით განსაზღვრა. კომერციული იურიდიული პირების მოგების გადასახადის რეფორმა მოგვიანებით, უკვე 2000 წლიდან შევიდა ძალაში; ის მთელი მსოფლიოს მასშტაბით უნიკალური მოდელია. რეფორმის ძირითადი არსი საკმაოდ მარტივია - მოგების გადასახადის გადახდის ვალდებულება კომპანიებს წარმოექმნებათ არა მოგების მიღების, არამედ მისი განაწილებისას (დამფუძნებლების მიერ კომპანიიდან მოგების გატანისას). ზემოაღნიშნულის გამო, ჩვენშიც ხშირად მოისმენთ, რომ ესტონურ მოდელში მოგების გადასახადი გაუქმებულია და ის „გადატანილია“ დივიდენდის გადასახადში, თუმცა ეს ასე არაა; გადასახადის

გადამხდელი, უმეტეს შემთხვევაში, სწორედ კომპანიაა და არა დივიდენდის მიმღები.

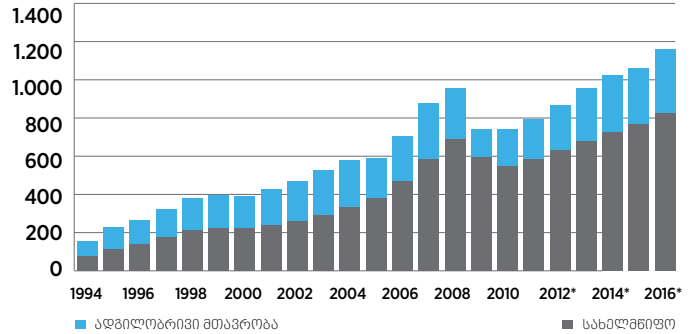
კომპანიას უფლება აქვს მოგების ხარჯზე, შეუზღუდავად და დაუბეგრავად განახორციელოს რეინვესტიცია - გააფართოლოს, გადააიარაღოს წარმოება ან, უბრალოდ, საბანკო დეპოზიტზე შეინახოს თანხა. მოგების გადასახადის მიზნებისათვის საანგარიშო პერიოდად კალენდარული თვე ითვლება, შესაბამისად, კომპანიებს მაქსიმალური თავისუფლება აქვთ და შეუძლიათ წლის განმავლობაში არაერთხელ შეცვალონ საინვესტიციო თუ მოგების განაწილების გეგმები.

ხარჯი, რომელიც დაკავშირებულია უშუალოდ კომპანიის საჭიროებებთან - ჩვეულებრივად გამოიქვითება და თავისუფალია გადასახადებისაგან. საშემოსავლო და სოციალური გადასახადით იბეგრება დასაქმებულებისთვის გაცემული ხელფასი ან სხვა სარგებელი. მიღებული მოგების დაუბეგრავად რეინვესტირების შესაძლებლობა თანაბრად აქვთ როგორც მცირე და საშუალო, ასევე მსხვილ ბიზნესს; შედეგად, გაიზარდა კომპანიების კაპიტალი, აქტივები, წარმოების საშუალებები და, აქედან გამომდინარე, ინვესტიციების განხორციელების მოტივაცია.

ბიზნესისა და სახელმწიფოს ურთიერთობა საგადასახადო მიზნებისათვის ადვილად შეგვიძლია წარმოვიდგინოთ ფუტკრისა და მეფუტკრის „ურთიერთობის“ მაგალითზე - როდესაც სკაში არსებული რესურსი „ათვისებულია“ და თავლი საკმარისადაა, მხოლოდ ამის შემდეგ იწყებს ფუტკარი მატებას, დამატებითი სათავსოების, საკუჭნაოების მშენებლობას და მასში თავლის დაგროვებას. თუ მეფუტკრე იმაზე მეტ თავლს იღებს სკიდან, ვიდრე „საჭიროა“, ფუტკარი დამატებითი სივრცის, სათავსოს მშენებლობაზე აღარ ზრუნავს, სკა აღარ ფართოვდება და ფუტკრის ოჯახიც არ იზრდება; ზამთრის (კრიზისის) პერიოდში კი სუსტდება და მცირდება. ანალოგიურად, როდესაც ბიზნესს ვუტოვებთ მეტ ფინანსურ რესურსს დაუბეგრავი მოგების სახით, ამით ვუბიძგებთ, განახორციელოს რეინვესტიცია, გააფართოლოს წარმოება; ეს კი პირდაპირ აისახება უმუშევრობის დონის შემცირებაზე, ეკონომიკისა და საბიუჯეტო შემოსავლების ზრდაზე. სწორედ ესაა ესტონური მოდელის ერთ-ერთი, მაგრამ არა ერთადერთი უპირატესობა.

საშემოსავლო ბაზა

საშემოსავლო გადასახადმა, რომელიც 1999 წელს 400 მილიონი ევრო იყო, 2006 წელს 800 მილიონი ევრო შეადგინა; თითქმის ბორმავად დღ-ც.



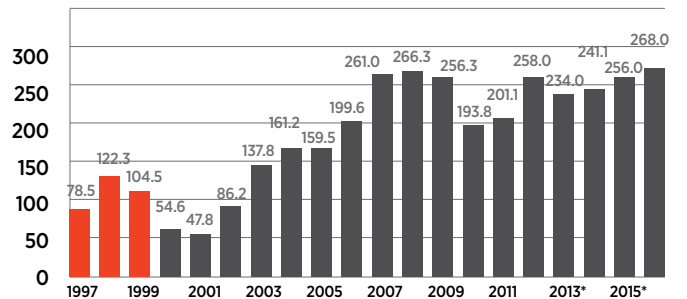
პასუხი: საბიუჯეტო შემოსავლები, როგორც მოგების გადასახადიდან, ისე სხვა წყაროებიდან, მნიშვნელოვნად გაიზარდა. უშუალოდ მოგების გადასახადის ნაწილში მხოლოდ ორი წლის განმავლობაში იყო მეტ-ნაკლებად საგრძნობი კლება, 2001 წლიდან კი ზრდის დინამიკა შეუქცევადია.

რეფორმის ესტონური მოდელის მომხრეებს აქ ალბათ შეგვეძლო გვეთქვა, რომ მოყვანილი ციფრები საუკეთესო არგუმენტია და ამყარებენ დაგვესვა წერტილი, მაგრამ ამით მხოლოდ თავს მოვიტყუებდით, რადგან ეს საკმარისი არაა. როგორც დასაწყისში აღვნიშნეთ, ესტონეთის „ეკონომიკური სასწაულის“ წინაპირობებს შორის ბევრთა განხილული რეფორმა მხოლოდ ერთ-ერთია. სტაბილური ბიზნესგარემო, მცირე ბიუროკრატია, კორუფციის დაბალი დონე, კერძო საკუთრების ხელშეწყობა და კანონის უზენაესობა, ინვესტიციების დაცულობის მყარი გარანტიები და სახელმწიფოს თანამიმდევრული, კარგად გააზრებული ეკონომიკური პოლიტიკა - ეს გარდაუვალი წინაპირობებია, რომელთა გარეშე ესტონეთის „ეკონომიკური სასწაული“ ვერ შედგებოდა; შესაბამისად, საქართველოს მდგრადი ეკონომიკური განვითარებისათვის, ხელისუფლებასთან ერთად, ჩვენ ყველას, სამუშაო საკმაოდ ბევრი გვაქვს. **F**



მოგების ზრდა

1999 წლიდან 2007 წლამდე ესტონეთში მოგების გადასახადის საბიუჯეტო შემოსავლები თითქმის 150%-ით გაიზარდა და 260 მილიონ ევროს მიაღწია.



საგადასახადო ადმინისტრირებისა და საგადასახადო კანონმდებლობის სიმარტივე ესტონური მოდელის კიდევ ერთი, მნიშვნელოვანი ღირსებაა. გადასახადების დეკლარირება მთლიანად ელექტრონულად ხდება და სრულად თავსებადია ფინანსური აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტებთან. გაუქმებულია ყველა სახის სპეციალური საგადასახადო შეღავათი (მოგების გადასახადის მიზნებისათვის). არ არსებობს უძრავ/მოძრავი ქონების ამორტიზაციის დაანგარიშების აუცილებლობა...

საგადასახადო ადმინისტრირების კუთხით ესტონეთი ალბათ ევროკავშირის მასშტაბითაც კი ერთ-ერთი ყველაზე მოწინავე ქვეყანაა. გადასახადებისაგან თავის არიდების საწინააღმდეგო რეგულაციები, ევროკავშირის სხვა ქვეყნებისაგან განსხვავებით, აქ მარტივია. საერთოდ არ არსებობს ე.წ. „სუსტი კაპიტალიზაციის“ მარეგულირებელი ნორმები, ხოლო საერთაშორისო კონტროლირებადი ოპერაციების რეგულირება შეესაბამება OECD-ის წესებს. საგადასახადო ადმინისტრირება ხორციელდება რისკების მართვის პროგრამით, მკაცრად კონტროლდება გადასახადების დამალვის შემთხვევები, სანქციები კი საკმაოდ მძიმეა.

საგადასახადო კანონმდებლობისა და გადასახადების დეკლარირების სიმარტივე ნიშნავს ნაკლებ შეცდომას დეკლარირებისას და ნაკლებ კითხვებს კომპანიის შემოწმებისას, რაც პირდაპირპროპორციულად აისახება საგადასახადო საურავებისა და ჯარიმების ოდენობაზე. სიმარტივე მნიშვნელოვნად ამცირებს საგადასახადო ადმინისტრირების ღირებულებას როგორც სახელმწიფოსათვის, ასევე ბიზნესისთვისაც. დანამდვილებით შეიძლება ითქვას, რომ ესტონური მოდელი ბიზნესისათვის საგადასახადო ადმინისტრირების კუთხით ნამდვილი სამოთხეა.

რისკები და მათი დაზღვევის ინსტრუმენტები უმნიშვნელოვანესია ნებისმიერი საგადასახადო სისტემის გამართული ფუნქციონირებისთვის. ესტონურ მოდელს არ გააჩნია რაიმე ისეთი განსაკუთრებული რისკი, რაც სხვა ქვეყნების, მათ შორის საქართველოს, საგადასახადო სისტემაში არაა. ექსპერტები, საგადასახადო ადმინისტრაციის ოფიცრები და ბიზნესმენები რისკებს სხვადასხვა კუთხით აფასებენ: ესტონეთში საშემოსავლო, სოციალურ და მოგების გადასახადების განაკვეთებს შორის სხვაობის გამო, კომპანიების მენეჯმენტში ხშირია ხელფასის განაწილებული მოგების სახით მიღების შემთხვევები. თუ რეფორმის შედეგად საქართველოში მოგების გადასახადი გაუთანაბრდება საშემოსავლო გადასახადს, ეს რისკი აღარ იარსებებს.

მეტეც, ესტონელებმა წარმატებით გაართვეს თავი ჰოლდინგური, ტრანსნაციონალური კომპანიების ფინანსური ვალდებულების (სესხის ხელშეკრულებების) თანამდევნი საგადასახადო რისკების სათანადოდ დაზღვევასაც. ესტონელ მეწარმეებთან, ბიზნესმენებთან საუბრისას ხშირად მოისმენო, რომ მოგების გადასახადის ესტონურმა მოდელმა სრულად გაამართლა.

ესტონეთში, ისევე როგორც საქართველოში, სკეპტიკოსების ერთ-ერთი მთავარი არგუმენტი იყო კითხვა, როგორ აისახებოდა რეფორმა საბიუჯეტო შემოსავლებზე, მნიშვნელოვნად ხომ არ შეამცირებდა მათ? რეფორმამ ამ კითხვასაც წარმატებით გასცა



მოდრი ვნახოთ ვენახი

შეიძლება თამამად ითქვას, რომ საქართველოში რთველი ყოველი შემოდგომის ერთ-ერთ მთავარ პოლიტიკურ მოვლენად გადაიქცა. ტრადიცია არც წელს დაირღვა და ახალი ამბების წამყვანი თემა რთველის ირგვლივ არსებული ვნებათაღელვა გახდა. ყურძნის დაბალი ფასით უკმაყოფილო მევენახეების ნაწილმა სუბსიდიის გაზრდა მოითხოვა, წინააღმდეგ შემთხვევაში „ყურძნის რევოლუციით“ დაიმუქრა. მთავრობა მევენახეების პრეტენზიას არ იზიარებს და ფიქრობს, რომ დანამატის არსებული ოდენობა საკმარისია, ხოლო ყურძნის ე.წ. ჩასაბარებელ ფასს ბაზარი განსაზღვრავს და არა სახელმწიფო. ბაზარი და მისი მკაცრი კანონები სოფელშიც კარგად იციან, თუმცა ეს ვერაფერი შეღავათია გლეხისთვის, რომელიც გათვლას ყურძნის მაღალ ფასზე აკეთებდა. მინიმუმ 1 ლარი - ასეთი იყო წინასაარჩევნო დაპირება. დაპირება გადაჭარბებულ მოლოდინს ქმნის, მოლოდინი არღვევს მოთხოვნა-მიწოდების ბუნებრივ წონასწორობას, რაც, ადრე თუ გვიან, კრიზისის საფუძველი ხდება. გამოსავალს, როგორც წესი, გადასახადის გადამხდელთა ხარჯზე სუბსიდიის დაწესებაში პოულობენ, რომელიც მხოლოდ აღრმავებს კრიზისს და უძირო ქვეყრდნულს ღვინის ჩასხმას უფრო ემსგავსება.

თუ ევროპული ქვეყნების გამოცდილებას შევისწავლით, ვნახავთ, რომ რამდენად ადვილიცაა სუბსიდიის დაწესება, იმდენად რთულია მისი გაუქმება ან შემცირება. გასული საუკუნის 50-იანი წლების ბოლოს, როცა ევროკავშირის ქვეყნებმა მეორე მსოფლიო ომის შედეგად განადგურებული სოფლის მეურნეობის აღორძინება გადაწყვიტეს, ფერმერებისთვის სუბსიდიები დააწესეს, რაც მხოლოდ დროებით ღონისძიებდა შეფასდა. 1968 წელს ე.წ. მანსჰოლტის გეგმა შემუშავდა, რომელიც სოფლის მეურნეობისთვის გამოყოფილი სახელმწიფო დახმარებების უტაპობრივ გაუქმებას ითვალისწინებდა. მას შემდეგ თითქმის 50 წელი გავიდა და სუბსიდიების შეწყვეტა ევროკავშირის პოლიტიკურ დღის წესრიგში კვლავინდებურად წამყვან ადგილს იკავებს. ეკონომისტები თანხმდებიან იმაზე, რომ სახელმწიფო ინვესტიები გრძელვადიან პერიოდში მხოლოდ აზარალებს ეკონომიკას, თუმცა პოლიტიკოსებს ეს ნაკლებად აინტერესებთ. სახელმწიფო დახმარების გაუქმებამ მმართველ პარტიას შესაძლოა არჩევნებში ათასობით ხმა დააკარგინოს,

ამიტომ არაპოპულარული ნაბიჯების გადადგმას თითქმის ყველა ხელისუფლება ერიდება. ფერმერების გამტყუნებაც არ შეიძლება: მათ თავიანთი მეურნეობები სწორედ დოტაციის იმედით განავითარეს და მის გარეშე მათი უმრავლესობა გაკოტრდება. მოკლედ, სუბსიდია მძიმე ნარკოტიკივითაა: აყურებს ტკივილს, თუმცა არ კურნავს; ანადგურებს ორგანიზმს, მაგრამ გადაჩვევა რთულია.

მსგავსი პრეცედენტი აქვს ყურძნის სუბსიდირებას საქართველოში. 2006 წელს რუსეთის მიერ გამოცხადებული ემბარგო დიდი დარტყმა აღმოჩნდა ქართული ღვინის კომპანიებისთვის, რომლებიც მანამდე ექსპორტის დივერსიფიკაციით თავს არ იწუხებდნენ. გაყიდვების კატასტროფულმა ვარდნამ შეამცირა როგორც ყურძენზე მოთხოვნა, ისე მისი ფასიც. მევენახეობის გადარჩენის საბაბით, მთავრობამ რთველის მართვის სადავეები საკუთარ თავზე აიღო, რასაც ასევე მოჰყვა დარგის „დროებითი“ სუბსიდირების გადაწყვეტილება მანამ, სანამ მეღვინეები ალტერნატიულ ბაზრებზე გადაერთვებოდნენ.

აქცენტი ევროპულ, ამერიკულ და ჩინურ ბაზრებზე გაკეთდა, სადაც ფხვის მოკიდება დაბალი ხარისხის ღვინით თითქმის შეუძლებელია. ამიტომ მეღვინეებმა საკუთარი პროდუქტის გაუმჯობესება და აქტიური მარკეტინგული სამუშაოების ჩატარება დაიწყეს. შედეგად, თუ 2005 წელს ერთი ლიტრი ექსპორტირებული ღვინის საშუალო ფასი \$1,95 იყო, 2007 - 2012 წლებში მან საშუალოდ \$3,25 შეადგინა. 2012 წლისთვის ღვინის ექსპორტის მაჩვენებელიც, 2007 წელთან შედარებით, 122%-ით გაიზარდა, რასაც 2013 წელს თან დაერთო რუსეთის ბაზარზე დაბრუნება. გაზრდილი ექსპორტის მიუხედავად, 2013-14 წლებში რთველისათვის სახელმწიფო ბიუჯეტიდან გამოყოფილი დაფინანსება მაინც მაღალი იყო და მხოლოდ პირდაპირმა სუბსიდიამ ჯამში 60 მილიონ ლარს გადააჭარბა. 2015 წელს, როცა მთავრობა სუბსიდიის გაუქმებას გეგმავდა, რუსეთში ექსპორტი 2,7-ჯერ დაეცა, რამაც კიდევ უფრო გაამყარა ახალი ბაზრების ათვისებისა და ექსპორტის დივერსიფიკაციის აუცილებლობა. შედეგად, სახელმწიფომ სუბსიდია კვლავ შეინარჩუნა, თუმცა ამან საქმეს არ უშველა. ყურძნის მაქსიმალურმა ფასმა შარშანდელ მინიმუმსაც კი ვერ მიაღწია და ყურძნის რეალიზაცია გართულდა.



ვითარებას ისიც ამძიმებს, რომ ბოლო წლებში ხელოვნურად გაზრდილმა ფასმა გლეხებს ვენახების გაფართოების სტიმული მისცა. ყურძნის მიწოდება ბაზარზე გაიზარდა იმ ფონზე, როცა ღვინის ქარხნების მხრიდან მოთხოვნის შემცირების ტენდენცია შეინიშნება. ღვინის კომპანიებმა უკვე საკუთარი ვენახების გაშენება დაიწყეს, რაც მათ, გარდა ეკონომიისა, ერთგვაროვან ნედლეულსა და ხარისხის უკეთ კონტროლის საშუალებას აძლევს. ეს უკანასკნელი ოპტიმისტურ სურათს არ ხატავს მცირე მევენახეებისთვის, რომელთა კონკურენტუნარიანობა ყოველწლიურად მცირდება. ამ სიტუაციაში სუბსიდიის შენარჩუნება მხოლოდ თავის მოტყუებაა და ძირითად პრობლემას ვერ აგვარებს.

გამოსავლის ძიებაში შესაძლოა მოვიშველიოთ მევენახეების გამოცდილება ევროპაში, სადაც, განსხვავებით კალიფორნიისა თუ სამხრეთ ამერიკის ქვეყნებისგან, ერთი მეურნეობის საშუალო ზომა არ არის დიდი. მაგალითად, გერმანიაში ვენახების 55 პროცენტი 3 ჰა-ზე ნაკლები ფართობისაა, ხოლო ავსტრიაში მისი საშუალო ზომა 2,3 ჰა-ს არ აღემატება. ამ ქვეყნებში უცხო არ არის ყურძნის ქარხნებისთვის მიყიდვის პრაქტიკა, თუმცა მევენახეთა უმრავლესობა თავად აწარმოებს ღვინოს - დამოუკიდებლად ან კოოპერატივის ფარგლებში. ეს მას ნაკლებად ხდის დამოკიდებულს ქარხნებზე. ღვინის წარმოებით დამატებული ღირებულება იქმნება და გლეხსაც მეტი მოგება რჩება. სწორედ კოოპერატივებისა თუ სხვა სახის გაერთიანებების წახალისება იქნება სწორი გზა სუბსიდირებით ჭარბწარმოების ხელშეწყობის ნაცვლად. გლეხმა უნდა გაითავისოს, რომ ვენახის გაშენებაც ისეთივე ბიზნესია, როგორც სხვა დანარჩენი კულტურის მოყვანა და ის ბაზრის კონიუნქტურის მიხედვით უნდა დაგეგმოს.

ევროპული მევენახეებისთვის ასევე უცხოა სახელმწიფოს

მიერ ორგანიზებული რთველის ტრადიცია. ამის საჭიროება იქ არ არსებობს, რადგან მევენახეთა გაერთიანებები საკმაოდ მაღალორგანიზებულ ჯგუფებს წარმოადგენენ და ისინი თავად არეგულირებენ პროცესებს. საქართველოს რეალობაში რთველიდან სახელმწიფოს მყისიერი გამოთიშვა, დიდი ალბათობით, გამოიწვევს დეზორგანიზებულობასა და ქაოსს, მაგრამ ის, რომ სახელმწიფოს საქმე რთველის მართვა არ არის, დღესავით ნათელია. შესაძლოა მთავრობა ეფექტიანად აწესრიგებს რიგებისა თუ სხვა საორგანიზაციო ტიპის საკითხებს, თუმცა ბოლო წლებში სახელმწიფოს გადაჭარბებულმა მონაწილეობამ რთველის პროცესში მევენახეებს დაუკარგა იმის განცდა, რომ ყურძნის ყიდვა-გაყიდვა კერძო ბიზნესია და სახელმწიფო მასში თამაშის წესებს არ უნდა ადგენდეს. მართალია, რთველი პოლიტიკური ქულების დაწერის კარგი საშუალება გახდა, მაგრამ მთავრობის აქტიურობას მიჩვეული ფერმერი კრიზისულ ვითარებაში (როგორც წელს შეიქმნა) მთელ პასუხისმგებლობას სწორედ სახელმწიფოს აკისრებს და შველასაც მისგან ითხოვს. ამიტომ, მთავრობამ და მეღვინეებმა უნდა შეიმუშაონ ერთობლივი გეგმა, თუ როგორ გახდეს რთველი თვითრეგულირებადი, ჯანსაღ საბაზრო პრინციპებზე დამყარებული პროცესი, როგორ შემცირდეს მთავრობის აქტიური როლი და დარგის განვითარება საბაზრო პრინციპებით გაგრძელდეს.

დაბოლოს, ღვინო, რა თქმა უნდა, უფრო მეტს ნიშნავს ჩვენი ქვეყნისთვის, ვიდრე უბრალოდ ალკოჰოლურ სასმელს, თუმცა მისი უპირველესი დატვირთვა ეკონომიკური სარგებლის მოტანაა. ღვინის წარმოების სახელმწიფო ბიუჯეტზე დამოკიდებულება არასდროს მოუტანს სარგებელს ქვეყნის ეკონომიკას და საუჭვოა, მან დადებითი გავლენა იქონიოს თავად ქართული ღვინის ხარისხზეც. **F**

ჩოგბურთის კალკულაცია

ნიკა ბასილაშვილი ATP-ის პირველი ასეულის წევრია. ამ სეზონში ნიკამ უკვე მოასწრო უიმბლდონზე პირველი დიდი წარმატების მოპოვება. ეს აისახა მის შემოსავალზე, მაგრამ როგორია ჩოგბურთელობის გასავალი? – არც ისე მცირე, რომ საშუალოება გაპატიოს.

ავტორი: ზურა თალაკვაძე

პროფესიონალი ჩოგბურთელი კარგი ბუღალტერია. პროფესიონალი ჩოგბურთელი ითვლის, ალაგებს, აკლავს, საუკეთესო ვარიანტამდე მიდის. როგორც ნიკა ბასილაშვილი. დღეს ერთადერთი წარმატებული ქართველი მამაკაცი ჩოგბურთელი კარგი ბუღალტერია. რამდენი ქულა არის დასაცავი შემდეგ სეზონში? რამდენი ტურნირი არის შესატანი წლიურ გრაფიკში? რამდენ ტურნირზე უნდა ითამაშო დასვენების გარეშე და შემდეგ, რამდენი კვირა უნდა გამოტოვო, რომ სხეულმა დასვენება მოასწროს? რა დაჯდება მგზავრობა პირველ სამ თვეში, შემდეგ ორ თვეში, მთელი სეზონის განმავლობაში?

ბასილაშვილმა სწორი კალკულაცია უნდა გააკეთოს. უკვე ATP-ის პირველი ასეულის წევრი, ნიკა შემდეგი სეზონიდან ბევრ ივენთზე კვალიფიკაციის გავლის გარეშე შევა ძირითად ბადეში. ეს უკვე ბონუსია, რაც ამცირებს სპორტსმენის საერთო გასავალს და დასვენებისთვის მეტ დროს აძლევს. შესაბამისად, ეს ამცირებს სპორტსმენის ხარჯს იმ კონკრეტულ ტურნირზე. რამდენიმე დღის დაზოგვით ნიკას დონის მოთამაშე შემდეგ ტურნირზე გადასაფრენ თანხას იტოვებს.

პროფესიონალი ჩოგბურთელი 14 წლამდე ხარჯიანი, მაგრამ მაინც, შედარებით ეკონომი-მოთამაშეა. 14 წლიდან იწყება უფრო დატვირთული, საინტერესო კარიერა, რაც, შესაბამისად, ზრდის ხარჯებს. საჩოგბურთო ექსპერტის,

არჩილ კეკელიას თქმით, ერთ სეზონში ახალგაზრდა მოთამაშეს სჭირდება 4-6 ჩოგანი, რაც დაახლოებით \$1 000 ჯდება. საჭიროა 3-4 წყვილი სპორტული ფეხსაცმელი. ესეც \$500. მაისურის, შორტის, ჟილეტის 3 სტანდარტული კომპლექტი. ამას ემატება იდენტური შემადგენლობის საგარჯიშო კომპლექტი. დაახლოებით, \$800. ხარჯი იზრდება ჩოგნების ჩანთით, სიმებით, სამაჯურებით, ოფლსაწმენდებით. სიმებს კვირაში ორჯერ ან სამჯერ ცვლი. 1 გამოცვლა ჯდება \$10-მდე. წელიწადში მოთამაშე დაახლოებით ასჯერ ცვლის სიმებს. ამუნიციის შევსება საერთო თანხას დაახლოებით \$2,000-ით ზრდის. ავდივართ სოლიდურ რიცხვამდე. ეს იმ შემთხვევაში, თუ არ შეეძინარ პირველ ორას მოთამაშეში. შემდეგ ყველაფერი უფასოდ მოდის.

ხარჯთაღრიცხვაში შედის კორტის ქირის თანხაც. ჩვენთან 1 საათით კორტის აღება დაახლოებით \$15 ღირს. ნაცნობობით – \$10. ან, შეიძლება, ხუთიჯ. არაჩვენთან, იწყება \$20-დან და ადის \$35-მდე. გააჩნია, სად ვარჯიშობ.

არის მოთამაშეების ჯგუფი, სადაც ფინანსურად მეგობრობენ. ეს ჯგუფი ძირითადად იდენტურ ტურნირებზე მოგზაურობს და ცდილობს, ოთახის ხარჯი გაიყოს, რომ კონკრეტულ მოთამაშეს ერთი ღამე 30 ვეროზე მეტი არ დაუჯდეს. როჯერ ფედერერს დუბაიში ტურნირის ორგანიზატორებმა მისცეს სასტუმროს ოთახი, რომლის დღიური მომსახურება 950 ვერო ჯდება. როჯერი განსაკუთრებულია. შესაბამისად,



ფედერერს პირობებიც განსაკუთრებული აქვს. პარიზში, როლან გაროს დროს, რეიტინგის პირველი ნომერი, ნოვაკ ჯოკოვიჩი თავისი შვიდკაციანი გუნდისთვის იღებს კერძო სასტუმროს. ორ კვირაში ჯოკოვიჩმა 8400 ევრო გადაიხადა. ყველაფერი შედარებითია.

ყველა მოთამაშე ვერ აძლევს საკუთარ თავს სრული კომფორტის უფლებას. სრულ კომფორტს განაპირობებს სპორტსმენის სტაბილურობა და, შესაბამისად, მისი რეიტინგი, რაც ავტომატურად აისახება მის საბანკო ანგარიშზე.

ისინი, ვინც ძირითადად ოდნავ დაბალი კატეგორიის ივენთებზე, ანუ, ჩელენჯერებზე თამაშობს, მაქსიმალურად უფროსი დედიან ფინანსებს. ერთი ჩელენჯერის მოგება ხანდახან გაძლევს იმაზე ორჯერ ნაკლებ თანხას, ვიდრე დიდი სლემის ტურნირის პირველ წრეში

წაგება, ანუ, უბრალოდ, იმ ტურნირში მონაწილეობა. შევადაროთ. სეზონის ერთ-ერთი პრესტიჟული, სტამბულის ჩელენჯერის საერთო საპრიზო ფონდი შეადგენს \$75 000-ს. უიმბლდონის პირველ წრეში წაგებული ერთი მოთამაშე იღებს \$45 154-ს. თავისი 35 ცენტით.

ნიკა ბასილაშვილი ვარჯიშობს თურქეთში. პერსონალური მწვრთნელის გარეშე. ეს ამცირებს საერთო ხარჯს, მაგრამ მწვრთნელი საჭიროა. მწვრთნელი აუცილებელია. მწვრთნელი არის ჩოგბურთელის საუკეთესო მეგობარი, ყველაზე სანდო პერსონა, მრჩეველი, რომელსაც მოთამაშე უსმენს და უბრალოდ, მასთან საუბრით მშვიდდება. მწვრთნელი მოთამაშის საუკეთესო რელაქსატორია.

მწვრთნელის ხარჯიც შედარებითია. ბასილაშვილის დონის მოთამაშე, რომელიც უკვე შედის პირველ ასეულში, მწვრთნელს, რომე-

ლიც პერმანენტულად მის გვერდით უნდა იყოს, თვეში ხელფასად \$4,000-5,000-ს უხდის. ამას ემატება მგზავრობის, სასტუმროს და სხვა აუცილებელი ხარჯები. თავისთავად, მოლაპარაკების დონეზე განისაზღვრება ის თანხა, რომელსაც მწვრთნელი მოთამაშისგან საპრიზოების პროცენტის სახით მიიღებს. ძირითადად, მწვრთნელები მოგებულ საპრიზოების 5-15%-ს იღებენ. როჯერ ფედერერმა ერთ-ერთი ტურნირის მოგების შემდეგ მწვრთნელს, სტეფან ედბერგს ახალი „მერსედესი“ აჩუქა. ის ფედერერია.

შიდილება მწვრთნელის რომელიმე ტურნირის დროს აყვანა. ერთ დღეში მისი მინიმალური პონორარი შეადგენს \$100-ს და შიდილება, ტურნირის მსვლელობის დროს, ეს თანხა \$10,000-მდე ავიდეს. მწვრთნელს და მოთამაშეს გააჩნია.

საპრიზო ფონდიც საინტერესო თემაა. მოგებული თანხა კონკრეტული ქვეყნის კანონმდებლობით დაწესებული გადასახადებით იბეგრება. და ხშირად, თუ ჩვენ პირველი ოცეულის ან ათეულის წარმომადგენელზე ვსაუბრობთ, საპრიზო ფონდს სხვა ბონუსები ფარავს. სტამბულის ტურნირის საპრიზო ფონდი წელს 439 409 ევრო იყო. ტურნირი მოიგო როჯერ ფედერერმა, რომელმაც მხოლოდ დადასტურებულ პრე-ინვიტაციაში, ანუ ტურნირში მონაწილეობაში ორგანიზატორებისგან 2 მილიონი ევრო მიიღო. ისევ და ისევ, ეს ფედერერია, მაგრამ ტერმინი „საპრიზო ფონდიც“ შედარებითია.

ბასილაშვილს ტურნირებზე მაქსიმალურად მცირე გუნდი ჰყავს. პირველ ათეულში, ყველაზე მრავალრიცხოვანი გუნდით ბრიტანელი ენდი მარი მოგზაურობს. მისტერ მარის თან ახლავს პირადი მწვრთნელი, მეორე მწვრთნელი, ფიზიომოზადების სპეციალისტი, ფსიქოლოგი, დიეტოლოგი, მასაჟისტი, მზარეული, სპარინგ-პარტნიორი და მძღოლი. ეს ჯგუფი ყველა ტურნირზე არ ჩადის, მაგრამ ძირითადად მარი 9 კაცთან ერთად მოგზაურობს. ამ ჯგუფში არ შედიან ენდის ოჯახის წევრები. შესაბამისად, მარი ამ პერსონალურ სერვისში ყველაზე მეტს ხარჯავს.

ლეილა მესხი ქართული ჩოგბურთის ისტორიაში ყველაზე წარმატებული ქალი ჩოგბურთელია. სტაბილურად შედიოდა პირველ ოცეულში. ერთხელ მეთორმეტე ადგილამდე ავიდა. მოუგო მარტინა ნავრატილოვას. მესხის დროს იდენ-

ტური სისტემა იყო. ლეილას, მისთვის ყველაზე წარმატებულ პერიოდში, წვრთნიდა რუსი სერგეი ანდრეევი და მესხისგან საერთო საპრიზოების 10%-ს იღებდა. ლეილა ნიკა ბასილაშვილის საპონსორო პერსპექტივაზე საუბრობს: „ნიკა ბასილაშვილს უკვე აქვს წარმატება, მაგრამ ის ჯერ არ არის გასული იმ დონეზე, რომ რომელიმე კომპანიასთან გრძელვადიანი სასპონსორო კონტრაქტი გააფორმოს. - ამბობს იგი. - ალბათ, მინიმუმ, 50 საუკეთესოში უნდა შევიდეს. სპონსორები დიდ ყურადღებას აქცევენ შენს სტაბილურობას. პირადი მწვრთნელის აყვანა ნიკას დაახლოებით \$100 000 დაუჯდება. ეს დიდი ხარჯია. და თუ ნიკას სრული კომფორტით ვარჯიში სურს, აუცილებლად უნდა მოუმატოს“.

