

50 საუკეთესო მცირე კომპანია • საუკეთესო ბიზნესსკოლები

დეკემბერი, 2013

Forbes

GEORGIA

**თეკუნა
გაჩეჩილაძე**

„მე ვაპყრობი იმას,
რასაც ბარბარე
ჟორჯაძე
აკეთებდა“



კულინარიული ტრანსი

რამაზ გემიაშვილი • ქეთი ბაქრაძე • თეკუნა გაჩეჩილაძე

ახალი გემოს ძიებაში

ფასი 7 ლარი

ISSN 2233-348



9 772233 348006



20-მილიონი წარმატებული ესთეტიკური პროცედურა მსოფლიო მასშტაბით!

უსაფრთხო და ნატურალური

დაუყოვნებელი ეფექტი

უმნიშვნელო ცვლილებები –
მნიშვნელოვანი ეფექტი

პარავს მადლანი – ესთეტიკური,
რეკონსტრუქციული და პლასტიკური
ქირურგიის კლინიკა.

თბილისი, ლუბლიანას ქ. 42
ტელ: 251 60 60; 577 22 99 22

სამედიცინო ცენტრი „ქალი
და ჯანმრთელობა“

თბილისი, მოსაშვილის ქ. 8
ტელ: 225 35 19 / 225 35 20

ოქსფორდ მედიკალ ჯორჯია

თბილისი, ფალიაშვილის ქ.15
ტელ: 229 00 66; 229 47 47

იაშვილი – ჯანაშიას
ესთეტიკური პლასტიკის
ქირურგიული ცენტრი

თბილისი, უზნაძის ქ. 9
ტელ: 296 85 93; 296 70 85
მობ: 599 75 59 68; 5790 96 85 93

N-Lines (ნილო ჯანაშიაშვილის
ესთეტიკური ცენტრი)

თბილისი, თენგიზ აბულაძის ქ. 30
ტელ: 222 12 11; 251 99 71
მობ: 574 00 63 66

ესთეტიკური მედიცინის ცენტრი
„NT MEDICAL AESTHETIC CENTER“

თბილისი, შარტავას ქ. 35/37
ტელ: 210 33 73

38 | მთავარი თემა



46 | მთავარი თემა

84 | 50 საუკეთესო
მცირე კომპანია

Forbes

10 | ფაშტი და კომენტარი
სენატორებო, ნუ მოეპყრობით ზედმეტად
რბილად ფედერალური სარეგულაციო სისტემის
მომდევნო ხელმძღვანელს!
ავტორი: სტივ ფორბსი

LEADERBOARD

16 | ინტერნეტბიზნესმენები

მოსაზრება

18 | სტაბილური დოლარი
ეკონომიკურ სტიმულებს
განაპირობებს
ნათან ლუისი

22 | ობამა პუბლიკის წინააღმდეგ
კოლ ჰონსონი

24 | გონიერი ლიდერები
სხვებისგან სწავლობენ
რიჩ კარლგარდი

28 | დასავლეთისა და
აღმოსავლეთის გღვარგე
მელიკ კაილანი

Cartier



23, Rustaveli Avenue, 0108 Tbilisi, Georgia
Tel.: +995 32 2923366

New collection TANK MC

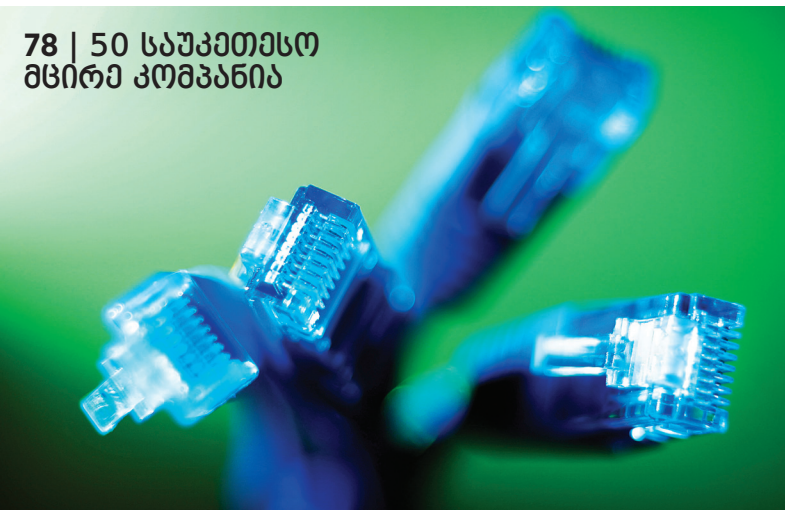


54 | მთავარი თემა



70 | ტექნოლოგიები

78 | 50 საუკეთესო მცირე კომპანია



მთავარი თემა: კულინარიული ხელოვნება

38 | „მე ვაკეთებ იმას, რასაც ბარბარე ჯორჯამე აკეთებდა“

ავტორი: ანა მაცაშვილი

46 | „ლიტერატურული კაფე იყო პირველი ქართული ფეისბუქი“

ავტორი: ანა მაცაშვილი

54 | „ყველა კერძი ჩემს ჯიშაზე მყავს ნაყვანილი“

ავტორი: ანა მაცაშვილი

60 | რატომ აღარ შევჩამე ხინკალს ალარასოდეს უილიამ დანბარი

სტრატეგიები

62 | დეტროიტის სახლების მხიარული ნგრევა

პულტეს ოჯახმა მთელ ამერიკაში სახლების აშენებით მილიარდობით დოლარი იშოვა, თუმცა ახლა ბილ პულტე მათივე აშენებულ სახლებს ანგრევს და ამით ცდილობს გადაარჩინოს ქვეყნის ყველაზე ნაკლებად განვითარებული ნაწილი.

ავტორი: ჯონ მიულერი

ტექნოლოგიები

66 | მილიარდ დოლარად შეფასებული ფოტო

ჯონ ორინჯერმა სათადარიგო სამუშაო პროექტი \$2,5-მილიარდიან ფოტოფენომენად აქცია. Shutterstock-ი მალე სურათების უდიდესი ბროკერი გახდება მსოფლიოში.

ავტორი: სტივენ ბერტონი

70 | ჩინეთის შავი ყუთი

ჩინეთის პასუხი Apple TV-ის მიმართ სავსეა პირატული კონტენტით. პოლივედს კი არ შეუძლია სასამართლოში სარჩელის შეტანა, რადგანაც მის ნაწილს მთავრობა ფლობს.

ავტორი: საიმონ მონტლუიკი

72 | მისამართების ერთი წიგნი ყველას სამართავად სტარტაპი დებს \$9 მილიონს იმაზე, რომ შეუძლია შექმნას შესანიშნავი თვითგანახლებადი კონტაქტების

BOUCHERON

PARIS



A COLLECTION OF ANIMALS

FIRST JEWELER OF THE PLACE VENDÔME*

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

Geneva | 125325

TBILISI : 23 RUSTAVELI AVENUE

+995 32 2922292 | www.boucheron.com

თბილისი: რუსთაველის გამზირი 23



62 | სტრატეგიები



66 | ტექნოლოგიები



24 | მოსაზრება



90 | საუკეთესო ბიზნესსკოლები

86 | 50 საუკეთესო
მცირე კომპანია

სია. კონფიდენციალურობის დარგის
ექსპერტები, ცოტა არ იყოს,
შოკირებულები არიან.
ავტორი: ადაშ თენერი

ინვესტიციები

74 | გაბელის დღიური ვაჭრობა
Precidian-ის ხელმძღვანელს, დენიელ
მაკკეიბს, სურს, რომ ტრადიციული
ერთობლივი საინვესტიციო ფონდები
საბირჟო-საინვესტიციო ფონდების
ჯგუფში შეიყვანოს.
ავტორი: არი ვაინბერგი

50 საუკეთესო მცირე კომპანია

**78 | დარვინის ციფრული
ფაქტორიტები**
Web 1.0-ის დროინდელი დინოზავრები,
რომლებიც ალბათ დიდი ხნის
წინ გადაშენებული გგონიათ,
გაცოცხლდნენ და წარმატებითაც
მოხვდნენ ამერიკის საუკეთესო
მცირე ზომის კომპანიების ჩვენს
ჩამონათვალში. მოგიყვებით, თუ
როგორ მოაღწიეს მათ დღემდე და
იმასაც, თუ როგორ
ფუნქციონირებენ ისინი დღეს.
ავტორი: ნათალი რობჰემი

84 | მსუბუქი მოუნელებლობა
ნატურალური საკვების მწარმოებელმა
ინოვაციის ორმხრივი ფერომენი
აღმოაჩინა: ახალი პროდუქტები ხელს
უწყობენ ზრდას... და არასასიამოვნო
კონკურენციას.
ავტორი: მებან კასარლი

88 | ჩიპებმა მოიმატა
ერთ წელიწადში ხელმძღვანელობის
გადაადგილების შემდეგ
მიკროსენსორების მწარმოებელი ეს
კომპანია წინ მიიწევს. ჯერჯერობით კი
მას ნეტავ Apple-ის ბიზნესის ნაწილის
მიღება შეეძლოს.
ავტორი: კარსტენ სტროსი

საუკეთესო ბიზნესსკოლები

90 | მენარმეთა ბანაკი
ოსტინში მდებარე პატარა აქტონის
სკოლა მსურველებს ბიზნესის
უძლიერეს პედაგოგებს, მსოფლიო
დონის გამოწვევებსა და ურთულეს
სასწავლო პროგრამას სთავაზობს;
ყველაფერი მზად არის იმისათვის,
რომ საბრძოლო მზადყოფნაში
მოსულმა კურსდამთავრებულებმა
წარმატებული მოღვაწეობა დაიწყონ.
ავტორი: მაიკლ ნოერი



de GRISOGONO
GENEVE



Chiocciolina

Geneva
თბილისი

23, RUSTAVELI AVE., 0108 TBILISI, GEORGIA - TEL.: +995 32 29 22292

FAX: +995 32 2921656 - E-MAIL: GEORGIA@GENEVA.GE

0108, საქართველო, თბილისი, რუსთაველის გამზირი 23 - ტელ.: +995 32 29 22292

ფაქსი: +995 32 2921656 - ელ. ფოსტა: GEORGIA@GENEVA.GE

www.degrisogono.com



96 | გავლენის მოპოვების უნივერსიტეტი
სტენფორდის უნივერსიტეტში ყველაზე პოპულარული
კურსი, ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრებს
ახალისებს, რომ მათ რეალურ ბიზნესზე მოიპოვონ
გავლენა და კონტროლი.
ავტორი: ჯორჯ ანდერსი

FORBES LIFE

100 | ვენახების კოლექციონერი
TPG-ის თანადამაარსებელ ბილ პრაისს აქვს გეგმა:
დაამზადოს ღვინო, რომელსაც თქვენ ვერ იყიდით.
ავტორი: რიჩარდ ნილი

104 | აზრები
უნივერსიტეტის შესახებ.

ფოტო ყდაზე: ხათუნა ხუციშვილი

Forbes

მთავარი რედაქტორი
გუგა სულხანიშვილი

აღმასრულებელი რედაქტორი

შოთა დიდელაშვილი

არტდირექტორი

ანა შუხაევა

ლიტერატურული რედაქტორი

ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი

გოგი ქავთარაძე

დამაკაბდონებელი

სერგი ნემსიჭვერიძე

მთარგმნელები

შპს "ბეიკერლო"

ფოტოგრაფები

ლაშა ლუღუნიშვილი, ხათუნა ხუციშვილი

.....