ნიკა ბასილაშვილის ერთი სეზონი პროფესიონალებში გადასვლამდე წელიწადში \$40,000-50,000 ჯდება. დღეს ეს თანხა შეიცვალა. ნიკასთან ერთად შეიცვალა. ბასილაშვილი უკვე რეალურად კარგი მოთამაშეა, რომელმაც უიმბლდონზე კვალიფიკაცია გაიარა და ძირითად ბადეში პირველი ოცეულის წევრს, ესპანელ ფელიციანო ლოპესს ხუთ სეტში მოუგო. გავიდა მეიჯორის მესამე წრეში, გაიუმჯობესა ფინანსური მდგომარეობა. ნიკა კომუნიკაბელური, საინტერესო პიროვნებაა, რომელიც უსმენს ყველაფერს. მუსიკას, სიჩუმეს, მეგობრებს, ცოლს. რომელიც ძირითადად ამერიკულ სერიאלებს უყურებს - Lost-ს, Walking Dead-ს. მოსწონს ძველი ქართული ფილმები. რომელსაც არ ჰყავს ჩოგბურთში კერძი და ნადავლს, ფედერერსა და ჯოკოვიჩის თანაბრად გულშემატკივრობს. რომელმაც უკვე ითამაშა საქართველოს ნაკრებში დევისის თასზე და აუცილებლად ითამაშებს შემდეგ სეზონშიც. რომელიც კარგი ჩოგბურთელია. რომელიც ახალ დონეზე უნდა გადავიდეს. კვალიფიკაციების გარეშე.

თუ პრობლემა მოგვარებადია, არ ღირს ამ პრობლემაზე ნერვიულობა. თუ პრობლემა არ გვარდება, ამ პრობლემაზე ნერვიულობას აზრი არა აქვს. ჩოგბურთშიც ასეა.

ნიკა ბასილაშვილი ქართული ჩოგბურთის მომავალია. რომელმაც კარიერაში ჯერ მხოლოდ \$260,000 გამოიმუშავა. რომელიც უკვე სხვა კალკულაციას იწყებს. კარგი ჩოგბურთელი ყოველთვის კარგი ბუღალტერი უნდა იყოს. **F**



რადიო შოკოლადის განახლებული სეზონი
თქვენთვის კარგად ნაცნობ ავტორებთან ერთად

გაგა ნახუცრიშვილი, ტორესა მოსი, დუტა სხირტლაძე,
დიანა ანფიშიაძი, გიორგი კეკელიძე, აკა მორჩილაძე, ლევან ბერძენიშვილი

**ვიმეგობროთ
ყველა განზომილებაში**

ჯეფ ბეზოს, გზადღობ!

ძნელი წარმოსადგენია, მაგრამ მილიარდერი ენტონი პრატი, რომელიც ნაგვის უსასრულო მარაგს ყუთების უსასრულო მარაგად აქცევს, ონლაინვაჭრობაში გადასახლებიდან სარგებლის ნახვას აპირებს.

ავტორი: ჩაიხ პიტერსონ-უიტორნი

როცა ალერსიანი, ფორთოხლისფერ-თმიანი ავსტრალიელი მილიარდერი, ენტონი პრატი - კაცი, რომელიც მთლიანად გადამუშავებული მუყაოს ყუთების უმსხვილესი ამერიკული საწარმოს უკან დგას - ვალპარაიზოში (ინდიანა) მდებარე თავის ქარხანას გათვალისწინებებს, იძულებული ხარ, გარეთ ბრინჯაოს დაფასთანაც შეჩერდე: „მუშამედ ალისგან, 15 ივლისი, 2000“... „იმის თქმა მინდა, რომ ჩვენ ყველა დროის მეორე უდიდესი ბოქსერები ვართ“, - ხითხითით ამბობს პრატი და, როგორც ჩანს, ამ სიტყვების თამაშით ერთობ კმაყოფილია.

გაცვეთილი ხუმრობები და მეგობრობა მუშამედ ალისთან პრატის ბედნიერების ერთადერთი წყარო როდია. მის კერძო მფლობელობაში მყოფი Pratt Industries-ი ამერიკის გოფირებული შესაფუთი საშუალებების \$35-მილიარდიან ინდუსტრიაში ყველაზე სწრაფად მზარდ მოთამაშეს წარმოადგენს და ის ყუთების ერთადერთი მსხვილი მწარმოებელია, ვინც 100%-ით გადამუშავებულ ქაღალდს იყენებს. მთელი ქვეყნის ქაღალდის ნაგვის - გახუნებული გაზეთებისა და პიცის ცხიმიანი ყუთების - მოვროვებითა და ხელახალ შესაფუთ საშუალებებზე გარდაქმნით, პრატმა, ერთი მხრივ, FORBES-ის შეფასებით, \$3.4-მილიარდიანი ქონება დააგროვა, მეორე მხრივ კი ის დღეში დაახლოებით 50,000 ხეს უნარჩუნებს სიცოცხლეს. ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია დღევანდელი ონლაინშოპინგის ეპოქაში, სადაც ყველაფერს ყუთებით გვიგზავნიან. „ჩვენ გადამუშავება ჯერ კიდევ მაშინ დავიწყეთ, სანამ გადამუშავება კაი პონტი იქნებოდა“, - ამბობს 55 წლის პრატი.

ბოლო 15 თვის მანძილზე კომპანიამ, რომე-

ლიც ქონიერსში (ჯორჯია) მდებარეობს, ამერიკაში \$450 მილიონის ოდენობის ინვესტიცია განახორციელა. აქედან განსაკუთრებით აღსანიშნავი \$260-მილიონიანი ქაღალდის ქარხანაა (ეს კომპანიის მეოთხე ქარხანაა), რომელიც ვალპარაიზოში, იმ ყუთების ქარხნის გვერდით ააშენეს, სადაც მუშამედ ალის ავტოგრაფის ნახვას შესაძლებელია. საშემოსავლო გადასახადებისა და ამორტიზაციის თანხების გამოკლების გარეშე, ფირმის შემოსავალი \$260 მილიონს შეადგენს (\$2-მილიარდიან გაყიდვებზე) და, პრატის აზრით, ეს რიცხვი \$300 მილიონსაც გადააჭარბებს, როცა სექტემბერში ახალი ქარხანა ონლაინ გამოჩნდება (ის თავის პირველ დიდ ნაბიჯს ახლომდებარე ჩიკაგოში - აშშ-ის ერთ-ერთ უმსხვილეს ყუთების ბაზარზე - დგამს). ჯამში, კომპანია 26 შტატსა და მექსიკაში 130-ზე მეტ დაწესებულებას ამუშავებს, მათ შორის ქაღალდის ქარხნებს, ყუთების ქარხნებსა და სადისტრიბუციო ცენტრებს, და ყოველდღიურად 3,000 ტონაზე მეტ ქაღალდს იყენებს. ეს საკმარისია, რომ 12 მილიონი ყუთი აწარმოო ისე, რომ ერთი ხეც არ დააზიანო. „ინდუსტრიაში ახალგაზრდობის მომცხვარი მოწინავე მოთამაშეები არიან, - ამბობს BMO Capital Markets-ის მმართველი დირექტორი, მარკ უაილდი. - გამორჩეული შემთხვევაა“.

პრატის თავგადასავალი 1991 წელს, მაქონში (ჯორჯია) დაიწყო - ერთი არაეკონომიური ქაღალდის ქარხნით. ეს მაშინ იყო, როცა ავსტრალიიდან აშშ-ში გაგზავნეს. ავსტრალიაში მისი ოჯახი გადამუშავებულ შეფუთვის საშუალებათა გიგანტ კომპანიას, Visy-ს ფლობდა, რომელიც 1948 წელს მისმა დიდმა ბაბუამ დააარსა (დღეს Visy და Pratt Industries-ი Pratt-ის შვილობილ კომპანიებს წარმოადგენენ). ამერიკაში ჩასულმა პრატმა მალევე შეაჩინა თავისუფალი ნიში ბაზარზე. ქაღალდს ყველა





ხისგან ამზადებდა. რატომ არ მიმართავდნენ ნაგავსაყრელებს და რატომ არ გადაამუშავებდნენ ქაღალდს, როგორც ამას Visy აკეთებდა ავსტრალიაში? მაღევე პრაქტმა მაქონის ქარხანა დახურა და კონკურენტთა მიერ წარმოებული ნარჩენების გადამუშავებაზე ფოკუსირდა.

ამ გადაწყვეტილებამ, რომელიც პრაქტმა ათი წლით ადრე მიიღო, ვიდრე მომხმარებელთა მხრიდან მწვანე პროდუქტებზე ისტერიკა ატყდებოდა, დომინოს ეფექტით იმუშავა. კონკურენტებისგან განსხვავებით, რომლებიც ქარხნებს ხე-ტყის წყაროებთან ახლოს აშენებენ, ხოლო შემდეგ ქაღალდს დიდ ქალაქებთან ახლომდებარე ქარხნებში გზავნიან, პრაქტი თავის ქარხნებს ლოგისტიკურად ყველაზე გონივრულ ადგილებში აშენებს - პირდაპირ დიდ ქალაქებთან ახლოს, რომლებიც სავსეა სამრეწველო ნარჩენებით (და კლიენტებითაც), რის შედეგადაც ტრანსპორტირების ხარჯები, თავისთავად, ეზოგება.

და რადგანაც ამერიკულ ბაზარზე შედარებით ახალბედაა და თავის ქარხნებს თავადვე აშენებს (ნაცვლად იმისა, რომ, მის კონკურენტთა უმრავლესობის მსგავსად, უკვე არსებული ქარხნები შეიძინოს), პრაქტი ერთ-ერთ ყველაზე უფრო მოწინავე და ეფექტიან ტექნიკურ აღჭურვილობას ფლობს ინდუსტრიაში. გარდა ამისა, საკუთარი სამშენებლო კომპანია აქვს, რომელიც ქარხნების აშენებაშია სპეციალიზებული და, შესაბამისად, მშენებლობა იაფი უჯდება. უფრო ახალი ტექნოლოგიები და გადამუშავების შედარებით მარტივი პროცედურა საშუალებას აძლევს, ოთხჯერ ნაკლები თანამშრომელი იყოს, ვიდრე მის კონკურენტებს ჰყავთ დაქირავებული. „კოსმოსურ შატლს ვაშენებთ, რათა იმ ადამიანებს შევუჯიბროთ, რომლებიც კვლავ სპიტირაიერებს აფრენენ“, - ამბობს პრაქტი.

მიუხედავად ამისა, ის მაინც თავის კონკურენტებზე და მოკიდებული: მან მათი გადაგებული ქაღალდი უნდა მოაგროვოს და დაგზავნოს ქარხნებში. და სხვა თუ არაფერი, ქაღალდის ბოჭკოს გადამუშავება მხოლოდ მანამდეა შესაძლებელი, ვიდრე ეს ბოჭკო დაშლას დაიწყებს. მაგრამ

ამერიკის ქაღალდის ბაზრის მასშტაბებისა და იმის გათვალისწინებით, რომ მისი კონკურენტები სტანდარტულ (და მოგებიან) მეთოდებში არიან ჩაფლული, პრაქტი მომავალს იმედიანად უყურებს.

მისი აზრით, Pratt Industries-ი, რომელიც ამერიკულ ბაზარზე 5%-ზე ნაკლებს აკონტროლებს, მომდევნო შვიდი წლის განმავლობაში გაყიდვებს \$4 მილიარდამდე გააორმაგებს, ხოლო გლობალური გაყიდვები \$10 მილიარდამდე გაიზრდება. ეს მოიცავს \$1 მილიარდს მისი იმ ახლადგახსნილი კალიფორნიული საწარმოდან, რომელიც სერიოზული ნაბიჯია ამ შტატის ხილისა და ბოსტნეულის მასიურ ბაზარზე. პრაქტი ასევე ცდილობს, ისეთ დიდ მომწოდებლებს დაუშეგობრდეს, როგორებიც არიან Amazon-ი და U.S. Postal Service-ი, და ფსონს იმაზე დებს, რომ ონლაინვაჭრობის აღმასვლა ყუთებზე გაზრდილ მოთხოვნას მოასწავებს, მით უფრო, იმ კლიენტებს შორის, ვისთვისაც გარემოს დაცვა მნიშვნელოვანია. და პრაქტი თავისი ნაწარმის ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებული ხაზის გაფართოებას აგრძელებს - ეს მსუბუქი წონის მქონე შესაფუთი საშუალებებია.

პრაქტი აშშ-ის კომპანიებზეცაა დამოკიდებული: მან ხომ მათი გადაგებული ნაწარმიც უნდა აქციოს ყუთებად, ამის გამო კი მისი მოქმედების არეალი ამერიკული საწარმოებითაა შეზღუდული. ეს მას იმგვარ პოზიციაში აყენებს, ბევრი რომ არასახარბიელოდ ჩათვლიდა, მაგრამ პრაქტი მაინც ოპტიმისტურად ეყრდნობა სექტორს, რომელიც სხვებმა, ერთ დროს, არაპრაქტიკულად მიიჩნიეს. პრაქტის თანახმად, დღეს ინდუსტრიის ბუმი, ქვეყნის რეგენერაციული ბუნება კი უდავოდ საკმარისია, ახალბედა „მოკრივე“ კიდევ რამდენიმე რაუნდზე რომ წარდგეს. „ჩემი პოლიტიკა ამერიკაში ასეთია: მდგრადი განვითარება მარად! - ამბობს პრაქტი. - ჩვენი აზრით, გარემოს დაცვა ისეთი ტალღაა, მალე ნამდვილად არ გადაივლის“.



რაზე ლაპარაკობს FORBES.COM-ის 70 მილიონი მომხმარებელი? უკეთ რომ გაიგოთ, ეწვიეთ FORBES.COM/STRATEGIES-ს.



კომპანია MCDONALD'S

შეძლებს ახალი აღმასრულებელი დირექტორი, სტივ ისტერბრუკი სწრაფი კვების დაქანვული გიგანტის საუზმის მენიუთი გამოცოცხლებას? (ან ამდენი წელი სად იყვნენ?)

პერსონა მერილინ ჰიუსონი

მანამ შეტოქები დივერსიფიცირდებიან, LOCKHEED-ის აღმასრულებელი დირექტორი რისკიან ინვესტიციას ახორციელებს და ვერტმფრენების მწარმოებელ SIKORSKY-ს \$9 მილიარდად ყიდულობს.

იდეა OBAMATIME

წვრილი ბიზნესები მთელი ქვეყნის მასშტაბით შიშით შეჭყურებენ მოსალოდნელ ცვლილებებს შრომის კოდექსში, რაც 5 მილიონზე მეტ ოფისის მუშაკს ზეგანაკვეთური სამუშაოს გაზრდას უქადის.

დასკვნითი აზრი



„ჩვენი კულტურა და ეპოქა განუზომლად მდიდარია, როგორც ნავით, ისე განძით“ - რეი ბრეილიერი

გადაცემა
ბიზნესკონტაქტი

 **მანსტრუმი**^{შპ}

ყოველ
სამუშაო
ღღეს

12:30
18:30

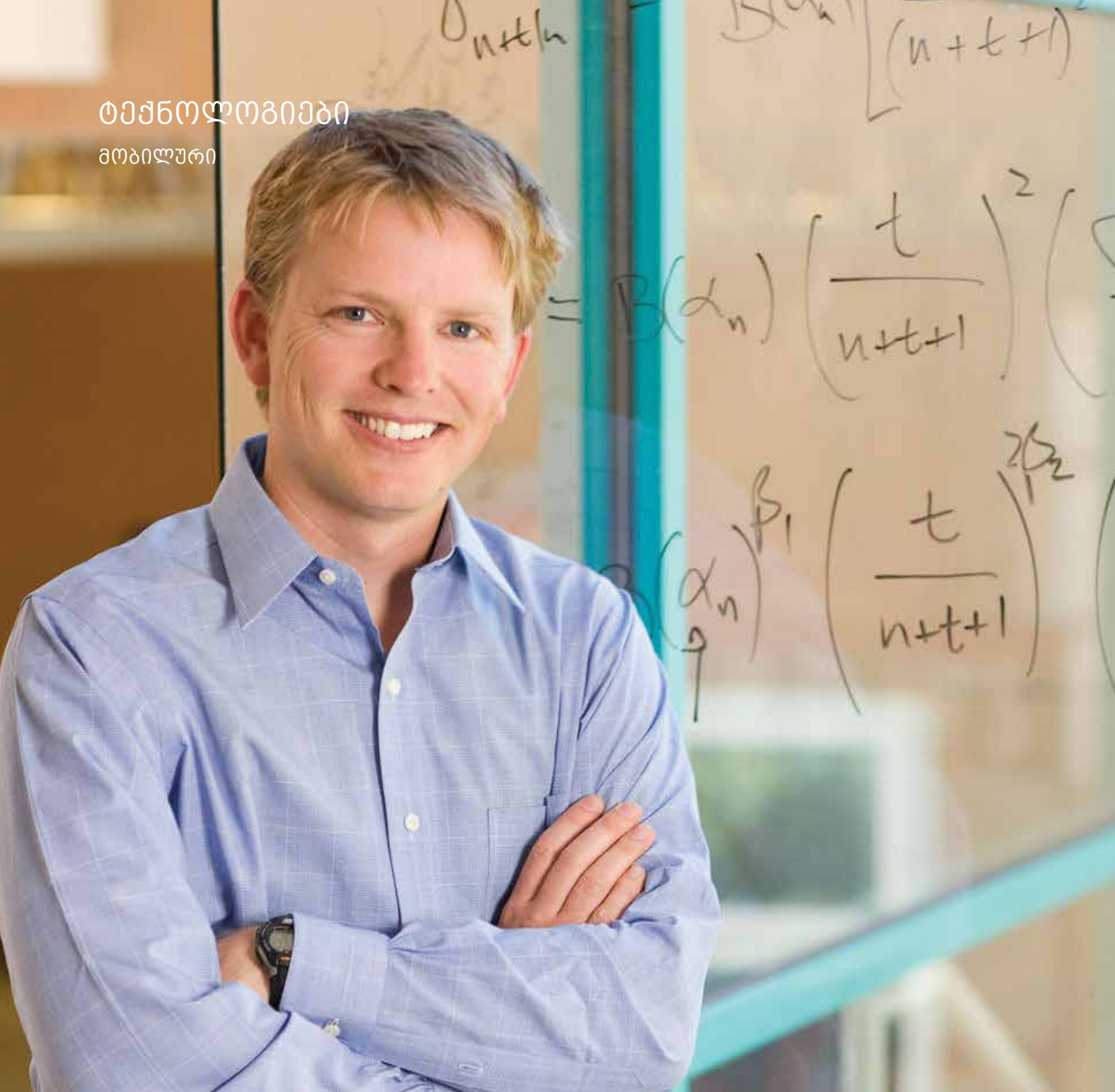
 **მანსტრუმი**



**"მანსტრუმი"
ყვედაზნ
საქმიანი და
ბეზომკონტაქტი
მეგობრობისთვის!**

**თქვენ უკვე იხილთ ბიზნესკონტაქტი
"საქმიანი დღი" იწყება 8-ზე!**

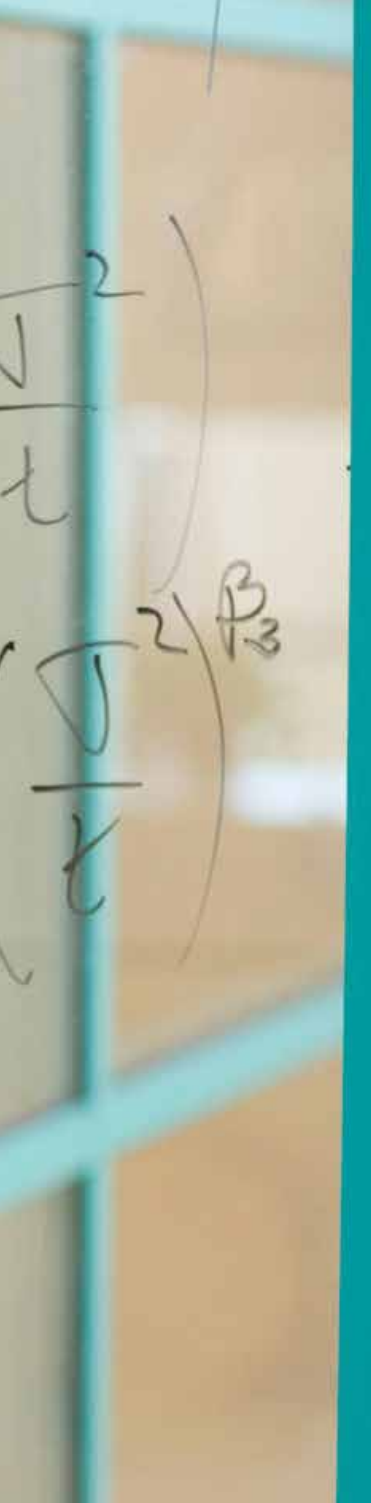
ტექნოლოგიები
მობილური



მეგაბაიტების მარნატი

სმარტფონის მილიონობით მფლობელს ღარიბი ქვეყნებიდან არ შეუძლია ინტერნეტთან წვდომა იქონიოს. ნათან იგლი მათ უფასოდ აწყვდის მონაცემებს. მის მეთოდებს ყველა როდი იწონებს.

ავტორი: კარმი თლსონი



მსოფლიოში 7.3 მილიარდი ადამიანია. 2020 წლისთვის მათგან 6 მილიარდს სმარტფონი ექნება. მიუხედავად ამისა, ამ რევოლუციურ მოწყობილობას ბევრი მათგანი ინტერნეტში შესასვლელად არ გამოიყენებს. „ისინი სმარტფონებს ჩვეულებრივი ტელეფონებივით იყენებენ“, - ამბობს ნათან იგლი, Jana-ს დამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი.

თქვენ ალბათ არასდროს გსმენიათ Jana-ს შესახებ, მაგრამ განვითარებადი სამყაროდან მილიონებისთვის იგი მობილური ინტერნეტის მთავარი წყაროა. მისი აპლიკაციის, mCent-ის მომხმარებლები ინდოეთიდან ჯილდოდ იღებენ 13 რუპიის ღირებულების ინტერნეტს, თუკი ისინი ჩამოტვირთავენ და გამოცდიან საჩაბათო აპლიკაცია Line-ს. ან შეუძლიათ 28 რუპიის ღირებულების ინტერნეტის მიიღონ მუსიკალური სერვისის Saavn-ის გამოყენების სანაცვლოდ. უფასოდ მიღებული მონაცემები მათ შეუძლიათ გამოიყენონ საიტების გასახსნელად, ან, თუნდაც, საშახურის მოსაძებნად. ამგვარად, mCent-მა 30 მილიონზე მეტი მომხმარებელი შეაგროვა ერთ წელზე ნაკლებ დროში. მან ეს 93 ქვეყნის 331 მობილურ ოპერატორთან გრძელვადიანი პარტნიორობით მოახერხა.

„არ ვიცი სხვა კომპანია, რომელსაც ამ მასშტაბის ერთ მეთაურობე მეტი უჭირავს“, - ამბობს იგლი, ქერათმიანი 38 წლის ყოფილი აკადემიკოსი, რომელიც საქმისადმი პრაქტიკული მიდგომით გამოირჩევა. მან Jana 6 წლის წინ დააარსა. ერთადერთი გამონაკლისი მხოლოდ Internet.org-ი შეიძლება იყოს - Facebook-ის დიდი პროექტი, რათა მილიარდობით ადამიანი ინტერნეტთან დააკავშიროს. თუმცა Internet.org-ის მომხმარებელი სამჯერ ნაკლებია.

Jana წლების განმავლობაში ქმნიდა მონაცემების კრედიტად გამცემ ინფრასტრუქტურას. იგი ფულს ისეთ ბრუნდებთან სასპონსორო გარიგებებით შოულობდა, როგორიც, მაგალითად, Unilever-ია. ინდოელი მომხმარებლები იყიდდნენ შამპუნს და ყოველ ბოთლში ხვდებოდნენ კოდი, რომლითაც ინტერნეტის

უფასო წუთებს იღებდნენ. ადრეულ 2014 წელს კი, mCent-ის წყალობით, Jana მთლიანად ციფრული გახდა. შემდგომში ის უფასო წუთებს არიგებდა Amazon-ის ან მისი ინდოელი კონკურენტის Flipkart-ის გამოცდის სანაცვლოდ. ეს დიდი აფეთქება იყო. ერთ წელიწადში მისი შემოსავალი რამდენიმე ასეული ათასიდან \$50 მილიონამდე გაიზარდა. mCent-ი მეხუთე ყველაზე პოპულარულ აპლიკაციად იქცა ინდოეთში. 2015-ში Jana უკვე მოგებაზე გავიდა. შემოსავლის ნახევარი ისეთი დიდი სახელებისგან მოდის, როგორცაა ჩინეთის Tencent-ი, ასევე Amazon-ი, Twitter-ი, ხოლო დანარჩენი (1,500 აპლიკაციაზე მეტი) უცხო სახელების გრძელი სიაა.

Jana-მ წარმატებას მიაღწია, რადგან იგი განვითარებად ბაზრებზე მობილურებისთვის შექმნილ მკაცრ ეკონომიკურ კლიმატს არბილებს: მოწყობილობების ფასი ხომ დაეცა, მაგრამ მონაცემების ფასი - არა. ინდოელებს სმარტფონის შეძენა \$40-ზე ნაკლებად შეუძლიათ, მაგრამ საშუალოდ, მათი გამოყენების საფასური შედარებით ძვირია - \$7 თვეში. აქედან ნახევარი ინტერნეტწვდომაზე იხარჯება. ინდოეთში მონაცემები, დასავლური სტანდარტებით, შესაძლოა ძალიან იაფია - დაახლოებით \$4 ერთი გიგაბაიტისთვის (შეადარეთ ეს \$20-ს ერთი გიგაბაიტისთვის აშშ-ში, Verizon-ის სტანდარტით), მაგრამ ეს მაინც ძვირია ადგილობრივებისთვის, რომლებიც საათში 20 ცენტს გამოიმუშავენ. იგლის თქმით, მობილური მონაცემები ბრაზილიაში საშუალო ხელფასის 10% ღირს, აფრიკაში საშუალო ხელფასის მესამედი, ხოლო აშშ-ში, ITU-ს მონაცემების თანახმად - 1-2%.

შედეგი: სმარტფონების ინდოელ მესაკუთრეთაგან მხოლოდ 57% რთავს ინტერნეტს და ისინი საშუალოდ 80 მეგაბაიტს მოიხმარენ. ეს ათჯერ ნაკლებია აშშ-ის მაჩვენებელზე. იოჰანესბურგელი თინეიჯერები სავაჭრო ცენტრებში მხოლოდ იმისთვის მიდიან, რომ უფასო WiFi გამოიყენონ, ამბობს Ovum-ის სამხრეთაფრიკელი ანალიტიკოსი თეკლა მბონგუ. „სხედან და რაღაცებს იწერენ“, - ამბობს იგი. მეტი ანტენა გამტარუნარიანობას გაზ-

რდიდა, მაგრამ განვითარებადი ქვეყნების ოპერატორები პატარა მარჟების, ასევე პატარა ბიუჯეტებისა და ზრდადი კონკურენციის წინაშე დგანან. ბევრ ქვეყანაში ერთი მომხმარებლის-გან მიღებული საშუალო შემოსავალი იკლებს ქსელში მეტად ხელმოკლე ადამიანების ჩართვასთან ერთად. „ყველა ეს ადამიანი ქსელში რომ ჩართულიყო, საშინელი სერვისი იქნებოდა, - ამბობს Ovum-ის ბანგალორის ოფისის უფროსი ანალიტიკოსი ნეჰა დჰარია. - ინტერნეტში შესვლა იმდენად შეგვიძლია, რომ ცოტა ჩვენგანია ინტერნეტში“.

ისეთი დიდი ინტერნეტკომპანიებისთვის, როგორცაა Facebook-ი, Twitter-ი და Google-ი, ეს პრობლემას აჩენს. ისინი უნდა მისვდნენ, როგორ მიაღწიონ ინფორმაცია (რეკლამებთან ერთად). Google-ის Project Loon-ი და Facebook-ის Internet.org-ი აპირებენ უფასო WiFi განვითარებად ერებს საჰაერო ბუშტებისა და დრონების საშუალებით მიაწოდონ, მაგრამ სატესტო ფრენები მხოლოდ ახლა იწყება და რეალურ სამყაროზე გავლენამდე წლები გავა.

პრობლემის სწრაფი და ბინძური გადაჭრა იქნებოდა ოპერატორებთან შეთანხმება, რომლის თანახმადაც ინტერნეტკომპანიები თავად გადაიხდიდნენ საფასურს, როდესაც მომხმარებლები მათ საიტს ესტუმრებოდნენ. Facebook-ი, Google-ი და WhatsApp-ი ამ პრაქტიკის პიონერები იყვნენ. Facebook-მა შეიმუშავა Facebook Zero (მხოლოდ ტექსტური ვერსია, ფოტოების გარეშე), Google-მა კი - მონაცემთა სპონსორობის პროგრამა, რათა Android-ის აპლიკაციები უფრო მიმზიდველი გახადოს.

ეს პრაქტიკა უსამართლოა, რადგან აპლიკაციებს, რომელთაც საკუთარი მომხმარებლების ნაცვლად საფასურის გადახდა შეუძლიათ, უპირატესობა აქვთ შედარებით პატარა აპებზე, რომელთაც ეს არ ძალუძთ. მომხმარებლებსაც შეზღუდული წარმოდგენა შეექმნება იმაზე, თუ რა არის ინტერნეტი. Quartz-ის მიერ 2015 წელს ჩატარებული კვლევის მიხედვით, ინდონეზიელების 11%-ი, რომლებიც Facebook Zero-ს იყენებდნენ, ვერ აცნობიერებენ, რომ ისინი ინტერნეტში არიან. ინდოელმა აქტივისტებმა Facebook-ის Internet.org-ის აპლიკაციაზე იერიში მიიტანეს. ეს უკანასკნელი შერჩევით ხსნის

საიტებს. აქტივისტები ამბობენ, რომ ეს მომხმარებლის განგებ შეცდომაში შეყვანაა.

Jana-ს მტკიცებით, ის გვერდს უვლის დარღვევებს ინტერნეტის ნეიტრალურობის წინაშე. mCent-ის მომხმარებლებს თავისუფლად შეუძლიათ ნებისმიერი ვებსაიტის გახსნა, ან ნებისმიერი აპლიკაციის დაინსტალირება მას შემდეგ, რაც სპონსორის აპლიკაციას გამოცდიან. „ჩვენ უფასოდ ორჯერ მეტ მონაცემს ვაძლევთ“, - ამბობს იგლი.

Jana-ს სწრაფმა ზრდამ, წესით, Google-ს, Facebook-სა და ოპერატორებს თავდაჯერებულობის საბაბი უნდა მისცეს: „სპონსორული მონაცემები ერთ-ერთი იარაღთაგანია განვითარებად ბაზრებზე, რომლებიც მონაცემების მომხმარებლის ზრდას უწყობს ხელს“, - ამბობს Strategy Analytics-ის ანალიტიკოსი ფილ კენდალი.

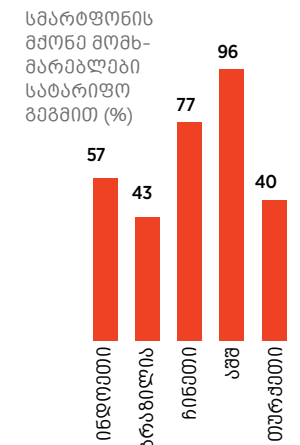
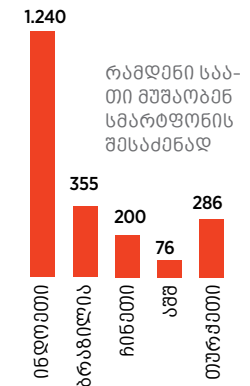
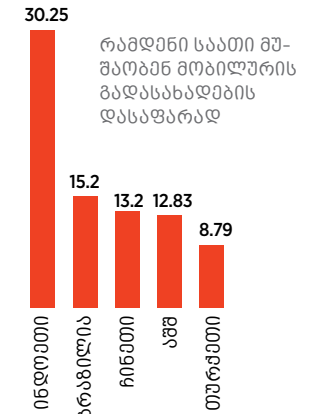
Jana 2009 წელს დაიწყო. მაშინ პროფესორი იგლი ნაირობის უნივერსიტეტში ლექციებს კითხულობდა და ამავდროულად MIT-ის მედიალაბორატორიის მკვლევარი იყო. თავის კვლევებით იგლს შესაძლებლობა მიეცა, აღმოსავლეთი აფრიკის ოპერატორების მონაცემთა ბაზაზე და სისტემებზე წვდომა ჰქონოდა. იგი დაფრინავდა ისეთ ქალაქებში, როგორცაა, მაგალითად, კიგალი (რუანდა) და მიწისქვეშა მონაცემთა ცენტრების კაბელებსა და ქსელებს შორის გზას იკვლევდა.

კენის ზღვისპირა, პერიფერიულ რეგიონში მოგზაურობისას იგლს მუშაობა მოუწია ჰოსპიტალში, სადაც, მისდა გასაკვირად, ერთ-ერთმა ექთანმა სისხლის ჩაბარება სთხოვა. მომდევნო რამდენიმე თვის განმავლობაში მას კიდევ ბევრჯერ მოუწია ამის გაკეთება. „დავინტერესდი, სისხლის მარაგები ასე უცხრად რატომ ილეოდა“, - ამბობს იგი. პრობლემა არადროულ ინფორმირებაში მდგომარეობდა. მომხმარებელი ორ კვირაში ერთხელ მოდიოდა ახალი სისხლით და ამ ინტენსივობით გზავნიდა ანგარიშს ჰოსპიტალში არსებულ მარაგებზე.