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს

სააქციო საზოგადოება

Media Partners

გამომცემელი

მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი

თინა ოსეფაშვილი

ლოგისტიკის მენეჯერები

ლაშა ლაზარაშვილი

ლევან ლორთქიფანიძე

FORBES, INC

PRESIDENT AND EDITOR-IN-CHIEF Steve Forbes

CHIEF OPERATING OFFICER Timothy C. Forbes

VICE CHAIRMAN Christopher Forbes

VICE PRESIDENT, BUSINESS DEVELOPMENT Miguel Forbes

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

დეკემბერი 2013 N: 25

რედაქციის მისამართი: სამარტველი, 0179, თბილისი,
ფაქსი: (+995 32) 223 77 07; 0-800-101-101; info@forbesgeorgia.ge
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. საბალეტო ფასი 7 ლარი.
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარგის სტრუქტურაშია სამარტველის
პარტნიორობის პროგრამის ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის
16 ნომერის. ISSN 2233-3487



დაბეჭდილი საბეჭდო "ომეგა ტიპი" PRINTED BY "OMEGA TEG" PRINT HOUSE
საბეჭდო, თბილისი, საბურთალოს რაიონი, 17 Tbilisi, Georgia, 17 Sarajishvili Street
ტელეფონი: 00 995 322 53 03 62 TELEPHONE: 00 995 322 53 03 62

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

UDC (UAK) 338.22 (051.2) F-75

გამოცემა იყენებს ბესარიონ გუგუშვილის BPG-InfoTech ფონტებს:
„ბბგ გარდია ვეგისტური“ და „ბბგ პრინა“.

Forbes Georgia -
საერთაშორისო სავაჭრო პალატის
მედიპარტნიორი



TOLEDO 1951-ის ახალი მოდელი

ფორმა და შემადგენლობა

ოალიან სადა და მარტივი სტილის კომპოზიცია, ახალი Toledo 1951 აცოცხლებს მთლიან ერას და ოსტატურად ეხამება Vacheron Constantin-ის „Historiques“-ის კოლექციას.

კოლექციონერებს კარგად ახსოვთ კურიოზი, რომელიც 1951-ის მიერ წარდგენილი საათის შესანიშნავ, განსაცვიფრებელ ოთხკუთხედ „ფორმასთან“ არის დაკავშირებული. ამ საათმა წარმატება დაუყოვნებლივ მოიპოვა და ფართო მასების მოწონებაც დაიმსახურა, რომელთა შორის იტალიელებიც იყვნენ. მათ მისი კორპუსის ფორმა პოპულარულ შოკოლადს მიახლოებდნენ და მის პატივსაცემად „Cioccolatone“ უწოდეს.

ამ ნონკონფორმისტული დიზაინის მქონე მაჯის საათის ასეთი მოწონების მიზეზი დევს მის უნარში, მჩქეფარე პერიოდის მაჯისცემას აკონტროლებდეს. ამ ათწლეულის განმავლობაში, რომელიც გამორჩეული ენერგიითა და ოპტიმიზმით ხასიათდება, ყველა სფეროს დიზაინერები დიდი ძალისხმევით ეძებდნენ ახალ მიდგომებს; ამიტომაც ახალი იდეების მოსაპოვებლად და კრეატიული მომენტების შესაქმნელად პერიოდულად ერთმანეთთან კონფრონტაციასაც კი არ ერიდებოდნენ ხოლმე.

Vacheron Constantin-ში არტისტული ტენდენციები ყოველთვის აქტიურად წააღივებდა იმისთვის, რომ ეზრუნათ დიზაინის დინამიკაზე, რომელიც ასე ცხადად არის გადმოცემული „Toledo“-ს მოდელში.

ახალი „Toledo 1951“-ის დიზაინი ემყარება თანამედროვე ტენდენციების, ოვალურ და ოთხკუთხედ ფორმებს, რომლებიც ოსტატურადაა შერწყმული ასეთივე თავდაჭერილი და დაბალანსებული მეთოდების მეშვეობით. მთელი რიგი სიღრმისეული სამუშაოები არის ჩატარებული იმისთვის, რომ ამ ფორმის მაჯის საათისათვის შექმნილიყო იდეალური და ზომიერად გადანაწილებული ოვალური ფორმის პროპორციები.

18-კარატიან ოქროს კორპუსს სამი ოვალური მხარე გააჩნია, რაც ამ საათის სავიზიტო ბარათს წარმოადგენს. სწორედ ეს სამი დონე განსაზღვრავს ამ საათის მდგრად, დინამიკურ ვიზუალს, რომელიც აქცენტირებულია თანმიმდევრული სიბრალისა და გვერდებზე მოხრილი კუთხეების მეშვეობით. საათის გარე ჩარჩო გრანირებული ბრილიანტის მსგავსად იჭერს და ირეკლავს სინათლის სხივებს მრგვალი ფორმებისაგან. ოდნავ მომრგვალებული საათის საფირონის კრისტალები, მუქი და ნათელი ზონები ახალ სიცოცხლეს ანიჭებს ამ საათის სულიერ ესთეტიკურობას.



VACHERON CONSTANTIN

Manufacture Horlogère. Genève, depuis 1755.



www.vacheron-constantin.com

ბაქსიპური მასასიათებლად „HISTORIQUE TOLEDO 1951“

მაჩვენებლები: 86300/000R-9826. წარმოდგენილი მაჯის საათი სერტიფიცირებულია „Hallmark of Geneva“-ს მიერ; კალიბრი: 2460 SC, შემუშავებული და წარმოებული „Vacheron Constantin“-ის მიერ; მექანიკური, თვითდასაქოქი; 26.20 მმ (11'' 1/4) დიამეტრი; 3.60 მმ სისქის; 22K ოქროს როტორი (მექანიზმი); სამუშაო რეზერვი დაქოქვის გარეშე, დაახლოებით 40 საათი; 4Hz (28'800 ვიბრაცია /საათში); 182 შემადგენელი დეტალი; 27 ძვირფასი ქვა. ინდიკატორები: საათის ინდიკატორი; წუთების ინდიკატორი; წამების ინდიკატორი. კორპუსი: 18 კარატი 5N მოვარდისფრო ოქრო; 36.4 მმ x 43 მმ, 8.9 მმ სისქის; წყალგამძლე, გამოცდილია დაახლოებით 30 მეტრის სიღრმეზე არსებულ წნევაზე. დისკი: 18 კარატი ოქრო, მოვერცხილი; ხელით მოპირკეთებული ცენტრალური ნაწილი; 18 კარატი 5N ვარდისფერი ოქროს მასალით დამზადებული არაბული ნუმერაციითა და „მარგალიტის“ წამშობით.

სამაჯური: ხელით დამუშავებული ყავისფერი, მისისიპის ალიგატორის ტყავი, სამაჯურის დასამაგრებლად კი გამოყენებულია დიდი, კვადრატული საწონები. ჩამკვეტი: 18-კარატიანი 5N ვარდისფერი ოქროს ბაღთა, რომელიც პოლირებულია მალტის ჯვრის ერთი ნახევრის სახით.

Geneva **საქართველო**

23, Rustaveli Ave., 0108 Tbilisi, Georgia, tel.: +995 32 2922292 - Fax: +995 32 2921656, e-mail: georgia@geneva.ge
0108 საქართველო, თბილისი, რუსთაველის გამზირი 23, ტელ.: +995 32 2922292 - ფაქსი: +995 32 9291656, ელ. ფოსტა: georgia@geneva.ge

ფაქტი და კომენტარი – სტივ ფორბსი

„ყოველთა მოსახვეჭელთაგან მოიხვეჭე სიბრძნე“

სენატორებო, ნუ მოეპყრობით ზედმეტად რბილად ფედერალური სარეზერვო სისტემის მომდევნო ხელმძღვანელს!

ავტორი: სტივ ფორბსი, FORBES-ის მთავარი რედაქტორი

როდესაც პრეზიდენტი ობამა დასძლევს რესპუბლიკელთა მიერ ბიუჯეტის მიღებისა და სახელმწიფო ვალის ზედა ზღვრის გაზრდის საკითხის ბლოკირებას და ფედერალური სარეზერვო სისტემის ხელმძღვანელის პოსტზე წარსადგენ კანდიდატს დაასახელებს, აშშ-ის სენატი მზად უნდა იყოს იმისთვის, რომ ამ კანდიდატს რთული და კრიტიკული კითხვები დაუსვას და თუკი მისგან ვერ მოისმენს დამაკმაყოფილებელ პასუხებს, უარი თქვას წარდგენილი კანდიდატურის დამტკიცებაზე.

ეკონომიკის სტიმულირების მიზნით ჩვენმა ცენტრალურმა ბანკმა, ბენ ბერნანკეს ხელმძღვანელობით, უპრეცედენტო ღონისძიებები გაატარა, რომლებმაც უდარესად დააზარალეს საკრედიტო ბაზრები და, შესაბამისად, მნიშვნელოვნად შეაფერხეს ეკონომიკის გამოცოცხლება და აღდგენა. ამ ღონისძიებების პოტენციური იმდენად დიდია, რომ მათ შესაძლოა უფრო დიდი ზიანი მოგვყენონ როგორც ჩვენ, ისე მთელ მსოფლიოსაც, ვიდრე ეს 2008-2009 წლების კრიზისის დროს მოხდა. კონგრესის ზედამხედველობის გარეშე ფედერალურმა სარეზერვო სისტემამ უზარმაზარი ეკონომიკური ძალაუფლება მიიღო. უარესიც: მიუხედავად იმისა, რომ ფედერალურმა სარეზერვო სისტემამ თავის მხრივ უამრავი მნიშვნელოვანი მარცხი განიცადა როგორც ეკონომიკური კრიზისის დადგომამდე, ასევე მის შემდგომ, კონგრესმა მაინც კიდევ უფრო მეტი ძალაუფლებით აღჭურვა იგი, რაც სამომავლოდ კიდევ უფრო დიდ საფრ-



თხეს უქმნის ჩვენს ეკონომიკას. ფედერალურ სარეზერვო სისტემაში ასევე შედის მომხმარებელთა ფინანსური დაცვის ბიურო, რომელიც თავის მხრივ სარგებლობს თითქმის შეუზღუდავი ძალაუფლებით ბანკებსა და ფინანსურ კომპანიებთან მიმართებით, ასევე იპოთეკებთან, საკრედიტო ბარათებთან და სხვა სახის სასესხო ოპერაციებთან მიმართებითაც და მათ იმდენ ფინანსურ რესურსს აძლევს,

რამდენიც სურს. ამ ბიუროს კონგრესის წინაშე არანაირი რეალური ანგარიშვალდებულება არ გააჩნია, სწორედ ამიტომაც მას შეუძლია უამრავი თანამშრომელი დაიქირაოს (მაშინ როდესაც, წესით, სახელმწიფო ფულის ხარჯვაზე ე.წ. ქაღალდის შემოჭერის პოლიტიკა უნდა იყოს გავრცელებული) და შიშის გარეშე ხარჯოს დაახლოებით \$95 მილიონი ე.წ. „ოფისის განახლებაზე“.

სენატორები, რომელთა საქმეც ის გახლავთ, რომ ამ პოსტზე დაამტკიცონ ან დაბლოკონ პრეზიდენტის მიერ წარდგენილი კანდიდატურა, ალბათ დიდად არ მოისურვებენ დინების საწინააღმდეგოდ წასვლას. განსაკუთრებით კი რესპუბლიკელებს არ სურთ, რომ მათ ბრალი დასდონ „პოლიტიკურ თამაშებში“ ასეთ კრიტიკულ, მგრძნობიარე საკითხთან დაკავშირებით. მაგრამ ახლა სახელმწიფო მოღვაწეთა დრო არის.

მონეტარული პოლიტიკა ის უცნაური საკითხი გახლავთ, რომლისაც ბევრ ადამიანს რატომღაც ეშინია. ეს მისი სირთულით სულაც არ არის გამოწვეული – მისი საფუძვლები ძალიან მარტივია და



SUPERFAST A MINDSET

SUPERFAST CHRONO

A unique Chopard manufacture openworked movement



Chronograph
watches & jewellery

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

Chopard

დღეს - შესაძლოა ეს თითქმის დაუჯერებლად დასჯურადეს - კონგრესში უამრავი ისეთი ადამიანია, რომელთაც რთული საკითხების გაგებაც კი ძალუძთ. მაგრამ, რაც უნდა გასაკვირი იყოს, მონეტარული პოლიტიკის ფსიქოლოგია უმრავლესობის გულებში მოუსვენრობას, შიშსა და ერთგვარ თრთოლას იწვევს. მაგრამ, თუკი გავითვალისწინებთ იმას, თუ რა კრიტიკული მნიშვნელობა ენიჭება ფედერალურ სარეზერვო სისტემას ახლა, ეს შიში დაძლეულ უნდა იქნას ქვეყნის საკეთილდღეოდ.