იგლმა შექმნა SMS სისტემით მომუშავე პროგრამა, რომელიც ექთნებს საშუალებას მისცემდა, ყოველდღე ჩაებარებინათ ანგარიში მარაგების შესახებ. ჰოსპიტალში წამოწყება მოიწონეს, თუმცა ერთი თვის შემდეგ აღარა-

მონაცემები მონაცემებზე

მობილურთან დაკავშირებულმა გადასახადებმა ლარობ ქვეყნებს ყველაზე დიდი დარტყმა მიაყენა. შედეგად, ადამიანები უარს ამბობენ ინტერნეტის შემცველ სატარიფო გეგმებზე და ოპერატორებს არ ჰყოფნიან შემოსავალი ქსელების სრულყოფისთვის.



ვინ იყენებდა პროგრამას, რადგან ექთნებს საკუთარი ხარჯით უწევდათ მოკლე ტექსტური შეტყობინებების გზავნა. იგლმა გამოიყენა საკუთარი წვდომა ოპერატორის ბილინგ-სისტემაზე და შექმნა უფრო მარტივი პროგრამა, რომელიც ექთნებს 10 კენიურ შილინგს და მადლობას უხდოდა სისხლის ბანკისთვის გაგზავნილი თითოეული შეტყობინებისთვის. ექთნებმა მყისვე დაიწყეს პლატფორმის გამოყენება. იგლი მონაცემთა ფასს საკუთარი ჯიბიდან იხდიდა. თანხა წელიწადში \$250-ზე მაღლა არ ადიოდა. ასე დაიბადა სპონსორული მონაცემები.

იგლმა \$1-მილიონიანი დაფინანსება მოიხიდა მონაცემთა გაცვლის სისტემის შესაქმნელად და მომდევნო ხუთი წელი ინჟინრების დაქირავებაში გაატარა. თან, ადგილობრივ ოპერატორებთან შესახვედრად, აფრიკასა და აზიაში დაფინანსდა. ერთხელ ლაგოსში, ნიგერიაში, ფულით სავსე ჩანთით ჩასვლაც კი მოუწია, რათა ადგილობრივი ოპერატორის საშუალო რგოლის მენეჯერს შეხვედროდა და ფული შეეთავაზებინა მის ბილინგის სისტემასთან რეკლარული წვდომის სანაცვლოდ. 2011 წლისთვის Jana-ს უკვე \$8.5 მილიონი ჰქონდა მობილური Spark Capital-ისგან და კლიენტებს შორის დიდი ბრუნდებიც ჰყავდა - Nestle, Procter & Gamble-ი და Unilever-ი, რომლებიც მონაცემთა მიღების სპონსორები იყვნენ მათი აპლიკაციის გამოყენების სანაცვლოდ.

მაგრამ იგლს არ ახარებდა ის ფაქტი, რომ Jana სარეკლამო სააგენტოდ ტრანსფორმირდებოდა და იგი იძულებული იქნებოდა, თითოეული ბრუნდის კამპანიის გასაძღოლად სამჯერ მეტი ადამიანი დაექირავებინა. 2013 წელს იგლმა გამოაგნებელი გადაწყვეტილება მიიღო. მან უთხრა Unilever-ს, რომ Jana-ს მის კამპანიასთან კავშირი აღარ ექნებოდა და ფულს დააბრუნებდა. „ეს საკმარისი თანხა იყო იმისთვის, რომ ჩემთვის ძილი დაეფრთხო“, - ამბობს ის.

ამის ნაცვლად მან საკუთარ ინჟინრებს mCent-ი შეაქმნევინა - აპლიკაცია, რომელიც მომხმარებლებს მონაცემების მიწოდებით უხდოდა სხვა აპლიკაციების შემოწმებისთვის. რამდენიმე თვეში mCent-ის მომხმარებელთა რიცხვი მილიონებით გაიზარდა. „ეჭვგარეშეა, ეს სწორი გადაწყვეტილება იყო“, - ამბობს იგი.

mCent-ის თითოეული მომხმარებლის შესახებ Jana ისეთ ძვირფას ინფორმაციას აგროვებს, როგორცაა აპლიკაციის მოხმარების ისტორია და თუ რომელი მეგობრები არიან დარეგისტრირებულნი. მაგალითად, LINE-ის მსგავსი კლიენტები Jana-ს უხდით იმ მომხმარებლებთან წვდომისთვის, რომლებიც დღეში 10 წუთზე მეტს ატარებენ WhatsApp-ზე. Jana გულახდით უნდა იყოს მომხმარებლებთან იმის შესახებ, თუ რეალურად რა ღირს „უფასო მონაცემები“. „მსგავსი ბიზნესის პრობლემაა, რომ ხშირად ის გამჭვირვალე არ არის“, - ამბობს CM Research-ის ანალიტიკოსი საირუს მევაგალა და ამბობს, რომ უფრო ღირსი მომხმარებლები, რომლებმაც არაფერი უწყიათ ქსელის მუშაობის პრინციპების შესახებ, შესაძლოა ექსპლუატაციის საფრთხის ქვეშ დადგნენ.

შესაძლოა, mCent-იც ექსპლუატაციის საფრთხის ქვეშ აღმოჩნდეს, როცა მომხმარებლები ჩამოტვირთავენ მათთვის უინტერესო უამრავ აპლიკაციას, რათა უფასო ინტერნეტი მიიღონ. „ჩვენ გვინახავს ბევრი თამაში, რომლებშიც პროვადერებია ინტეგრირებული, ისინი კი, თავის მხრივ, სხვა თამაშების რეკლამას გაჩვენებენ“, - ამბობს Index Ventures-ის თანადამფუძნებელი ნილ რიმერი. იგი Jana-ს მიმართ სკეპტიციზმს ამჟღავნებს. „არ მჯერა, რადგან ასეთი რეკლამები ეფექტური არ არის“. Jana ცდილობს ამის საწინააღმდეგო ზომები მომხმარებლებზე რეკლამის პერსონალიზებით მიიღოს. ამასთანავე იგლის კომპანია ითვლის დროს, რომელსაც მომხმარებლები ჩამოტვირთულ აპლიკაციაში დაჰყოფენ.

იგლი კორპორაციული სპონსორების მოდელის კრიტიკოსებს პატერნალიზმისკენ მიდრეკილებაშიც ადანაშაულებს: „როცა მონაცემების მხოლოდ რაღაც ნაწილზე აძლევ წვდომას, ამას არ შეიძლება კარგი სერვისი ეწოდოს. ჩვენ გვინდა, რომ ადამიანებს მთელ ინტერნეტზე ჰქონდეთ წვდომა. ამისგან მიღებული სარგებელი უფრო წონიანია, ვიდრე თანამდევრი უკუჩვენება, რაც გლობალური ბრუნდებისთვის ადამიანების პირადი ინფორმაციის გამჟღავნებას გულისხმობს“.





რაჭული მეთალის კლავიკლა

ელექტროგუდასტვირი! გიჟურად ჟღერს? ასევე ეუბნებოდნენ კახა კუჭავას, როდესაც იგი თავის სამთამადნო გეგმას ამჟღავნებდა. საბოლოოდ მისმა Caucasus Minerals-მა €1,000,000-ით გაიკვალა გზა საბადოსკენ, სადაც €500,000,000-ზე მეტი საბაზრო ღირებულების მეტალოიდი ანტიმონიუმი და მარხული.

ავტორი: შოთა დიდგვალაშვილი
ფოტო: სერგი ბარისაშვილი



საათი 5:30-ს უჩვენებს. დილის. მაღვიძარამ ძილს ვერაფერი დააკლო, მაგრამ სატელეფონო ზარი სიზმრებს მიფრთხობს. თითქმის მძინარე, ავტოპილოტის რეჟიმში ვეშვები ფეხით ალექსანდრე ჭავჭავაძის ქუჩაზე. ამ დროის ქალაქს ისე ვხვდები, როგორც დიდი ხნის უნახავ მეგობარს. როგორი ნაცნობია და ამავედროულად სრულიად უცხო. ოპერასთან SUV-ს ვამჩნევ. მასთან მდგომი ადამიანების სახის გარჩევას აღარ ვცდილობ, სხვა ცოცხალი არაფერია გარშემო, ანუ სწორად მივდივარ. ერთ-ერთი მათგანი ზედმეტად ცოცხალია. იგი საჭესთან ჯდება და საგულდაგულოდ არჩევს გზად წასამდგარებელ მუსიკალურ მენიუს. „მარტო რომ ვიყო, ვიმღერებდი“, - მხიარულად ამბობს ის. ორიოდ საათით კახა კუჭავას გადამდები ენერჯია ითავსებს კოფეინის როლს. მერე, სადღაც ზესტაფონთან, მეძინება. ონში ისევე ვიღვიძებ. მანქანას ვიცვლით. ონიდან ღებამდე უნდა ვიაროთ, ღებიდან კი კიდევ 17 კილომეტრი ზევით, ზოფხითომდე, ოფროუდზე. 1600 მეტრზე ზღვის დონიდან. ამ მონაკვეთის გავლას საათზე მეტს ვანდომებთ. არ ვიცი, რა არ მაძინებს, პეიზაჟის სილამაზე, თუ მანქანის ხტომა ჯიხვივით. გზად ჯერ მეტრ-ნახევარი სიმაღლის „სახლები“ გვხვდება, რომლებიც ჰობიტის საცხოვრებლებს უფრო ჰგავს, ვიდრე ადამიანისას, შემდეგ - ღებელები. 36 წლის კახა კუჭავას ყველა შორიდან ცნობს. აქაური მკაცრი კლიმატი მხრებში ჩამჯდარი, ტანმაგარი ადამიანების ბუნებაზეც ასახულია. ღმერთმა არ ქნას, რომელიმეს თვალში არ მოუხვიდე. მერე გინდა ანტრეპრენიორი იყავი, გინდა მანჯურის იმპერატორი. უბრალონი და უმოწყალონი იქნებიან, როგორც მეწყერი. თუმცა კახა კუჭავას მიმართ ყველა შემხვედრი იშვიათ სიბოროს ასხივებს. ვინც მთაში ყოფილა, იცის, აქ სითბო ნაჩუქარი არ არის. ცოტაა, მაგრამ კანონზომიერი. ამიტომ განსაკუთრებულად ფასობს.

ამსიზორებზე ჩემი სტუმრობის მიზეზი დემიტრი მენდელეევის პერიოდული სისტემის მეხუთე პერიოდის მე-15 ჯგუფის ქიმიური ელემენტია, 51-ე ატომური ნომრით - ანტიმონიუმი, იგივე სტიბიუმი, იგივე სურმა. გეოლოგები ნუ მიწყენთ, მაგრამ უფრო ზუსტი ვიქნები, თუ ვიტყვი, რომ ნამდვილი მიზეზი კახა კუჭავას სიჯიუტე და მიზანდასახულობაა. გეოლოგიისგან შორს მყოფი პროფესიის, კორპორაციული სამართლის ერთ-ერთმა საუკეთესო ქართველმა სპეციალისტმა დაინახა შანსი და გაჩარხა საქმე, რომელიც მის კომპანიას, Caucasus Minerals-ს, პოტენციურად 30,000 ტონა ანტიმონიუმს მოაპოვებინებს. დღეს ერთი ტონა ანტიმონიუმი \$8,000 ღირს. მაგრამ პროგნოზებით ათწლეულებში ფასი ორჯერ გაიზრდება. გამოდის, დასახელებული ოდენობის საბაზრო ფასი მინიმუმ \$240 მილიონია. ბუნებრივია, კუჭავას სამთამადრო საქმიანობას საბაზრო ფასის ეკვივალენტური შემოსავალი არ ექნება, მით უმეტეს, რომ იგი, დიდი ალბათობით, მადანს გაყიდის (სავარაუდო ფასი \$5,500-6,000 ერთ ტონაზე) და არა წმინდა ნივთიერებას - მოგებას კი

შემოსავლისგან, მოგეხსენებათ, კაპიტალური და საოპერაციო ხარჯები აშორებს - მაგრამ რაჭა-ლეჩხუმისა და ქვემო სვანეთის რეგიონისთვის, სადაც, 2013 წლის მონაცემებით, მრეწველობაში პროდუქციის გამოშვება 6,800,000 ლარს არ აღემატება, ეს გაცილებით მეტია, ვიდრე რიგითი ბიზნესი - ბიზნესი, რომლის იდეასაც „გიჟურად“ მიიჩნევდნენ. ბიზნესი, რომელიც უცხოელი ინვესტორისგან მოზიდული 1,000,000-ითა და რამდენიმე კარვით დაიწყო.

გზა, რომელსაც ვადგავართ, Caucasus Minerals-ის გაყვანილია. ამ 18 კილომეტრის უდიდეს ნაწილს სოფლის მოსახლეობა იყენებს, ბოლო 6 კილომეტრს კი - მეტწილად კომპანია. მისი გაკეთებულია რიონის ხიდიც, რომლის აშენებამდეც, ძლიერი დინების გამო, მდინარის გადაკვეთა შეუძლებელი იყო. რიონის შემდეგ კიდევ ერთი ხიდი მდინარე ზოფხითურაზე. „ხის საფარველმა შეცდომაში არ შეგიყვანოს, ქვეშ ქვა და რკინაა. 4-ტონიან მანქანებს უძლებს“, - მეუბნება Caucasus Minerals-ის დამფუძნებელი პარტნიორი და დირექტორი. ეს ხიდიც მისი ნახელავია და აქვს კიდევ მიზეზი, იამაყოს, თუმცა თავისი თანამშრომლებით გაცილებით ამაყია. უკვე ჩამოქვეითებულები, ბაზამდე მივიკვლევთ გზას და ვისმენ ისტორიებს პატიოსან მამუკაზე, ნიჭიერ ღებოზე და კიკობქისინგის ღებელ ჩემპიონზე, რომელიც კახას სიტყვებით „ქოლ მი“ ემშვიდობება და მერე თვითონ იცინის საკუთარ ნათქვამზე.

ბაზაზე 22-მდე ადამიანის დასაბინავებელი კოტეჯებია. 2012 წლიდან Caucasus Minerals-ისთვის 30-მდე ადამიანი მუშაობს. ყველა მათგანი ადგილობრივია, გარდა თბილისის ოფისის პერსონალისა. „აქ ჯერ პატარა კარვებით ამოვედით, შემდეგ წელს - სამხედრო კარვებით, ახლა კი უკვე კოტეჯები“, - ხელებით მიხატავს ჩვენს წინ გადაშლილ რელიეფზე ყოველწლიურ პროგრესს კახა კუჭავა. კომპანიას 30-წლიანი ლიცენზია აქვს ანტიმონიუმის მოპოვებაზე, რომლის პირველი ხუთი წელი მოკვლევას უნდა დაეთმოს. შემდეგ წელს უკვე სატესტო წარმოება დაიწყება და თანამშრომელთა რიცხვი 70-მდე გაიზრდება, ხოლო სრული მასშტაბით მუშაობის დაწყებისას 300 ადამიანამდეც ავლენ. კოტეჯებიც სოკოებით გამოვლავდება. ერთ დროს ხალხმრავალ ღებში (რასაც სკოლის გიგანტური შენობა მოწმობს) ახლა სულ 350 ოჯახი ცხოვრობს. ათობით წელზე განაწილებული სამუშაო გეგმა საქართველოს ერთ-ერთი ყველაზე ღარიბი რეგიონისთვის ბევრს ნიშნავს, მით უმეტეს, თუ მაღაროელების ხელფასი საშუალოდ 1000 ლარია.

გზას ვაგრძელებთ. ბაზიდან ერთ კილომეტრში უკვე ანტიმონიუმის საბადოა. მოვიქნაც, მაგრამ საბადომდე კიდევ 40 წუთის სავალია დარჩენილი, რომელიც ფეხით უნდა გავიაროთ. „რამდენ ხანში ერთხელ გიწევს თბილისიდან აქამდე სიარული?“ - ვეკითხები „ყოველკვარტალური“ პასუხისთვის განწყობილი. „ხანდახან კვირაში სამჯერაც, უამრავი საქმეა“.



- მეუბნება კახა კუჭავა და ენერჯიული ნაბიჯებით აგრძელებს სვლას ზღვის დონიდან 2400 მეტრზე მდებარე საბადოს მიმართულებით, რომლის იქითაც უკვე რუსეთია. გასაგები ხდება - იმ მეთაურთაგანია, რომლებიც დაქვემდებარებულებს თავად მიუძღვიან „ფრონტის ხაზზე“. ალბათ სწორედ ამით განსხვავდება ლიდერი უფროსისგან. ღებულებს მოსწონთ თავიანთი საქმის ლიდერი. აბა, აქ უფროსობა ვის გაუვა. მთა უბატონოა.

კახა კუჭავას სამუშაო ბიოგრაფია მისი მანქანის პლეილისტზე მეტად დატვირთულია. 2001 წელს იურიდიული ფაკულტეტის დამთავრებამდე, ჯერ კიდევ მესხეთე კურსზე მყოფი საგარეო საქმეთა სამინისტროს საერთაშორისო სამართლებრივ დეპარტამენტში ირიცხებოდა. შემდეგ იყო კერძო იურიდიული პრაქტიკა. შემდეგ - სწავლის გაგრძელება დიდ ბრიტანეთში. პერიოდულად წითელ ჯვარშიც მუშაობდა. შემდეგ GEPLAC-ი - საკანონმდებლო რეფორმები ევროკავშირის ინტეგრაციის კუთხით, შემდეგ პირველ სამსახურში შეძენილ მეგობარსა და ახლანდელ პარტნიორს, რეზო ბერიძეს შიდა რეორგანიზაციაში დაეხმარა, როცა ეს უკანასკნელი საბღვალო ადმინისტრაციის თავმჯდომარედ დანიშნეს და 7 თვით ბათუმში გადაბარგდა. შემდეგ USAID-ი. „აქ ყველაზე ძლიერი ბოსი მყავდა, ამერიკელი, გვარად მაკგილი. სრულ თავისუფლებას ვვაძლევდა და გვთხოვდა, ფანტაზია გამოგვეჩინა“, - მეუბნება იგი. ფრთაგაშლილ ფანტაზიას წვლილი მიუძღვის საჯარო

რეესტრის რეფორმაში, საგადასახადო ბაზის პირდაპირ რეესტრთან მიერთებასა და ბიუროკრატიის შემსუბუქებაში. შემდეგ International Finance Corporation-ში ამოყო თავი ზუსტად მისი განხრით და კორპორაციული მართვის სპეციალისტი გახდა. „სხვა ცხოვრება დაიწყო. IFC-ი ისეთი ორგანიზაციაა, ძალიან ბევრს ხარჯავს შენზე, რომ უფრო მაგარი გახდე“, - ამბობს კახა კუჭავა. უფრო მაგრად გახდომა არ გასჭირვებია და ორიოდ წელში ხელმძღვანელობდა პროექტს, რომელიც უზარმაზარ ტერიტორიას მოიცავდა: ბალკანეთის ნახევარკუნძულიდან - მონღოლეთამდე. „სულ ჰაერში ვიყავი“, - მხიარულად იხსენებს იგი. 2007-2011 წლები IFC-ში დაჰყო, შემდეგ კი: „სულ მქონდა ამბიცია, რაღაც ჩემი შემექმნა. მინდოდა, მთელი ცხოვრება კარგი ორგანიზაციის იურისტად არ დავრჩენილიყავი, რომელიც საბოლოოდ ვაშინგტონში მოხვდება“. ასე შეიქმნა კომპანია „ერისთავი და პარტნიორები“, დავით ერისთავთან და რეზო ბერიძესთან ერთად.

პარტნიორებმა საკუთარ საქმეში გასაოცარი ალღო გამოიჩინეს. იურიდიული კომპანია თავიდანვე ბიზნესზე ორიენტირებული გახდა. 2009 წლის მძვინვარე კრიზისში პარტნიორებმა გაფართოებისთვის ძალიან ინოვაციურად გადაწყვეტილებას მიიღვეს. ისინი გაკოტრების პირას მყოფ კომპანიებს მომსახურების საფასურის სანაცვლოდ წილის გაღებას სთავაზობდნენ და სწორი მენეჯმენტით ფეხზე აყენებდნენ. შედეგად ხელში რჩებოდათ წარმატებული ბიზნესის ძვირად



ღირებული აქტივები, კარგი ურთიერთობა ბანკებთან, რომელ-
 თაც არასოდეს უცრუებდნენ მოლოდინს და, რიგ შემთხვევაში,
 თუ რთულ მდგომარეობაში აღმოჩენილი კომპანია სახელმ-
 წიფო შეკვეთას ასრულებდა, გულითადი მადლობა დედასამ-
 შობლოსგან. ორიოდვე ასეთი წარმატებული პროექტის შედეგია
 130-ოთახიანი აპარტ-ოტელის 9-სართულიანი შენობა გუდაურ-
 ში, პირველი ტრასის ქვემოთ, რომელიც სადაცაა, გაიხსნება.

ინოვაციური იყო, საათობრივის ნაცვლად, ყოველთვიური
 ანაზღაურების პრაქტიკის დანერგვაც. ამან „ერისთავი და პარ-
 ტნიორებს“ საშუალება მისცა, წინასწარ დაეგეგმათ ბიუჯეტი.
 გარკვეული პერიოდის განმავლობაში თანამშრომლების რა-
 დენობით ყველაზე დიდი იურიდიული კომპანიაც იყვნენ.

კომპანია თავიდანვე მეტი დივერსიფიკაციისკენ ისწრაფო-
 და. სწორედ მაშინ გაახსენდა კახა კუჭავას საბადო, რომ-

ლითაც 10 წლის წინ „მადნეულში“ მომუშავე მისი ერთ-ერთი
 ავსტრალიელი კლიენტი იყო დაინტერესებული. 2004 წელს
 ავსტრალიელები „მადნეულიდან“ გავიდნენ და ზოფხითოც უყუ-
 რადღებოდ დარჩა.

„2011 წლის ზაფხულში მოვიკითხე და აღმოჩნდა, საბადო
 ისევ თავისუფალი იყო. მანამდე ორმა კომპანიამ ვერ აამუშავე
 და ჩამოართვეს. 2005 წლის კანონის მიხედვით, მოკვლევის
 ვადა 5 წელია. ვინაიდან კომპანიას სერიოზული სამუშაოები
 არ ჰქონდა ჩატარებული, საბადო კვლავ ბაზარზე აღმოჩნდა“,
 - იხსენებს კახა კუჭავა. ამ დროს გადაწყვიტა სამთამადრო
 ბიზნესისთვის მოეკიდა ხელი, დეკემბერში განაცხადი შეიტანა
 მოპოვების უფლებაზე და გეოლოგიის შესწავლა დაიწყო. ალ-
 ბათ ადვილი წარმოსადგენია, რა ალმაცერად შეხედავდნენ
 წარმატებულ იურისტს, რომელმაც თავი გეოლოგიისთვის, კვი-



რამი 32-საათიანი გზისა და იმ ბიზნესისთვის გადადო, რომელიც 1930 წლიდან ვერავინ ააწყო. პარტნიორებიც ხაზს უსვამდნენ იდეის „სიგიჟეს“, მაგრამ უკვე მიღწეული წარმატებებით შეგუალიანებულებმა

გადაწყვიტეს, ბედი ეცადათ. „ერისთავი და პარტნიორების“ სამშენებლო მიმართულება დათო ერისთავმა გადაიბარა, რეზო ბერიძე იურიდიულ ფირმაზე კონცენტრირდა, კახა კუჭავამ ალპური ზონის ველურ ბუნებაში ამოყო თავი.

უცხო სტიქიის პირისპირ აღმოჩენილი არ დაბნეულა. ჩვეული გულმოდგინებით მოაწესრიგა დოკუმენტები, ინფორმაცია რამდენიმე ორგანიზაციას გააცნო და პასუხმაც არ დაახანა. მარტინ ჩერჩიშაუსმა იგი ლონდონში დაპატიჟა პროექტის განსახილველად. შეხვედრა სულ 15 წუთს გაგრძელდა. ზუსტად ამდენი დასჭირდა კახა კუჭავას, რომ მომავალი პარტნიორი დაერწმუნებინა, მისთვის მილიონი მიეცა. ჟამთაღმწერლებისთვის უცნობია, ასეთი რა ჩაატარა მან ლონდონში, მაგრამ გამოგნებელი რამ მოხდა. ჯერ კონტრაქტზეც კი არ ჰქონდათ ხელი მოწერილი, რომ მის ანგარიშზე 1,000,000 ლარი დაჯდა. ნდობის სანიმუშოდ ამაზე კარგი მაგალითი იშვიათია. 990,000 მაშინვე წინასწარი გადახდისთვის გადარიცხა, რათა აუქციონში მონაწილეობის მიღება შესძლებოდათ და მოიგეს კიდევ. „ახლა რომ ვუფიქრდები, შესაძლოა ავანტიურისტული დასაწყისიც ყოფილიყო, - ამბობს კახა კუჭავა. - სულ

ტყვილად ვწერვიულობდი. ისეთი ვალდებულებები იყო, რომ ბევრი კომპანია, უბრალოდ, შეშინდა“.

აღმოჩნდა, საბჭოთა გეოლოგებს საბადო ისე კარგად ჰქონდა ნაკვლევი, რომ Wardell Armstrong-ის მონაცემებს თითქმის ერთი-ერთში დაემთხვა. აგრეთვე მნიშვნელოვანია, რომ 1930 - 1980 წლებში ჩატარებული სამუშაოების დღევანდელი საფასური \$45-დან \$60 მილიონამდე იქნებოდა. 27 კილომეტრის სიგრძის გვირაბები, კვლევითი მასალის 8 ტომი, რომელიც ჯამში 3,000 გვერდზე მეტს მოიცავდა, 11,000-ზე მეტი აღებული ნიმუში, დეტალური ტოპოლოგიური რუკები - ეს ის ისტორიული აქტივებია, რომლებიც საბადოს თან დაჰყვა. კვლევების JORC-ის სტანდარტზე გადაყვანამ და დამოუკიდებელ ექსპერტიზასთან შეზავებამ მიმზიდველი სურათი წარმოაჩინა: 60 ძარღვიდან მხოლოდ 17-ია შესწავლილი და, Kernow Geologi-

cal Consulting-ის 2012 წლის დასკვნის მიხედვით, შესაძლოა ზოფხითოს დეპოზიტი 125,000 ტონა ანტიმონიუმს აჭარბებდეს. ამ მასშტაბის გასააზრებლად, დროულია, ხსენებულ მეტალოიდზე და მის მსოფლიო მარაგებზე მოგიოხროთ.

დაივიწყეთ ოქრო! ოქრო, ვერცხლი და ბრინჯაო გადაღვიძლი მენისტრია. სამთამადრო ანდერგრაუნდის ამომავალ ვარსკვლავს ანტიმონიუმი ჰქვია. რატველები შესაძლოა არ არიან ყველაზე სწრაფები მსოფლიოში, მაგრამ ზოფხითოში არსებული ანტიმონიუმის მარაგით, რომლისთვისაც ოქრო უბრალოდ თანმხლები პროდუქტია, საქართველოს ადგილს მსოფლიოს ქვეყნების წამყვან ხუთეულში უსაკუთრებენ.

ეს მოვერცხლისფრო-მონაცრისფრო მადანი ნელ-ნელა უფრო მკაფიოდ ელვარებს ინვესტორთა რადარებზე მისი მარაგების დეფიციტურობის გამო. USGS-ის ვარაუდით, მსოფლიოში ამ ნივთიერების მხოლოდ 1.83-მილიონტონიანი რეზერვია შემორჩენილი. აქედან ლომის წილი - ნახევარზე მეტი - ჩინეთზე მოდის: დაახლოებით 950,000 ტონა. შემდეგ არის რუსეთი 350,000-ით, ბოლივია 310,000-ით, ტაჯიკეთი 50,000-ით და სამხრეთი აფრიკა 21,000-ით. 60-დან 17 შესწავლილ ძარღვში აღმოჩენილი 30,000 ტონით საქართველო უკვე უსწრებს სამხრეთ აფრიკას. „დანარჩენს დამატებითი კვლევა სჭირდება და ამისთვის კანონით დადგენილი მთელი 5 წელი გვაქვს, სანამ წარმოებას დავიწყებდეთ“, - მეუბნება კახა კუჭავა.

თუმცა ჩინეთზეც არ ითქმის, რომ თავი ქუდში აქვთ. მათი წარმოება მცირდება და ეს საზღვარგარეთული კომპანიებისა და არაჩინელი ინვესტორებისთვის ახალ შესაძლებლობას აჩენს. ჩინეთში ანტიმონიუმის მარაგის 17% პატარა, არალეგალური, გარემოს დამაბინძურებელი მაღაროებიდან მოდის, რომელთაც ჩინეთის სახელმწიფომ ბრძოლა გამოუცხადა. შედეგად, მცირდება გლობალურ ბაზარზე ჩინური ანტიმონიუმის ექსპორტიც. აკრძალვებთან ერთად, სახელმწიფო სხვა მხრივაც ამცირებს ჩინური ანტიმონიუმის წილს მსოფლიო ბაზარზე. სახალხო რესპუბლიკა ადგილობრივ მარაგს საკუთარი ინდუსტრიალიზაციის საკვებად ინახავს. მარაგი კი წლიდან წლამდე იწურება.

ამის შედეგია, რომ ანტიმონიუმი 2002 წლიდან მოყოლებული რამდენიმეჯერ გაძვირდა, რამაც მისი მოპოვება საქართველოში მოგებიანი გახადა. 21-ე საუკუნის დასაწყისში ერთი ტონის საბაზრო ფასი \$2,000 დოლარი იყო, 2011 წლისთვის კი უკვე \$15,000-ს აღწევდა. მართალია, ამის შემდეგ ფასი თითქმის განახევრდა, მაგრამ, ექსპერტთა გათვლებით, სამომავლოდ ფასი წელიწადში 5%-ით მოიმატებს და 2020 წლისთვის \$20,000-ს მიაღწევს - სწორედ იმ დროს, როდესაც კახა კუჭავა სრულმასშტაბიან წარმოებაზე გადავა.

Caucasus Minerals-ის დირექტორი არ აძლევს საშუალებას ოცნებებს, მისი სკეპტიციზმი ალაგმონ. იგი მყარად დგას მად-

ნით მდიდარ მიწაზე. „ფასი შეიძლება დაგარდეს. შეიძლება შემცველი ნივთიერება იპოვონ, რაც ფასს შეამცირებს, ან რაღაც საბადო აღმოაჩინონ, რითაც მარაგი გაიზრდება“, - ამბობს იგი.

როდესაც Caucasus Minerals-ისთვის ამ შესაძლო საფრთხეზე მასალის მოძიება ვცადე, რაჭისთვის მეთად ოპტიმისტურ მოლოდინებს გადავაწყდი. „ვფიქრობ, ანტიმონიუმი გაძვირდება“, - ამბობს კრის ეკლსტონი, Hallgarten & Company-ის მთავარი ანალიტიკოსი და მის დასაბუთებულ ვარაუდს ოფიციალური ანგარიშებიც იმეორებენ: ეს მეთალოდი, 2011 წლის ანგარიშში, ევროკავშირისთვის კრიტიკულ ნედლე მასალად დასახელდა. Roskill-ის ანგარიშის მიხედვით, უახლოეს წლებში ჩინეთში წარმოება არ გაიზრდება, USGS-ის სტატისტიკით, ამჟამად არსებული რესურსები 13 წელიწადში გამოილევა (თუმცა ახალი მარაგების აღმოჩენაც მოსალოდნელია), ხოლო British Geological Survey-მ ანტიმონიუმი სარიცხო სიაში შეიყვანა. ამ სიაში შედის შემცირებადი მარაგის ქიმიური ელემენტები, ან ელემენტთა ჯგუფები, რომლებიც თანამედროვე ბრიტანული ეკონომიკისა და ცხოვრების სტილის შესანარჩუნებლად აუცილებელია.

ნივთიერების გამოყენების დიაპაზონი წვრილად მიზრობრივი, მაგრამ ფართოდ გავრცელებულია - 60% ცეცხლმაქრობს ხმარდება, 20% კი სხვადასხვა შენადნობს აკუმულატორების თუ ეკრანების დასამზადებლად. ასლახან დაიწყო მისი გამოყენება მექსიკის ჩიპებში, რომლებიც ინფორმაციის მიმოცვლის სისწრაფეს დრამატულად ზრდიან. მოკლედ, ნივთიერებას, რომელსაც შემცველი არა აქვს, თანამედროვე სამომხმარებლო პროდუქტების ეკონომიკაში ფესვი მყარად აქვს გადგმული. და ხანძარიც მანამდე იარსებებს, სანამ კაცობრიობის სანთელი არ ჩაქრება. ამ ფონზე, მარაგების შემცირების ერთადერთი ლოგიკური გაგრძელება პროდუქტის გაძვირებაა.

CAUCASUS MINERALS-ს არსად ეჩქარება. როდესაც სამთო სექტორში კრიზისი დაიწყო, პარტნიორებმა ინგლისელებისგან 50%-იანი წილი უკან გამოისყიდეს. ცოტა ხანში პროექტით დაინტერესდა ბანკირი ნიკოლოზ ენუქიძე და კომპანიის 27% შეიძინა. 70% ისევ კახა კუჭავას, რეზო ბერიძისა და დავით ერისთავის ხელში რჩება. კიდევ სამ ადამიანს 1%-ის მიდამოს მინორიტარული წილები ეკუთვნის. „გადავწყვიტეთ, ბოლომდე ქართულ პროექტად დარჩენილიყო, - მიმჟღავნებს კახა კუჭავა. - ასეთ პროექტებთან მიმართებით პატრიოტიზმი საჭიროა. ასეა თუ ისე, ჩვენ უფრო შეგვტკივა გული ქართულ სოფელზე, ვიდრე უცხოელს“.