ამ პოსტზე წარსადგენ კანდიდატს ძალიან მწვავე კითხვები უნდა დაუსვან იმის თაობაზე, თუ როგორ აპირებს იგი ფედერალური სარეზერვო სისტემის მიერ ობლიგაციების უთავბოლო და მოუწესრიგებელი შესყიდვების გამოსწორებას. ცენტრალური ბანკის მიერ ბოლო პერიოდში გაწეული უნიათო მცდელობა, როგორმე შეერბილებინა ეს პრობლემა, ნათლად ადასტურებს მის სირთულეს. Wall Street-ის უმრავლესობა უკვე მიეჩნია ამ პროცესს და მასზე დამოკიდებულებაც კი გახდა, როგორც ამას ადასტურებს ობლიგაციებისა და აქციების ცირკულაცია ე.წ. „შემცირების“ მცდელობის დროს. როდესაც საქმე ობლიგაციების ფასებს შეეხება, ამ პრობლემის მოგვარება რთული და მცისიერი იქნება. ბაზრები, როგორც წესი, მომავლის გამოსწორებას ცდილობენ და თუკი მოვაჭრეები და ინვესტორები ჩათვლიან, რომ მომავალში საპროცენტო განაკვეთები ნორმალურ ნიშნულს გაუტოლდება, ისინი ობლიგაციების ფასებს მაშინვე შეამცირებენ და არა თანდათანობით.

ისტორიაში არასდროს, არც ერთ მნიშვნელოვან ცენტრალურ ბანკს არ გაუკეთებია ის, რაც ჩვენმა გააკეთა: დიდი ოდენობით მოიხმარა გრძელვადიანი სახელმწიფო ობლიგაციები და იპოთეკები, სესხულობდა რა მოკლევადიან თანხებს ბანკებისაგან. ბერნანკემ და მისმა კომპანიამ ასეულობით მილიარდის ღირებულების სახაზინო ობლიგაციები შეიძინეს მათ ნომინალურ ღირებულებაზე უფრო მაღალ ფასად. მართლაც რომ ვთქვათ, ისინი იხდიან \$1200-ს იმ ობლიგაციაში, რომლის ნომინალური ღირებულება ემისიის დროს \$1000-ს შეადგენდა - ეს კი მაშინ ხდება, როდესაც თქვენ გრძელვადიან საპროცენტო

განაკვეთებს „ამუხრუჭებთ“. ცნობილმა ეკონომისტმა და Forbes-ის ერთ-ერთმა ავტორმა, დევიდ მაღპასმა, გამოიანგარიშა, რომ ეს პრემია (სხვაობა ნომინალურ და რეალურად გადახდილ ფასებს შორის) ახლა უკვე \$200 მილიარდს აჭარბებს და იგი ჩვენი ქვეყნის სახელმწიფო ვალს უნდა დაემატოს. ყოველივე ეს კიდევ უფრო ნათელ და ახალ კითხვებს აჩენს ობამას მიერ შეჩერებული კანდიდატის მიმართ: რატომ უნდა იყოს ეს სხვაობა ჩვენი სახელმწიფო



ფედერალური სარეზერვო სისტემის ვიცე-თავმჯდომარე, ქალბატონი ჯანეტ იელენი, რომელსაც ძალიან მოსწონს ულტრასუსტი დოლარი, ბენ ბერნანკეს შემცველად სახელდება.

ვალის შემადგენელი ნაწილი და ვინ მისცა უფლება ფედერალურ სარეზერვო სისტემას, რომ კონგრესის ნებართვის გარეშე გაზარდოს სახელმწიფო ვალი? სახელმწიფო ვალის დადგენილი ზედა ზღვარი ჯერ კიდევ მაშინ იყო გადალახული, ვიდრე ეს ჩვენმა ხაზინის დეპარტამენტმა აღიარა.

ამ რაოდენობრივი მიშვების პოლიტიკამ თავდაყირა დააყენა ჩვენი საკრედიტო ბაზრები, სწორედ ისე, როგორც ქირის კონტროლი ახდენს ადგილობრივი უძრავი ქონების ბაზრების რყევებს. რაოდენობრივი მიშვების პოლიტიკამ შეზღუდა კრედიტის ხელმისაწვდომობა არასასურველი მსესხებულებისათვის. რაოდენობრივი მიშვების პოლიტიკის განხორციელებით ფედერალური მთავრობა დეფიციტის დაფინანსებას ცრემლების გარეშე ახერხებს. ვაშინგტონი თითქმის არავითარ პროცენტს არ იხდის მის მიერ აღებული ახალი სესხებისთვის და, ფედერალური სარეზერვო სისტემის

დამსახურებით, მას ახლა შეუძლია მანამდე აიღოს ახალი სესხები, ვიდრე სახელმწიფო ვალის ზედა ზღვარს არ მიაღწევს - და ამ ზღვრის მიღწევის შემთხვევაში, როგორც წესი, კონგრესი ყოველთვის ახალ ნიშნულამდე ზრდის ზღვრის დონეს.

დიდ კომპანიებს ასევე ადვილად მიუწვდებოდათ ხელი კრედიტზე. სწორედ ეს გახლავთ ერთ-ერთი მიზეზი იმისა, რომ მათი ფინანსური ბალანსი ასეთი ძლიერი არასოდეს ყოფილა. უძრავი ქონების ბაზარმა ძალიან დიდი სარგებელი მიიღო იპოთეკებით გამყარებული ფასიანი ქაღალდების მილიარდობით შეძენის შედეგად, მაგრამ მცირე ზომის სამუშაო ადგილების შემქმნელმა კომპანიებმა მნიშვნელოვანი ზარალი განიცადეს კრედიტისადმი ხელმისაწვდომობის გაუარესების გამო. მხოლოდ ბოლო პერიოდში გამოსწორდა საკრედიტო რესურსების მიწოდება ჩვენი ეკონომიკის ამ უმნიშვნელოვანესი სექტორისათვის, რაც გარკვეულწილად იმ არაჩვეულებრივი ამერიკული შტრიხის დამსახურებაა - როდესაც რაიმე იზღუდება ან იბლოკება, ჩვენი მეწარმეები ყოველთვის პოულობენ შემოვლით გზებს. მცირე კომპანიებისათვის ამ საკრედიტო დეფიციტის შევსებას სხვადასხვა არასაბანკო წყარო იწვევს, მათ შორის - სააქციო კაპიტალის ფონდებიც.

ვინ მისცა ფედერალურ სარეზერვო ბანკს უფლება, კრედიტების გადანაწილების საკითხი გადაწყვიტოს?

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი საკითხი: რატომ მოხდა, რომ ეკონომიკური ვარდნის შემდეგ ფედერალური სარეზერვო სისტემის მიერ შეძენილი ობლიგაციების ერთი მესამედი ისევ ამ სისტემაში რჩება, მაშინ როდესაც მათი მიწოდება ეკონომიკისათვის უნდა მოხდეს, რომ იგი ამუშავდეს? ნათელია, რომ უკვე რამდენიმე წელია, ამ უცნაურ ქმედებას აქვს ადგილი. რატომ არ გადაჭრა ფედერალურმა სარეზერვო სისტემამ ეს პრობლემა? ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გარემოება ის გახლავთ, რომ მარეგულირებლებმა ბანკები აიძულეს, სესხი მხოლოდ ფედერალური მთავრობისათვის გაეცათ. ეს იმისათვის გაკეთდა, რომ ბანკების ფინანსური

ვაკე, ჭავჭავაძის 80
პარკ თაური

223 75 75 www.parktower.ge



Park Tower



იმაჯინ
დეველოპმენტ კომპანია



IMAGINE
DEVELOPMENT COMPANY

სახლი პრესტიჟულ უბანში და შორს ქალაქის ხმაურისგან!

ბალანსები გამოვსწორებინათ, მაგრამ სიფრთხილის ეს ზომა აშკარად უკვე ძალიან შორს წავიდა.

ახლა, როდესაც ჩვენ ხარჯების ასეთი მეტობა გაგვანჩია შემოსავლებზე, რამ შეიძლება გადაგვარჩინოს 1970-იანი წლების მსგავს ინფლაციურ პერიოდში დაბრუნებისაგან?

2008 წელს ფედერალურ სარეზერვო სისტემას ნება დართეს, რეზერვებისთვის საპროცენტო სარგებელი გადაეხადა. შეუწყო თუ არა ამან ხელი კრედიტების ხელმისაწვდომობის გაუარესებას მცირე ბიზნესისათვის? განახორციელა თუ არა ფედერალურმა სარეზერვო სისტემამ რაიმე სახის კვლევა ამასთან დაკავშირებით? და თუ არა, რატომ?

რა რეალური მონაცემები არსებობს იმისა, რომ რაოდენობრივი მიშვების პოლიტიკას აქ ან სადმე სხვაგან რეალური სტიმული აქვს მიცემული ეკონომიკური ზრდისათვის? ამერიკის შეერთებული შტატების ისტორიაში არასოდეს ყოფილა ისეთი სუსტი და ხანგრძლივი გამოცოცხლების პერიოდი მწვავე ეკონომიკური ვარდნის შემდეგ, როგორც ახლაა - და ეს ასევე დიდი დეპრესიის პერიოდსაც მოიცავს. მწვავე ვარდნას ყოველთვის მოჰყვებოდა მყისიერი აღმასვლა. მთავარი კითხვა ის გახლდათ, შეიძლებოდა თუ არა ამ აღმასვლის შენარჩუნება 1930-იან წლებში ეს არ მოხერხდა.

თუ ფედერალური სარეზერვო სისტემა ისევ სუსტ პოლიტიკას გაატარებს, რა დაგვიცავს იმისგან, რომ არ განმეორდეს 1997-1998 წლების აზიის კრიზისი? წელს ჩვენ უკვე ვიხილეთ, თუ რა შეიძლება მოჰყვეს მცირე ხნის მანძილზე სუსტი პოლიტიკის განხორციელებას. აშშ-ში ძალიან საპროცენტო განაკვეთების მოლოდინმა გამოიწვია ეროვნულ ვალუტებზე დიდი წნეხი და ფინანსური რესურსების გამოდინება ისეთი ახალი და საშუალო შემოსავლის მქონე ქვეყნებიდან, როგორიცაა ბრაზილია, ინდონეზია და ინდონეზია. ეს სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი საკითხია. ძალიან ხშირად ცენტრალურმა ბანკებმა არ იცნეს, თუ როგორ უნდა დაიცვან თავიანთი ეროვნული ვალუტა.

პირველი, რაც ხელისუფლებამ უნდა გააკეთოს, გახლავთ ის, რომ მან საყოველთაოდ უნდა განაცხადოს, რომ იგი საკუთარ ვალუტას დაიცავს. შემდეგ მათ უნდა გაზარდონ საპროცენტო განაკვეთები, რათა ფინანსური რესურსების გადინების სტიმული გააქრონ. შემდეგ მათ აგრესიულად უნდა შეიძინონ საკუთარი ვალუტა უცხოური ვალუტის ბაზრებზე მათივე რეზერვებით; როგორც წესი, ეს რეზერვი დოლარები გახლავთ (სხვა ვალუტა, ისეთი, როგორც ევრო და იენი და ასევე ოქროს მარაგები, ქვეყნების რეზერვების დარჩენილ ნაწილს წარმოადგენს). თუკი ამ ყველაფერს სწორად განახორციე-

ვინ მისცა უფლება ფედერალურ სარეზერვო სისტემას, რომ კონგრესის ნებართვის გარეშე გაზარდოს სახელმწიფო ვალა?

ლებთ, ეს ნაბიჯი საბოლოოდ უკუაგდება ნებისმიერ თავდასხმას ეროვნული ვალუტის სიმყარეზე. თუმცა ძალიან ხშირად ის, რაშიც ცენტრალური ბანკები მოიკოჭლებენ, მათი მონეტარული ბაზის შემცირება გახლავთ, რომელიც მიმოქცევაში არსებული ფულისა და საშინაო საბანკო რეზერვებისაგან შედგება.

აი თურმე რა ხდება ხოლმე. ცენტრალური ბანკი ყიდულობს საკუთარ ვალუტას დოლარების მეშვეობით, - რაც კარგია - მაგრამ შემდეგ იგი დაუყოვნებლივ უშვებს ამ ფულს უკან, ქვეყნის ეკონომიკაში, როგორც წესი, სახელმწიფო ვალის გამოსყიდვის გზით. ის, რაც ცენტრალურმა ბანკმა ერთი ხელით

ამოიღო ეკონომიკიდან, მეორე ხელით ისევ უკან დააბრუნა. და ქვეყნის მონეტარული ბაზაც უცვლელი რჩება. საბოლოოდ მოხდა ის, რომ ცენტრალურმა ბანკმა შეამცირა საკუთარი რეზერვები და თანაც ეს ყოველგვარი შედეგის მოტანის გარეშე გააკეთა. ეკონომისტები ამ პროცესს „სტერილიზაციას“ უწოდებენ.

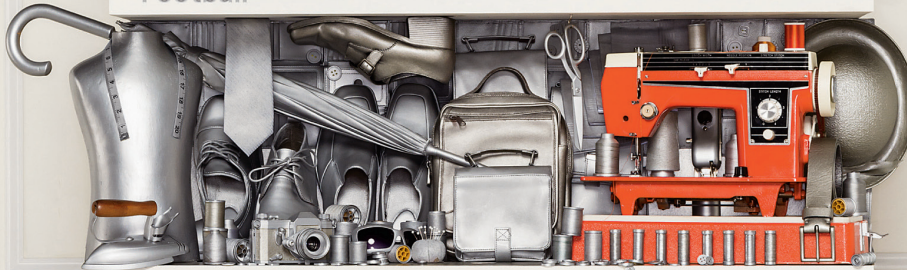
ეს მარცხისათვის განწირული პრაქტიკა კვლავაც და კვლავაც მეორდება, ისევ და ისევ. მაგალითისათვის ავიღოთ ტაილანდი: 1997 წელს, როდესაც აზიის ეკონომიკური კრიზისი დაიწყო, ბანკოკის დიდი მოცულობის, \$40 მილიარდის ოდენობის, რეზერვები გააჩნდა. იმ დროისათვის მისი ვალუტა, ბატი, მტკიცედ იყო ფიქსირებული დოლართან მიმართებით, და დაახლოებით 25 ბატი ერთი დოლარის ეკვივალენტს წარმოადგენდა. როდესაც ბატმა შესუსტება დაიწყო, ტაილანდის ბანკს ქვეყნის მონეტარული ბაზა უნდა შეემცირებინა უცხოურ სავალუტო ბაზრებზე ბატის შემენით დოლარების საშუალებით. ტაილანდს საკმარისი რეზერვები გააჩნდა იმისთვის, რომ მისი მთლიანი მონეტარული ბაზა ორჯერ გამოეყვანა. ამის მაგივრად ტაილანდის ბანკი სტერილიზაციის პროცესში ჩაერთო. მან ამოწურა საკუთარი რეზერვები და ამის შემდეგ ბატი მცურავ გაცვლით კურსზე მიუშვა, რამაც ვალუტის თავისუფალი ვარდნის რეჟიმში გადასვლა გამოიწვია.

ერთ-ერთი ქვეყანა, რომელიც სტერილიზაციის ამ მახეში არ გაება 2008-2009 წლების ფინანსური კრიზისის დროს, იყო რუსეთი. როდესაც რუბლი საფრთხის წინაშე დადგა, რუსეთის ბანკმა თავდაპირველად ტრადიციული სტერილიზაციის გზით უპასუხა ამ თავდასხმას. შემდეგ კი, ადრეულ 2009 წელს, როდესაც Forbes-ის ერთ-ერთი ავტორისა და მონეტარული ექსპერტის, ნათან ლუისის სტატია გაზეთ „პრაიდის“ რედაქტორის გვერდის მეზობლად გამოჩნდა, რუსეთმა შეცვალა თავისი მოქმედების კურსი და მონეტარული ბაზის შემცირება დაიწყო. შედეგი: რუბლი გამყარდა, სპეკულანტები ბაზრიდან განიდევნენ, ხოლო კრიზისი რუბლის ტრიუმფით დასრულდა. **F**

Scrapbook



Football



Fashion



Music



Sports



შეიძინეთ სამსუნგის მობილურიები
სამსუნგის კოლორადით

შეინახე მთავარი დეტალები, მომავალი შეგონებისთვის
S Pen-ის ლიდაჟზე დაჭეხით შეგიძლია ამოჭრა, გააქვითანო და დაიმასხოვი
Scrapbook-ში (სანიშნე) ყველაფერი ჩაე შენი მთავრობების წყაჩაო

\$50,597

- Crowdtilt-ისა და Facebook-ის საშუალებით მოძიებული თანხა იმ დაზიანებული ნავის შესაკეთებლად, რომელშიც ჯოხარ ცარნავეი აღმოაჩინეს.



საჯარიმო დაფა

ყველაფერი კარგადაა

იმ შემთხვევაში, თუ იუსტიციის დეპარტამენტი JPMorgan-ისგან მიიღებს 11 მილიარდ აშშ დოლარს, რომელსაც იგი ედავება უძრავი ქონების ბიზნესში წარმოქმნილი კოლაფსის გამო, ეს იქნება იმ რვა მილიარდიან იპოთეკასთან დაკავშირებული დავის ნაწილი, რომელშიც ამ ბოლო ორი წლის განმავლობაში ამერიკის ოთხი უმსხვილესი ბანკია ჩართული. სხვა ბრალდებები ითვალისწინებს ფართოდ გავრცელებულ იპოთეკურ და ბინის გამოსყიდვის უფლებებთან დაკავშირებულ დარღვევებს. თავის მხრივ, ბანკები აცხადებენ, რომ ეს მათთვის სიკეთის მომტანი იქნება.

\$11,82 მილიარდი – BANK OF AMERICA, 2012 (შემოსავლის 14%) „ჩვენი ვალდებულება ითვალისწინებს იმ იპოთეკარების დახმარებას, რომლებსაც პრობლემები აქვთ იპოთეკის ვალდებულებების დაფარვასთან“.

\$5,35 მილიარდი – WELLS FARGO, 2012 (შემოსავლის 6,2%) „უელს ფარგოს“ სესხებთან დაკავშირებული პასუხისმგებლობების ერთგულებამ და მომსახურების პრინციპებმა გამოიწვია ქონების გამოსყიდვის უფლებებისა და კანონის დარღვევის სისხლის დაწევა ინდუსტრიული ნიშნულის ქვემოთ“.

\$5,29 მილიარდი – JPMORGAN, 2012 (შემოსავლის 5,5%) „დაცხმარება მომხმარებელს სახლების შენარჩუნებაში, ქონების გამოსყიდვასა და არსებული პრობლემების მოგვარებაში. ასევე უზრუნველყოფს ქვეყანაში საზოგადოების მდგომარეობის ნორმალიზებას“.

\$2,9 მილიარდი – BANK OF AMERICA, 2013 (2012 წლის შემოსავლის 3,4%) „მინიშნულოვანი წინგადადგმული ნაბიჯი იპოთეკურ სესხებთან დაკავშირებული პრობლემების მოგვარების საკითხებში, რომელიც მომავალში გააადვილებს კომპანიის მუშაობის პროცესს და ხელს შეუწყობს დანახარჯების შემცირებას“.

\$2,2 მილიარდი – CITIGROUP, 2012 (2012 წლის შემოსავლების 3,1%) „სითიგრუპი“ აქტიურად ეხმარება ოჯახებს, რათა მათ თავიდან აიცილონ ქონების გამოსყიდვასთან დაკავშირებული პრობლემები და დარჩნენ საკუთარ სახლებში; ამასთანავე ხელს შეუწყობს პრობლემის თვითიდენტიფიცირებას, რაც გააუმჯობესებს ქონების გამოსყიდვის პროცესს...“

\$1,97 მილიარდი – WELLS FARGO, 2013 (2012 წლის შემოსავლის 2,3%) „საშუალებას გვაძლევს გაგავრცელოთ წინსვლა და ფოკუსირება მოვახდინოთ იმაზე, რომ მომხმარებელმა შეგვა იგრძნოს. ასევე ავლადგინოთ სტაბილურობა ბაზარზე...“

\$1,95 მილიარდი – JPMORGAN, 2013 (2012 წლის შემოსავლის 2%) „ჩვენი ძალიან კარგად ვიმუშავეთ... შევასრულეთ ჩვენი მოვალეობა, რომელსაც დამოუკიდებელი გამოსყიდვის კანონი გვაგვალდებულებდა და ვამაყობთ, რომ ეს პროცესი დასრულებულია“.

წარმატებულები და პერსპექტივები

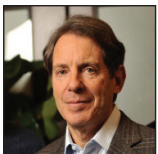
ინტერნეტიზაცია

მას შემდეგ, რაც „საშუალო აქტმა“ დამფინანსებლების მოძიების შესახებ ინიციატივა გამოაცხადა, ამ მეწარმეებმა უმაღლესი გამოთქვეს დაფინანსებაში მონაწილეობის სურვილი.



ნავალ რავიკანტი ANGELLIST

სექტემბერში რავიკანტის ANGELLIST-მა – ინტერნეტგვერდი, რომელიც აერთიანებს მეწარმეებსა და ინვესტიციების განხორციელების მსურველებს – თავი მოუყარა 24 მილიონ აშშ დოლარს, რის მეშვეობითაც დაარსდა ANGELLIST SYNDICATES-ი, სადაც აკრედიტებული ინვესტორებს შეუძლიათ შემქმნან და მართონ ინდივიდუალური წამოწყებები. ტიმ ფერისმა SHYP-ში ინვესტირებისათვის 1 საათში \$250 000 მოაგროვა. განხორციელებული ოპერაციიდან ANGELLIST-ი იღებს სარგოს.



სტეფან ვერმუტი PROSPER

კრის ლარსენი სწრაფი სესხის გაცემაში მოწინავე კომპანიის, PROSPER-ის ერთ-ერთი თანადამფუძნებელია. ვერმუტი, MERLIN SECURITIES დამფუძნებელი, წელს ამ კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი ხდება. კომპანიამ \$126 მილიონი მოიპოვა (მათ შორის \$25 მილიონი მხოლოდ სექტემბრის თვეში) SEQUOIA CAPITAL-ისაგან, ACCEL PARTNERS-ისა და BENCHMARK CAPITAL-ისაგან. იგი ამარტყვებს \$2000-35 000-ის შუალედის სამომხმარებლო სესხების გაცემას.



ჯეიმს ბეშარა და ხალედ ჰუსეინი CROWDTILT

კომპანია CROWDTILT-ი მათ გასულ წელს Y COMBINATOR-ის დახმარებით დააარსეს. აგვისტოს თვეში მათ განაახლეს CROWDHOSTER-ის პლატფორმა, დაამატეს რა აპლიკაცია, რომელიც „კრავდსლორისინგის WORDPRESS“-ად იქნა მონათლული. ამგვარად, მათ მხარდამჭერებისაგან მოიძიეს \$14 მილიონი; შონ პარკერი ერთ-ერთი მათგანია. ისინი თითოეული ინვესტიციიდან სარგოს სახით 2,5% იღებენ.

ჰკითხე 50 მილიარდერს

უსაფრთხოება უპირველეს ყოვლისა?

რამდენ პირად მცველს ასაქმებს თქვენი ოჯახი?

5-8ი მემი
11,4%

2-5
11,4%

1
15,9%

0
61,4%

სტატისტიკა ანონიმურად შეიქმნა 50 მილიარდერიდან FORBES-ის მილიარდერთა სიიდან.

იცით სად არის სანთა?

მაგრამ თქვენ იცით სად არის ელიტ ელექტრონიკის,
საუკეთესო ბოშის საჩუქრებით ამ დეკემბერს!