აღბათ ამითაა მოტივირებული კომპანიის გადაწყვეტილება, მოპოვებისას ხელთ გადარჩევის შედარებით ძვირად ღირებულ მეთოდს მიმართოს. შედეგად Caucasus Minerals-ი 50-55% შემცველობის მადანს გაყიდის, რომელსაც, სავარაუდოდ,

წელიწადში 4,000 ტონის ფარგლებში აწარმოებს. ამგვარად იგი მეტ ადამიანს დაასაქმებს. გაყიდული მადანი სხვაგან გადამუშავდება.

2012 წელს ლიცენზიის აღებიდან, წელიწადში დაახლოებით \$1,000,000-მდე იხარჯებოდა. მომავალ წელს სატესტო წარმოება იწყება და ხარჯი ალბათ \$1,500,000-მდე გაიზრდება. ხოლო მოკვლევის დარჩენილ პერიოდს ამჟამინდელი გათვლებით \$4,000,000 მოხმარდება, თუმცა ეს თანხა შეიძლება \$15,000,000-მდეც გაიზარდოს. „მეტი იმ შემთხვევაში დაიხარჯება, თუ შედეგები წამოვიდა. ნეტაც შედეგები წამოვიდეს“, - მეუბნება კახა კუჭავა. სატესტო წარმოება მადნის ერთი წერტილიდან მოპოვებას გულისხმობს, რათა შეფასდეს, რას შეიძლება ელოდნენ მასშტაბებზე გასვლის შემდეგ. მადანში ამოღების პროცენტის დადგენასთან ერთად, დაბუსტდება ფინანსური მოდელიც. კომპანიას ეცოდინება, რა დანადგარები სჭირდება, რა ხარჯები ექნება, რა ვადებში ჩატეხიან, უსაფრთხოების რა ზომები იქნება დასაცავი და რა მეთოდოლოგიით მოხდება მოპოვება. ვინაიდან მადანში ანტიმონიუმის მაღალი შემცველობაა, იზრდება ალბათობა, რომ ტექნოლოგიური პროცესი იოლი იქნება და ქარხნის აშენება საჭირო არ გახდება.

მოკვლევის შემდეგ ისევ ეცოდინებათ, რა ჯდება თანამდევნი პროდუქტის, ოქროს მოპოვება. ცალკეული შემცველობა სინჯებში მაღალია, ტონაზე 11 გრამი მოდის. „დასათვლელია, რამდენად ღირს ოქროზე აქცენტის გაკეთება, რამდენად დაფარავს მისი მოპოვების ხარჯს, - მეუბნება კახა კუჭავა. - ანტიმონიუმის მწარმოებლისთვის ოქრო ზედმეტი ტვირთია. თუმცა შემცველობა საინტერესოა. ამოღების პროცენტი საკმაოდ მაღალია. 80%-ზე ზევით კარგად ითვლება, ჩვენ კი 94% გვაქვს“.

სატესტო წარმოებამდე ძნელი სათქმელია, რას უქადის რატულ ანტიმონიუმს მომავალი, მაგრამ დარწმუნებით შეიძლება ითქვას, რომ იგი კარგ ხელშია. კომპანიის სოციალური პასუხისმგებლობა საინტერესოა როგორც ეკოლოგიური, ისე შრომითი ურთიერთობების მიმართულებით. მუშახელი ექსკლუზიურად ადგილობრივია. კომპანია მხოლოდ ადგილობრივ პროდუქტს მოიხმარს, ბენზინსაც კი ონში ყიდულობს. ეს უფრო ძვირი უჯდება, ვიდრე თბილისში შეძენა და ტრანსპორტირება, მაგრამ ასეა საჭირო.

ამოქმედებიდან სამ წელიწადში, Caucasus Minerals-ი მეორე კომპანია გახდა საქართველოში, რომელსაც საბადოს 3D მოდელი აქვს შექმნილი. და, როგორც ჩანს, იგი პირველი კომპანია იქნება, რომელიც ე.წ. „გრინ-ფილდის“ დონიდან წარმოებაზე გავა. „მიეყვარს სირთულეები. სირთულეები იმისთვისაა, რომ გადალახო. თუ რამეს დავიწყებ, ვიცი, ბოლომდე მივიყვან. ამ პროექტზეც ასე ვთქვი. პირველი საბადო ვიქნებით საქართველოში, ვინც ნულიდან დაწყებულ პროექტს წარმოებაზე გაიყვანს. ეს ქვეყნისთვის საამაყო პროექტი იქნება. საამაყო იქნება ისიც, რომ ჩვენ ამას JORC-ის სტანდარტით შევძლებთ“.

ALESSI



მაღაზიათა ქსელი „ბელუსი“

ოფიციალური დილერი საქართველოში

თბილისი ♦ მარშალ გელოვანის №77 ♦ 2517400

ღუმელი \$48,000-ად

სწრაფად განვითარებადი საცალო მოვაჭრე კომპანია Pirch-ი, ყურადღების მისაზიდად და ძვირფასი საყოფაცხოვრებო საქონლის გასაყიდად, გარკვეულ ფანდებს მიმართავს და, მაგალითად, პირდაპირ მაღაზიაში ამონტაჟებს საშხაპეებს, აჭყავს გურმანი შეფ-მზარეულები და მაღაზიას საიდუმლო შესასვლელებს უკეთებს.

ავტორი: ლიიან ჩენი

ჩრდილო ნიუ-ჯერსიში, Westfield Garden State Plaza-ს სავაჭრო ცენტრში ერთი მაღაზიაა, რომლის ვიტრინაშიც აბაზანას დაინახავთ. Pirch-ის 59 წლის აღმასრულებელი დირექტორი, ჯეფერი სირსი სწორედ ამ მიწისფერი ქვის აბაზანასთან დგას, რომელშიც წყალი მსუბუქი ჩანჩქერივით მიედინება, და ფიქრობს, რომ ამაზე ბუნებრივ გარემოში აბაზანას ძნელად თუ მოათავსებდნენ. „ჩვენი მაღაზიისკენ რომ მოდიხარ, მარჯვნივ Neiman Marcus-ს გადაეყრები, ხოლო ქვემოთკენ თუ ჩაიხედავ, Gucci-სა და Tiffany-საც მოჰკრავ თვალს“, - ამბობს სირსი.

ეს მეზობელი მაღაზიები Pirch-ისთვის მნიშვნელოვანია. მას სურს, საყოფაცხოვრებო პროდუქციის საცალო ვაჭრობა ერთგვარ გამოცდილებად აქციოს. კლიენტებს შეუძლიათ, შევიდნენ მაღაზიაში და Pirch-ის Bliss Café-ში, დამატებით, ლატეოთი ან ლიმონისა და კოჭას სასმელით ისიამოვნონ; ვიდრე უნაკლოდ გაწკრივებულ Sanctuary-სთან - შხაპებით, საუნებითა და აბაზანებით სავსე ძვირფას სააბაზანოსთან - მოხვდებიან, კლიენტები სამზარეულოსაც გამოივლიან, სადაც შეფ-მზარეულები შამფურზე აცმულ წიწილებს ბრაწავენ. სირსი iPad-ზე თითო ერთ ღილაკს აჭერს და ბოულინგის კვების ფორმის შხაპის ყურმილიდან წყალი ნაზად იღვრება. „თუ სამსახურში გაგვიანდება და გინდა, შამპუნის დროზე ჩამოიბანო, მაშინ ამის ყიდვა მოგინდება, - სიცილით ამბობს სირსი და ხელს კედლისკენ იშვერს, სადაც საშხაპე ონკანების ოცდაათამდე ფორმისა და ფუნქციის მქონე ნიმუშს წააწყდებით. - ჩვენი კონცეფცია ისაა, რომ თუ ადამიანს საშხაპის შერჩევა სურს, ისიც უნდა იცოდეს, როგორ მოდის იქიდან წყალი“.

კლიენტებს შეუძლიათ, წინასწარ შეათანხმონ მაღაზიაში მისვლის დრო და საშხაპეები პირადად

გამოსცადონ (მათ ხალათებითაც უზრუნველყოფენ). მართალია, ამას წელიწადში ხუთი კლიენტისკი არ აკეთებს, მაგრამ ეს ერთგვარი სტრატეგიაა, რაც ასპარეზზე მოულოდნელად გამოსულ ქსელს ირგვლივ ყველაზე ინოვაციურ და კონცეპტუალურ საცალო კომპანიად აქცევს. ონლაინ-შოპინგისა და არცთუ მრავალფეროვანი საქონლით გამოტენილი საწყობის ტიპის მაღაზიათა ეპოქაში, Pirch-ი თავის ინვესტიციას მომსახურებასა და ფუფუნებაში დებს. ბიზნესში გატარებული ხუთი წლის თავზე, 2014 წელს, Pirch-ის შემოსავალმა, თავისი შვიდი მაღაზიითურთ, \$113 მილიონი შეადგინა.

Pirch-ი არ გვეუბნება, თუ რამდენად მოგებიანიად მუშაობს კომპანია (ან მისი რომელიმე მაღაზია), რაც ნამდვილად იმას უნდა ნიშნავდეს, რომ პასუხი დადებითი არ არის.

მაგრამ კოსტა-მესაში (კალიფორნია) 2011 წელს გახსნილი მაღაზია, რომელიც ქსელის ერთგვარ პროტოტიპად იქცა, წელს, დანარჩენ მაღაზიებთან შედარებით, გასაოცარ 50%-იან სხვაობას აჩვენებს: კვადრატულ ფუტზე გაყიდვები \$2,500-ზე მეტს შეადგენს, ეს რიცხვი კი, სამი მაღაზიის გარდა (Apple-ის ან Tiffany-სთან მდებარე მაღაზიებს ვგულისხმობთ), ქსელის ყველა მაღაზიის გაყიდვებს აღემატება. „ინდუსტრიაში წამყვანი ძალა მეგამაღაზიებია, - ამბობს დანა ტელსი - საცალო ვაჭრობის ანალიტიკოსი Telsey Advisory Group-იდან. - Pirch-ზე მოთხოვნა იქ იწყება, სადაც მთავრდება მოთხოვნა Home Depot-ისა და Lowe's-ის საქონელზე“.

შთავონების წყაროდ Pirch-ისთვის ფრუსტრაცია იქცა. როცა სირსმა ჯიმ სტიუარტი - თანადამფუძნებელი, დღეს უკვე Pirch-ის თავმჯდომარე - გაიხმო, მათ აღიანსს საფუძვლად საყოფაცხოვრებო საქონლის ყიდვასთან დაკავშირებული



უსიამოვნო გამოცდილება დაედო. 48 წლის სტიუარტს - ანტრეპრენიორს, რომელსაც ის-ისაა, უძრავი ქონების განვითარების ფირმაში თავისი წილები გაეყიდა - ერთი სული ჰქონდა, ახალი სახლი აეშენებინა... ოღონდ მანამ, სანამ ერთ შაბათ დილას, ყოველგვარი წინასწარი შეთანხმების გარეშე, საყოფაცხოვრებო საქონლის მაღაზიაში არ მივიდა. იქ გულგრილად მიიღეს, გაყიდვების წარმომადგენელმა მოითხოვა ინფორმაცია მისი ბიუჯეტის შესახებ და იმ საქონლის ზუსტი ჩამონათვალი, რის ყიდვასაც აპირებდა, შემდეგ კი მკრთალად განათებულ და საქონლით გადატენილი საწყობის მსგავსი სივრცისკენ გაუძღვა.

სირსს თავისი წინამორბედი კომპანია - იატაკის დიზაინის ცენტრი სახლის მშენებელთათვის - Home Depot-სთვის მიეყიდა. წყვილს ბევრი არაფერი გაეგებოდა საყოფაცხოვრებო მოწყობილობებისა თუ წყალსადინრის საქმეში, როცა 2010 წელს, საყოფაცხოვრებო საქონლის საცალო ვაჭრობასთან დაკავშირებული გამოცდილების ირგვლივ ახალი ხედვის შემუშავებას

შეუდგნენ და განიზრახეს, მომმარაგებელთა ქსელის ნაცვლად, სახლში მიტანის სერვისი გაეკეთებინათ. სტიუარტის ჰიპოთეზის თანახმად, მათ შეეძლოთ, შეექმნათ სივრცე, სადაც ადამიანები, „საოცნებოდ, სათამაშოდ და ასარჩევად“, დიდი სიხარულით მივიდოდნენ. ჰიპოთეზის შესამოწმებლად, სან-დიეგოს გარეუბნის ინდუსტრიულ პარკში მაღაზია ააშენეს. მაღაზია ავტონაწილების სახელოსნოებით იყო გარშემორტყმული, მაგრამ შიგნით რომ შესვიდოდი, ათასგვარი ფუფუნების საგანი დაგხვდებოდა - ზუსტად ისე, როგორც ეს სირსსა და სტიუარტს ჰქონდათ წარმოდგენილი.

2010 წელსვე, მაღაზიამ სახელი რომ გაითქვა, სირსმა და სტიუარტმა საკუთარი \$8 მილიონი დახარჯეს, რათა ქსელისთვის SoCo Collection-ში - ორინჯის საოლქოში მდებარე ძვირად ღირებული ინტერიერის დიზაინის ცენტრში - ახალი მაღაზია აეშენებინათ (რომელსაც მაშინ Fixture Livings-ი ერქვა). „რამე მაგარის და ინოვაციურის გაკეთება თუ გინდა, იქ უნდა გააკეთო, სადაც ხალხია, - ამბობს სტიუარტი. -

ჯიმ სტიუარტი (მარცხნივ) და ჯეფერი სირსი საყოფაცხოვრებო საქონლის შექენასთან დაკავშირებული „საშინელი“ გამოცდილების შედეგად შეიკვრნენ.



საშუალო მომხმარებელი Pirch-ში ორ საათზე მეტ ხანს ატარებს, თუნდაც რომ შხაპი არ მიიღოს.

ამ მოდელზე დგას Apple-ისა და Tesla-ს მაღაზიები“. ოთხი თვის მანძილზე პარტნიორებმა, მაღაზიის დიზაინის შესაქმნელად, ლონდონურ არქიტექტურულ ფირმასთან, Fitch-თან ითანამშრომლეს, თუმცა მათი პირველი მაღაზიების ფორმას მაინც კლიენტების რეალური ქცევა განსაზღვრავდა. მაგალითად, მას მერე, რაც ნახეს, როგორ მოსწონდათ კლიენტებს ონკანებთან თამაში, Pirch-მა დიდი, მრგვალი ნიჟარა შექმნა, სადაც კლიენტებს ერთდროულად ათობით ონკანთან შეეძლოთ, ეთამაშათ.

ისეთი სახელგანთქმული მომწოდებლები, როგორებიც არიან Miele და GE, სკეპტიკურები იყვნენ. „ძალიან ამბიციურად გამოიყურებოდა, - აცხადებს Miele USA-ის პრეზიდენტი ნიკ ორდი, რომლის თქმითაც, მან ნელ-ნელა დაიჯერა, რომ გამოცდილებზე დაფუძნებული სავაჭრო კონცეფცია გაყიდვებს აუმჯობესებს. - მხოლოდ ლამაზი მაღაზიები არ წყვეტს საქმეს. როცა ხალხს ეს „აჰა“-მომენტი უჩნდება, მაშინ კითხვა ის კი არაა, „უნდა ვიყიდოთ თუ არა?“, არამედ ის, თუ „რა უნდა ვიყიდოთ?“.

კონცეფცია სულ მთლად ახალი არ არის.

Pirch-ის ზოგიერთი კონკურენტი, როგორცაა, მაგალითად, ჩიკაგოს გარეუბანში განთავსებული ძვირი მაღაზია Abt-ი (რომელიც კომპანიის ერთადერთ მაღაზიას წარმოადგენს), Pirch-ის მსგავსად, სამზარეულო აღჭურვილობათა დემონსტრირებას ახდენს, თუმცა, ამ მხრივ, Pirch-ით შორს არავინ წასულა; ამ უკანასკნელს ძვირფასი რესტორნების შეფ-მზარეულები ჰყავს დაქირავებული, რომელთაც სრული განაკვეთით ამუშავებს, აწყობს კულინარიის გაკვეთილებს და ყოველდღიურად ახდენს ისეთი მოწყობილობების დემონსტრირებას, როგორცაა Gaggenau - \$7,999-იანი ორთქლის ღუმელი, და Wood Stone-ი - პიცის გამოსაცხობი ქვის ღუმელი \$16,900-ად. და ვიდრე სახლის მფლობელები ე.წ. „ოცნების ოთახებში“ სხედან და თავიანთ გეგმებს გაყიდვების წარმომადგენლებთან განიხილავენ (Pirch-ით მათ „ცხოვრების წესის მრჩევლებს“ უწოდებს), მათ უფასო დელიკატესებით უმასპინძლებდებიან. Pirch-ის თანახმად, მომხმარებლები მათ მაღაზიებში, საშუალოდ, ორ საათზე მეტს ატარებენ. სირსი Yelp-ზე გამომხმარებლებითაა შეპყრობილი

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 70 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: FORBES.COM/ENTREPRENEURS

(Pirch-ის რვა მაღაზიდან სამს საუკეთესო შეფასება - ხუთი ვარსკვლავი - აქვს) და ერთი საათის განმავლობაში პირადად პასუხობს უარყოფით კომენტარებს. მისი ტელეფონის ნომერი კი ლამის ყველა მაღაზიაშია გამოკრული, თანაც - საკმაოდ თვალში საცემ ადგილას.

ცხადია, ამგვარი მომსახურება დამატებით ხარჯებთანაა დაკავშირებული, მაგრამ Pirch-ი, რომელიც ფასის იარაღიყებს არც ონლაინ და არც მაღაზიებში გამოსაჩენ ადგილას არ დებს, აბაზანებს \$25,000-ად ყიდის და ღვინის მაცივრებს - \$7,000-ად. ამდენი ძვირად ღირებული საქონლის გამო, ტრანზაქცია, საშუალოდ, \$7,000-ს აჭარბებს, ხოლო მათი შეკვეთის სტილი (რაც იმას გულისხმობს, რომ შეკვეთა მუდამ მზად უნდა იყოს, როცა კი დამკვეთი მოითხოვს) ინვენტარის რაოდენობას ამცირებს. მიუხედავად ამისა, Pirch-ი ამბობს, რომ თავის საქონელს პროდუქციის დამამზადებელი კომპანიის მიერ დადგენილ მინიმალურ ფასად ყიდის, რაც იმას ნიშნავს, რომ სხვა საცალო მოვაჭრეები საქონელს Pirch-ზე უფრო დაბალ ფასად ვერ გაყიდიან და ვიტრინის მომხმარებელს ვერ წაართმევენ. Pirch-ის ანალიტიკოსის თქმით, კომპანია საუცხოო გადამხდელი კლიენტების ხარჯზე იხდის სრულ განაკვეთზე დასაქმებული შეფ-მზარეულების ხელფასებსა და სხვა მომსახურების საფასურს.

კომპანიის სან-დიეგოში მდებარე სათავო ოფისი უფრო მაღაზიას ჰგავს, თავისი სამზარეულოთი, დაწკრილებული სააბაზანოებითა და ბადით, სადაც საფირმო გრილებს წააწყდებით. იმისათვის, რომ თანამშრომლებს კლიენტზე ორიენტირებული კულტურა განუვითაროს, Pirch-ი თავის ყველა ახალ დაქირავებულს - აღმასრულებლებით დაწყებული, დაცვით დამთავრებული - სან-დიეგოდან ერთკვირიან ტრენინგზე სადმე გადააფრენს, ეს ტრენინგები კი, სხვა რამეებთან ერთად, მოიცავს საუბრებს იმასთან დაკავშირებით, თუ რას ნიშნავს მათთვის „სიხარული“. სირსი ყოველ ახალ თანამშრომელს აეროპორტში პირადად ხვდება.

კომპანია ცდილობს, სახლის მფლობელებსა და მშენებლებს მაქსიმალური მომსახურება შესთავაზოს, რისთვისაც მან ყიდვის მთლიანი

პროცესისა და გამოცდილების გაუმჯობესება დამონტაჟების სერვისის შემოტანის გზით სცადა. „იყიდი Miele-ის ლუმელს, მაგრამ თუ ვერ აამუშავე, ვერაფერში გამოიყენებ, - ამბობს სირსი და სახლში მიტანისა და დამონტაჟების სერვისის ჯგუფს ახალი მაღაზიის გახსნამდე თვეებით ადრე ქმნის, რათა დარწმუნდეს, რომ ქვეყნის სხვადასხვა კუთხეში კლიენტის მომსახურების ერთნაირი დონე აქვს. - მართლ ლამაზი საგამოყენო დარბაზი რომ იყოს, სერვისის გარეშე, გაცილებით ნაკლებად მიმზიდველი იქნებოდა“, ამბობს მაიკლ რივისი - ძვირად ღირებული სახლების მშენებელი სამხრეთ კალიფორნიაში, რომლის თქმითაც, Pirch-ამდე მას არაერთ მომმარაგებელსა და დამონტაჟების სამსახურთან უწევდა ურთიერთობა.

გასულ წელს Catterton-ისგან (რომელიც Restoration Hardware-ში განხორციელებული წარმატებული ინვესტიციითაა ცნობილი) Pirch-მა \$62.8 მილიონი მიიღო, რითაც დაფინანსებიდან შემოსული თანხები \$127 მილიონამდე გაზარდა. ამ ფონდებით აღჭურვილი, Pirch-ი მომავალ წელს ნიუ-იორკსა და ოსტინში (ტექსასი) აპირებს მაღაზიების გახსნას. სამსართულიანი, 32,000-კვადრატულფუტისანი მაღაზია, რომლის ამუშავებაც ნიუ-იორკში, SoHo-ს რაიონში მდებარე ღირსშესანიშნავ შენობაში დამდეგი გაზაფხულიდან იგეგმება, მომხმარებელს 22, სრულიად გამართულ მდგომარეობაში მყოფ, სამზარეულოს შესთავაზებს; გარდა ამისა, მაღაზიას კერძო შესასვლელს გაუკეთებს იმ განსაკუთრებული კლიენტებისთვის, რომელთაც დიზაინერებთან შეხვედრა სხვათა ყურადღებიანი მხერების გარეშე სურთ.

ასეთ მასობრივ გაფართოებასთან დაკავშირებული ხარჯები უდავოდ სარისკო ფსონს წარმოადგენს კომპანიისთვის, რომელიც მოგების განხორციელებაზე, ყველაფერია. სირსი Pirch-ს „საოცნებო ადგილს“ უწოდებს და ამის ფონზე, ამაცად გვიჩვენებს \$47,500-ად შეფასებულ ფირუბისფერ, ფრანგულ ხელნაკეთ La Comue-ს ლუმელს. ეს საკმაოდ ძვირი ოცნებაა მისი კლიენტებისთვის. და მისი ინვესტორებისთვისაც. ✳

დასკვნითი აზრი



„აგრძნობინეთ თქვენს კლიენტებს კომფორტულად თავი და ისინი სიცოცხლის მოგიძღვნიან“.

- კოლ ორფალა



პერსონა რაჰიმ კუშარი

მას შემდეგ, რაც გადაწყვიტა, რომ უფრო მეტ ადამიანს ანტრეპრენიორის რანგში დაეხმარებოდა, მან სამედიცინო სკოლის სტუდენტობაზე უარი თქვა. დღეს მის კეთილდღეობის კომპანიას - SHAPEUP-ს - 130 თანამშრომელი და კლიენტი ჰყავს, მათ შორის არიან BOEING-ი, SOUTHWEST-ი და JPMORGAN CHASE-ი.

სტარტაპები

„მარინაპანას შოუ“ SHARK TANK-ი ახლა „პლანის“ კომპანიებისთვისაც არსებობს. განაცხადი 200-ზე მეტმა ანტრეპრენიორმა შეავსო, მათ სურთ, ბედი მოსინჯონ და იქნებ ერთი სემზონი ახალწვეულთა ბანაკის მსგავს BUD CAMP-ში გაატარონ. ჯილდო \$10 მილიონია.

იდეა აღარაპირობითი ბიზნეს-გეგმები

დაივიწყეთ, - ამბობს VC (ვიცე-თავმჯდომარე) და რისკიანი ინვესტორი, დევი მაკკლური. ის ფუნქციონალურ პროტოტიპებს, მომხმარებლის განვითარებასა და მასშტაბებს ეძებს და ამბობს, რომ 80% მაინც წაგებანი იქნება.



GDS-ის

სატელევიზიო

შოუ

რამდენიმე თვის წინ თბილისის ქუჩები და ინტერნეტსივრცე აგრესიულმა სარეკლამო კამპანიამ წაღეკა. „თურქული საპნის“ ჭამისა და „გამოტელევიზორების“ წინააღმდეგ მიმართული აქციის უკან GDS-ი იდგა - ტელევიზია, რომელიც ცდილობს, მაყურებელს საპნის ოპერის ნაცვლად ეროვნული წარმოების ხარისხიანი ტელეპროდუქცია შესთავაზოს. კომპანიამ მთელი თავისი საეთერო ბადე ამ წამოწყებას მთარგო, მაგრამ კომპანიის დირექტორისთვის, ჯაბა მელქაძისთვის მხოლოდ ტელევიზია საკმარისი არ არის: GDS-ის სახით საქართველოში პირველი არამეკობრული კინობორტალი გამოჩნდა, რომელიც მომავალში ქართულ Netflix-ად უნდა იქცეს.

უკვე წლებია, ასე გრძელდება: გაზაფხულიდან გაზაფხულამდე სამეფო კარზე გათამაშებულ ინტრიგებს ველოდებით, შემოდგომაზე ზომბების შემოტევისთვის ვემზადებით, ახალი წლის მოახლოებისას სულ უფრო ხშირად ვიხსენებთ შერლოკს, შარშან კი მორიგი საფიქრალი გაგვიჩინდა - ამჯერად თბილისში, კონკრეტულად კი ძველ თბილისში, განვითარებული მოვლენები. სამაუწყებლო კომპანია GDS-ის მიერ გადაღებული და მისსავე ეთერში გაშვებული „ტიფლისი“ პირველი სერიის დასრულებისთანავე გახდა განსჯისა და განხილვის, შემდეგ კი მოლოდინის საგანი, რითაც წამიერად დაინგრა ქართული ტელესერიალების შესახებ მანამდე არსებული მითები. GDS-მა ერთმნიშვნელოვნად შეძლო ტექნიკურად გამართული, საინტერესო სიუჟეტის მქონე და, შესაბამისად, კონკურენტუნარიანი პროდუქტის შექმნა, რომელმაც ცოტა ხანში თავად კომპანიის სრულიად ახალ რელსებზე გადასვლა და ქართულ ტელევიზორებში აქამდე არარსებული ნიშის შევსება გამოიწვია.

ქართული ტელესერიალების ისტორია ძალიან დიდი ხნის წინ, სადღაც ძველ უბანში დაიწყო. წლების განმავლობაში რამდენიმე მართლაც კარგი პროდუქტი გადაიღეს, თუმცა მათი რაოდენობა იმდენაც მცირე იყო, რომ ერთიანი პროცესი ვერა და ვერ შეიქმნა. პროცესის ჩამოყალიბებას ხელს ისიც უშლიდა, რომ სერიალებს ის სამაუწყებლო კომპანიები აწარმოებდნენ, რომლებიც საკუთარ საეთერო ბადეს ზოგადი გადაცემებითაც ავსებდნენ ანუ ტელეშოუები მათი მთავარი პრიორიტეტი არასდროს ყოფილა. განახლებული GDS-ი სწორედ ამ „შეცდომის“ გამოსწორებით იწყებს მუშაობას: ამიერიდან მისი მთავარი სემანტიკური სატელევიზიო შოუების წარმოებაა, რაც რამდენიმე წელიწადში მთავარ მიზნად - ფილმწარმოებად იქცევა.

„ინვესტირებისთვის ეს რეალურად ხელსაყრელი სფეროა“, - ამბობს GDS-ის დირექტორი ჯაბა მელქაძე. ისმენ ამ სიტყვებს და უაპელაციოდ იღებ, ხოლო თუ ოდნავი ეჭვი მაინც გრჩება, მას უკანასკნელი წლების სატელევიზიო ბუმის დინამიკისთვის თვალის ერთი გადავლევით იქარვებ: ქართული მეკობრეული პორტალების გადმოწერის რეიტინგში ყოველთვის ტელეშოუები ლიდერობს, ხოლო თითოეულ სერიას ფეისბუკზე რამდენიმე საათიანი განხილვა, კრიტიკა, შექება და დასპოილერება მოსდევს. სატელევიზიო სერიალებზე საუბრობენ ზუსტად იმდენს, რამდენსაც გაქირავებაში გამოსულ ფილმებზე, მეტიც - სერიალებზე გაცხილებით მეტს საუბრობენ. ფაქტობრივად, აღარ არსებობს მაცურებელი, რომელიც ზღვა მასალაში მისთვის შესაფერის პროდუქტს ვერ აღმოაჩენს, რადგან სატელევიზიო სერიალების მიერ სანახაობრივი კინოს ჩანაცვლების პროცესი სულ უფრო აგრესიული ხდება: თითქმის აღარ დარჩა კინოჟანრი სერიალის გარეშე.

დროთა განმავლობაში ტელევიზიისა და დიდ კინოს შორის ზღვარს ამ უკანასკნელის წარმომადგენლებიც ამცირებენ. პრაქტიკულად აღარ არსებობს ცალკე ტელევიზიისა და კინოს მსახიობე-

ბის ან რეჟისორების ცნება, მეტიც - სერიალში გამოჩენა ერთგვარ მოდადაც იქცა. რაც მთავარია, ამ საქმით არა მხოლოდ დიდი კინოს მეორეხარისხოვანი, არამედ უმაღლესი სინჯის ვარსკვლავები კავდებიან: რიდლი სკოტი (Good Wife, Pillars Of The Earth), მარტინ სკორსეზე (Boardwalk Empire), მაიკლ მანი (Luck), დევიდ ფინჩერი (House Of Cards), ბრაიან სინგერი (House M.D.), ფრენკ და-რაბონტი (Walking Dead), სტივენ სპილბერგი (Band of Brothers, The Pacific, Under the Dome, Terra Nova) და მსახიობები: დასტინ ჰოფმანი, სიგურნი უივერი, სტივ ბუშემი, კევინ სპეისი, მეტიუ მაკკონაჰი, ვუდი ჰარელსონი, ჯოლინ ფარელი, რეიჩელ მაკადამსი, ჯონ მალკოვიჩი, ბილი ბობ ტორენტონი, გლენ კლოუზი, ჯესიკა ლანჯი, კლაივ ოუენი, ჰოლი ბერი, ვიოლა დევისი, მეგი ჯილენჰოლი და სხვები.

დაახლოებით ორი წლის წინ ჰოლივუდის ანუ დიდი კინოს ტელეეკრანზე გადანაცვლების შეუქცევადი პროცესი სტივენ სპილბერგმა და ჯორჯ ლუკასმა შეაფასეს. სპილბერგი ამბობდა: „საკმარისია, ერთი წლის განმავლობაში 5-6 მსხვილბიუჯეტის ფილმი გაქირავებაში ჩავარდეს, რომ მისი მწარმოებლები, შესაბამისად, ქვეყანაც, უდიდეს საბიუჯეტო დარტყმას მიიღებს. დიდი სტუდიები ყველანაირად ცდილობენ საკუთარი საქმის დაზღვევას, რის გამოც თითო პროექტში 200-250 მილიონ დოლარს დებენ. დიდი ინვესტიცია მათ აზღვევს, მაგრამ აზარალებს დაბალბიუჯეტის, თუმცა ხარისხიან პროექტებს, რომელთათვისაც ფული, ფაქტობრივად, აღარ რჩება. პროექტის განხორციელების მიზნით მათი ავტორები ტელევიზიაში ანუ გაცხილებით იავ სფეროში ინაცვლებენ, შედეგად კი ტელეარხები კარგ და სარფიან პროდუქტს იღებენ“. ლუკასი ამბობს: „დროთა განმავლობაში ბლოკბასტერების გადასაღებად დახარჯული ფულის რაოდენობა იმდენად გაიზარდა, რომ არ არის გამორიცხული, კინოთეატრის ბილეთის ფასმა უახლოეს მომავალში 50-100 დოლარს მიაღწიოს. ვინაიდან მაღალი ხარისხის პროდუქტის ნახვა უკვე ტელევიზიითაც შეიძლება, მაცურებელი კინოთეატრიდან ტელევიზორთან ძალიან მარტივად გადმონაცვლებს, რაც გაცხილებით იავიც დაუჯდება და მეტი დროის დაზოგვის საშუალებასაც მისცემს“.

შს GDS-მ სპილბერგისა და ლუკასის თქმის გარეშეც იცოდა, თუმცა დიდი საქმის დასაწყებად მოტივაცია სჭირდებოდა. ეს უკანასკნელი მას შემდეგ გაჩნდა, რაც მაცურებელმა „ტიფლისი“ იხილა და შეაფასა. აუდიტორიის შეფასება მყარად დადებითი აღმოჩნდა. სერიალს გააჩნდა ყველა ის სემანტიკა, რის გამოც სერიიდან სერიაამდე ერთკვირიანი ლოდინი მაცურებელს არაფრად მიჩნია: ჩამორევი სიუჟეტი, საინტერესო პერსონაჟები, გამართული რეჟისურა, ეპოქისთვის შესაფერისი გარემო, ხარისხიანი ეფექტები და ა. შ.

„დაარსების დღიდან GDS-ი გამუდმებით ექსპერიმენტებისა და ძიების პროცესში იყო, „ტიფლისის“ წარმატებამ კი საბოლოო წერტილი დასვა, - ამბობს GDS-ის დირექტორი, ჯაბა მიქელაძე. ამ სე-



რიალის შესახებ საუბრობდნენ ყველგან, განიხილავდნენ, ელოდნენ ახალ სერიებს. ეს არ იყო გასაკვირი, რადგან მის შექმნაზე პროფესიონალთა გუნდმა დიდი მონდომებით იმუშავა, შევექმნით მთელი ეპოქა, რომელსაც საინტერესო სიუჟეტი მოვარგეთ და შესაბამისი შედეგიც მივიღეთ. მაყურებლის რეაქციით მივხვდით, რომ შევექმნით არა მხოლოდ კარგი პროდუქტი, არამედ პროდუქტი, რომელიც იმავე მაყურებელს ძალიან სჭირდებოდა - ჩვენს ხალხს საკუთარი გმირების სურს, რომლებთან იდენტიფიცირება გაცილებით იოლია”.