ბოში გილოცავთ დამდებ შობა-ახალ წელს



ელიტ ელექტრონიკის
ELIT ELECTRONICS



BOSCH

შემწილია ცხოვრებისთვის

სტაბილური დოლარი ეკონომიკურ სტიმულებს განაპირობებს

182 წლის განმავლობაში, კერძოდ, 1789 წლიდან 1971 წლამდე, ამერიკის შეერთებული შტატები სტაბილური ფულადი ერთეულის პრინციპის ერთგული იყო, რაც ოქროს სტანდარტის არსებობით გამოიხატებოდა. ამ პერიოდის განმავლობაში ამერიკის შეერთებული შტატები არცთუ იმედის მომცემი ექსპერიმენტიდან მსოფლიოს უძლიერეს სახელმწიფოდ იქცა. აშშ XIX და XX საუკუნეების მსოფლიოს ყველაზე უფრო წარმატებული სახელმწიფო იყო.

ოქროს სტანდარტის ორი ბოლო ათწლეული, 1950-იანი და 1960-იანი წლები, განსაკუთრებით ნაყოფიერი და კეთილდღეობის მომტანი იყო. საშუალო კლასმა ამ პერიოდის განმავლობაში მანამდე უპრეცედენტო მატერიალურ კეთილდღეობას მიაღწია. 42 წლის მანძილზე (რომლის დასასრულიც ასევე ბრეტონ ვუდის ოქროს სტანდარტის დასასრულსაც მოასწავებდა 1971 წელს), თვით ავისმომასწავებელ 1929 წლის დასაწყისიდან, ერთ სულ მოსახლეზე მთლიანი შიდა პროდუქტი, გამოხატული ოქროს უნციებში, 223%-ით გაიზარდა.

რა შეიძლება ითქვას 1971 წლის შემდგომ 42-წლიან პერიოდზე? 2012 წელს ერთ სულ მოსახლეზე მთლიანი შიდა პროდუქტი გამოხატული ოქროს უნციებში (რომელიც მონეტარული ღირებულების გაზომვის ტრადიციულ მეთოდს წარმოადგენს აშშ-ის ისტორიის უდიდესი პერიოდის განმავლობაში) 78%-ით შემცირდა.



თვით აშშ-ის მთავრობის მიერ ვარდისფერ ფერებში დანახული ოფიციალური სტატისტიკაც კი იმავე ისტორიას მოგვითხრობს. საშუალო მამაკაცის მთლიანი შემოსავალი, შესწორებული სამომხმარებლო ფასების ინდექსით, 1972 წლის შემდეგ სტაგნაციას განიცდის. 2011 წელს იგი \$50 336 შეადგენდა. 1972 წელს ეს მაჩვენებელი, გამოხატული 2011 წლის დოლარებში, \$50 665-ს შეადგენდა.

ამ პერიოდის განმავლობაში სამომხმარებლო ფასების ინდექსის ფორმირების მეთოდები უამრავჯერ შეიცვალა და ეს ყოველთვის ისეთი სახით ხდებოდა, რომ სტატისტიკა უფრო იმედის მომცემი ყოფილიყო. ეკონომისტმა ჯონ უილიამსმა სამომხმარებლო ფასების ინდექსის ხელახალი გადაანგარიშება ისე მოახდინა, რომ მეთოდოლოგიური ცვლილებები გამორიცხა, ანუ, მარტივად რომ

ვთქვათ, იმგვარად, რომ ვაშლი ვაშლს უნდა შევადაროთ და არა რომელიმე სხვა ხილს. უილიამსის ამგვარი სახით განხორციელებული ანალიზი მკაფიოდ აჩვენებს, რომ რეალური საშუალო ხელფასი 1971 წლიდან 2011 წლამდე პერიოდში 71%-ით შემცირდა.

და რა შეიძლება ითქვას 1914 წლამდე არსებულ ეპოქაზე? მთლიანი შიდა პროდუქტის მაჩვენებლები, რომლებიც 1940 წლამდე უფრო ადრინდელ პერიოდს მოიცავს, საკმაოდ საეჭვო გახლავთ, ამიტომ, მოდი, გამოვიყენოთ კეთილდღეობის სხვა მაჩვენებელი: სამრეწველო წარმოება. 1870 წლიდან მოყოლებული, ვიდრე 1912 წლამდე არსებულ 42-წლიან პერიოდში, სამრეწველო წარმოება 682%-ით გაიზარდა.

ხოლო 1971 წლის შემდგომ არსებულ, მცურავი სავალუტო კურსების ეპოქის 42-წლიან პერიოდში აღნიშნული მაჩვენებელი მხოლოდ 159%-ით გაიზარდა. ეს ძალიან დიდი განსხვავებაა.

თვით საშუალო მონაცემებიც კი ამჟღავნებენ უფრო კარგ პერიოდს, რომელიც 1982 წლიდან 2000 წლამდე დროის მონაკვეთს მოიცავს, როდესაც აშშ-ის მონეტარული პოლიტიკა სტაბილური ფულადი ერთეულის პოლიტიკასთან ყველაზე უფრო ახლოს იყო. თუკი თქვენ იმ პერიოდებს დააკვირდებით, როდესაც ფედერალური სარეზერვო სისტემა ყველაზე უფრო დიდი ენთუზიზმით ახორციელებდა „სუსტი ფულის“ პოლიტიკას, დაინახავთ, რომ იგი არცთუ

Hennessy X.O. ჰენესი

Hennessy X.O ჰენესი



www.hennessy.com

ჰენესი



ისე კარგად გამოიყურება. 1970 წლიდან 1982 წლამდე არსებულ პერიოდში აშშ-ის სამრეწველო წარმოების მარვენბელი არცთუ ისე მომხიბლავი 21%-ით გაიზარდა. დიას, დიას, სწორედ 21%-ით მთელი 12 წლის განმავლობაში.

2000 წლიდან კი დღევანდელ დღემდე ეს მარვენბელი 7%-ით გაიზარდა. არა, წელიწადში 7%-ით კი არა, არამედ მთლიანობაში 7%-ით. 1870 წლიდან 1913 წლის ჩათვლით სამრეწველო წარმოების მთლიანი ზრდის მარვენბელს თუ ავიღებთ, მაშინ წელიწადში საშუალო ზრდის მარვენბელი 5%-ს შეადგენდა, ხოლო აყვავების პერიოდში, ანუ 1950-იანი წლებიდან 1960-იანი წლების ჩათვლით - მხოლოდ 4,8%-ს.

ამავე მარვენბელის მიხედვით, ოქროს სტანდარტის წლები 1914 წლამდე პერიოდში კიდევ უფრო წარმატებული და ნაყოფიერი გახლდათ, ვიდრე 1950-

იანი და 1960-იანი წლები.

ოფიციალური სტატისტიკური მარვენბელებიც იმავე ისტორიას ასახვენ. 1870 და 1912 წლებს შორის მარცვლეულის მოსავლიანობის ინდექსი 247%-ით გაიზარდა. ათი ძირითადი დასახელების მარცვლეულით დათესილი ტერიტორია, რომელიც აკრებშია გამოხატული, 160%-ით გაიზარდა.

ეს იყო რკინიგზის მშენებლობის დიდებული ეპოქა. მაშინ, როდესაც ჯერ კიდევ იშვიათი იყო მექანიზაცია, ფიზიკური შრომისა და უბრალო ხელსაწყოების მეშვეობით, აშშ-ის რკინიგზას ამ პერიოდის განმავლობაში ყოველწლიურად საშუალოდ 4 800 მილის სიგრძის ლიანდაგები ემატებოდა.

დიას, დიას, თითქმის 5 000 მილის სიგრძის ახალი რკინიგზა ყოველწლიურად, მთელი 40 წლის განმავლობაში. ხოლო ამ მხრივ ყველაზე უფრო წარმა-

ტებულ 1887 წელს დაახლოებით 13 000 მილის სიგრძის ლიანდაგები დაიგო.

დღეს ჩვენ გვჯერა, რომ ჩვენს ყველა პრობლემას „სუსტი ფული“ გადაჭრის. თუმცა ძალიან მცირე არგუმენტები არსებობს იმის სასარგებლოდ, რომ ეს მართლაც ასე იქნება. ჩვენი ქვეყნის ბოლო ორი თაობის გამოცდილება ნათლად აჩვენებს, რომ ეს ასე არ მოხდება.

ბოლოს და ბოლოს ადამიანები ამას გაიაზრებენ. ორი საუკუნის მანძილზე აშშ მსოფლიოს ბატონად იქცა, რაც სწორედ სტაბილური ფულადი ერთეულის პოლიტიკის წყალობით მოხდა. შესაძლოა აშშ-მ კვლავაც გაიმეოროს ეს წარმატება.

თუკი არა, მაშინ ეჭვგარეშეა, რომ ამ საიდუმლოს სხვა ქვეყნის მესვეურები გამოიყენებენ, რომლებიც შემდგომ მას გამოიყენებენ და შედეგსაც აუცილებლად მიაღწევენ. **F**

At the international RSM World Conference "Capto Group" was announced as the fastest growing of the network's members

32 500 minds, 700 offices, over 100 countries

RSM-ის გლობალური საერთაშორისო კონფერენსიაზე "კაპტო ჯგუფი" ყველაზე სწრაფად მზარდი ქსელის წევრად

32 500 პროფესიონალი, 700 ოფისი, 100-ზე მეტი ქვეყანა

Capto Group is part of RSM, one of the world's most successful audit, tax and advisory networks of independently owned and managed services firms with more than 32,500 people in over 100 countries and 700 offices on hand to serve your needs.

With global reach and local perspective, RSM member firms deliver innovative solutions, helping you see further, adapt faster and grow stronger.

აუდიტორული კომპანია "კაპტო ჯგუფი" წარმოადგენს RSM-ის წევრ კომპანიას საქართველოში, ხოლო RSM-ი არის ერთ-ერთი ყველაზე წარმატებული დამოუკიდებელი აუდიტორული, საგადასახადო და საკონსულტაციო ფირმების გლობალური ქსელი, 700 ოფისით 100 ქვეყანაში და 32 500-ზე მეტი პროფესიონალით მსოფლიოს მასშტაბით.

გლობალური ხედვით და ადგილობრივი პერსპექტივით, RSM-ის წევრი კომპანიები გთავაზობთ ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს, რომლებიც დაგეხმარებათ ადგილობრივ ბაზარზე ადაპტაციასა და ბიზნესის სწრაფ ზრდაში.

ობამა პუტინის წინააღმდეგ შეუძლია თუ არა ობამას, მოქმედების უნარი შეიძინოს?

სამართაშორისო უპროპორციულობის

პრობლემის გადაჭრის გრძელვადიანი გზა, სავარაუდოდ, მანამდე არ გამოჩნდება, სანამ რუსეთი და ჩინეთი არ შეუერთდებიან აშშ-სა და სხვა დასავლურ ქვეყნებს მსგავსი გზის ძიებაში.

ჩინეთზე ვერ იტყვი, სურვილი არ გააჩნიაო. ამ ქვეყნის ლიდერებს ბევრი მნიშვნელოვანი მოტივი აქვთ საიმი-სოდ, რომ უფრო დაათბონ ურთიერთობები და საერთაშორისო საზოგადოების პატივსაცემ წევრებად იქცნენ. ის, რაც ამ შემთხვევაშია საჭირო, გახლავთ დრო, მოთმინება და დიპლომატიური გონებაშეხილობა – ისეთი, როგორიც ერთ დროს ასე უხვად გააჩნდა ჰენრი კისინჯერს.

მთავარ სირთულეს რუსეთი წარმოადგენს, უფრო კონკრეტულად კი – მისი ფესვგადგმული ლიდერი ვლადიმირ პუტინი. ძალაუფლებისაკენ გზა მან სუკის ჩინოვნიკობიდან გაიკვლია და მას შემდეგ, რაც ძალაუფლება ხელში ჩაიგდო, რუსეთის ყველაზე უფრო რთულ, საშიშ და შეუვალ ბატონად მოგვევლინა იოსებ სტალინის შემდეგ. ნუთი იგი ისეთივე ბოროტია? ბევრი ფიქრობს, რომ ეს ასეა. იგი ტერორიზმის ბუნებრივი მოკავშირეა.

პუტინის ხასიათი კარგად ჩანს იმ მე-თოდებში, რომლებსაც ის თავის პირად მტრებად მიჩნეულ ადამიანთა მიმართ



იყენებს. მათ შორის ორი ახალგაზრდა ქალბატონიც არის, ფემინისტური საპროტესტო პანკ-როკ-ჯგუფ Pussy Riot-ის წევრები, რომელთაც სასამართლომ სისხლის სამართლის დანაშაულში დასდო ბრალი, და ეს ყოველივე იმისთვის, რომ მათ მონაწილეობა მიიღეს 2012 წელს მოსკოვის საკათედრო ტაძარში მოწყობილ დემონსტრაციაში, რომლის სახელწოდებაც „პანკი მლოცველი“ იყო. ეს გახლდათ ქალწულ მარიამისადმი აღვლენილი 30-წამიანი ლოცვა, რათა მას შეესმინა მათი ვედრება და პუტინი ძალაუფლებისაგან ჩამოეშორებინა – აღმაშფოთებელი ჟესტი, რომელსაც დასავლეთში უფრო ინფანტილურ, ბავშვურ

ქცევად ჩათვლიდნენ. მაგრამ ასეთი შეურაცხყოფისთვის ორივე ქალბატონს ორწლიანი პატიმრობა მიუსაჯეს სასჯელის იმ საპატიმრო კოლონიაში მოხდით, რომელიც თავისი საშინელი პირობებითაა ცნობილი.

ერთ-ერთმა მათგანმა, ნადეჟდა ტოლოკონიკოვამ, ციხიდან საზოგადოებისთვის განკუთვნილი წერილის გამოგზავნა მოახერხა. ამ გზავნილში იგი საუბრობს იმის თაობაზე, რომ ის და სხვა მსჯავრდებულები იძულებულნი არიან დღე-ღამის განმავლობაში 16-17 საათის განმავლობაში იმუშაონ, კერავენ რა პოლიციის ფორმებს და მხოლოდ ოთხი საათით აქვთ დაძინების უფლება, ხოლო დასვენების დღე მხოლოდ ექვს კვირაში ერთხელ გააჩნიათ. „თქვენი ხელები დაფარულია ნანეშსარებით, – წერს იგი, – და უკვე წყლულებით იფარება. მაგრამ თქვენ მაინც აგრძელებთ კერვას, (რადგან) თუ თქვენ დროში ვერ ჩაეთვით, მაშინ აუცილებლად დაისჯებით ამისთვის“. ცემა ჩვეულებრივი მოვლენა არის და გასულ წელს ერთი პატიმარი ქალბატონი „სიკვდილამდე სცემეს“. იგი აგრძელებს და გვამცნობს, რომ დაუმორჩილებლობა ისჯება და პატიმარს გარეთ, აუტანელ სიცხეში გზავნიან. ერთ-ერთი პატიმარი ქალბატონი მთელი დღის განმავლობაში გარეთ ჰყავდათ გაჩერე-

ამ სვეტს მორიგეობით უძღვებიან: პოლ ჯონსონი – ცნობილი ბრიტანელი ისტორიკოსი და მწერალი; დევიდ მალკასი – გლობალური ეკონომისტი, ENCIMA GLOBAL LLC-ის პრეზიდენტი; ამიტი შლაასი – 4%-იანი ზრდის პროექტის დირექტორი; ლი კანგ იუ – სინგაპურის ყოფილი პრემიერ-მინისტრი. „მიმდინარე მოვლენების“ ძველი სვეტების სანახავედ გადავით ჩვენს ვებგვერდს WWW.FORBES.COM/CURRENTEVENTS-BQ.

ბული და ის იმდენად დააზიანა ყინვამ, რომ „მისი თითებისა და ერთი ტერფის ამპუტირება მოუხდათ“.


ქალბატონმა ტოლოკონიკოვამ მონაწილეობა მიიღო 23 სექტემბერს დაწყებულ ოთხმოცდაათდღიან შიმშილობის აქციაში, რომლითაც ისინი ასეთ პირობებს აპროტესტებდნენ. მან შიმშილობა ორი დღის შემდეგ შეწყვიტა, როდესაც საპატიმროს საავადმყოფოში გადაიყვანეს. პუტინი ერთობ დეტალურ პროფესიულ ინტერესს იჩენს იმის მიმართ, თუ რა ხდება რუსეთის პენიტენციურ სისტემაში, მის დაწესებულებებში და სრულად ფლობს ინფორმაციას იმის თაობაზე, თუ რა პირობებში არიან იქ ეს ქალბატონები. კიდევ უფრო ადრე სხვა პატიმარი ქალის, მარია ალიოხინას, მიერ დაწყებული შიმშილობა დასრულდა მხოლოდ მას შემდეგ, რაც ხელისუფლება დათმობაზე წავიდა და ეს შესაძლოა სწორედ იმიტომაც მოხდა, რომ პუტინის მრჩეველებმა დაარწმუნეს ეს უკანასკნელი, რომ თავად ჩარეულიყო საქმეში. ის ფაქტი, რომ პუტინი გარეშე გავლენისაგან სრულიად არ არის დაცული, ფრიად მნიშვნელოვანია და სწორედ მასზე შეუძლია დაყრდნობა დასავლეთს. მას სისუსტეც გააჩნია – ფული – და, როგორც ამბობენ, ქრთმების გამოძალვისა და მათი აღების შედეგად, ის მსოფლიოს ერთ-ერთ უმდიდრეს ადამიანად გადაიქცა. რაც უფრო მეტად მოახერხებს პუტინი მისთვის პატივსაცემი საერთაშორისო საზოგადოების წევრებთან ინტეგრაციას, მით უფრო მეტი შანსი ექნება, რომ „რიგითი“ მილიარდერივით გააგრძელოს ცხოვრება. მაგრამ იმისთვის, რომ ამ მიმართულებით წარმატებას მიაღწიოს, მან მეგობრები უნდა გამოიყვანოს.

ჯერჯერობით პუტინმა ვერ გააცნობიერა, რომ სირიის დიქტატორის, ბაშარ ალ-ასადის მთავარი მხარდამჭერის იარაღი მისთვის დიდი უხერხულობის მომტანია. ასადის დაკავშირება ქიმიური იარაღის გამოყენების

ფაქტთან პუტინი ერთგვარად გარიყა ამ მსოფლიო ელიტისგან. პუტინის მიერ პოზიციის შეცვლა ამ იარაღის მიმართ ნათლად არევენებს, რომ მისი პოზიციები ერთგვარ მორალურ მხარდაჭერასა და სიმტკიცეს საჭიროებს.

მოვლენებმა შესაძლოა ადამიანი ჩამოაყალიბონ

უკვე არსებობს იმის ნიშნები, რომ მსოფლიოს წარმოდგენა საერთაშორისო ტერორიზმისა და ისლამთან მისი კავშირების შესახებ ფუნდამენტალურად იცვლება. ბოლო პერიოდში ნაირობიში არსებულ სავაჭრო ცენტრზე თავდასხმამ – რომელიც თავის მხრივ სომალიში მეკობრეობისა და მასთან გამკლავების რეგიონალური მცდელობის შედეგია – ახალი ფაზის წინაშე დააყენა მსოფლიო. აქ მთავარი კითხვა იმაში მდგომარეობს, შეძლებს თუ არა გაშინგტონი ამ ცვლილებების გამოყენებას და საერთაშორისო ტერორიზმის დასამარცხებლად ახალი გლობალური, ერთიანი ფრონტი შექმნას.

აქ ძალიან ბევრი რამ ბარაკ ობამაზე არის დამოკიდებული. იმისათვის, რომ დაითანხმოს ისეთი გარიყული და ბოროტი ზრახვების მქონე ლიდერი, როგორც პუტინია, საჭიროა პერსონალური სიძლიერისა და დახვეწილად მოქმედების იშვიათი სინთეზი. თუმცა განვითარებული მოვლენები ხშირად ეხმარებიან პრეზიდენტებს პიროვნულ ზრდაში. 9/11 ტერორისტულმა თავდასხმამ ჯორჯ ბუში უმცროსი სულ სხვა ადამიანად აქცია და მან მისი ორივე საპრეზიდენტო ვადა ბუმბერაზ ფიგურად დაასრულა. შესაძლოა, რომ სირიის მიერ ქიმიური იარაღის გამოყენებამ და ნაირობიში აჯანყებულთა თავდასხმამ მასტიმულირებელი გავლენა მოახდინოს ობამას პრეზიდენტობაზე და ისეთი გადამწყვეტი მოქმედების უნარი მიანიჭოს, რომელიც მას აუცილებლად დასჭირდება პუტინთან პირადი კონფრონტაციის დროს, რომელიც სულ უფრო და უფრო რეალური ხდება. 



MFX
GROUP GEORGIA

უნიკალური გადაწყვეტილებები სავალუტო ბაზრის საინვესტიციო და სავაჭრო სფეროში

ინოვაციური მიღგომა
შემოთავაზებებში:

- უნიკალური **8-დონიანი** საპარტნიორო პროგრამა
- CFD საუკეთესო შემოთავაზება
- საუკეთესო სავაჭრო პლატფორმები
- ყოველდღიური ტურნირები **\$600 000-ზე** მეტი საპრიზო ფონდით

- მინიმალური დეპოზიტი **\$1-დან**
- **ECN** ანგარიშები განაცხადის მომენტალური შესრულებით **0,1 წამიდან**
- **Forex** და **CFD** ინსტრუმენტების ფართო არჩევანი
- წარმატებული ტრეიდერების სავაჭრო სიგნალები
- სეგრეგირებული ანგარიშები
- უფასო სწავლა

საუკეთესო საპარტნიორო
პროგრამები 2013

საუკეთესო მიკროპროკერი 2013

საუკეთესო პროკერი რუსეთსა და
ლსთ-ს ქვეყნებში 2013

**MFX Group Georgia –
წარმატების 7 წელი!**

• www.mfx.ge •

ტელ.: 2 158 999

ტარას გაკვეთილი: გონიერი ლიდერები სხვებისგან სწავლობენ

2012 წელს CBS Sports-მა კოლეჯების ყველა დროის საუკეთესო საკალათბურთო გუნდები დაასახელა. ამ სიის სათავეში 1975-1976 წლების ინდიანის უნივერსიტეტის გუნდი, Hoosiers-ი, აღმოჩნდა. მან ისეთ ლეგენდარულ გუნდებს გაუსწრო, როგორც იყო 1968 და 1972 წლების UCLA Bruins-ი და 1996 წლის კენტუკის უნივერსიტეტის Wildcats-ი. 1972 წელს Hoosiers-მა, რომელსაც ბობ ნაითი წვრთნიდა, NCAA-ის ჩემპიონატში 32:0 გაანადგურა მიჩიგანის უნივერსიტეტის საკალათბურთო გუნდი. საქმეში ჩახედულ ბევრ ადამიანს, და მათ შორის მათაც, ვინც გამარჯვებული Hoosier-ის წევრები იყვნენ, სწამთ, რომ 1974-1975 წლების ინდიანის გუნდი კიდევ უფრო უკეთესი იყო. იმ წელს Hoosier-მა 31:1 მოიგო. მათ მხოლოდ NCAA-ის შეჯიბრების რეგიონალური საფინალო მატჩი დათმეს, რაც მეტწილად იმით იყო განპირობებული, რომ ისინი მათი მთავარი ვარსკვლავის, სკოტ მელის, გარეშე თამაშობდნენ. მან მხარი მოიტეხა და მხოლოდ შვიდი წუთის განმავლობაში შეძლო თამაში.