ამჟამად GDS-ი ხუთ სატელევიზიო სერიალს აწარმოებს: „ტიფლისი“, „პარადოქსი“, „ქერი“, „ცოლები და ქმრები“ და „მზარეულები“. ბოლო ორი სიტკომია, მცირე ქრონომეტრაჟის მქონე კომედიური სერიალები, დანარჩენები კი - დრამები. როგორც ჯაბა მეღაქამე ამბობს, მათ კატეგორიული უარი განაცხადეს საბნის ოპერებზე: „პოპულარული უანრია, მაგრამ ჩვენთვის, როგორც მწარმოებელი კომპანიისთვის, პროფესიული პროგრესის მხრივ არაფრის მომცემია. იმთავითვე ხარისხზე გადავწყვიტეთ ორიენ-

ტირება, ამრიგად, გავილა დრამებსა და სიტკომებზე გვაქვს“.

ორიგინალური იდეის გარდა GDS-ი ნაყიდი ფორმატების განხორციელებასაც გეგმავს. მაგალითად, უკვე შეძენილი აქვს BBC-ის „ლუთერის“ ფორმატი (ძალიან პოპულარული დეტექტივი ფსიქოლოგიური დრამის ელემენტებით). სერიალი უკვე გადაღების პროცესშია, პირველ სერიებს კი მაყურებელი თებერვლიდან ნახავს.

ნაყიდი ფორმატის მიხედვით პროდუქტის შექმნა გაცილებით ნაკლებ დანახარჯსა და განსახორციელებლად საჭირო დროს მოითხოვს, რადგან ეს არის გამზადებული შაბლონი, რომელსაც უკვე მოშორებული აქვს ყველა ნაკლი, მაყურებლისთვის უინტერესო დეტალი და, ფაქტობრივად, სრულყოფილ პროდუქტადაა ჩამოყალიბებული. ასეთ პირობებში მუშაობა კი რისკსაც ამცირებს, რაც სფეროს ახალბედა მოთამაშე GDS-ისთვის მეტად ხელსაყრელია.

სატელევიზიო შოუების წარმოებაში ეს მიღებული ფორმაა. განსაკუთრებით ხშირია ევროპული პროდუქტის, უფრო მეტად ბრიტანულის, ამერიკულ ფორმატში გადატანის მცდელობა. მაგალითად, BBC-ის ორიგინალ სერიალზე დაფუძნებული „ოფისი“ (The

Office), ასევე „უსირცხვილო“ (Shameless) და ბევრის მიერ წმინდა ამერიკულ სერიალად აღიარებული „ბანქოს სახლი“ (House of Cards), რომელიც ბრიტანული მინისერიალის რიმიეიქს წარმოადგენს. ისრაელურ სერიალ „სამხედრო ტყვეებს“ (Prisoners of War) ეფუძნება „სამშობლო“ (Homeland), დანიური პირველწყარო აქვს „მკვლელობას“ (The Killing), კოლუმბია გახლავთ „უშნო ბეტის“ (Ugly Betty) სამშობლო და სხვა. ცხადია, არსებობს ამერიკული სერიალების უცხოენოვანი რიმიეიქებიც, თუმცა მათი ხარისხი იმდენად დაბალია, რომ საკუთარ ქვეყნებშიც ვერ აღწევენ პოპულარობას. ამრიგად GDS-ს ამ „ტრადიციის“ დასრულებაც მოუწევს.

„სამეფო პარის ტამაშის“ ერთ-ერთი სერიის რამდენიმეწუთიანი ეპიზოდი, როდესაც სერსეი ლანისტერი სირცხვილის დერეფანს გაივლის, 200 ათასი დოლარი დაჯდა (შედარებისთვის, დაახლოებით ამდენი ჯდება საქართველოში წარმოებული ერთი მხატვრული ფილმი). ეს ციფრი თავისთავად მეტყველებს იმაზე, რომ ტელესერიალების ბიზნესი დიდ კინოს არა მხოლოდ მსახიობებსა და რეჟისორებს, უანრებსა და სიუჟეტებს, არამედ ფულსაც ართმევს და პოზიციებს ამ მხრივაც იმაგრებს.

ცხადია, საქართველოში სერიალის გადაღება გაცილებით იაფი ჯდება, თუმცა არც იმდენად იაფი, რომ სათვალავში ჩასაგდებად არ ღირდეს. როგორც ჯაბა მელქაძე ამბობს, სიტკომის ერთი 22-წუთიანი სერიის გადასაღებად დაახლოებით 7-15 ათასი ლარია საჭირო. თანხა ორმაგდება, როდესაც საუბარია, ვთქვათ, „ტიფლისის“ ერთ სერიაზე, რომელიც თანამედროვე დროში გათამაშებულ მსუბუქ კომედიამზე ბევრად მეტ დანახარჯს მოითხოვს. „ამ სერიალისთვის ყველა კოსტიუმი სპეციალურადაა შეკერილი, გავარემონტეთ ძველი ეტლები და სხვა. ეს საკმაოდ დიდ თანხასთანაა დაკავშირებული. დანახარჯი ადამიანური რესურსის ზრდის პარალელურადაც იმატებს. სტანდარტულად კამერის უკან 60-მდე ადამიანი დგას: რეჟისორი, ოპერატორი, გამნათებელი, გრიმორი, კომპიუტერული გრაფიკოსი და ა.შ. მაგრამ როდესაც მასობრივ სცენებს ვიღებთ, მაშინ გადასაღებ მოედანზე უამრავი ადამიანი გროვდება, რომელთა უმეტესობასაც სტატისტები წარმოადგენენ. მაგალითად, „ქერჩის“ რამდენიმე სცენის გადაღებისას 500-მდე სტატისტი დაგვჭირდა, მათი მობილიზებისა და სამუშაოდ მომზადებისთვის კი ცალკე გუნდია საჭირო“.

კიდევ ერთი გუნდი კი ამ პროდუქციის გაყიდვაზე მუშაობს. და ეს სულაც არ გახლავთ შეუძლებელი, მით უფრო, რომ უკვე არსებობს დაინტერესება და პრეცედენტიც შედგა: სერიალ „პარადოქსის“ პირველი სეზონი უკრაინულმა არხმა NLO-მ შეიძინა. არხი იყიდის მეორე სეზონსაც, რისი გარანტიც ის გახლავთ, რომ მათი თხოვნით სცენარისტებმა ორი უკრაინელი პერსონაჟი დაამატეს. „სერიალი სიმბოლურ თანხად გავყიდეთ - თითო სერიამ 1000 დოლარი შემოგვთავაზეს და მაშინვე დავთანხმდით, რადგან ფულზე მეტად პრეცედენტის შექმნით ვიყავით დაინტერე-

სებული. ამით დავადასტურეთ, რომ ქართულ ტელეპროდუქციასაც შეუძლია იყოს კონკურენტუნარიანი და სხვისთვის საინტერესო“, - ამბობს ჯაბა მელქაძე.

GDS-ი სხვა მიმართულებითაც ქმნის პრეცედენტს და ოფიციალურ ონლაინკინოთეატრს გვთავაზობს. GDS-ი ცნობილი Netflix-ის ფორმატის მსგავსი ონლაინტელევიზიაა, თუმცა იმ განსხვავებით, რომ აქ განთავსებული კონტენტის ნახვა ჯერჯერობით უფასოდ შეგიძლიათ. ამჟამად აქ მხოლოდ GDS-ის მიერ გადაღებული სერიალების ნახვაა შესაძლებელი, თუმცა პორტალი ყველა არხის მიერ წარმოებული პროდუქტისთვის ღიაა - მთავარია, ისინი გარკვეულ ხარისხს აკმაყოფილებდნენ.

ამ შემთხვევაში საქმე გაცილებით მნიშვნელოვან მოვლენასთან გვაქვს - ფაქტობრივად ეს გახლავთ პირველი შემთხვევა, როდესაც ჩვენს ინტერნეტსივრცეში ოფიციალური, არამეკობრული კინოპორტალი გამოჩნდა. მომხმარებლისთვის სამწუხაროდ, შორს არაა დრო, როდესაც ყოველი სერიის, ფილმისა თუ მუსიკალური კომპოზიციის გადმოსაწერად გარკვეული თანხის გადახდა მოგვიწევს, წინააღმდეგ შემთხვევაში ეს კანონსაწინააღმდეგო ქმედებად ჩაგვეთვლება. GDS-ი სწორედ ამ დროისთვის ემზადება, უფრო სწორად, მაყურებელს ამზადებს.

GDS-ი კიდევ ერთი სახალის შემთავაზებებს გვკმავეს, თუმცა ეს ოდნავ შორეული პერსპექტივაა - ფილმწარმოება კომპანიის საბოლოო მიზანია, რისთვისაც ნიადაგის მზადების პროცესი უკვე მიმდინარეობს. წლების წინ, როდესაც ქვეყანაში ფილმებს ფაქტობრივად არ იღებდნენ, კინოპროფესიების წარმომადგენლებმა საკუთარი საქმიანობა ნელ-ნელა მიივიწყეს, სტაგნაციის პერიოდის დასრულების შემდეგ კი თანამედროვე ტექნოლოგიებს ვეღარ აუღეს ალღო. ამ ნაკლის ამოვსება ტელესერიალების წარმოებამ მეტ-ნაკლებად შეძლო, მით უფრო, რომ ამ ორ სფეროს შორის ზღვარი აღარ დარჩა: რეჟისურა, ოპერატორისა თუ გამნათებლის საქმე, მონტაჟი და სამსახიობო თამაში პრაქტიკულად ერთსა და იმავე ოსტატობას ითხოვს (სწორედ ამიტომაც დანავარდობენ უპრობლემოდ ორ ეკრანს შორის ზემოთ ნახსენები რეჟისორები და მსახიობები). „რამდენიმე წელიწადში ჩვენი გუნდი ისეთ პროფესიულ ხარისხს მიაღწევს, რომ თამამად შევძლებთ სრულმეტრაჟიანი ფილმების გადაღებას, კომპროდუქციის შექმნას, ასევე უცხოური გადამღები ჯგუფის მასპინძლობასა და მათი რიგების შევსებას“, - ამბობს ჯაბა მელქაძე.

მანამდე კი განახლებული GDS-ის ეთერი ტელესერიალების მწარმოებელი გიგანტების, HBO-ს, FOX-ის, BBC-ს, WARNER BROS-ის, Disney-ს, MTV-სა და სხვათა საუკეთესო შოუებს ეთმობა, რომელთა პარალელურადაც ქერჩის სანგარში ჩამალულთა, ძველი თბილისის ქუჩებში განაბულთა, სამზარეულოში მოფუსფუსეთა და უცხო ცივილიზაციასთან პირისპირ აღმოჩენილთა ამბავსაც იხილავთ, მოისმენთ, შეაფასებთ და მომდევნო სეზონის მოლოდინის რეჟიმში გადაერთვებით. **F**

გამომწერეთ ახლავე

Forbes

GEORGIA

ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგამოცემა

დაზოგბეთ
40%



6 თვე - 36 ლარი, 12 თვე - 72 ლარი

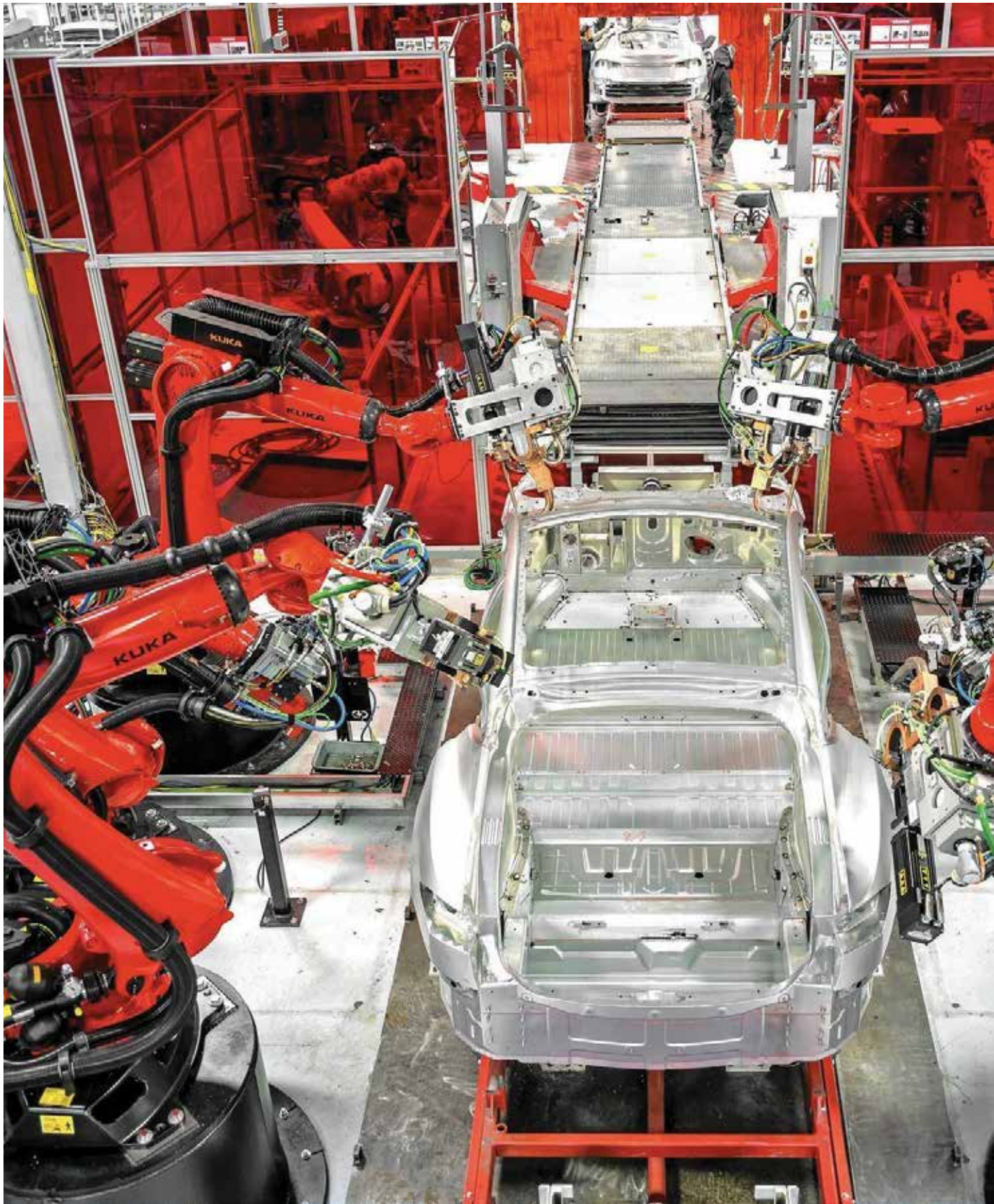
.....

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

.....



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





ინოვაციორები

TESLA-ს საიდუმლო ფორმულა

ელონ მასკს მემკვიდრეობით ერგო სტივ ჯობსის საკულტო და რჩეული აღმასრულებელი დირექტორის მანტია – მისმა საავტომობილო კომპანიამ Apple-ს შემოქმედებითი გვირგვინი დასტაცა. შევიხედოთ მსოფლიოს ყველაზე ინოვაციური კომპანიის კულისებში.

ავტორი: ჰეიზ დამირი, ჰალ გრემერსანი და ნათან ფირი

პირველი, რასაც Tesla Motors-ის საწარმოო სართულზე ფეხის დადგმისას ამჩნევ, ეს რობოტებია. რვა ფუტის სიმაღლის კვასკვასა წითელი ბოტები, რომლებიც „ტრანსფორმერებს“ ჰგვანან და ყოველ Model S-ის სედანს დაფოფინებენ, სანამ ისინი სილიკონის ველის უფრო მოკრძალებულ მხარეში, ფრემონტში (კალიფორნია) განთავსებული ქარხნის კონვეიერზე მოძრაობენ. ყოველ Model S-ზე, ერთდროულად, დაახლოებით რვა რობოტი მუშაობს – ქორეოგრაფიული რუტინულობით, ყოველი მათგანი სადღაც ხუთამდე დავალებას ასრულებს: შედუღებას, დამოქლონვას, მასალების მოჭერასა და ამოძრავებას, ნაწილების დამონტაჟებას. ჰენრი ფორდი და ავტონინდუსტრიის ექსპერტთა მომდევნო თაობები ასეთ მიდგომაზე იტყოდნენ, არაეფექტიანიაო, და ამჯობინებდნენ, თითოეულ რობოტს მხოლოდ ერთი დავალება შეესრულებინა და მხოლოდ ამის მერე გადაელოცა მანქანა მომდევნო „ტრანსფორმერისთვის“.

ეს \$3-მილიარდიანი კრიტიკაა. ზაფხულის დასაწყისში კომ-

პანიის საბაზრო ღირებულება ამდენით შემცირდა. ეს მას მერე მოხდა, რაც ამ წლისათვის Tesla-მ გაყიდვების პროგნოზები 10%-ით - 50,000 ავტომობილამდე - შეამცირა, მიზეზად კი გარკვეული შეფერხებები დაასახელა, რომლებიც რობოტებისთვის Model S-ისა და ასევე ახალი, კროსოვერის ტიპის SUV Model X-ის დამზადების ერთდროულად სწავლებასთან იყო დაკავშირებული.

„Model X-ი განსაკუთრებით რთულად დასამზადებელი მანქანაა. შესაძლოა, ამქვეყნად ყველაზე რთულიც კი. არც კი ვიცი, ამაზე რთული რა შეიძლება, იყოს“, - გამოტყდა ელონ მასკი - Tesla-ს მილიარდერი დამფუძნებელი და გამჭრიახი აღმასრულებელი დირექტორი, რომელსაც იგივე როლები SpaceX-შიც აკისრია.

მაგრამ არც შეფერხებები და არც დიდი ხარჯები (\$1.5 მილიარდი ბოლო 12 თვის მანძილზე) მასკს მაინცდამაინც

არ აშინებს. მას უბრალოდ უნდა, მხოლოდ საუკეთესო მანქანის შექმნაზე ფოკუსირდეს, \$90,000-იან Model S-ს კი ყველა უფლება აქვს, ასეთ სტატუსზე გამოთქვას პრეტენზია. ეს თავიდან ბოლომდე ელექტრომობილია, რომელსაც შეუძლია, ერთი კვირის თანაზომადი მანძილი ისე გაიროს, რომ მთელი ქვეყნის მასშტაბით არსებული მზის ენერჯიაზე მომუშავე უფასო სადგურების ქსელიდან ნებისმიერი სადგურის მხოლოდ ერთი მომსახურება - მხოლოდ ერთი დამუხტვა - იკმაროს. თუ „გიჟურ“ რეჟიმზე გადაიყვანთ, სამ წამში სინქარეს 0-დან 100 კმ/საათამდე აკრეფს - ასეთი სინქარე საჯარო მოხმარებისთვის განკუთვნილ არც ერთ ოთხკარიან მანქანას არა აქვს, რაც კი რამ ამ პლანეტაზე გამოუშვიათ, და ამასთან, Model S-ი თავისი კლასის მანქანებს შორის ყველაზე უსაფრთხოცაა. როცა საცდელ

საავარიო ავტომობილს აჯახებენ, მხოლოდ საცდელი მანქანა ზიანდება. მისი შეკვეთა ონლაინ შეგიძლიათ - თან ისე, რომ კართან მოგიყვანენ; შეგიძლიათ, უკაბელოდ გადმოცემული პროგრამული უზრუნველყოფის განახლებული ვერსიებიც მიიღოთ და გამაფრთხილებელი შეტყობინებებიც, ვიდრე რამე ცუდი მოხდება. ამ ყველაფერთან ერთად, ის ლამაზიცაა. როცა მანქანას უახლოვდებით, კარის სახელურები თქვენკენ იწევა, რომ კარი მალე და ადვილად გააღოთ, ხოლო შემდეგ, უკეთესი აეროდინამიკისთვის, ბრტყლად იშლება. თუ გინდათ, ნუ დაგვიჯერებთ - Consumer Reports-მა მას, ჯამში, საუკეთესო მანქანა უწოდა, რაც კი ბოლო ორი წლის მანძილზე ბაზარზე გამოუსულა.

ეს იმგვარი აღმატებული ხარისხია, რაც Tesla Motors-ს FORBES-ის „მსოფლიოს ყველაზე ინოვაციური



დიდი გზა გასავლელი: ელონ მასკს უნდა, რომ მანქანების მთელი ინდუსტრია ელექტრული გახდეს. და რამდენია მისი წილი დღევანდელ ბაზარზე? მხოლოდ 0.06%.

კომპანიების“ ჩამონათვალის სათავეში აქცევს იმ პირველივე წელს, როცა კომპანიის გასაანალიზებლად საკმარისი ფინანსური მონაცემები გავიწინდა. „ძირგამომთხრელი“ - ეს ეპითეტი Teslas-ს მისამართით განუწყვეტელივ იმის. რამდენიმე წლის განმავლობაში ჩვენ დეტალურად ვიკვლიეთ ამ ე.წ. ძირგამომთხრელი ინოვაციის ფენომენი, რომლის განმარტება გვიან 1990-იანებში, ჰარვარდის ბიზნესსკოლის დოქტორმა, კლეიტონ კრისტენსენმა შემოგვთავაზა. ჩვენ ეს ფენომენი რაოდენობრივ ნიშნულში გადაგვყავს, ამისათვის კი ვეყრდნობით სხვაობას საჯარო კომპანიის საბაზრო ღირებულებასა და ამ კომპანიის არსებულ ბიზნესის გაზომვად შინაგან ღირებულებას - გნებავთ, ინოვაციის ბონუსს - შორის. ათასგვარი ჭორის მიუხედავად (ჭორები კი პრემიუმის გაზომვის დროს, ვცდილობთ, არ გავითვალისწინოთ), Tesla-ს მზარდმა წარმატებამ თავიდან საგონებელში ჩაგვავდო. კლასიკური ძირგამომთხრელი ინოვაციებისგან განსხვავებით, როგორცაა ფოლადის მინიქარხნები, პირადი კომპიუტერები და - მანქანის ბიზნესზე თუ მიდგა საქმე - იაფი იაპონური იმპორტები, Tesla არასდროს წასულა კლასიკური გზით: მან ნაკლებად ხელგაშლილი, ფასისადმი მგრძობიარე კლიენტებითა და იაფი, ნაკლებხარისხიანი მანქანების გამოშვებით როდი დაიწყო საქმე. არც არაკონსუმერებში მისდევს და არც იმ კლიენტებზეა ორიენტირებული, რომლებიც ამჟამად მანქანას არ მართავენ. არა. Tesla-ს მანქანები დანარჩენი მანქანებისგან გამოიყურება და მათი მართვაც მსგავსადვეა

TESLA მხოლოდ ერთ ცხენს ალარ აჭენებს

TESLA შეისწავლის სირთულეებს, რაც ერთდროულად რამდენიმე მოდელის დაშვადიბასთანაა დაკავშირებული. აი, ისინიც:



THE ROADSTER

გამოშვების თარიღი: 2008. ფასი: \$109,000

ვიდრე 2012 წელს მის გამოშვებას შეწყვეტდნენ, 2,500 მანქანა გაიყიდა. განახლებული ვერსია, შესაძლოა, 2019 წელს გამოჩნდეს.



MODEL S

გამოშვების თარიღი: 2012. ფასი: \$90,000

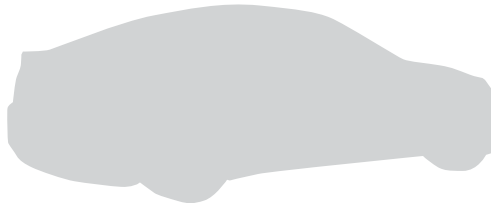
Consumer Reports-მა ის ბოლო ორი წლის საუკეთესო მანქანად დაასახელა.



MODEL X

გამოშვების თარიღი: სექტემბერი 2015. ფასი: \$90,000 (est.)

მის პირველ კროსოვერის ტიპის SUV-ს, შესაძლოა ადვილად მოსახვედრად, თოლის ფრთებისებრი კარები აქვს.



MODEL 3

გამოშვების თარიღი: 831ანი 2017. ფასი: \$35,000

მასკის სტრატეგიის ნიშანსვეტი: ეს ელექტრომობილი მასებისთვისაა.

შესაძლებელი, მათაც ტრადიციული ინფრასტრუქტურა (ანუ გზები) სჭირდება, თუმცა Tesla თავისი ნაწარმის ინოვაციურობას, დიდწილად, ერთი ასპექტით განსაზღვრავს და ეს ენერგეტიკული სისტემაა.

ასეთი ფაქტები არ ჯდება იაფფასიან სექტორზე მომართულ წარმატებულ ძირგამომთხრელ მოდელში. ნებისმიერი ტრადიციული ქეის-კვლევა გვეტყობა, რომ Tesla კისერს წაიმტკრევს. თავიდან თვითონ მასკიც არ იყო წარმატებაში დარწმუნებული. „Tesla-სა და SpaceX-ისთვის ფული გარედან არ მითხოვია, რადგან მეგონა, რომ წარუმატებელი იქნებოდნენ“, - ამბობს ის. მაგრამ Tesla-მ დაამტკიცა, რომ ის განსხვავებული ტიპის ძირგამომთხრელია - ერთგვარი მაღალხარისხიანი ვერსია, რომელსაც ბაზარზე დამკვიდრებული კომპანიებისთვის ზუსტად იმდენივე პრობლემის შექმნა შეუძლია, რამდენისაც დაბალხარისხიან ძირგამომთხრელებს.

მაღალხარისხიანი ძირგამომთხრელები იმგვარ ინოვაციებს ქმნიან, კონკურენტებისთვის სერიოზულ გამოწვევად რომ იქცევა - მათ არ შეუძლიათ, ამ ინოვაციებს სწრაფად მიბადონ. ძირგამომთხრელები, დებიუტისთანავე, გარდამტეხი მნიშვნელობის მქონე - და შესაბამისად, არსებულ პროდუქტებზე გაცილებით უკეთეს - პროდუქტებს ქმნიან, და დაკლებული ფასების ნაცვლად, მათ პრემიუმ-ფასებად ყიდიან; მენისტრში ფეხის მოკიდებამდე, ფოკუსირებას ყველაზე უფრო დისკრიმინაციულ და ფასისადმი ყველაზე ნაკლებად მგრძობიარე მომხმარებლებზე ახდენენ და ამდენად, სამიზნეებად ბაზარზე

დამკვიდრებული კომპანიების ყველაზე მოგებიან კლიენტებს აქცევენ. რამდენიმე დიდ კომპანიაში თუ შეიხედავთ, ახლო წარსულიდან შემდეგი მაგალითები გაგახსენდებათ: Apple-ის iPod-მა Sony Walkman-ი დაჯაბნა; Starbucks-ის ძვირფასმა ყავებმა ადგილობრივი ყავახანები ჩაძირა; Dyson-ის მტვერსასრუტებს ბაზარზე დღეს სოლიდური წილი აქვთ; Garmin-ის გოლფის GPS-საათებმა შორ მანძილზე მომუშავე მოწყობილობებს ბიზნესი მნიშვნელოვნად წაართვეს. ბაზარზე დამკვიდრებულ კომპანიებს რეაქცია შეაგვინდათ, მაღალხარისხიანი ძირგამომთხრელები კი მათ ბაზარს დაეპატრონნენ.

Tesla-მ თავისი კომპანია მთლიანად ამ იდეის ირგვლივ ააგო. თუ ყველაფერი გეგმის თანახმად წავიდა, 2017 წლისთვის, Model S-ისა და X-ის შემდეგ, უფრო იაფ, \$35,000-იან Model 3-ს გამოუშვებენ - Tesla-ს მასობრივი მომხმარებლისთვის. მართალია, Tesla-მ წელს მოგებაზე გასვლის პროგნოზზე უარი თქვა, ინვესტორები მისით მაინც ვერ ძღვებიან: 2010 წლიდან მოყოლებული, მასკმა კომპანიისთვის ინვესტორებისგან \$5.3 მილიარდი მოიზიდა; ყოველ რაუნდზე კი ინვესტორები გადაჭარბებულ შენატონებს აკეთებენ - მათ შორისაა აგვისტოს შუა რიცხვებში გაკეთებული \$650 მილიონის ოდენობის მეორედი შეთავაზება



Tesla-ს მთავარი დიზაინერი, ფრანც ფონ ჰოლცჰაუზენი ერთ-ერთია იმ მცირერიცხოვან ვეტერენტაგან, ვინც მასკთან მუშაობს.

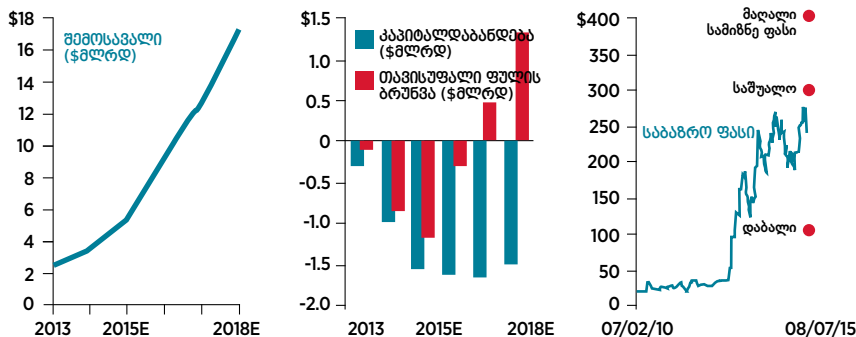
იმისთვის, რომ კომპანიამ დაასრულოს აკუმულატორების მწარმოებელი გიგანტური ქარხნის, Gigafactory-ს მშენებლობა ნევადას უდაბნოში. „ბაზრების მოწადინებულობას, კომპანიას სხვადასხვა ფინანსური სტრუქტურით დაეხმარონ, იმ აზრამდე მივყავარ, რომ ყველაფერი, წესით, კარგად წავა, ცხადია, თუ ვივარაუდებთ, რომ მოდელი სიცოცხლისუნარიანი გამოდგება“, - ამბობს მასარსუეტსის ტექნოლოგიური ინსტიტუტის (MIT) Sloan School of Management-ის უფროსი ასო-

ციურიებული დეკანი, ჯეიკობ კოენი. Credit Suisse-ის ანალიტიკოსის თქმით, ეს სიცოცხლისუნარიანობის მომენტი 2017 წლისთვის უნდა დადგეს, როცა, პროგნოზების თანახმად, Tesla, კაპიტალდაბანდების შემდეგ, ბრუნვის ან სამეწარმეო მოგების პირველ სერიოზულ დოზას გვაჩვენებს. სხვა გაზომვადი პროგნოზებიც ბრწყინვალედ გამოიყურება: კომპანია წელს \$5.5 მილიარდის შეკვრის გზას ადგას, რაც 2014 წელთან შედარებით 54%-ით მეტია. 2010 წლის - აქციების პირველადი საჯარო შეთავაზების - შემდეგ, Tesla-ს აქციებზე ფასი 15-ჯერ გაიზარდა, ბოლოს კი მისმა საბაზრო ღირებულებამ \$33 მილიარდს მიაღწია.

ამასობაში, - როგორც ახლა, ისე გრძელვადიან პერსპექტივაში, - ბაზარზე დამკვიდრებული ავტომწარმოებლები იმავე გამოწვევის წინაშე დგანან: თუ საავტომობილო ბიზნესი, დიდწილად, ელექტრო გახდება (ეს კი ამჟამად, დიდი „თუ“ არის იმის გათვალისწინებით, რომ ბენზინი \$3-ს ქვემოთ ღირს და ელექტრული და ჰიბრიდული ავტომობილების ფასიც ეცემა), მაღალხარისხიანი და ძვირფასი Tesla მილიონი ნაბიჯით წინ იდგება და ბაზრის ნაკლებად მი-

დახარჯე ფული, რათა გააკეთო ფული

WALL STREET-ის მოსაზრებაა TESLA-ს სამომავლო ღირებულებასთან დაკავშირებით ცვალებადია, არც იმასთან დაკავშირებით აქვს ერთგვაროვანი აზრი, თუ როდის დაიწყებს ის თავისუფალი ფულის გამოშვებვას. ეს, შესაძლოა, კიდევ ერთი ან ორი წლის მანძილზე არ მოხდეს.



წყაროები: CREDIT SUISSE, FACTSET

ზიდველ კუნჭულებშიც გადაინაცვლებს, რათა \$1-ტრილიონიანი ინდუსტრია შესანსლოს. დეტროიტისთვის ადვილია, Tesla-ს, როგორც წაგებიან კომპანიას, სერიოზული ყურადღება არ მიაქციოს, მაგრამ ეს უკანასკნელი უდავოდ ცვლის ინდუსტრიას. „[2001-ში] General Motors-მა თავისი ყველა ელექტრომოდელი ნაგავსაყრელზე მოისროლა, - ამბობს მასკი. - როცა ჩვენ მოვედით და გაგაკეთეთ Roadster-ი, ამან General Motors-ს უბიძგა, Volt-ი შეექმნა, მერე კი უკვე Nissan-იც მზად აღმოჩნდა, Leaf-ი წამოეწია. მანქანების ელექტრიფიკაციის დამსახურებით, ჩვენ სხვებს ბურთი გავუვორეთ. ბურთი მოედანზე ნელა დაგორავს, მაგრამ მაინც დაგორავს“.

გადაცხადებულ ალუმინის

ტყავი Tesla Model S-ს და ნახავთ, როგორ გამოიყურება მაღალხარისხიანი ძირგამომთხრელი. ძრავა და სიჩქარის კოლოფი შიგაწვის ძრავის ტრანსმისიის ზომის სტრუქტურას წარმოადგენს, რომელიც დაბლა, ბორბლებს შორისაა დამონტაჟებული, რათა მგზავრთა უსაფრთხოებისთვის უფრო დიდი საავარიო სივრცე შექმნას. შასი გიგანტურ სკეიტ-ბორდს ჰგავს და იმგვარადაა აგებული, რომ აკუმულატორის დიდი სიმძლავრე დაითიოს.