1970-იან წლებში - და ასევე 1975 წლის შემდეგ, როდესაც UCLA-ის მწვრთნელი ჯონ ვუდენი პენსიაზე გავიდა - ბობ ნაითი ჩვენს ქვეყანაში კოლეჯის საკალათბურთო გუნდის ყველაზე ცნობილი მოქმედი მწვრთნელი გახდა. ნაითი ასევე გამარჯვების მოპოვების მისეული მეთოდებითაც იყო ცნობილი. მას რკინის დისციპლინა უყვარდა და უთანხმოებას ვერ იტანდა. ვარჯიშის დროს მოთამაშე-



ებს საუბრის უფლება არ ჰქონდათ. მის მოსამზადებელ ვარჯიშებზე ხომ საერთოდაც ლეგენდები დადის. „ჩვენი ახალი მოთამაშე საკუთარ თვალებს არ უჯერებდა, - ამბობს ცენტრის გამოცდილი მოთამაშე, ალფერს რა ფიზიკური ვარჯიშის ინტენსივობას. - როდესაც ჩვენ ბოლო წელი დავიწყეთ, მე თითქმის შოკში ვიყავი“. და თუკი რომელიმე მოთამაშე კოლეჯში გაკვეთილს გამოტოვებდა ან ცუდ ნიშანს მიიღებდა, ნაითი მას აიძულებდა წინ და უკან ერბინა ინდიანის უნივერსიტეტის Assembly Hall-ის არენის კიბეებზე. აქედან გამომდინარე, სრულიადაც არ არის გასაკვირი, რომ მოთამაშეები მის მიერ დადგენილ წესრიგს მეორედ უკვე აღარ არღვევდნენ.

ნაითი თავის მოთამაშეებს მუდმივად

ეუბნებოდა, რომ მათ კოლეჯში გაკვეთილებზეც უნდა ევლოთ და სასწავლებელიც წარმატებით დაემთავრებინათ. „თუკი ბავშვი ინდიანის უნივერსიტეტში მოვა და ერთადერთი, რასაც იგი აქ ისწავლის, კალათბურთის თამაშია, მაშინ ეს ნამდვილად დიდი გაუგებრობა იქნება“, - განუცხადა ნაითმა 1973 წელს სპორტის სფეროში მოღვაწე ერთ-ერთ ჟურნალისტს. გაუგებრობა? თითქმის ცხადია, რომ მწვრთნელი ნაითი სიტყვა „გაუგებრობას“ არ გამოიყენებდა, თუმცა ალბათ ეს მიახლოებით ასახავს იმას, რაც მან განაცხადა. ნაითის ბილწისიტყვაობის გამგონეს, თავად ჯარში საბაზისო მომზადების ინსტრუქტორსაც კი შერცხვებოდა.

„მხოლოდ იმის გამო, რომ ინდიანის უნივერსიტეტის მწვრთნელმა ბობ ნაითმა, ამ ცნობილმა მანიაკმა, ხელი არ დაარტყა მოთამაშეს, არ დააჩრხო მსაჯი, პისტოლეტის ტარი არ ჩაარტყა მწერალს ან მთვარის დანახვაზე ყმული არ დაიწო ბოლო რამდენიმე წუთის განმავლობაში, არ ღირს მისი გუნდის იგნორირება“, - წერდა 1975 წელს Sports Illustrated-ის ჟურნალისტი ქარი კირკპატრიკი. ნაითმა კირკპატრიკს გაანდო, თუ როგორ სცადა მან საკუთარი ბილწისიტყვაობის როგორმე ალაგმვა - სულ მცირე ხნით მაინც - მაგრამ ეს მცდელობადაც კი არ ღირდა. „მაგრამ მე ვეღარ ვიღებ ვერანაირ... სასიამოვნო ხმას, შენ ... შვილო, - აღიარა

რიჩ კარლგარდი, მისი ახალი სტატიები და ბლოგები იხილეთ ჩვენს ვებგვერდზე WWW.FORBES.COM/KARLGAARD



ბობ ნაითი

მან ბოლოს და ბოლოს. – მე უბრალოდ უფრო ... ჭკვიანი, გონიერი ვხდები“. რა თქმა უნდა, სამწერტილის ადგილას იგი სულ სხვა გამოთქმებს იყენებდა.

ნაითის მოთამაშეების, მისი დამხმარე მწვრთნელებისა და სხვა მოწაფეების გარდა, არსებობს მხოლოდ ერთადერთი უცხო ადამიანი – „სუსტი სქესის“ სტუდენტი – რომელმაც ეს ყოველივე იხილა. იგი სწავლობდა ნაითს, მის კარგ და ცუდ მხარეებს, ინდიანის უნივერსიტეტის ყველა შინათამაშისა და Hoosier-ის ყველა შინავარჯიშის დროს და იმ უდიდესი საკალათბურთო სეზონების დროსაც.

მას სახელად ტარა ვანდერვეერი ჰქვია. მისი ჩანაწერები ნაითის შესახებ საკმაოდ დიდი მოცულობისაა. მისი ამ კვლევების შემდეგ თავად ვანდერვეერიც მწვრთნელი გახდა და ათი წლის განმავლობაში ერთ-ერთ ყველაზე უფრო წარმატებულ სამწვრთნელო კარიერასაც მიაღწია NCAA-ს ქალთა კალათბურთის ისტორიაში.

საიდუმლო: ახლოს იტრიალებ

ნოემბრის თვეში ვანდერვეერმა სტენფორდის უნივერსიტეტის გოგონათა

საკალათბურთო გუნდთან ერთად 29-ე სეზონი დაიწყო. სტენფორდის გუნდთან ერთად მან ორი NCAA-ს ჯილდო მოიგო. მისი საშუალო მოგების მაჩვენებელი 82%-ის ტოლია. სწორედ იგი წვრთნიდა აშშ-ის ქალთა საკალათბურთო გუნდს, როდესაც მათ 1996 წელს ოლიმპიური ოქრო მოიგეს. ნებისმიერი სტანდარტის მიხედვით, ის ერთ-ერთი საუკეთესო მთავარი აღმასრულებელი დირექტორია, რომელიც კი შეიძლება რომ მოიძიოთ.

რამდენიმე ხნის წინ მე მოვინახულე ვანდერვეერი, რათა შემეტყუა იმ საიდუმლოებების შესახებ, თუკი ასეთები საერთოდ არსებობს, რომელთა დახმარებითაც მან თავისი პროფესიის მწვერვალს მიაღწია. მისი პასუხი საოცრად მარტივი იყო: იგი უბრალოდ მწვრთნელი ნაითის სიახლოვეს ტრიალებდა და აკვირდებოდა მას. როდესაც მან სტენფორდში თავისი კარიერა დაიწყო, იგი კოლეჯის ყოფილ მწვრთნელსა და ასევე მამაკაცთა ოლიმპიური გუნდის მწვრთნელს, პიტ ნიუველს, აკვირდებოდა, რომელმაც ხმები დადიოდა, რომ იგი კალათბურთში ცენტრის მოთამაშეთა საუკეთესო მწვრთნელი იყო. ეს ორი ადამიანი საათობით მუშაობდა და ერთმანეთს ესაუბრებოდა, ვანდერვეერი კი ჩანაწერებს აკეთებდა. ბევრი მცდელობის შემდეგ მას ნიუველთან შეხვედრების შედეგად დიდძალი ჩანაწერი დაუგროვდა.

1990-იან წლებში, როდესაც ფეხბურთის ლეგენდა ბილ უოლში სტენფორდში თავის სამწვრთნელო კარიერას დაუბრუნდა, ვანდერვეერი, ფიზიკური კულტურის დეპარტამენტის შეხვედრების დროს, ყოველთვის მის გვერდით იჯდა.

ისწავლეთ საუკეთესოთაგან. ეს არის ვანდერვეერის უბრალო და მარტივი საიდუმლო. მაგრამ ისევ ნუ იზამთ, რომ ამით თავი მოაბეზროთ ვინმეს. „1975 წელს ინდიანის გუნდის ვარჯიშების დროს, – იხსენებს იგი, – მე ყოველთვის რამდენიმე რიგით ზემოთ ვჯდებოდი. როდესაც მწვრთნელი ნაითი თამაშს აგებდა, მე სულაც არ მსურდა, მისი მხედველობის არეში მოვხვედრილიყავი“. **F**

50 YEARS OF
CARRERA
TAG Heuer



LEONARDO DICAPRIO
AND HIS CARRERA CALIBRE 1887 CHRONOGRAPH



TAGHeuer
SWISS AVANT-GARDE SINCE 1860

ჩოთაიმი  **ARTIME**

ოფიციალური დისტრიბუტორი საქართველოში
თბილისი, პეკინის ქ. 24, ტელ.: 238 83 51



დასავლეთისა და აღმოსავლეთის ზღვარზე

რა რჩება დასავლეთს ცივ ომში გამარჯვებისგან მას შემდეგ, რაც საქართველოს პრეზიდენტი წავა?

რატომ ადარდებს თითოეულ ჩვენგანს ის, თუ რა მოხდება საქართველოში და მის შემოგარენში? პასუხი: თუ დასავლეთს არ შეუძლია დაეხმაროს თავის მოკავშირეს ოცნების ასრულებაში, გახდეს ნატოსა და ევროკავშირის წევრი, არც ის შეუძლია, რომ დაიცვას რუსეთის ჰეგემონიისაგან, მაშინ რას ვაკეთებთ ჩვენ ახლო აღმოსავლეთში ან კიდევ სხვაგან? და თუკი ჩვენ არ შეგვიძლია, რომ დავეხმაროთ საქართველოს, მაშინ რა რჩება დასავლეთს ცივ ომში გამარჯვებისგან?

მე გახლდით რეპორტიორი გასული წლის ოქტომბრის საყოველთაო არჩევნებზე თბილისში, საქართველოში. შემთხვევა მომეცა და ვნახე წერილი, რომელსაც არჩევნებში გამარჯვებული პარტიის პოლიტიკოსი უგზავნიდა იმავე არჩევნებში დამარცხებული, მმართველი პარტიის (სააკაშვილის პარტიის) პოლიტიკოსს. ტექსტი ჩვეულებრივ მუქარას შეიცავდა, სადაც ეწერა, რომ დამარცხებულ პოლიტიკოსს უნდა დაეტოვებინა პარტია და გაეწყვიტა პრეზიდენტთან კავშირი არჩევნებამდე, წინააღმდეგ შემთხვევაში მას მოგვიანებით სასამართლოს წინაშე მოუწევდა პასუხისგება.

მთელი წინასაარჩევნო კამპანია სავსე იყო ოპოზიციის მხრიდან წამოსული შეურაცხყოფებითა და დამინებებით, ხოლო ამ ყველაფრის მიუხედავად, მსოფლიო მედიის ინტერესს ძირითადად მაინც ზეზრის მფლობელი მილიარდერის უცნაური საქციელების გაშუქება წარმოადგენდა. ორივე მხარე საკმაოდ წარმატებით ესროდა ერთმანეთს ტალახს და

საკითხავი ის გახლდათ, თუ ვინ გაიმარჯვებდა ამ ბინძურ თამაშში, რადგანაც რომელ მხარესაც არ უნდა მოეპოვებინა გამარჯვება, არჩევნებში მოპოვებული შედეგების დაცვა მაინც აუცილებელი იქნებოდა.

საბოლოო ჯამში, გამარჯვება ოლიგარქ ბიძინა ივანიშვილის მხარეს დარჩა; ეს გამარჯვება ინსპირირებული იყო სააკაშვილის მმართველობის დროს ციხეში არსებული საშინელი რეჟიმით, რომელიც გაიგივებული იყო სახელმწიფოს მმართველობასთან. ტელევიზიით არჩვენს ის ვიდეორანაწერები, სადაც ასახული იყო პენიტენციარულ სისტემაში არსებული საზარელი წამების ფაქტები, თუმცა მოგვიანებით აღმოჩნდა, რომ ეს კადრები გადაღებული გახლდათ პრეზიდენტის მოძულე მაფიოზი პატიმრის დაკვეთით. ამ პიკანტური მოვლენის შესახებ Newsweek International-ის იმდროინდელ გამომცემმა კი დავწერე.

ეს ყველაფერი იმიტომ ვახსენე, რომ სააკაშვილის საპრეზიდენტო ვადა რამდენიმე დღის წინ დასრულდა. მისმა პარტიამ არა მხოლოდ ოქტომბრის საპარლამენტო არჩევნები წააგო, არამედ ასევე წააგო ბრძოლა პრეზიდენტის ვაკანტური პოსტისთვისაც, რომელიც „ექსცენტრიკული“ ოლიგარქის პარტიასთან, „ქართულ ოცნებასთან“ მიმდინარეობდა. პრემიერ-მინისტრად ქცეულმა ოლიგარქმა ივანიშვილმა კი თითქმის მაშინვე განაცხადა, რომ იგი ნამდვილად ტოვებდა პოლიტიკას, იმ პირობის თანახმად, რომელიც მან ერთი წლის წინ დადო,

როდესაც მისმა პარტიამ ხელისუფლებაში მოვიდა.