ასეთი განსხვავებული მანქანის შესაქმნელად, მასკმა განსხვავებული გუნდი და პროცესი შექმნა. ვუწოდოთ ამას „მასკის სტილი“. მანქანის მწარმოებელ კომპანიათა უძრავესობა ხარისხის განსაზღვრას კარგად დამკვიდრებული პროდუქტით ცდილობს. Tesla-ს მუშაობის პროცესი მეტად არაპროგნოზირებადი სახისაა და ის მხოლოდ ერთ მიზანზეა მომართული: სიჩქარეზე. დიდი ავტომწარმოებლების მსგავსად, მანქანის გარეგან ნაწილებს თავისით აწარმოებს, მაგრამ ამასთან, ფრემონტის ქარხანაში, ის აკუმულატორებსა და ძრავებსაც თავადვე ქმნის. საჭის პლასტმასის გარსაცმებსაც კი თვითონ ამზადებს (მანქანის ამ ნაწილს, როგორც წესი, გარეთა წყაროებიდან იოლად ყიდულობ).



წამლების აღმოჩენის სწრაფი ტემპი

წლის ბოლოსთვის Regeneron Genetic Center-ს განალიზებული ექნება 100,000 ადამიანის ეგზომების, იმავე პროტეინის მაკოდირებელი გენების, თანამიმდევრობა.



უპილოტო მფრინავი თქვენს კართან

მას, ვინც Amazon-ის ავიამომსახურებას დასცინა, ვფხუბავთ, ვინც ერთი ბოლოში აქვს მოსახდელი, ამაღლით ბრიტანეთსა და კანადაში უკვე ცდიან.



SLURPEE-ს ბანკოკელი მფეო

CP ALL-ს ტაილანდში 7-Eleven-ის 8,500 მაღაზია აქვს. წელს მოგებება 32%-ით გაიზარდა. მისი თავმჯდომარე, დჰანინ ჩირევანონტი, ტაილანდის უმდიდრესი კლანის წევრია.

ადგილი	კომპანია	ინფორმაცია
1/*	TESLA MOTORS	84.82 ავტომობილები / აშშ
2/1	SALESFORCE.COM	77.81 პროგრამული უზრუნველყოფა / აშშ
3/2	ALEXION PHARMA	72.50 ბიოტექნოლოგია / აშშ
4/5	REGENERON PHARMA	72.13 ბიოტექნოლოგია / აშშ
5/3	ARM HOLDINGS	69.76 ნახვარების მწარმოებელი / ღვიძი ბრიტანეთი
6/4	UNILEVER INDONESIA	67.90 საყოფაცხოვრებო ნაწარმი / ინდონეზია
7/*	INCYTE	67.85 ბიოტექნოლოგია / აშშ
8/6	AMAZON.COM	67.64 ონლაინმეწარმე / აშშ
9/*	UNDER ARMOUR	66.56 თანაცემელი / აშშ
10/7	BIOMARIN PHARMA	65.19 ბიოტექნოლოგია / აშშ
11/58	BAIDU	64.66 ინტერნეტმეწარმეები / ჩინეთი
12/10	ASPEN PHARMA	63.96 ფარმაცევტიკა / სახრამთი აფრიკა
13/14	MONSTER BEVERAGE	63.31 მსუპში სასმელები / აშშ
14/*	CATAMARAN	63.17 თავის მოვლის საშუალებები / აშშ
15/11	VERTEX PHARMA	62.39 ფარმაცევტიკა / აშშ
16/*	FLEETCOR TECH	61.62 მონაცემთა დამუშავება / აშშ
17/8	CP ALL	61.18 საკვამი ვაჭრობა / ტაილანდი
18/*	VERISK ANALYTICS	61.01 მონაცემთა დამუშავება / აშშ
19/16	RAKUTEN	58.81 ონლაინვაჭრობა / იაპონია
20/*	SHANGHAI RAAS BLOOD PRODUCTS	58.50 ბიოტექნოლოგია / ჩინეთი

* - სააღ

ადგილი კომპანია ინოვაციის
/2014-ის ადგილი პრემიები
ინდუსტრია / ძველსა

21 / 51 NAVER 58.22
ინტერნეტკომპანია / სახვრეთი კორეა

22 / 13 HERMES INTL 58.17
ფუფუნების საგნები / საფრანგეთი

23 / * MAGNIT 57.90
სასალო მაგრობა / რუსეთი

24 / 19 CHIPOTLE MEXICAN GRILL 57.87
რესტორნები / აშშ

25 / 15 PRICELINE GROUP 57.06
ონლაინმოგზაურობა / აშშ

26 / 12 RED HAT 55.97
პროგრამული უზრუნველყოფა / აშშ

27 / 26 NETFLIX 55.89
ონლაინმედიის / აშშ

28 / * AMOREPACIFIC 55.29
პერსონალური ნაწარმი / სახვრეთი კორეა

29 / 17 MARRIOTT INTL 55.21
სასტუმროები / აშშ

30 / * MEAD JOHNSON NUTRITION 54.89
დაფასობილი საკვები / აშშ

31 / * VALEANT PHARMA 54.80
ფარმაცევტიკა / კანადა

32 / * VISA 54.76
მონაცემთა სერვისები / აშშ

33 / 22 COLOPLAST 54.73
სამედიცინო ხელსაწყოები / დასია

34 / 21 CERNER 54.05
ჯანმრთელობის პროგრამული უზრუნველყოფა / აშშ

35 / 31 ILLUMINA 53.90
სიცოცხლის შემსწავლელი მენიორების ინსტრუმენტები / აშშ

36 / 27 MASTERCARD 52.89
მონაცემთა სერვისები / აშშ

37 / 20 STERICYCLE 51.43
ბარბოს ღაცვის სერვისები / აშშ

38 / 41 FAST RETAILING 51.42
მაგრობა / იაპონია

39 / 9 VMWARE 51.06
პროგრამული უზრუნველყოფა / აშშ

40 / 39 PERRIGO 50.84
ფარმაცევტიკა / აშშ

* - ახალი



ბრწყინვალედ გამოიყურები

ტურბულენტური ეკონომიკის მიუხედავად, Hermès-ს სოლიდურად აქვს აზიის ფეხი მოკიდებული. 2010 წელს, პარიზში Rue de Sèvres-ზე, ძველ ნაბატორიუმში გახსნილი მაღაზია კვრავს მუშაობს.



წითელი EMMY-ს მანქანა

Netflix-მა Emmy-ს 34 ნომინაცია მოიხვეჭა (16-ჯერ მარტო „ფორთხლისფერი ახალი შავი“-სთვის). გლობალური გამოშვებების რიცხვმა 66 მილიონს მიიღწია, ხოლო აქციები წელს 150%-ით გაიზარდა.



SHRED-IT-ი გაბათავისუფლები

Stericycle-ი საავადმყოფოებსა და ექიმებს სამედიცინო ნაგვისაგან ათავისუფლებს და ახლა, როცა \$2.3 მილიარდად Shred-It-ი შეიძინა, მედმეტი ქალაქისგან თქვენც გაგათავისუფლებთ.

ბენ ხოლმე), რადგან მომმარაგებლებმა, მათდა საუბედუროდ, კომპანიისთვის მეორეხარისხოვანი სამუშაო გუნდის გაგზავნა სცადეს და დიზაინის შესაქმნელად თვეები დასჭირდათ.

Tesla-ს მოცდა არ შეუძლია. ის გამუდმებით აახლებს დიზაინს, იღებებს კი თავისი დედამამიშვილისგან, SpaceX-ისგან თავისუფლად სესხულობს, რის შედეგადაც აქტიურად იყენებს ალუმიინის მასალას Model S-ის როგორც შიდა კორპუსის, ისე ჩარჩოსათვის. გარდა ამისა, აქ ყვრდნობიან და ხვეწენ ტექნოლოგიებს, რომლებიც SpaceX-ის Falcon-რაკეტებისა და Dragon-კაფსულების ალუმინის კორპუსების დასამზადებლად გამოიყენება. „ძალიან გეხმარება, როცა შეგიძლია, სხვადასხვა ინდუსტრიებიდან იღებები შეაჯვარო“, - ამბობს მასკი.

გაგიჭირდებთ Tesla-ში ისეთი ადამიანის პოვნა, ვისაც „ჯენერალ მოტორსში“, Ford-ში, Chrysler-ში ან საავტომობილო მომმარაგებლისთვის უმუშავია (Aston Martin-ი ალსანიშნავი გამონაკლისია). McKinsey-ს ყოფილი თანამშრომელი და MIT-ში განათლებამიღებული თვითმართვადი მანქანების ექსპერტი, სტერლინგ ანდერსონი Tesla-მ 2014 წელს დაიქირავა, რათა მას ავტოპილოტურ სისტემებზე ემუშავა. ახლა ის Model X-ის პროგრამის მენეჯერი. მიზეზი, რის გამოც Tesla ინდუსტრიაში, პერიოდულად, გამოუცდელად ადამიანებს ასაქმებს, მასკის ცნობილ წეს-ჩვეულებასთანაა დაკავშირებული: ის ადამიანებს კომპლექსური პრობლემის გადაჭრის უნარების საფუძველზე არჩევს და არა გამოცდილების ნიშნით. როგორც Tesla-ს საინფორმაციო დირექტორი, ჯეი ვიჯიანი ამბობს, „ელონს კარგი ან ძალიან კარგი არ ჰყოფნის. მას საუკეთესო უნდა. ასე რომ, კანდიდატებს ეკითხება, რა სახის კომპლექსური პრობლემები გადაუჭრიათ მანამდე... და დეტალური ინფორმაცია აინტერესებს“.

მასკის გუნდი სამუშაოს მოსურნე კანდიდატებს არაპროგნოზირებად პირობებში მუშაობის უნარით აფასებს. ყოველ ახალ თანამშრომელს - და სულ

ერთია, რომელ დეპარტამენტში მუშაობს - იმის დამტკიცება უწევს, რომ რთული პრობლემის გადაჭრის გარკვეული უნარი გააჩნია. „რეზიუმეში მიღწევებს ყოველთვის ზედმიწევნით ვამოწმებთ, - ამბობს მასკი. - წარმატებას ბევრი მშობელი ჰყავს, ამიტომ ვცდილობთ, გავარკვიოთ, რეალურად ვისი დამსახურებაა. არ მაინტერესებს, აქვს თუ არა უნივერსიტეტის ან თუნდაც საშუალო სკოლის დიპლომი“.

დაწინაურება და ბონუსები Tesla-ში (და Space X-შიც) 1-დან 5-მდე შეფასების სისტემას ეფუძნება, სადაც 4 „შესანიშნავს“ ნიშნავს, 5 კი „ფენომენალურს“. „ამ ორ უმაღლეს შეფასებას ვერ მიიღებ, - ამბობს მასკი, - თუ რაიმე ინოვაციური არ გააკეთე. ფენომენალურის შემთხვევაში რაიმე მნიშვნელოვანი უნდა იყოს, რაღაც ისეთი, რაც კომპანიას ან პროდუქტს აუმჯობესებს. ნებისმიერს შეუძლია გაუმჯობესების მოტანა, - ადამიანური რესურსის განყოფილებიდან, ფინანსებიდან, წარმოებიდან, - ყველას შეუძლია, იქამდე მივიდეს, რომ რაღაცები გააუმჯობესოს“.

როცა Tesla ვიჯეიანს პირველად დაუკავშირდა და სთხოვა, საინფორმაციო დირექტორის თანამდებობაზე დაფიქრებულიყო, ამ უკანასკნელმა უპასუხა, ვნახოთო, მაგრამ შემდეგ თქვა, რომ საკუთარ თავს ამ პოზიციაზე ვერ განიხილავდა. სილიკონის ველში, უმაღლესი კლასის პროგრამული უზრუნველყოფის ფირმაში, VMware-ში, საინფორმაციო დირექტორის რანგში, კომფორტული სამუშაო ჰქონდა და ნამდვილად არ უნდოდა, სამსახური მიეტოვებინა და ბეწვის ხიდზე დაეწყო სიარული. Tesla ამკარად დიდ რისკებზე მიდიოდა, ხოლო ელონ მასკს ისეთი აღმასრულებელი დირექტორის რეპუტაცია ჰქონდა, რომელიც ხელმძღვანელ გუნდს დრამატულად დიდ მოთხოვნებს უყენებს. მაგრამ წელიწად-ნახევრის შემდეგ ვიჯეიანს კვლავ დაურეკეს და სთხოვეს, წინადადება თავიდან განეხილა. მასკთან ინტერვიუს დროს ვიჯეიანი დარწმუნდა, რომ ამ



არც ერთი მოურნუპაპი ტრენდი

Starbucks-ი ცივად მოხარშული ყავის თამაში ჩაება და წლის განმავლობაში 2,800-ზე მეტ საყავეში უფრო ნაბ, ნაკლები შეავიანობის მქონე სასმელს შეიტანა.



წკრივალა ფეხები

Reckitt Benckiser-ის თანამშრომლებმა კლიენტების ფეხსაცმელები მოირგეს, რათა ახალი Scholl Velvet Smooth Express Pedi შეექმნათ, რომელიც ფეხიდან მკვდარ კანს ამორებს.



სახამებლის გარეშე, თუ შიქლიბა

Novozymes-ის ახალ LpHera ენზიმის შეუქმლია, სახამებლის - საკვების დასამზადებელი მნიშვნელოვანი კომპონენტის - გასათხვეადებლად გამოყენებული ქიმიური ნივთიერებების ოდენობა გაანახევროს.

ადგილი	კომპანია	ინოვაციის /2014-ის ადგილი პრემიუმი ინდუსტრია / შვეიცარია
41 /42	HINDUSTAN UNILEVER	50.78 საყოფაღმარებლო ნაწარმი / ინდოეთი
42 /*	TRANSDIGM	50.53 აპირსივრცე და თავდაცვა / აშშ
43 /38	KEURIG GREEN MOUNTAIN	50.35 დაფასობადი საკვები / აშშ
44 /18	FASTENAL	50.00 დინამიკური / აშშ
45 /28	STARBUCKS	49.76 საყავები / აშშ
46 /*	CIELO	49.75 მონაცემთა სერვისები / ბრაზილია
47 /*	ALMARAI	48.62 დაფასობადი საკვები / საუდის არაბეთი
48 /36	KONE	48.27 ინდუსტრიული მანქანები / ფინეთი
49 /25	ILIAD	48.03 ტელეკომუნიკაციის სერვისები / საფრანგეთი
50 /29	WHOLE FOODS MARKET	46.85 ვაჭრობა / აშშ
51 /34	UNICHARM	46.61 საყოფაღმარებლო ნაწარმი / იაპონია
52 /33	SBA COMMUNICATIONS	45.94 ტელეკომუნიკაციის სერვისები / აშშ
53 /45	RECKITT BENCKISER	45.69 სამომხმარებლო ნაწარმი / დიდი ბრიტანეთი
54 /69	AMERISOURCEBERGEN	44.95 თავის მოვლის დისტრიბუტორები / აშშ
55 /70	TENCENT HOLDINGS	44.84 ინტერნეტ-სერვისები / ჩინეთი
56 /68	LINDT & SPRUENGLI	44.75 დაფასობადი საკვები / შვეიცარია
57 /*	EXPEDIA	44.73 ონლაინ-მოგზაურობა / აშშ
58 /23	AMBEV	44.64 ლუდის და მსუპუმი სასმელების მხარმაკები / ბრაზილია
59 /32	NOVOZYMES	44.62 მაღალბარისნიანი ქიმიკალიები / დანია
60 /59	CAPITA	44.60 ადამიანური რესურსის სერვისები / დიდი ბრიტანეთი

ადგილი კომპანია ინოვაციის
/2014-ის ადგილი კრემიში
ინდუსტრია / ძველსა

61 /62	FALABELLA	44.44	საბალო ვაჭრობა / ჩილი
62 /47	ESSILOR	44.33	სამედიცინო აღჭურვილობა / საფრანგეთი
63 /53	KEYENCE	44.28	ელექტრონული აღჭურვილობა / იაპონია
64 /55	TATA CONSULTANCY	44.01	IT სერვისები / ინდოეთი
65 /49	LUXOTTICA GROUP	43.93	სამკაშინო / იტალია
66 /24	EXPRESS SCRIPTS	43.90	თავის მოვლის სერვისები / აშშ
67 /*	SHIMANO	43.31	პორტების ნაწარმი / იაპონია
68 /46	BROWN-FORMAN	43.23	ბამონხაღმწიქი / აშშ
69 /60	GEBERIT	42.92	სამშენებლო ნაწარმი / შვეიცარია
70 /*	JAZZ PHARMA	42.86	ფარმაცევტიკა / აშშ
71 /89	SUN PHARMA	42.64	ფარმაცევტიკა / ინდოეთი
72 /*	SONOVA	42.55	თავის მოვლის აღჭურვილობა / შვეიცარია
73 /80	AUTODESK	42.53	პროგრამული უზრუნველყოფა / აშშ
74 /131	ADOBE SYSTEMS	42.19	პროგრამული უზრუნველყოფა / აშშ
75 /44	HENGAN INTL	42.10	პერსონალური ნაწარმი / ჩინეთი
76 /54	DASSAULT SYSTEMES	42.03	პროგრამული უზრუნველყოფა / საფრანგეთი
77 /43	TINGYI	41.57	დაფასებული საკვები / ჩინეთი
78 /57	DAIRY FARM INTL	40.91	საკვები ვაჭრობა / ჰონკონგი
79 /*	EQUINIX	40.90	მონაცემთა ცენტრები / აშშ
80 /81	INDITEX	40.72	საბალო ვაჭრობა / ესპანეთი

* - ახალი



ATENCION, LOS SHOPPERS

Falabella, რომელიც ჩილეს უმდიდრეს ოჯახს, სოლარებს ეკუთვნის, \$3.9 მილიარდს ხარჯავს, რათა 2017 წლისათვის, სამხრეთ ამერიკაში, 230 მაღალი და 20 სავაჭრო ცენტრი გახსნას.



მაღლა და მაღლა საძროშიალოდ

სპორტული აღჭურვილობის იაპონური მწარმოებელი, Shimoni ახალი ტექნოლოგიური მოწყობილობის შექმნის შედეგად, სოლიდურ ზრდას აჩვენებს. მთის ბაიკერები ჭკუას კარგავენ მის ულტრამსუბუქ Deore-ის ჯაჭვიან ბორბლებზე.



ფრენა მზის ენერჯით

Dassault Systèmes-ის CAD-ის პროგრამული უზრუნველყოფის მეშვეობით Solar Impulse 2-ის დიზაინი და შექმნა გახდა შესაძლებელი. ეს საწვავის გარეშე მომუშავე საჰაერო ხომალდია, რომელიც სამყაროს გარშემო თავის პირველ მოგზაურობას ელის.

კომპანიას სამყაროს შეცვლა შეეძლო.

და რა გახლდათ ვიჯეიანის პირველი მთავარი დავალება? პრაქტიკულად ნულიდან, სამ თვეში, საბალო ფასის ერთი მეხუთედით, ბიზნესის სამართავად, მთელი პროგრამული უზრუნველყოფა უნდა შეექმნა. როგორც წესი, დიდი კომპანიები მილიონობით დოლარს ხარჯავენ საწარმოს რესურსების დასაგეგმად განკუთვნილ პროგრამულ უზრუნველყოფაზე (რომელსაც ეხება პროდუქტის დაგეგმვის, ფინანსების, წარმოების, მომმარაგებელთა ქსელისა და გაყიდვების საკითხები) და მას ისეთი მსხვილი მომწოდებლებისგან ყიდულობენ, როგორცაა SAP-ი და Oracle-ი. როცა ვიჯეიანმა მასს უთხრა, რომ ასეთი დავალების შესრულება შეუძლებელი იყო, მასკმა, სტივ ჯობსონებთან თავდაჯერებულობით, მხოლოდ ეს უპასუხა: „მითხარით, ჩემი მხრიდან რა გჭირდებათ, რათა ეს შეძლოთ“. ვიჯეიანის თქმით, „ის, უმეტესობისგან განსხვავებით, შებღუდვებს მოცემულობად არ აღიქვამს“.

ვიჯეიანმა და მისმა გუნდმა ოთხ თვეში შექმნეს ბაზისური, თუმცა ფუნქციონალური „შინ ნაბარდი“ სისტემა, ხოლო მუდმივი გაუმჯობესების დამსახურებით, დღეს ეს სისტემა Tesla-ს თვითკორექტირებად უკუკავშირს ელვის

სისწრაფით აწვდის. „თანამედევრულად მოვხდინეთ ინფორმაციული სისტემის ინტეგრირება; ასეთი სიჩქარე და მოქნილობა დღეს არც ერთ ავტომწარმოებელს არა აქვს“, - ამბობს ვიჯეიანი. შედარებისთვის: შვილობილი EDS-ის გაყიდვის შემდეგ, General Motors-მა მთელი თავისი IT-რესურსის

აუტორსინგი გააკეთა და მანამდე ვერ შეძლო საკუთარი IT-ის გაძლიერება, სანამ გაბანკოტების საფრთხე არ დაძლია, და ისიც ძალიან ძვირი დაუჯდა.

მოკლედ, Tesla ისეთ ხალხს ქირაობს, ვისაც კომპლექსური პრობლემების გადაჭრის გამოხატული უნარები აქვს, ხოლო ამის შემდეგ მათ პატარა-პატარა გუნდებად ანაწილებს და ერთმანეთის გვერდიგვერდ სვამს, რათა გადაწყვეტილებებამდე ჩქარა მივიდნენ. „ჩვენი კომუნიკაცია საშუალებას გვაძლევს, საოცრად სწრაფი ტემპით ვიმოძრაოთ, - ამბობს მთავარი დიზაინერი, ფრანც ფონ ჰოლცჰაუზენი. - ეს ისეთი ელემენტია, რასაც დანარჩენ საავტომობილო სამყაროში ვერ ნახავთ. სხვები კომუნიკაციას დიდ დროს ანდომებენ“. ფონ ჰოლცჰაუზენმა ჯილდოს მფლობელი Tesla S-ის შექმნა შეძლო და ეს მხოლოდ სამი დიზაინერისგან შემდგარ ჯგუფთან ერთად მოახერხა, რომლის წევრებიც, თავის მხრივ, თავიანთი ინჟინერი კოლეგების გვერდით ისხდნენ. დიდ ავტომწარმოებლებს, როგორც წესი, ერთ ახალ მოდელზე სამუშაოდ 10 ან 12 დიზაინერი ჰყავთ.

თვით მანქანაც კი ისეა შექმნილი, რომ ხარვეზების შესახებ ინფორმაციის მიღება და შემდეგ მათი გამოსწორება სწრაფად იყოს შესაძლებელი. მომხმარებლები Tesla-სთან მუდმივად არიან დაკავშირებულნი თავიანთი მანქანების 4G უკაბელო კავშირითა და 17-ინჩიანი კონტროლ-პანელის ტაჩსკრინით, რომლითაც მწარმოებელს, რეალურ დროში, მოხმარების მონაცემები ეგზავნება. Tesla ერთი ღამის განმავლობაში ხარვეზებს პროგრამული უზრუნველყოფის დისტანციური ჩატვირთვის გზით შეაკეთებს ან შეტყობინების მიღებიდან მალევე, ფიზიკურად განახორციელებს ცვლილებებს. ის ე.წ. გიჟური რეჟიმში, რომელიც თავისი კლასის მანქანებში საუკეთესო P85D Model S სუდანს ახლავს თან და ნულიდან 100 კმ/საათამდე სიჩქარის აკრეფის დროს 10%-ით ამცირებს, \$10,000-ის ღირებულების პროგრამული უზრუნველყოფის განახლების სახითაა ხელმისაწვდომი. ხოლო 2013-ში, მას მერე, რაც Tesla-მ მომხმარებელთან კავშირით დაადგინა, რომ Tesla S-ის უკანა სკამები არ იყო კომფორტული, Tesla-ს



სულ არაა მიკიწინული

Intuitive Surgical-ის და ვინი-რობოტიკის მიერ განხორციელებული პროცედურები ბევრად ძვირი ღირს, მაგრამ ბოლოდროინდელი კვლევის თანახმად, რეჰოსპიტალიზაციის მანქანებზე ბევრად დაბალია.



ღორის კანი უფრო სასარგებლო ხდება

Grupo Bimbo-მ მოიფიქრა, როგორ შესთავაზოს ლათინურ სამყაროს საყვარელი საჭმელი - ღორის კანი - ისე, რომ ის არ შეწვას, რითაც მის ცხიმიანობას, საშუალოდ, 60%-ით შეამცირებს.

KISS-ის განახლება

Kiss-ების დეპიუტი Hershey-მ 1907-ში შემოგვთავაზა, მაგრამ იდეები კიდევ ბევრია. ლაბორატორიებში შოკოლადის 3D პრინტს აკეთებენ და ბრენდის უფრო მარტივი, ბუნებრივი ინგრედიენტებისკენ იხრება.



ადგილი	კომპანია	ინდექსის პრემიუმი
81 / 71	COCA-COLA მსუბუქი სასმელები / აშშ	40.53
82 / 76	COLGATE-PALMOLIVE საყოფაცხოვრებო ნაწარმი / აშშ	40.46
83 / *	NXP SEMICONDUCTORS ნახევარგამტარები / ჰოლანდია	40.41
84 / 52	ESTEE LAUDER პერსონალური ნაწარმი / აშშ	40.35
85 / *	WANT WANT CHINA დაფასოებული საკვები / ჩინეთი	40.27
86 / 73	H&M საბალო გაჭრობა / შვედეთი	40.19
87 / 37	INTUITIVE SURGICAL თავის მოვლის აღჭურვილობა / აშშ	40.16
88 / 96	EXPERIAN საპრემიო სერვისები / ირლანდია	40.02
89 / 74	ORIENTAL LAND სასტუმროები და კურორტები / იაპონია	39.90
90 / 100	TRACTOR SUPPLY საბალო გაჭრობა / აშშ	39.85
91 / 82	GRUPO BIMBO დაფასოებული საკვები / მექსიკა	39.81
92 / 63	GRIFOLS თავის მოვლის საშუალებათა მომწოდებელი / ესპანეთი	39.80
93 / 64	STARWOOD HOTELS სასტუმროები / აშშ	39.76
94 / 72	SGS საკონსულტაციო სერვისები / შვეიცარია	39.74
95 / 93	NIDEC ელემენტარული ნაწარმი / იაპონია	39.73
96 / *	COGNIZANT TECH SOLUTIONS IT სერვისები / აშშ	39.61
97 / 116	SMITH & NEPHEW თავის მოვლის აღჭურვილობა / დიდი ბრიტანეთი	39.59
98 / *	ASML HOLDING ნახევარგამტარების აღჭურვილობა / ჰოლანდია	39.51
99 / 79	HERSHEY დაფასოებული საკვები / აშშ	39.36
100 / *	EQUIFAX საპრემიო სერვისები / აშშ	39.30

მომსახურების თანამშრომლებმა სულ რამდენიმე კვირაში, შუა წელიწადში, ყოველ მფლობელს გამოუცვალეს სკამები.

არაპროგნოზირებად გარემოში მუშაობა

მოითხოვს სურვილსა და მზაობას, შეცდომები აღიარო და სწრაფად წაიწიო წინ, ნაცვლად იმისა, რომ პრობლემის ფესვებში დაიწყო ჩიქნა და წარუმატებლობის აღიარების შიშით, გულხელდაკრეფილი დაჯდეს. ფაქტია, რომ თუ აკვირებულად ცდილობ, წარუმატებლობა თავიდან აიცილო, ამან, შესაძლოა, დიდი შანსი გაგაშვებინოს ხელიდან და უარეს წარუმატებლობამდე მიგიყვანოს.

როცა 2012 წლის ივნისში Model S-ი გამოვიდა, მას ბორბლების პნევმატური საკიდის „ჭკვიანური“ სისტემა მოჰყვებოდა, რომელიც უკეთესი აეროდინამიკისა და განფენილობისთვის, გზატკეცილზე მანქანას ავტომატურად სწევდა ქვემოთ. ერთ დღესაც, Model S-ის მფლობელი ზუზუნით და ციკაბოდ დაეშვა გზატკეცილზე და ტრაილერის ბუქსირს გადაუარა. შედეგად ქვედა კორპუსის ბალისტიკური ჯავშანი და აკუმულატორის ყუთი გაიხვრიტა. არავინ დაშავებულა; მანქანის გამაფრთხილებელმა სისტემამ მგზავრებს აუწყა, რომ მანქანა დაეტოვებინათ, ვიდრე წინა საბარგულს ცვესხლი გაუჩნდებოდა. ამ ინციდენტიდან ძალიან მოკლე დროში ყველა ახალი მანქანის ქვედა კორპუსში არსებულ ჯავშანს Tesla-მ ტიტანის დამცავი დაუმატა, არსებულ მანქანებში ცვლილება უფასოდ შეიტანა, ხოლო პროგრამული უზრუნველყოფა ისე განაახლა, რომ გზატკეცილზე მანქანა ავტომატურად აღარ დაწეულიყო ქვემოთ.

ავტომწარმოებელთა უმეტესობა თავიანთ ქარხნებს ისე აგებს, რომ ხარჯები მინიმუმამდე დაიყვანოს, და ისეთი მოდელების შექმნას ცდილობს, რომელთაც რამდენიმე წლის მანძილზე შეცვლა არ დასჭირდება. Tesla-ს მწარმოებელი ინჟინრები გამუდმებით ცვლიან ქარხნის

დიზაინს, რათა მაქსიმალურად ბევრი რამ ისწავლონ. დროთა განმავლობაში, როცა განვითარებისა და წარმოების პროცესში Tesla არაპროგნოზირებადობას ამოწურავს, უფრო ჩვეულ გარემოში გადაინაცვლებს – პროცესში, რომელიც, Model S-ისა და Model X-ის მესამე საწარმოო ხაზის გამოშვების ფონზე, უკვე იღებს სათავეს. სიმარდის უპირატესობები Tesla-მ თავიდანვე, Roadster-თან ერთად, ისწავლა, როცა ხარჯების შემცირების მიზნით, გიგანტი ავტომწარმოებლების მსგავსად, გლობალური მომარაგების ქსელის შექმნას ცდილობდა. Tesla ამ ნაბიჯისთვის მზად არ აღმოჩნდა. მსოფლიო მასშტაბით კოორდინაცია ადვილი არ იყო. „პირველ ცდაზე უნაკლოდ ნამდვილად არაფერი გამოგვიდის, ახლოსაც კი არ ვართ ხოლმე, – ამბობს თანადადამუშენებელი და ტექნიკური დირექტორი, ჯ.ბ. სტრობელი, – მაგრამ სწორედ ასე ვსწავლობთ“. ფსონები მნიშვნელოვნად გაიზარდა, როცა Tesla მომავალი Model 3-ის საწარმოო ხაზს დაამატებს. რომელიმე ნაწილმა რომ არ ივარგოს, მაშინ მთელი საქმე იზარალებს. ასე, მაგალითად, FiatChrysler-მა პოპულარული Jeep Cherokee-ს გამოშვება თითქმის ექვსი თვით გააჭიანურა, რადგან მის ახალ ცხრასიჩქარიან ტრანსმისიას რაღაც პრობლემები ჰქონდა.

Tesla-ს ინოვაციური პროცესი არც მარტივია და არც – კომფორტული. ბოლო დროს გამოსულ მასკის ბიოგრაფიაში იმ პერიოდის ამბავს ვკითხულობთ, როცა სამუშაოთი ისედაც გადაქანცულ თანამშრომლებს მან ზეგანაკვეთით მუშაობის გაგრძელება მოსთხოვა – მანამდე, ვიდრე პირველ Tesla Roadster-ს არ გამოუშვებდნენ. „ჰო, მაგრამ კვირებია, რაც ოჯახები არ გვინახავს“, – უთქვამს ერთ-ერთ თანამშრომელს. „ოჯახების სანახავად უამრავი დრო გექნებათ, როცა გააკოტრდებით“, – გახლდათ მასკის პასუხი. მასკი არც შევბუღებას წყალობს; 2000-ში ბრაზილიასა და სამხრეთ აფრიკაში წასული, მაღარიამ კინალამ შეიწირა. „ესაა ჩემი გაკვეთილი,

რაც დასასვენებლად წასვლამ მასწავლა: დასვენება მოგკლავს“.

Tesla-ს გუნდი, ერთი შეხედვით, შეუძლებელ მიზნებს წარმატებით აღწევს და ეს მხოლოდ იმიტომ არ ხდება, რომ სხვაზე უფრო გულმოდგინედ მუშაობენ. კომპანია ფლობს პროცესს, რითაც კომპლექსურ პრობლემებს ჭრის, და რაც საკმაოდ ეფექტურია. „ანალიზისთვის ფიზიკის მიდგომას ვიყენებ, – ამბობს მასკი. – საკითხები ამა თუ იმ დარგის პირველად პრინციპებამდე ან ფუნდამენტურ ჭეშმარიტებამდე დაგყავს და მერე ამაზე აგებ მსჯელობას. შენს მსჯელობას ამ აქსიომატურ პრინციპებს უსადაგებ და აფასებ, რა არის შესაძლებელი ან რა არის უბრალოდ შესაძლებლად აღქმული“. ამ მეთოდს იმგვარ ინოვაციურ გადაწყვეტილებებამდე მიყვავართ, რაც თვით Tesla-ს აღმასრულებლებს შეუძლებელი ეგონათ.

სტრობელის თქმით, „მასკი ყველას გამოწვევას წინაშე აყენებს, რომ წარმოუდგენლად ბევრი იმუშაონ. ვიცი, რომ სტერეოტიპულად უღერს, მაგრამ, ჩემი აზრით, ამას ისეთ დონეზე აკეთებს, რაც საკმაოდ უჩვეულოა და უმეტესობისთვის – უკიდურესად არაკომფორტული, მაგრამ შედეგები სრულიად ცალსახაა. თუ ადამიანებს გულმოდგინე მუშაობას სთხოვ, ისინიც იმაზე მეტს მიაღწევენ, ვიდრე ჰგონიათ. ლიდერები, როგორც წესი, ასე არ იქცევიან“. ინჟინერიის ვიცე-პრეზიდენტი, დაგ ფილდსი კი ამბობს: „დაუჯერებელ რაღაცებს ვიჯერებთ, რაც იმას ჰგავს, თვითმფრინავიდან რომ გადმოხტე და გზაში შექმნა პარაშუტის დიზაინიცა და მერე თავად პარაშუტის“.

ეს საჭირო მიდგომაა, როცა ერთი მანქანის მწარმოებელი კომპანიიდან მრავალმანქანიან კომპანიად იქცევი, მით უფრო, როცა შენზე დაკისრებული მოთხოვნები იზრდება, შენ კი ფუნქციონირება წარმატებით უნდა გააგრძელო და, პარალელურად, გიგანტური ენერჯის საცავის ბიზნესსაც ქმნი. ეს მასკის სტილია. **F**

Radio Commerciant FM 95.5



ბიზნესის პერსონალური რადიო

commerciant.ge

რაში უხდებიან გაყიდვებზე ფულს?!



დღემდე უამრავი რამ დანერგულა და შექმნილა გაყიდვების თემაზე

უამრავი ინფორმაციის მიუხედავად, კვლავ გამოცანად რჩება, თუ რაში უხდიან გამყიდველებს ფულს.

სამწუხაროდ, არსებობენ ისეთი გამყიდველებიც, რომლებმაც სინამდვილეში არ იციან, თუ რა არის გაყიდვები. ისევე, როგორც არსებობენ „აი-ტი-მენეჯერები“, რომლებმაც არ იციან, თუ სინამდვილეში რა

სარგებლობა მოაქვს მათ საქმიანობას კომპანიისათვის.

პირობითად შეიძლება შევეხეთ საბანკო სფეროს. როგორ ფიქრობთ, ბანკის ოპერატორმა იცის თუ არა, რომ ზრდილობიანად უნდა მოექცეს კლიენტს? სავარაუდოდ, იცის, მაგრამ, მიუხედავად ამისა, მისი დამოკიდებულება კლიენტისადმი არ არის ერთგვაროვანი. იგი თავისი განწყობიდან გამომდინარე, ხან კარგად ექცევა კლიენტს და ხან არა.

ყოველივე ეს ცხადყოფს, რომ უნარების დეფიციტთან არ გვაქვს საქმე. პრობლემა ის გახლავთ, რომ გამყიდველს არა აქვს გააზრებული, სინამდვილეში ვინ არის, რას საქმიანობს და რაში უხდიან ფულს.

საცალო ვაჭრობის ან სხვა ბიზნესსფეროში შეგიძლიათ დღესვე შეაღოთ ოფისის ან სხვადასხვა დეპარტამენტის კარი, მაგალითად, ისეთის, როგორიცაა ბუღალტერია ან ტექნიკოსთა ჯგუფი და ჰკითხოთ: თუ ვინ უხდის მათ ხელფასს. ალბათ 90% შემთხვევაში მიიღებთ პასუხს: „რა შეკითხვაა - რაღა თქმა უნდა, ჩვენი დამფუძნებელი“. თითქმის არავის არ მოუვა თავში აზრად, რომ სინამდვილეში ხელფასს უხდის კლიენტი და არა დამფუძნებელი, რადგანაც, როგორც კი კლიენტები შეწყვეტენ თქვენს კომპანიასთან ურთიერთობას, მაშინვე შეწყდება ხელფასის გაცემის პროცესიც.

გარდა ამისა, არსებობენ გამყიდველები, ბუღალტრები, ტექნიკოსები, რომლებმაც ტექნიკურად იციან, თუ რას აკეთებენ, მაგრამ თავიანთი საქმის იქით არ იციან, თუ რა ხდება. მაგალითისათვის ქართულ რეალობაში მომხდარი ერთი ისტორიაც კმარა.

როგორც გვახსოვს, 2015 წლის გაზაფხულზე ლარს საკმაოდ შეერყა „ჯანმრთელობა“ დოლართან მიმართებით. შესაბამისად, ეს პროცესები მწვავედ აისახა სხვადასხვა ბიზნესზე, განსაკუთრებით - საცალო ვაჭრობის სფეროზე.

გაყიდვები შემცირდა, ფუფუნებისა და ძვირად ღირებული პროდუქტების მიმართულებით გაყიდვებმა ასევე იკლო. მიმდინარე პრობლემების გამო ზოგიერთ კომპანიას სერიოზული ცვლილებების გატარება მოუწია.

სამუშაო ადგილები შემცირდა, ზოგიერთი კი საერთოდ გაუქმდა.

კრიზისის ფონზე Tegeta Motors-მა ძალიან საინტერესო ხერხს მიმართა. ყველა დეპარტამენტში ხელფასები რამდენიმე პროცენტით შეამცირა, ხოლო აღნიშნული შემცირებული ხელფასი შეივსო და დაბალანდა „საბონუსე“ სისტემით. საბოლოოდ შეიქმნა ისეთი სისტემა, სადაც ბუღალტერიც, საწყობის მენეჯერიცა და საწყობის დამლაგებელიც პირდაპირ გახდნენ დამოკიდებული კომპანიის გაყიდვებსა და მომსახურებაზე. ეს ყველაფერი, საბოლოო ჯამში, კლიენტებთან მიმართებაში პოზიტიურად აისახა.

აღნიშნული სისტემის დანერგვიდან ზუსტად ერთ თვეში კომპანიაში სიტუაცია რადიკალურად გაუმჯობესდა. მომსახურება უკეთესი გახდა, ხოლო გაყიდვები გაიზარდა. დღის ბოლოს ყველა თანამშრომელი, განურჩევლად დეპარტამენტისა, დიდი ინტერესით ელოდა, თუ რა ფულადი ბრუნვა დაუფიქსირდებოდა კომპანიას იმ კონკრეტულ დღეს. ეს ერთი რეალური ქეისი ნათლად გვიჩვენებს, რამდენად მნიშვნელოვანია იმის გაცნობიერება და გააანალიზება, თუ ვინ ვინის ხელფასს.

ახლა კი კონკრეტულად ჩამოვაცალიბოთ, თუ რაში უხდიან გამყიდველებს ფულს. სულ სამი კრიტერიუმი არსებობს:

1. თუ გაიყიდებოდა უშენოდ ნაკლები და შენი მუშაობით იყიდება მეტი:

პირობითად იგულისხმება, რომ, თუ კონკრეტული გამყიდველის დაქირავებამდე იყიდებოდა 1000 ლარის და გამყიდველის მოსვლის შემდეგ იყიდება 2000 ლარის პროდუქტი, ეს იმას ნიშნავს, რომ კონკრეტული გამყიდველის მცდელობის შედეგად გაყიდვები გარკვეული პროცენტით გაიზარდა.

2. თუ იყიდებოდა უშენოდ იაფად და ახლა იყიდება უფრო ძვირად:

ამ კონკრეტულ კრიტერიუმში იგულისხმება, რომ, პირობითად,

თუ კონკრეტული გამყიდველის მოსვლამდე პროდუქტს 15% მოგება მოჰქონდა, ეს მოგება გამყიდველის ძალისხმევით 25%-მდე გაიზარდა.

აქ აგრეთვე იგულისხმება ჯვარედინი გაყიდვები, როდესაც გამყიდველი, რაიმე კონკრეტულ პროდუქტთან ერთად ყიდის დამატებით პროდუქტებს და ამით ჯამურ ნავაჭრს ზრდის. მაგალითად, მობილურის გაყიდვისას კლიენტს დამატებით შესთავაზებს და შეაძენინებს მობილურის ჩასადებ ბუდეს ან სხვა აქსესუარებს.

3. თუ აღარ დაბრუნდებოდა უშენოდ კლიენტი და შენ გამო დაბრუნდა:

იგულისხმება, რომ პირობითად, თუ კონკრეტული გამყიდველის მოსვლამდე განმეორებითი კლიენტების რიცხვი 10%-ს შეადგენდა, და ახლა 30% გახდა, რაც, საბოლოო ჯამში, ნიშნავს უფრო მეტ ერთგულ მომხმარებელს კომპანიისათვის, ეს ასევე აუცილებლად აისახება კომპანიის შემოსავალზე.

გაყიდვების ხელობის ფუნდამენტური საფუძველი ეს სამი კრიტერიუმია. ახლა უკვე ნებისმიერ გამყიდველს შეგვიძლია დავუსვით შეკითხვა: კონკრეტულად ამ სამი კრიტერიუმიდან გამომდინარე, რამდენად კარგი გამყიდველი ხართ?

თუ თქვენ ისეთი პროდუქტი გაქვთ, რომელზედაც ისედაც მოთხოვნაა, ეს თქვენ არ გაქცევთ გამყიდველად. ასეთ შემთხვევაში თქვენ უბრალოდ პროდუქტის მიწოდებას უზრუნველყოფთ.

რაც თავისით ისედაც იყიდება, იმასთან გამყიდველებს საქმე არა აქვთ, შესაბამისად, თუ ფასი ყიდის პროდუქტს, ეგ არ არის გაყიდვა, ამას ეწოდება მარკეტინგი.

მაშინ რა წვლილი მიუძღვით გამყიდველებს გაყიდვებში? ალბათ საკმაოდ დიდი, მაგრამ მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ გამყიდველები გაიხსენებენ მაგალითებს, სადაც გაყიდეს უფრო მეტი ან უფრო ძვირად, ან კიდევ განმეორებით. მსგავსი მაგალითების არსებობის შემთხვევაში აღარასოდეს დავსვამთ შეკითხვას - რაში უხდით გამყიდველებს ფულს?! **F**



სტერეოტიპები სწორი მარკეტინგის წინააღმდეგ



ნარმატიული ბიზნესგლობალიზაცია გულისხმობს უცხო ქვეყნის პოტენციური მომხმარებლების მოთხოვნილებათა გაგებას და ბიზნესსტრატეგიის ახალი კულტურისთვის მორგებას. ბიზნესის ახალ ქვეყნებში გასატანად ახალი კულტურების ბაზრებთან ადაპტირებაა საჭირო, ეს ბაზრები კი მშობლიური ქვეყნისაგან განსხვავებული იქნება. მაშინ, როცა შეერთებულ შტატებში კომპანია რისკიანი რეკლამით ნაწარმის გაყიდვას

შეძლებს, ნაკლებად სავარაუდოა, იგივე კონსერვატულ შუა აღმოსავლეთში გამოუვიდეს. როცა ახალი კულტურა წარმატებულად არ არის გააზრებული, ამას ხშირად ახალ ბაზარზე შეღწევის სირთულეები და ბიზნესის წარუმატებლობა მოსდევს.

ამერიკულ ბიზნესში უამრავი მაგალითია, როცა, კულტურის ვერგაგების გამო, კომპანიებმა ვეროპასა და აზიაში ფუნქსიონირება ვერ შეძლეს. მაგალითად, ამერიკასა და ევროპაში წარმატების მიუხედავად, ელექტრონული ვაჭრობის გიგანტს, eBay-ს გაუჭირდა ჩინეთშიც წარმატებით ჩაშვებულისყოფა, რადგან თავდაპირველად ის Taobao-სგან ვერ დიფერენცირდებოდა – ადგილობრივი ელექტრონული მოვაჭრისაგან, რომელიც ჩაბრუნდა პოპულარულ ფუნქციას ითავსებდა, რაც მყიდველებს საშუალებას აძლევდა, ნაწარმის შეძენამდე, გამყიდველებს გამოლაპარაკებოდნენ. eBay-ს პრობლემები, თავიდან, იაპონიაშიც ჰქონდა, სადაც, Forbes India-ს თანახმად, გადახდის ფუნქციას მოქნილობა აკლდა: იმ დროს იაპონიაში საკრედიტო ინფორმაციის ონლაინგანთავსება უადრესად არაპოპულარული იყო. თუმცა, ამ თავდაპირველი სირთულეების მიუხედავად, eBay-მ მოახერხა და მოერგო ადგილობრივ კულტურას.

სენტ-ენდრიუს უნივერსიტეტის ბოლოდროინდელი კვლევა გვეუბნება, რომ ჩვენი სტერეოტიპები კულტურათა შესახებ, შესაძლოა, მოძველებული იყოს, ხოლო იმ ფაქტმა, რომ კულტურათა ევოლუციას სათანადოდ არ ვაფასებთ, შეიძლება, ბიზნესები დაგვიზარალოს, რომლებიც, ახალ ბაზრებზე ფუნქსიონირების დროს, მხოლოდ და მხოლოდ პოპულარულ სოციოლოგიურ მოდელებს ეყრდნობიან. კვლევა, რომელიც ევროპასა და ჩრდილო ამერიკაში ჩატარდა და რომელშიც 173 ადამიანი მონაწილეობდა, სწავლობდა კავშირს მატერიალიზმს, ინდივიდუალიზმსა და პიროვნულ ღირებულებებს შორის იმისათვის, რომ უკეთ ყოფილიყო გაგებული ღირებულებების კულტურული კომპონენტი და მათი კორელაცია მატერიალიზმთან.

მიღებული შედეგები პროვოკაციის საწინააღმდეგო იყო, რომლის მიხედვით

თავ, ინდივიდუალიზმსა და პიროვნულ ღირებულებებს შორის კავშირი უნდა ყოფილიყო; კვლევის ჩატარებამდე ნაწინასწარმეტყველები იყო, რომ ინდივიდუალისტურ კულტურებს ინდივიდუალისტური ღირებულებები ექნებოდათ, კოლექტივისტურ კულტურებს კი კოლექტივისტური ღირებულებები. მართალია, როგორც ჰიპოთეზაში იყო ნაგარაუდები, კოლექტივიზმი დადებითად კორელირებდა კონსერვაციასთან, ხოლო ინდივიდუალიზმი – თვითშემოქმედებასთან, მაგრამ სხვა ორი ცვლადი (გახსნილობა ცვლილებებისადმი და უნივერსალიზმი) მნიშვნელოვნად არ კორელირებდა არც ინდივიდუალიზმთან და არც კოლექტივიზმთან. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, პიროვნების სტატუსი, როგორც კოლექტივისტი ან ინდივიდუალისტი მოქალაქისა, არაფერს ამბობდა მათი გახსნილობისა და უნივერსალიზმის ხარისხზე.

მიუხედავად ამისა, მატერიალიზმმა ოთხივე ნაკვლევი პიროვნული ღირებულების წინასწარმეტყველება შეძლო. საინტერესოა, რომ ორი ღირებულება, რომლებიც ყველაზე ხშირად მაღალი მატერიალიზმის მქონე მონაწილეებში ვლინდებოდა, კერძოდ, უნივერსალიზმი და კონსერვაცია, ინდივიდუალისტურისა და კოლექტივისტური თვისებების ნაზავს წარმოადგენს. ეს მიუთითებს, რომ არც კოლექტივისტური და არც ინდივიდუალისტური კულტურები ერთიმეორეზე უფრო მატერიალისტური არაა, ხოლო ბიზნესგლობალიზაციის ტერმინებში, ეს იმას ნიშნავს, რომ სხვადასხვა კულტურაში მატერიალიზმის განსხვავებული დონეები ვერ იქნება „ნაკლებად მატერიალისტურ ქვეყანაში“ ბიზნესთა წარუმატებლობაზე პასუხისმგებელი. პირიქით, დამნაშავე ის მეთოდია, რომელითაც ბიზნესები სწავლობენ (ან არ სწავლობენ) იმ ქვეყნებს, სადაც ფუნქსიონირება მოკიდება უნდათ.

ბიზნესგლობალიზაციის ტერმინებში, ეს კვლევა გვეუბნება, რომ თუ გვინდა, პოტენციური მომხმარებლის მყიდველობითი ქცევა ვიწინასწარმეტყველოთ, მაშინ ამა თუ იმ ქვეყნის კულტურული სტერეოტიპების მიღმა უნდა ვიფიქროთ. თუ საზოგადოებას შეცდომით



მივაწერთ ღირებულებებს, მარკეტინგული კამპანია, შესაძლოა, წყალში ჩაგვივარდეს და შედეგად, საბღვრებს გარეთ ბიზნესის ექსპანსია არ გამოგვივიდეს.

არსებობს კიდევ სხვა მაგალითები, როცა ბიზნესი საერთაშორისო დონეზე ცდილობდა გაფართოებას, მაგრამ იმის გამო, რომ, სოციოლოგიურ მოდელებზე დაყრდნობით, საზოგადოებას ამა თუ იმ თვისებას არასწორად მიაწერდა, მცდელობა კრახით სრულდებოდა. სათამაშოების ამერიკულმა მაღაზიამ, Mattel-მა, 2009 წელს, ჩინეთის ძვირ უბანში ბარბის ექვსსართულიანი მაღაზია გახსნა – ვარაუდობდა, რომ, ამერიკელი ბავშვების მსგავსად, ჩინელი ბავშვებიც სიამოვნებით ითამაშებდნენ ბარბით. სამწუხაროდ, მათ არ გაითვალისწინეს კულტურული სხვაობა ამერიკელ და ჩინელ ბავშვებს შორის, განსაკუთრებით კი ის ფაქტი, რომ ჩინელი მშობლები აფასებდნენ განათლებას და არასერიოზულ სათამაშოებს შვილების ზედმეტ განებივრებად მიიჩნევდნენ; შედეგად, ორ წელიწადში, მაღაზია დაიხურა. მეორე მხრივ, Disney ჩინურ ბაზარს უფრო ინფორმირებულად მიუდგა, მათ თავიანთი ცელქი სათამაშოების საქონელი, Mickey Mouse-ი, ინგლისური ენის სასწავლო ცენტრებს დაუკავშირეს – ისე, რომ ჩინელი ბავშვები ინგლისურის სწავლის დროს ერთობოდნენ კიდევ.

კიდევ ერთმა ამერიკულმა კომპანიამ, რომელსაც ჩინურ ბაზარზე წარუმატებლობა ერგო, უცხო კულტურის შესახებ არასწო-

რი დაშვებები გააკეთა. Home Depot-მ – „გააკეთე-შენით“-ტიპის (DIY) ნაწარმის დიდმა ნაგსაყუდელმა, სადაც სახლის გასარემონტებლად ან ავეჯის შესაკეთებლად ყოველგვარი იარაღისა და მასალის პოვნაა შესაძლებელი – ჩინეთში ფეხის მოკიდება განიზრახა, იმედით, რომ ყაირათიან და თითქოსდა ინსტრუმენტების მოყვარულ და მცოდნე ჩინელ ხალხს თავს მოაწონებდა. სინამდვილეში კი DIY ჩინეთში არც პოპულარული იყო და არც საჭირო, რადგან დეველოპერთა ბოლოდროინდელი აღზევება იმას ნიშნავდა, რომ სახლების უმეტესობა ახალი იყო და რემონტს არ საჭიროებდა. გარდა ამისა, მუშახელი ჩინეთში იმდენად იაფი გახლდათ, რომ უმეტესობას ერჩივნა, უბრალოდ დაეჭირავებინა მუშა, თუ, ვთქვათ, რამე ჰქონდა შესაკეთებელი. ექვს წელიწადში Home Depot-მ ჩინურ ბაზარზე მარცხი აღიარა, ყველა მაღაზია დახურა და 850 დაქირავებული მუშაკი გაათავისუფლა.

The Global Post-ში დაიბეჭდა სტატია, რომელიც სპეკულირებდა მიზეზებზე, თუ რატომ მთავრდებოდა ამერიკული ბიზნესების მოღვაწეობა ჩინეთში კრახით ასე ხშირად. ჩვეული დამნაშავეების როლში მოქნილობის დეფიციტი და ლოკალიზების პრობლემები იყო, მაგრამ საერთაშორისო შეცდომების ყველაზე დიდი მიზეზი არის უუნარობა, გაიგო, რამდენად განსხვავდება ბაზარი, პირველ რიგში, ამერიკული კულტურისგან და მეორე – სტერეოტიპებისგან, რომლებსაც უამრავი დასავლელი ჩინეთს მიაწერს.

სენტ-ენდრიუსში ჩატარებული ზემოთ ხსენებული კვლევის დასკვნებში წერია, რომ მათ კვლევაში გაკეთებული დაშვებების შესამოწმებლად, დამატებითი კვლევებია საჭირო. ასე, მაგალითად, იმის შესწავლა, თუ რამდენად წინასწარმეტყველებს მატერიალიზმის მაღალი დონეები ხარჯვის ჩვევებს და აგრეთვე, რამდენად წარმატებული იქნება მარკეტინგი, რომელიც ადამიანების პიროვნულ ღირებულებებს ამოიღებს სამიზნეში. ასეა თუ ისე, მიმდინარე შედეგებიც საკმარისად მნიშვნელოვან სურათს იძლევა. იგი წააქებებს ახალ კულტურაში ფეხის მოკიდების მოსურნე ბიზნესს, იფიქროს სტერეოტიპების მიღმა და ჩაწვდეს კულტურაში გააზრების მნიშვნელობას, სანამ ახალი ბაზრის ათვისებას შეეცდებოდეს. **F**

სტაბილურობა უპირველეს ყოვლისა

კორეალაცია პიროვნულ ღირებულებებსა და მატერიალიზმს შორის აჩვენებს, რომ ნაგდვილ მატერიალისტიმ სიურპრიზები არ უყვართ.

მაღალი რიგის პიროვნული ღირებულება	კორეალაცია მატერიალიზმთან
უნივერსალიზმი	დადებითი
თვითშემოქმედება	უარყოფითი
გახსნილობა ცვლილებებისადმი	უარყოფითი
კონსერვატიზმი	დადებითი



რატომ გაძვირდა ელექტროენერჯია?

მიმდინარე წლის აგვისტოდან საქართველოს რეგიონებში, ხოლო სექტემბრიდან თბილისში ერთი კილოვატსაათი ელექტროენერჯის მოხმარება დაახლოებით 4 თეთრით გაძვირდა. ელექტროენერჯის სამომხმარებლო ტარიფის ზრდის მიზეზად ლარის კურსის გაუფასურება დასახელდა. თუმცა საინტერესოა, რატომ და რამდენად აქვს ლარის კურსს ტარიფზე გავლენა.

საქართველოში საქონლისა და მომსახურების გასაყიდი ფასი ძირითადად საბაზრო მექანიზმით, მოთხოვნა-მიწოდების გზით განისაზღვრება. მიწოდებები კონკურენციას უწევენ ერთმანეთს, რომ რაც შეიძლება ხელსაყრელ ფასში შესთავაზონ მომხმარებელს ესა თუ ის საქონელი და მომსახურება. შედეგად, ბაზარზე ყალიბდება წონასწორული ფასი, რომელიც ოპტიმალურ ფასად არის მიჩნეული, რადგან ამ დროს არ ხდება პროდუქციის ჭარბი მიწოდება ან დეფიციტი. აქ გამონაკლისია ელექტროენერჯის ფასი, რადგან მისი ბაზარი სპეციფიკურია. იმის გამო, რომ რთულია ორი ან მეტი ელექტროგადამცემი ხაზის ქსელი მოეწყოს ნებისმიერ ქალაქში ან სოფელში, ბაზარზე ელექტროენერჯის მიწოდებელი ერთი კომპანიაა (თბილისში - „თელასი“, რეგიონებში - „ენერჯობრო“) და კონკურენცია ვერ მყარდება. ასეთ მოცემულობას

ეკონომიკაში ბუნებრივ მონოპოლიას უწოდებენ და სახელმწიფოს მხრიდან, აკრძალვის ნაცვლად, მათი რეგულირება ხდება. სახელმწიფო ერევა სამომხმარებლო ტარიფის ზედა ზღვრის დადგენაში. საქართველოში ელექტროენერჯის სამომხმარებლო ტარიფს საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისია (სემეკი) ადგენს. ფასის დადგენისას სემეკი ელექტროენერჯის თვითღირებულებას, განაწილების ტარიფსა და ენერჯოკომპანიების მოგების წილს ითვალისწინებს. აღსანიშნავია, რომ სემეკი ტარიფს განსაზღვრავს ელექტროენერჯის შიდა მიწოდებისთვის (საქართველოს ტერიტორიაზე), ხოლო საექსპორტო ელექტროენერჯის ტარიფის განსაზღვრაში არ ერევა, თუმცა ელექტროენერჯის მწარმოებლებს მოეთხოვებათ, გამომუშავებული ელექტროენერჯის გარკვეული წილი შიდა მიწოდებაზე მიმართონ.

ბოლო ათწლეულში საქართველოში ელექტროენერჯის სამომხმარებლო ტარიფი რამდენიმეჯერ შეიცვალა. 2006 წელს ტარიფის მნიშვნელოვანი მატება მოხდა. ის 10 თეთრიდან საშუალოდ 15 თეთრამდე გაიზარდა. აღნიშნულმა ცვლილებამ ელექტროენერჯის მიწოდება გაზარდა, ხოლო მოსახლეობამ ელექტროენერჯის უფრო ეკონომიუ-

რად მოხმარება დაიწყო, რის შედეგადაც საქართველომ 24-საათიან ენერჯომომარაგებას მიაღწია. 2007 წელს 2006 წელთან შედარებით საქართველოში გამომუშავებული ელექტროენერჯის მოცულობა 300%-ით გაიზარდა. მათ შორის, ჰიდროსადგურების მიერ გამომუშავებული პროდუქცია 377%-ით გაიზარდა.

ელექტროენერჯის ტარიფის შემცირება „ქართული ოცნების“ ერთ-ერთი წინასაარჩევნო დაპირება იყო. 2012 წლის ბოლოს სემეკსა და ენერჯოკომპანიებს ტარიფის შემცირების რესურსის მოძიება „დაევალა“. 2013 წლის პირველი იანვრიდან ტარიფი მართლაც შემცირდა. მოსახლეობისთვის 300 კვტს-მდე მოხმარებული ელექტროენერჯის ტარიფი 3.54 თეთრით, ხოლო 300 კვტს-ს ზემოთ დაახლოებით 2.7 თეთრით შემცირდა. იურიდიული პირებისთვის ტარიფი უცვლელი დარჩა.

ტარიფის შემცირება ძირითადად ენერჯოკომპანიების მოგების წილის შემცირების ხარჯზე მოხდა, რის სანაცვლოდაც კომპანიებს საინვესტიციო ვალდებულებები შეუშვირდათ. 2012 წლის ბოლოს ტარიფის შემცირებასთან დაკავშირებით მიღებულ გადაწყვეტილებაზე მიმდინარე წლის 25 ივლისს, რუსთავი 2-ის სადამოს საინფორმაციო გამოშვებაში სემეკის ყოფილიმა

თავმჯდომარემ, გურამ ჩალაგაშვილმა, განაცხადა: „რაც შეეხება ენერგოკომპანიებთან ხელშეკრულებებს, რომლებიც გაუქმდა, მათ შესაბამისად დარგში ასე უღობით მილიონის ინვესტირება უნდა მომხდარიყო“.

ტარიფის შემცირება ენერგეტიკის სფეროში მოზიდულ ინვესტიციებზეც აისახა. 2014 წელს 2012 წელთან შედარებით ენერგეტიკის დარგში 45%-ით ნაკლები პირდაპირი უცხოური ინვესტიცია შემოვიდა. 2015 წლის პირველ ნახევარში ინვესტიციები კიდევ უფრო შემცირდა და სულ \$20 მილიონის ინვესტიცია შემოვიდა, რაც 2012 წლის ანალოგიურ მაჩვენებელზე 78%-ით ნაკლებია. აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ რადგან სახელმწიფოს მიერ საექსპორტო ელექტროენერჯის ტარიფის ზედა ზღვარი არ არის განსაზღვრული, ინვესტიციების შემცირება შესაძლოა, მხოლოდ შიდა

მოხმარების ტარიფის შემცირებით არ არის გამოწვეული და მასზე უარყოფით გავლენას ბიზნესგარემოზე მოქმედი სხვა ფაქტორებიც ახდენენ.

2014 წელს გაუარესდა ელექტროენერჯით საგარეო ვაჭრობის ბალანსიც. გაუარესება იმპორტირებული ელექტროენერჯის მოცულობის ზრდამ გამოიწვია. 2014 წელს 2013 წელთან შედარებით 64%-ით მეტი კვტ/სთ ელექტროენერჯის იმპორტი განხორციელდა.

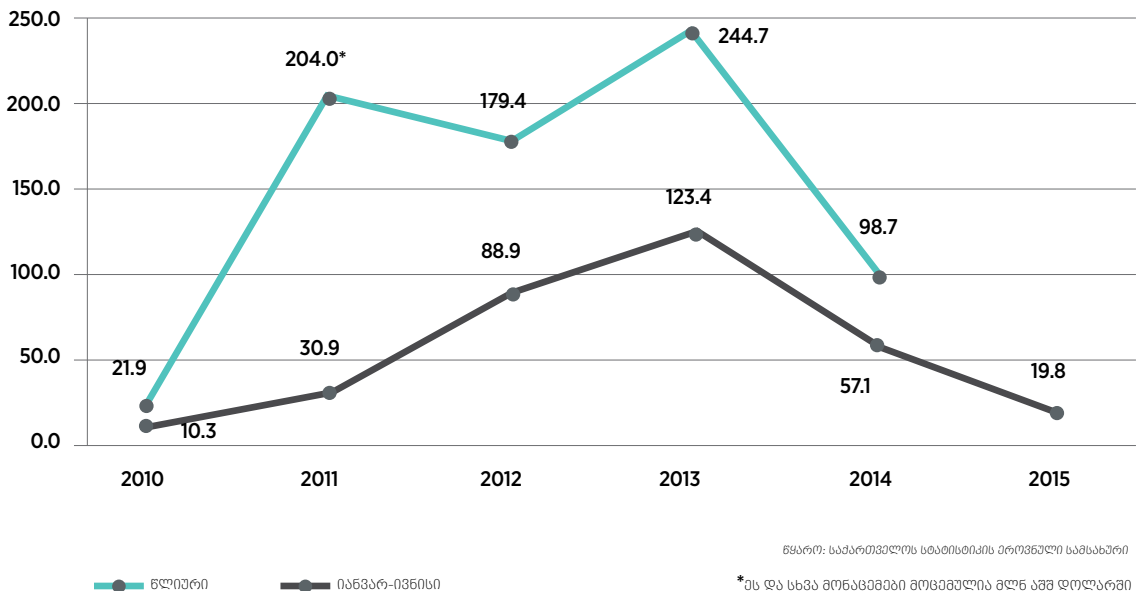
ენერგეტიკის სექტორს დამატებითი პრობლემები შეუქმნა ლარის მნიშვნელოვნად გაუფასურებამ. 2014 წლის მონაცემებით, საქართველოს ელექტროენერჯის შიდა მოხმარებაში იმპორტირებული ელექტროენერჯის წილი 7.7%-ია. მოხმარებული ელექტროენერჯის 19% თბოსადგურების მიერაა გამომუშავებული, რომლებიც ელექტროენერჯის გამომუშავებისთვის იმპორ-

ტირებულ ბუნებრივ აირს მოიხმარენ. ლარის კურსის გაუფასურება ლარებში გამოხატულ იმპორტირებულ ელექტროენერჯიასა და თბოსადგურებისთვის საჭირო ბუნებრივ აირს აძვირებს. ვალუტის კურსის გარდა, მნიშვნელოვანია იმპორტირებული ელექტროენერჯის დოლარში შესასყიდი ფასის ცვლილება. ამ მხრივ, მზარდი ტენდენციაა.

2012 წლის ბოლოდან მიმდინარე წლის ივლისამდე (როდესაც ენერგოკომპანიებმა ტარიფის ზრდა მოითხოვეს) ლარის საშუალო წლიური კურსი 32%-ით გაუფასურდა. ამასთან, 2012 წლის შემდეგ იმპორტირებული ელექტროენერჯის შესასყიდი ფასი 1.23 ცენტით (23%-ით) გაიზარდა. ჯამში, ლარის გაუფასურებამ და იმპორტირებული ელექტროენერჯის შესასყიდი ფასის მატებამ კვტ/სთ ელექტროენერჯის ღირებულება 5.5 თეთრით (62%-

\$150 მილიონი 4 თეთრის სანაცვლოდ

ელექტროენერჯის ტარიფის შემცირებას ენერგეტიკის სექტორში მოზიდული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების რაღიკალური შემცირება გამოიწვია.






წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური

*ეს და სხვა მონაცემები მოცემულია მლნ აშშ დოლარში

იზორტი იზრდება, ექსპორტი ეცემა

ელექტროენერჯიის საბაზრო მარკეტის ბალანსი 2011 წელთან შედარებით მკვეთრად გაუარესებულია

	2011	2012	2013	2014
 იზორტი	471*	615	484	852
 ექსპორტი	931	528	450	545
 ბალანსი	460	-86	-34	-307

*ეს და სხვა მონაცემები მომხმარებელი ელექტროენერჯიის კომპანია-მწარმოებელი

წყარო: ელექტროენერჯიის სისტემის კომპანია-მწარმოებელი

ით) გაზარდა. სამომხმარებლო ტარიფზე იმპორტირებული ელექტროენერჯის ფასზე მეტად თბოსადგურების მიერ გამოშვებული ელექტროენერჯის თვითღირებულების ცვლილებას აქვს გავლენა. თბოსადგურებზე მოდის მოხმარებული ელექტროენერჯის 19%. ბუნებრივი აირის ფასი დოლარში ფიქსირებულია, მაგრამ ლარის გაუფასურების გამო, 2012 წელთან შედარებით, თბოსადგურებს ყოველ კუბურ მეტრ ბუნებრივ აირში 32%-ით მეტი ლარის გადახდა უწევთ. საქართველოში ელექტროენერჯის მოხმარებას ზრდის ტენდენცია აქვს. 2013 წელს 2012 წელთან შედარებით მოხმარება 2.6%-ით გაიზარდა, 2014-ში 2013 წელთან შედარებით - 6.4%-ით. 2015 წლის იანვარ-ივლისში კი წინა წლის შესაბამის პერიოდთან შედარებით მოხმარება 6.2%-ით გაიზარდა. შიდა მოხმარების ზრდას ვერ პასუხობს შიდა წარმოების ზრდა. შესაბამისად, იმპორტირებულ ელექტროენერჯიაზე საქართველოს დამოკიდებულება იზრდება. ეს, ერთი მხრივ, ზრდის იმპორტის ხარჯებს (ქვეყნიდან გაედინება მეტი დოლარი) და, მეორე მხრივ, სამომხმარებლო ტარიფის ლარის გაცვლით კურ-

სზე დამოკიდებულებაც იზრდება. 2013 წლიდან ელექტროენერჯის ტარიფი რომ არ შემცირებულიყო, ახლა ტარიფის ზრდის აუცილებლობა არ იქნებოდა, ხოლო ელექტროენერჯის გამოშვება მნიშვნელოვნად იქნებოდა გაზრდილი და, შესაბამისად, იმპორტზე ნაკლებად ვიქნებოდით დამოკიდებული. ელექტროენერჯის თვითღირებულების ზრდით დაზარალებულმა კომპანიებმა - „ენერგოპრო“ და „თელასმა“ სემეკს სამომხმარებლო ტარიფის ზრდის განაცხადებით მიმართეს. 23 ივლისის სხდომაზე სემეკმა ტარიფის ზრდის გადაწყვეტილება მიიღო. შედეგად, რეგიონებში ყველა კატეგორიის მოხმარებლისთვის ერთი კვტსთ-ის ტარიფი, დამატებითი ღირებულების გადასახადის ჩათვლით, 4 თეთრით გაიზარდა, თუმცა, „ენერგოპრო“ ტარიფის 4.5 თეთრით ზრდას ითხოვდა. აქვე აღსანიშნავია, რომ ამ დროს ლარის კურსი დოლარის მიმართ 2.26 იყო, სექტემბერში კი კურსმა 2.42-ს მიაღწია. 3 სექტემბერს სემეკმა „თელასის“ მოთხოვნაც დააკმაყოფილა და ტარიფი თბილისშიც დაახლოებით 4 თეთრით გაიზარდა, „თელასი“ კი ტარიფის 5.5 თეთრით ზრდას ითხოვდა. სემეკმა აღნიშნუ-

ლი ტარიფები 2015 წლის დეკემბრის ბოლომდე დაადგინა და ლარის კვლავ გაუფასურების შემთხვევაში, ისევ გადახდას სამომხმარებლო ტარიფს. აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ ლარის გაუფასურება, საგარეო ფაქტორებთან ერთად, საქართველოს ეკონომიკურმა პოლიტიკამაც განაპირობა. ლარის კურსის გაუფასურება კი ელექტროენერჯის ტარიფის ზრდის გარდაუვალი მიზეზი გახდა. მთავრობამ გადაწყვიტა, რომ სოციალურად დაუცველი ოჯახებისთვის გაზრდილი ტარიფის სუბსიდირება განახორციელოს, რაც ბიუჯეტის ხარჯების ზრდას გამოიწვევს. ბუნებრივია, სუბსიდირება ენერგოსექტორის გაჯანსაღებისა და ზოგადი ეკონომიკური სიტუაციის გაუმჯობესების გზა არ არის. თუ გავითვალისწინებთ, რომ ლარის გაუფასურების ერთ-ერთი მიზეზი ბიუჯეტიდან პერიოდულად ბევრი ფულის ხარჯვა და შიდა ვალის აღებაა, სუბსიდირება კიდევ უფრო ზრდის რისკებს ვალუტის კურსის სტაბილურობის მიმართ და, აქედან გამომდინარე, თუნდაც გაზრდილი ელექტროენერჯის ტარიფის შენარჩუნების ალბათობა კლებულობს. **F**

www.forbes.ge



გვიპოვეთ ყველგან:



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



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



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



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



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



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



Corsaire-ის თანადამფუძნებლები, ენდრიუ ვებერი და დერეკ ბელი ფართოვდებიან: სპირტიანი სასმელებიდან – ღვინომდე.

ვისკის მემკვიდრეები

ალტერნატიული ვისკიებითა და სხვა საგანგებოდ გამოხდილი ალკოჰოლით შეირაღებული, ნემვილის Corsair Distillery-ს ინდივიდუალური დისტრილაციის ხელოვნება ახალ საფეხურზე აჰყავს, რითაც დრამატულად უცვლის მას სახეს.

ავტორი: აბრამ ბრაუნ

სმერიკაში ინდივიდუალური წესით გამოხდილ სასმელებს უხვად აწარმოებენ და ყოველ მათგანს თითქმის ერთნაირი გემო აქვს. ბარის თაროები მშრალი, თუმცა შედარებით უარომატო ჯინებითაა სავსე, მათ გვერდით კი გამდნარი ლავასავით სასიამოვნო, ფეთქებადი ვისკიები და ერთმანეთის მსგავსი კარამელისტონებიანი ბურბონებია ჩამწკრივებული. ამის ფონზე, დერეკ ბელისა და ენდრიუ ვებერის გაცნობა ნამდვილი შეგებაა. ისინი Corsair Distillery-ს თანადამფუძნებლები არიან, ნემვილის (ტენესი) გარეუბანში, ქოხისმაგვარ შენობაში სხედან და წინ საკმარისად დიდი რაოდენობის ბოთლები უწყვიტა, რომ გულიანი ქეიფი გამართონ.

ვებერმა და ბელმა – ორივეს წვერი აქვს მოშვებული და თამამად აცვია (ვებერს – ყვავილებიანი პერანგი და გახუნებული ჯინსი, ბელს კი ლურჯი, ზოლებიანი კოსტიუმი, რომლის ჯიბიდანაც ცხვირსახოცია ამოჩრდილი) – Corsair-ის სასმელების მთავარ განმსაზღვრელ ნიშნად ორიგინალურობა აქციეს. სწორედ ამან მისცა ბიძგი, თავიანთი პირველი ვისკი, Triple Smoke-ი შეექმნათ (შოტლანდიური ტორფის, ამერიკული ალუბლისა და გერმანული

წიფლისგან დამზადებული), რომელიც დღემდე მათი ბესტსელერია. დუეტი ახლა ასპარეზზე ახალი ნაზავის გამოყვანას ცდილობს, რისთვისაც, როგორც ბელმა რამდენიმე წუთით ადრე განმარტა, ორიგინალობას იმავე დოზებით მიმართავს: „ჩვენი დევიზი ასეთია: რაც უკვე გაკეთებულია, იმის გაკეთება ჩვენ არ გვინდა“.

ტიტის ფორმის ჭიქებში ექვს 100-პროცენტთან ერთალაოიან ვისკის ასხამენ და ყოველი ჭიქის გასინჯვის შემდეგ, სასმელს კომენტარებს უკეთებენ და ახარისხებენ. პირველი გახლავთ შეუბოლავი ერთალაოიანი ვისკი („Grape-Nuts-ის ხრამუნები“, – ამბობს ბელი), მას ხუთი ალაოი შებოლილი სასმელი მოსდევს – შიკორით, („ბარბექიუსავითაა“, – აღნიშნავს ვებერი), ნეკერჩხლით, ამერიკული თხილით („ყვავილოვანია, მსუბუქი და ბოლოსკენ თხილის გემო დაჰკრავს“, – აგრძელებს ის), ვაშლით, დაბოლოს, შავი კაკლით დამზადებული – ეს ცხარე ყლუპია. „ნამდვილად არ ისურვებდით, ეს ბოთლში ერთადერთი ინგრედიენტი რომ იყოს, – გვიხსნის ვებერი, – მაგრამ მულტიმებოლილი ვისკის შესაქმნელად ძალიან კარგი რაღაცაა, იმიტომ რომ ნოყიერ ნიადაგს უზრუნველყოფს“.

ეს არის ვისკი, რომელსაც ინდუსტრიის ბევრი ტრადიციონალის-

ტი პირდაპირ ნიჟარაში გადაუშვებდა, თუმცა 41 წლის ბელი და ამავე ასაკის ვებერი საკუთარი პროდუქტით აღფრთოვანებულნი არიან. Corsair-ის ამუშავებიდან შვიდი წლის თავზე, ორი მეამბოხე კვლავაც გამოწვევას ესვრის ყველა იმ ადამიანს, რაც სპირტიან სასმელებშია დამკვიდრებული – კვინოას ვისკისა და კასრში დამკვიდრებული ჯინის შექმნით დაწყებული, უფროსი გამომხდელის რანგში ქალის დაქირავებით დამთავრებული. დღეს Corsair-ის ალკოჰოლური სასმელები 39 შტატსა და შვიდ ქვეყანაშია ხელმისაწვდომი, ბოთლი, საშუალოდ, \$50 ღირს და, რაც მთავარია, ბრენდს ერთგული მიმდევრები ჰყავს: რამდენიმე წელია, წელიწადში დაახლოებით 14,000 ყუთი იყიდება. გარდა ამისა, მათ ჯილდოებიც დააგროვეს, მათ შორისაა ბოლო დროს ყურადღების ცენტრში მყოფი Wizard of Whisky-ის ღონისძიებაზე მოპოვებული ოქროსა და ვერცხლის მედლები, განსაკუთრებით აღსანიშნავი კი 2014 წელს, ამ კონკურსზე მიღებული American Craft Distiller of the Year-ის ჯილდოა.

Corsair-მა არსებობა ისეთ ადგილას დაიწყო, სადაც არაერთი სამეწარმეო რეცეპტი იბადება ხოლმე. გარაჟში. ამ შემთხვევაში, გარაჟი ნემვილიში, ბელის გარეუბნის სახლს ეკუთვნოდა და ვიდრე სხვა სასმელების გამომხდელს დაიწყებდნენ, მანამდე ის და ვებერი იქ ლუდს ხარშავდნენ. რამდენიმე წარმატებული ექსპერიმენტისა და ინვესტირებთან წარუმატებელი მოლაპარაკების შემდეგ, მათ უკურად კრედიტები აიღეს და იქვე, კენტუკის შტატში მდებარე ქალაქ ბოლდინგ-გრინში, პატარა სახდელი ქარხანა გახსნეს, იმიტომ რომ ნემვილიში კომერციული მიზნებისთვის ასეთი ქარხნის გახსნა არალეგალური იყო. მაღე მათ წითელი აბსენტის (რომელიც წითელი ჰაბისკუსის დამატების შედეგად, ლალისფერია და ყვავილოვანი გემო აქვს) გამოუშვეს. აბსენტის მომხმარებელმა კარგად მიიღო; გამოუშვეს ასევე ჯინი, რომელიც ისეთი კლასიკური მცენარეებისგან არის დამზადებული, როგორცაა ღვია და ქინძი, ოღონდ ნაცვლად იმისა, ეს მცენარეები პირდაპირ დაეყენებინათ, გამოსახდელი ქვების თავზე კალათით ჩამოკიდეს.

მაშინ, როცა ბევრი შინამრეწველური ბრენდი საკუთარი ნაწარმის გაჟღერებას თანამედროვე ეპოქის სულისკვეთებით ცდილობს და ხშირად ამ ნაწარმს თითქოსდა ძველ საოჯახო რეცეპტებთან აკავშირებს, Corsair-ის წამყვანი ნიში უშიშარი ახალგაზრდული სულია. თავიანთი იარაღებისთვის მათ შავ კოსტიუმებში ჩაცმული სამი ტიპის სურათი შეარჩიეს (ვებერი და ბელი თქვენს ინტერპრეტაციას ანდობენ, ფოტო Rat Pack-ს მოგაგონებთ, „მძებ ბლუზებს“ თუ „კოფიან ძაღლებს“). 2010 წელს, საკანონმდებლო ცვლილებების შედეგად, როგორც იქნა, ნემვილიშიც გახსნეს თავიანთი

მეორე სახდელი ქარხანა, რომელიც დღეს Corsaire-ის ვისკის წარმოების ცენტრს წარმოადგენს. 28 წლის ანდრეა ქლოდუეტლერიც სწრაფად დააწინაურეს – სადევუსტაციო დარბაზის ბარმენის თანამდებობიდან უფროსი გამომხდელის თანამდებობაზე გადაიყვანეს. ამ ზაფხულს Corsaire-ი მესუთე ქარხანას გახსნის, რითაც მათი სახდელი საშუალებების ტევადობა 5,000 გალონს გადააჭარბებს (2008-ში ეს რიცხვი 50-ს არ აღემატებოდა). გარდა ამისა, ვენახების გამოყენებასა და ბრენდისა და ღვინის წარმოებასაც გეგმავენ.

ლაშის თინეჯერული მოუთმენლობით, Corsaire-ს არც ის უნდოდა, რომ ვისკის დამკველბას დალოდებოდა (არადა, ვისკის სტატუსი, და გემოც, ხანდახან სწორედ დროსთან ერთად უმჯობესდება), და არც ის, რომ რომელიმე ცალკეულ პროდუქტზე ფოკუსირებულიყო. Corsaire-ის ვისკი ყოველთვის ერთი წლის ან ნაკლებისაა, ბოთლზე კი ასაკის შესახებ არაფერი წერია (მუდამ თავდაჯერებული ბელი აცხადებს: „თუ დამკველბული ვისკი გინდათ, შემიძლია, გითხრაო, რომელია ჩემი საყვარელი“). მოუთმენლობა Corsaire-ს საშუალებას აძლევს, სწრაფად ბევრი ვისკი გამოუშვას; Triple Smoke-თან ერთად, მან ისეთი უჩვეულო რეცეპტების დებიუტები შემოგვთავაზა, როგორცაა Oatrage-ი (რომელსაც ხრამუნების – Honey Nut Cheerios-ის – გემო აქვს), Hopmonster-ი (რომელიც ბელგიურ Tripel-ებსა და ამერიკულ IPA-ებს, მოგაგონებთ) და Quinoa Whiskey (თხილისა და ბოლოში წიწაკისებრი გემოთი). ეს ვისკიები თავდასავლების მოყვარულთათვისაა და არა ალკოჰოლის მომხმარებლებისთვის.

მაგრამ Corsaire-ის ოჯახის ბოლოდროინდელ, ყველაზე მნიშვნელოვან მონაპოვარს ბოთლში როდი ნახავთ. ეს 300-აკრიანი ფერმის მიწაა, რომელიც ბელს მემკვიდრეობით ერგო და რომელიც ნემვილის ცენტრიდან სადღაც 15 წუთის სავალზე, მდინარე ქამბერლენდის დაკლაკნილ, ყანებით სავსე ნაპირებზეა განთავსებული. Corsaire-მა იქ დასალოებელი ადგილი უკვე ააშენა და ხორბლის მოყვანასაც აპირებს. ცხადია, მიწის გამოყენება ძალიან პრაქტიკულია: პირდაპირი გზა ხორბლიდან ბოთლამდე გაცილებით მარტივია და გაზრდილ წნესს Corsaire-ის მომმარაგებელზე, სავარაუდოდ, შეამცირებს. მაგრამ ძნელია, ამ მიწას უფრო სიმბოლური თვალთ არ შეხედო: ეს კიდევ ერთი საშუალებაა, ვებერი და ბელი შემოქმედებითი თვალსაზრისით გამოიყენენ. „ჩვენ არ გვაქვს საბჭო, – ამაყად ამბობს ბელი, – არ გვყავს გარე ინვესტირები. ძალაუფლებისთვის ბრძოლა აქ საერთოდ არ ხდება. თუ გიჟური ვისკის შექმნა გვსურს, შევქმნით კიდევ.“

015 დენციები

რაზე საუბრობს FORBES.COM-ის 70 მილიონი მომხმარებელი? მეტი ინფორმაციისთვის ეწვიეთ FORBESLIFE.COM-ს.

პერსონა რენდალ ბრემი

BONNY DOON VINEYARD-ის დამფუძნებელს ახალი მისია აქვს: მან პირველი NEW WORLD GRAND CRU უნდა შექმნას. ის \$150,000-იან თანადაფინანსებას ეძებს, რათა კალიფორნიაში, თავის POPELOUCHUM ESTATE-ის მიწაზე ვაზის 10,000 ახალი სახეობა გააშენოს.

კომპანიი RITZ-CARLTON

კოტონში, RITZ-CARLTON-ი ავტენტურ იაპონურ აქტივობებს გვთავაზობს, მათ შორის „სამურაის გამოცდილებას“, რომლის დროსაც სტუმრები კენჭს – „ხმლებით გეკვის“ ხელოვნებას ეუფლებიან.



იღმა ზაბიკანი იყიდება

გაჭირვებულებისთვის ფულის მოსაკრებლად, პაპმა ფრანკისკმა ბობოლა ხალხისთვის ვატიკანის კარი გააღო. Porsche-მ ღონისძიებისთვის სექსტის კაპელა იქირავა, ვასტინ ბიბერმა პაპის აუდიენციაში მსუყე ფული გადაიხადა, ხოლო მდიდარ ინვესტორებს ახლა ეკლესიის არქივებიდან სხვადასხვა ნივთის ასლების შექმნა შეუძლიათ – უღმერთო თანხების სანაცვლოდ.

ოთხბორბლიანი სამკაშული

რა ჰქვია ავტომობილს მათთვის, ვინც უკვე დარგო ხე, ააშენა სახლი და მისცა დასაბამი ახალ სიცოცხლეს? - Porsche.

ავტორი: შალვა ბუაჩიძე

დამიანი იმიტომ იბადება, რომ ააშენოს სახლი, დარგოს ხე და მისცეს დასაბამი ახალ სიცოცხლეს. ნამდვილი ავტომოყვარული კი იმიტომ იბადება, რომ ააშენოს სახლი, დარგოს ხე, მისცეს დასაბამი ახალ სიცოცხლეს და მართოს Porsche. პირველი და ბოლო ვალდებულებები თითქმის ერთნაირად ძვირი სიამოვნებაა, თუმცა ყველა ცხოვრებისეული ვალდებულება იაფი ვერ იქნება.

ნამდვილი ავტომოყვარულისთვის დამატებულ ამ მეოთხე ვალდებულებაში პირველ რიგში მაინც Porsche 911 Carrera იგულისხმება - ნაღდი, ცივისსხლიანი, სრულყოფილი სპორტული ავტომობილი, რომელსაც მსოფლიოს საუკეთესო სარბოლო ტრასებზეც კი ბადალი არ ჰყავს.

როგორც ნებისმიერ ავტომოყვარულს, მეც არასდროს დამავიწყდება ის დღე, როცა მამაჩემმა პირველად მანძო ავტომობილი, ასევე დღე, როცა პირველად ვმართავდი პირველ საკუთარ ავტომობილს და დღე, როცა სარბოლო ტრეკზე პირველად „ვიფრინე“ Porsche 911-ით. თუმცა დრო, როცა Porsche მხოლოდ წმინდა წყლის სპორტქარებს ქმნიდა, დიდი ხანია, წარსულს ჩაჰბარდა. 21-ე საუკუნის დასაწყისში, ბაზარზე გაჩენილი მოთხოვნიდან გამომდინარე, Porsche, ფაქტობრივად, იძულებული გახდა, გამოეშვა ამ მარკისთვის უჩვეულო, მაგრამ იმ დროისთვის უკვე წარმოდგენილად პოპულარული კლასის ავტომობილი Porsche Cayenne, რომელიც Volkswagen Touareg-ისა და Audi Q7 „ბიძაშვილია“ - სამივე ერთ ტექნიკურ პლატფორმაზე აიწყო. სწორედ აქედან დაიწყო Porsche-სა და Volkswagen-ის კონცერნის „დანათესავება“, რაც 2009 წელს იმით დამთავრდა, რომ Porsche „ფოლკსვაგენს“ წევრი გახდა.

Porsche-ს მშობლიურ ქალაქ ცუფენჰაუზენში სამართლიანად მიიჩნევენ, რომ Cayenne იყო პირველი ბიძგი ფინანსური წარმატებისკენ 21-ე საუკუნის დასაწყისში - ანუ მაშინ, როცა სუფთა სპორტქარების გაყიდვებმა იკლო და მოდაში SUV-კლასის მანქანები შემოვიდა (ავტომობილები, რომლებსაც ჩვენ დღემდე „ჯიბებს“ ვუწოდებთ). Cayenne-ის წარმატებამ Porsche-ს 2009 წლისთვის კიდევ ერთი მისთვის უჩვეულო, მაგრამ ისეთი ავტომობილის



წარმოებისკენ უბიძგა, რომელსაც წარმატება და პოპულარობა ჩანაფიქრშივე გარანტირებული ჰქონდა: Porsche Panamera-ს გველისხმობ. 4-კარიანი Porsche და თანაც სედანი? ამ უსპორტულესი მარკის ძირძველმა ფანებმა თავში ხელები წაიშინეს, მაგრამ...

დღეს უკვე არა მარტო ექსპერტების მოსაზრებით, არამედ სტატისტიკით, ციფრებით და სარბოლო ტრასებზე დაფიქსირებული შედეგებითაც დამტკიცებულია, რომ Porsche Panamera ყველაზე სპორტული მდიდრული სედანია - ლუქს-კლასის ლიმუზინი Porsche-სთვის დამახასიათებელი დინამიკით, მართავადობით, მანევრულობითა და, ამავდროულად, კომფორტით, რომლის მსგავსსაც Panamera-მდე მხოლოდ Mercedes S-კლასიდან ან BMW-ს შემდეგ სერიიდან იცნობდით.

ეს არის 5 მეტრი სიგრძის მქონე მდიდრული სედანი 6- და 8-ცილინდრიანი ძრავებითა და 250-დან (პირველი თაობის დიზელი) 570 ცხენის ძალამდე (Turbo S, 2014-დან) სიმძლავრით. Panamera-ის შემთხვევაა, როცა ცხენის ძალებთან ერთად აუცილებლად უნდა ახსენო მისი ტრანსმისიებიც: Porsche-ს ლეგენდარული PDK,



რომელიც უნიკალური 7-საფეხურიანი ავტომატური გადაცემათა კოლოფია, ან ასევე მსოფლიოში ერთ-ერთი საუკეთესო მწარმოებლის, ZF-ის 8-საფეხურიანი ავტომატიკა.

Panamera-ს შეძენა არა მარტო იმ მეოთხე ცხოვრებისეული ვალდებულების შესრულებას ნიშნავს, არამედ, ფაქტობრივად, საავტომობილო ოცნების ახდენას, რადგან ხდები სტატუსის განსაზღვრელი ლუქს-ავტომობილის მფლობელი და, შესაბამისად, ნებისმიერ დროსა და ნებისმიერ ადგილზე ყურადღების ცენტრში ხარ და, ამავდროულად, ხდები ისეთი მანქანის მფლობელი, რომელითაც ყოველგვარი ორჭოფობის გარეშე შეგიძლია მიაშურო ტრეკს და დაიკმაყოფილო სპორტული სურვილები. საამისოდ Panamera-ში ყველა წინაპირობაა - მათ შორის, სვლის ისეთი აუცილებელი რეჟიმები, როგორიცაა „სპორტი“ და „სპორტ პლუსი“, რომლითაც Panamera ნამდვილ სარბოლო ბოლიდს ემსგავსება.

ყველა ამ სიკეთესთან ერთად, Porsche-ს მფლობელი ავტომატურად ხდება რჩეულთა კლუბის წევრი, რადგან Porsche არა მარტო სტატუსის მაჩვენებელია, არამედ ცხოვრების სტილსაც

გამოხატავს. სწორედ ამიტომ შექმნეს შტუტგარტელებმა Porsche-Travel-კლუბი, სადაც სწორედ ზემოთ ხსენებული რჩეული საზოგადოებაა გაერთიანებული და Porsche, სპეციალურად მათთვის, პერიოდულად აწყობს სამოგზაურო ღონისძიებებს მსოფლიოს საუკეთესო ადგილებში. თანაც მინიმალურ ფასად - ანუ თავად Porsche-ს ამ მოგზაურობებიდან მოგება არ რჩება. Porsche-Travel-კლუბი მხოლოდ და მხოლოდ მისი წევრების სიამოვნებისთვისაა შექმნილი.

სწორედ PORSCHE-TRAVEL-კლუბმა მოაწყო მორიგი ასეთი მოგზაურობა ზაფხულში - ოლონდ, ამჯერად ჟურნალისტებისთვის და „Porsche ცენტრი თბილისის“ ამ ზღაპრულ წინადადებაზე უარის თქმა, რა თქმა უნდა, არც ერთ შემთხვევაში არ შეიძლებოდა, ასეთი შანსი ადამიანს მხოლოდ ორ შემთხვევაში ეძლევა - ან Porsche-ს მფლობელი უნდა იყოს, ან Porsche-Travel-კლუბში გაწევრიანებული ჟურნალისტი.

მოგზაურობა ევროპაში დაიგეგმა: სტარტი პრაღაში, მეორე



დღე ბრატისლავაში, მესამე დღე ბუდაპეშტში, ფინიში - ვენაში. გზად კი, რა თქმა უნდა, ჩეხეთის, სლოვაკეთის, უნგრეთისა და ავსტრიის საუკეთესო ადგილების მონახულება. რაც შეეხება ყველაზე მთავარს, ავტომობილს: ჩვენს განკარგულებაში იყო Porsche Panamera-ს ყველა მნიშვნელოვანი ვერსია - დაწყებული ჩვეულებრივი მოდელით (თუკი შეიძლება, რომ Panamera-ს რომელიმე მოდელს ჩვეულებრივი ეწოდოს), ვიდრე იმ ექსკლუზიურ ვერსიამდე, რომლის მხოლოდ 100 ეგზემპლარი არსებობს. მთელ მსოფლიოში, რა თქმა უნდა.

სტარტი Porsche-ს პრალის ცენტრიდან ავიღეთ - დაუციწყარი მოგზაურობა სწორედ იმ Panamera-თი დაიწყო, რომელიც მოგზაურობებისთვისაა ზედგამოჭრილი: Porsche Panamera GTS. ეს Porsche-ს სამოდელო რიგში ერთ-ერთი გამორჩეული მოდელია. GTS ასე იწოდება: Gran Turismo Sport. როგორც კი საჭესთან მოვთავსდი, სანამ სავარძელს მოვირგებდი, თვალში მომხვდა ბო-

ლი. წყლის ბოთლი Porsche-ს ლოგოთი და წარწერით „საუკეთესო სუვენირი - თქვენი პირადი მოგონებები“ და თამამად შეიძლება ითქვას, რომ ამ სიტყვების გამართლება ყველაზე უკეთ სწორედ Panamera GTS-ს შეუძლია. გაძლიერებული სიმძლავრე, გაძლიერებული მუხრუჭები, სპორტული, მაგრამ არა 911-ივით ხისტი დაკიდება, ამორტიზატორების რეგულირების სისტემა PASM, რაც, ძრავის მაღისაღმძვრელ ჟღერადობასთან ერთად, სპორტული ავტომობილისთვის აუცილებელი ატრიბუტიკაა და პლუს ამას კომფორტი - რეალური კომფორტი! ასევე მოდიფიცირებული ატმოსფერული V8-ძრავა 4,8-ლიტრიანი მოცულობით, 440 ცხენის ძალითა და 520-ნიუტონმეტრიანი ბრუნის მომენტით. ეს მათთვის, ვინც Porsche Panamera GTS-ს საერთოდ არ იცნობს, ისე კი, ტექნიკურ მონაცემებს „Porsche ცენტრი თბილისშიც“ მოიკითხავთ, აქ კი სულ სხვა რამეზე მსურდა ყურადღების გამახვილება...

განუხეობრებელია განცდაა, როცა გრძნობ, რომ ავტომობილი



ნებისმიერ დროსა და ნებისმიერ ადგილზე ყურადღების ცენტრში გამოყოფებს, მხოლოდ რჩეულთათვის განკუთვნილ კომფორტს გთავაზობს და სტატუსთან ერთად უდიდეს სიამოვნებასაც განიჭებს. უფრო მარტივად რომ ვთქვათ, მიადგამ, მიფრინავს, თუ არა და – მიცურავს. ამ ყველაფერში ერთ-ერთი უმთავრესი როლი აქვს გადაცემათა კოლოფს – Porsche-ს განუმეორებელ PDK-ს. როგორ ავიხსნათ? აი, ავტომოყვარულები რომ ამბობენ ხოლმე, ავტომატიკას მექანიკა მირჩევნიაო, ეს, რა თქმა უნდა, აბსოლუტურად ლეგიტიმური მოსაზრებაა, რომელსაც ნებისმიერ ავტომოყვარული ლოგიკურად დაასაბუთებს. მაგრამ თუკი არსებობს საუკეთესო ავტომატიკა, ეს პირველ რიგში (და იქნებ სულაც მხოლოდ) Porsche-ს PDK-ზე ითქმის! და თუ Porsche-ს შეიძენთ, არ თქვათ უარი PDK-ზე! ეს არის საუკეთესო ავტომატური გადაცემათა კოლოფი მათ შორის, რაც ოდესმე შექმნილა! და რაც მთავარია, Panamera GTS-ს PDK სტანდარტულ კომპლექტაციაში მოჰყვება. სხვათა შორის, ისევე, როგორც Sport Chrono პაკეტი, რომლითაც Porsche-ში ძალიან ამაყობენ და, სამართლიანადაც, ყველა ამ სიკეთით აღჭურვილი Panamera GTS 100 კმ/სთ-მდე 4,4 წამში ჩქარდება და მაქსიმუმ 288 კმ/სთ-ის განვითარება შეუძლია.

GTS-ის შემდეგ ჩვენს განკარგულებაში ჯერ Panamera Turbo, მერე კი Panamera Turbo S იყო და სწორედ ამ უკანასკნელით გადავდით სლოვაკეთში. რაკი დღეს ვეროპაში საზღვრები აღარ არსებობს, ხშირად ერთი ქვეყნიდან მეორეში ისე გადადიხარ, რომ ვერც ხვდები. ამ შემთხვევაშიც ასე იყო და უკვე სლოვაკეთში რომ ვიყავით, მხოლოდ გზების უარესი ხარისხით და მძღოლების თავხედური ქცევით მივხვდით. Panamera Turbo და, მით უმეტეს, Panamera Turbo S Porsche-ს სამოდელო რიგში ზემოთ ხსენებულ GTS-ზე მაღლა დგანან – უფრო მეტი მდიდრულობითა და სპორტულობით გამოირჩევიან. Turbo S საერთოდ ღმერთის საჩუქარია – 4,8-ლიტრიანი V8 ძრავით, ორი ტურბოტურბინით, 570-ცხენისძალიანი სიმძლავრითა და 750-ნიუტონმეტრიანი ბრუნის მომენტით. აჩქარება 100 კმ/სთ-მდე 3,8 წამში! მაქსიმალური



სისწრაფე კი 310 კმ/სთ! და ეს ყველაფერი სედანში!

მართალია, ეს მოგზაურობა სპორტული ტრასების დაპყრობას არ მოიცავდა, მაგრამ როგორ გინდა, რომ მართავდე Panamera Turbo S-ს, ანუ, ყველაზე ძლიერ Panamera-ს ყველა Panamera-ს შორის და არ გაააქტიურო Sport Plus-რეჟიმი? ეს ხომ უდიდესი ცოდვა იქნებოდა! ჰოდა, მაინც გავააქტიურეთ, ოღონდ ავტობანზე და კიდევ ერთხელ ვისიამოვნეთ იმ ფაქტით, რომ ისედაც უსწრაფესი Panamera Sport Plus რეჟიმში უველურეს ცხოველს ემსგავსება. ეს რეჟიმი ცვლის ყველაფერს – ძრავის ჟღერადობით დაწყებული, მოხვევის სისტემის გამძაფრებით გაგრძელებული, ვიდრე სპორტქარისთვის სამაგალითო სიხისტემდე. ადრენალინი, მეგობრებო! და 570 ცხენისგან შემდგარი „ორკესტრის“ მუსიკა.

ისე დაემთხვა, რომ უნგრეთის ერთ-ერთ ულამაზეს ადგილზე, ბალატონის ტბაზე ყველაზე ექსკლუზიური მოდელით მივედით – ეს გახლავთ მთელი მსოფლიოს მასშტაბით მხოლოდ 100 ბუენიერისთვის შექმნილი Panamera Exclusive Series. და ამ 100-დან ერთ-ერთი ჩვენ გვყავდა – ყველაზე ექსკლუზიური ყველა Panamera-ს შორის და ერთ-ერთი ყველაზე ექსკლუზიური ყველა მდიდრულ ავტომობილს შორის.

ნამდვილი ავტომოყვარული იმიტომ იბადება, რომ ააშენოს სახლი, დარგოს ხე, მისცეს დასაბამი ახალ სიცოცხლეს და მართოს Porsche. Panamera-ს ყველა ვერ იყიდის. და ვინც იყიდის, შეუძლია თქვას, რომ რჩეულია. რჩეული რჩეულთა შორის. **F**

ინოვაციის შესახებ



ჩვენ ვიცით, რომ ერი, რომელიც დღეს ინოვაციაზე ყველაფერს ჩამოვა, სვალ გლობალური ეკონომიკის მფლობელი იქნება. ამიტომ ამერიკას არა აქვს უფლება, დათმოს ინოვაცია.

- ბარაკ ობამა

ინოვაცია განასხვავებს ლიდერს მიმდევრისგან

- სტივ ჯობსი

ინოვაცია ანტრეპრენიორობის მთავარი ინსტრუმენტია - აქტი, რომელიც უნარს ანიჭებს რესურსს, შექმნას სიმდიდრე.

- ჰიბარ დრაკარი

ბიზნესს მხოლოდ ორი ფუნქცია აქვს - მარკეტინგი და ინოვაცია.

- მილან კუნდერა

ინოვაცია მხოლოდ ელიტის ახირებაა მანამ, სანამ იგი საზოგადოებრივ საჭიროებად იქცევა.

- ლუდვიგ ფონ მიხაილი

ტრადიციის გარეშე ხელოვნება უმწყემსო ცხვრის ფარაა. ინოვაციის გარეშე ხელოვნება ლეშია.

- უინსტონ ჩერჩილი

ბიზნესის თანამედროვე სამყაროში შემოქმედებითი და ორიგინალური აზროვნება ფუჭია, თუკი არ შეგიძლიათ გაყიდოთ ის, რასაც ქმნით.

- დევიდ ოგილივი