მართლაც შემაშფოთებელია ის ფაქტი, რომ მაშინაც და ახლაც მთელი მსოფლიოს მასშტაბით მედია ზერელედ მიმოიხილავს მის წარსულსა და აწმყოს. ივანიშვილს ღიად ადანაშაულებენ კრემლის მარიონეტობაში, რადგანაც მან თითქმის მთელი თავისი ქონება რუსეთში მოიპოვა. მე არ გახლავართ ბიზნესის ექსპერტ-რეპორტიორი, თუმცა ძალიან მიკვირს, რატომ არავინ არ გამოიძია ეს ფაქტი მსოფლიო მედიის მასშტაბით. ნუ, თუ ნებისმიერი სხვა ბიზნესმენისთვისაც შესაძლებელი იქნებოდა, რომ კრემლის ნებართვის გარეშე, ასე მარტივად და სწრაფად მოეხდინა ჰოლდინგის ლიკვიდაცია რუსულ სტრატეგიულ ენერგოკომპანიებში, როგორც ეს ივანიშვილმა შეძლო? აქამდე ეს ვერავინ მოახერხა.

სასწრაფო წესით უნდა მოეძიათ მყიდველები და თანაც ისეთი, რომლებსაც უფლება ექნებოდათ, რომ საკუთარი სახსრები აქციებში, მხოლოდ კრემლის მოთხოვნების შესაბამისად განეთავსებინათ. უნდა გაცემულიყო თანხები. ზუსტად არავინ იცის, რამდენი ან ვის მიერ, მაგრამ ყოველივე ამან საშუალება მისცა ოლიგარქს, განეცხადებინა, რომ იგი უკვე აღარ ფლობდა წილებს რუსულ ჰოლდინგებში, რამაც გასაქანა მისცა მის რესურსებს, რათა ებრძოლა და გამარჯვებაც მოეპოვებინა საქართველოს არჩევნებში. ისმის კითხვა, მსგავს სიტუაციაში ასე მარტივი თუ იქნებოდა მედიისაგან თავის დაღწევა ნებისმიერი სხვა დასავლელი პოლიტიკოსისთვის?



სისათვის?

საინტერესოა, რას უნდა ნიშნავდეს, როდესაც დამტკიცებული კონკრეტული პოლიტიკური გეგმის გარეშე, პოლიტიკური ლიდერი აერთიანებს ოპოზიციურ პარტიებს იმ პრეზიდენტის ჩამოსაგდებად, რომელიც კრემლისათვის ნომერი პირველი მტერი გახლავთ. და სწორედ ახლა, როდესაც სააკაშვილი პრეზიდენტი აღარ არის, პრემიერ-მინისტრ ივანიშვილს მიაჩნია, რომ მან თავისი საქმე უკვე შეასრულა. როგორ მოხდა ისე, რომ არც ერთმა დასავლელმა კომენტატორმა, ამ ატეხილი ხმაურიანი სტატიებისა და გამოძახილების შედეგად, არ გაუსვა ხაზი მის დილეთანტურ და აბსოლუტურად უპასუხისმგებლო საქციელს - სად არის მისი პატრიოტული სულისკვეთება, რომელიც ქვეყნის გრძელვადიან კეთილდღეობას ეხება? სად არის საქმის ბოლომდე მიყვანის თავდადება და ერთგულება? ამის ნაცვლად, ივანიშვილმა პრემიერ-მინისტრის პოსტზე ის პირი დაასახელა,

რომელსაც თავის დროზე მისი ხელოვნების ნიმუშებისა და საქველმოქმედო ფონდის ხელმძღვანელობა ებარა. ირაკლი ღარიბაშვილი ის ადამიანი გახლავთ, რომელსაც შინაგან საქმეთა სამინისტრო ანდო, როდესაც თავად ქვეყნის სათავეში მოვიდა. და აი, დაიწყო კიდევ მითქმა-მოთქმა იმის შესახებ, რომ ივანიშვილი „რუს კარდინალობას“ აპირებს - მის ხელში იქნება ძალაუფლება ყოველგვარი პასუხისმგებლობის გარეშე. კი მაგრამ, რაში უნდა სჭირდებოდეს მას ეს ყოველივე?

ივანიშვილის ხელქვეით ირაკლი ღარიბაშვილთან, შარშანდელი არჩევნების დროს, საკმაოდ ვრცელი ინტერვიუ ჩაეწერე. ყველაზე მეტად თვალში საცემი იყო მისი მტრული დამოკიდებულება პრეზიდენტ სააკაშვილის მიმართ. აშკარა იყო, რომ სიძულვილი მისი ერთადერთი მამოძრავებელი ძალა იყო - ამის გარდა არანაირი ხედვა, არანაირი პოლიტიკური მიმართულებები. ღარიბაშვილი მომიყ-

ვა გრძელ, ჩახლართულ ისტორიას მისი ნათესავის შესახებ, რომელიც დააპატიმრეს ავტომობილში იარაღის აღმოჩენის გამო. მისი განცხადებით, ეს ძველი ავტომატი მანქანაში პოლიციამ ჩადო. მე ამ ისტორიის გადამოწმების საშუალება არ მქონდა, თუმცა რამაც მართლაც მოახდინა ჩემზე შთაბეჭდილება, გახლდათ მისი ემოციების გულწრფელობა.

სიმართლე უნდა ითქვას, რომ ბევრ ქართველს აღიზიანებდა სააკაშვილის რკინასავით უდრეკი ძალოვანი სტრუქტურა, რომელიც გამყარებული იყო ყველგან განთავსებული სათვალთვალო კამერებით. მრავალ ადამიანს მიაჩნდა, რომ იგი ძალოვან სისტემას მეტისმეტად უხეშად იყენებდა საკუთარი პოლიტიკისთვის.

ღარიბაშვილის აზრით, მისი ნათესავის დაკავების მეშვეობით, მთავრობა მესიჯებს უგზავნიდა იმ მიზნით, რომ მას პოლიტიკისაგან თავი შორს დაეჭირა. თუმცა მნიშვნელობა არა აქვს, თუ როგორია სიმართლე, ადამიანი იფიქრებს,



advertisement



consulting



entertainment

ACE studio
advertising agency
2 420 520

რომ პოლიტიკაში მოსვლის შემდეგ ის და ივანიშვილი სხვანაირად მოიქცეოდნენ. მათ გამოაცხადეს ამნისტია, ასობით პატიმარიც გაათავისუფლეს და დაახლოებით 200-ზე მეტი მსჯავრდებული პოლიტიკურ პატიმრად იქნა აღიარებული და ისინიც ყველა შეიწყალეს. შესაბამისად, ქვეყანაში დანაშაულების ჩადენის რიცხვმა იმატა, თუმცა ეს ყველაფერი გვერდზე გადავდეთ. სასტიკი დევნა განაგრძო ელეს სააკაშვილის ყოფილ მომხრეებზე, განსაკუთრებით მუნიციპალური დონის პოლიტიკოსებზე; მასებს აიძულებდნენ, ზეწოლა მოეხდინათ ოპონენტებზე, რაც წმინდა რუსული სტილია. სინამდვილეში, ისინი ისეთივე ცუდები არიან, როგორც სააკაშვილი იყო, მხოლოდ იმ განსხვავებით, რომ მათ არც მიზანი გააჩნიათ და არც საბოლოო შედეგი იციან.

2 ნოემბრის Businessweek-ის სტატიამ დაყრდნობით, რომლის ავტორიც პელენა ბედველი გახლავთ, საქართველოში ეკონომიკის ზრდის 8-პროცენტიანი მაჩვენებელი 1,5%-ზე დავიდა. ამასობაში დასავლეთის მედია, რომელსაც ყველაზე მეტად საკუთარი მომხრეები არ უყვარს, ნებას რთავს „ქართული ოცნების“ პარტიის წევრებს, აკეთონ ყველაფერი, რაც კი მათ მოესურვებათ და ამავდროულად აგრძელებს სააკაშვილის მკაცრ კრიტიკას, ანუ იმ ადამიანის კრიტიკას, რომელიც ბოლო წლების დასავლური ორიენტაციის მქონე ყველაზე ლოიალური პოლიტიკოსი გახლავთ.

განსაკუთრებით თვალში საცემია სააკაშვილის მიმართ უარყოფითი დამოკიდებულება 29 ოქტომბრის Foreign Policy-ის ვებგვერდზე გამოქვეყნებულ სტატიაში, რომლის ავტორია ბრიტანელი ჟურნალისტი თომას დე ვაალი, Carnegie Endowment-ის ექსპერტი კავკასიის რეგიონში. სტატიის სათაური ასე ჟღერს: „ნახვამდის, სააკაშვილო“, ქვეტექსტში კი ვკითხულობთ: „ადმინისტრაცია, რომელიც არსებობდა აჟიტირებულ მდგომარეობაში და ამით გარდაიცვალა“. სტატიის შინაარსი დაახლოებით ასეთია – სააკაშვილს უყვარდა საზღვარგარეთის დედაქალაქებში სიტყვით გამოსვლა და მცირე

დროით მოახერხა კიდეც, დაერწმუნებინა ქვეყნების გულუბრყვილო ლიდერები მის კეთილ ზრახვებში, მაშინ როდესაც ამავედროულად ამ ძალაუფლებას ბოროტად იყენებდა საკუთარი ქვეყნის შიგნით. მისი ყველაზე დიდი მიღწევა დემოკრატიული წასვლა იყო.

სტატია ისე ცალსახად მტრულად არის დაწერილი, რომ შარლატანობას უფრო ჰგავს. კორუფციის მასშტაბური წმენდა, შეუმდგარი სახელმწიფოდან ფუნქციონალურ სერვისებზე გადასვლა, დანაშაულებრივი ქსელის ძირფესვიანად აღმოფხვრა, ქალაქების რეკონსტრუქცია,

ქართველების სიმპათიამ სტალინისადმი მისი წარმოშობის გამო, საკაშვილის ქედმაღლობას გაუსვა ხაზი.

გლობალური ეკონომიკური კრიზისის დროს ქვეყანაში ეკონომიკური აღზევება – მხოლოდ ტრივიალური მიღწევებად არის მიჩნეული და მხოლოდ სამი ხაზი ეთმობა საკმაოდ ვრცელი სტატიის იმ მონაკვეთში, სადაც საუბარია „საკაშვილის ადრეულ მიღწევებზე“.

სამაგიეროდ, სტატიიდან ვიგებთ, რომ ბოლო ერთი წლის განმავლობაში „საქართველო გახდა უფრო ქართული“, რაშიც დე ვაალი გულისხმობს ეკლესიის როლის გაძლიერებას და სტალინის კულტის დაბრუნებას. პირდაპირი გაგებით. საინტერესოა, თუ როგორ შეგვეუბიან ამ შეურაცხყოფელ დახასიათებას ქართველები. ქართველების სიმპათიამ სტალინისადმი მისი წარმოშობის გამო, სააკაშვილის ქედმაღლობას გაუსვა ხაზი, რადგან თურმე მან სათანადოდ ვერ მოახერხა ჭეშმარიტი ნაციონალური სენტიმენტების

წარმოჩენა.

იმის ნაცვლად, რომ გავამხრევოთ სააკაშვილი ამ მცდელობისათვის, ისევე როგორც სხვა ბევრი რამისთვის, მაგალითად, ძველი ჩვევების შეცვლისთვის და ა.შ., მოხდა საპირისპირო და ეს ყველაფერი კარგად იქნა გამოყენებული სააკაშვილის წინააღმდეგ ივანიშვილისა და მისი მომხრეების მიერ.

თუ სააკაშვილმა გამოიყენა გადამეტებული ძალა ქვეყნის სწრაფი მოდერნიზებისთვის, მაშინ მე მაინტერესებს თომას დე ვაალის ან სხვა ნებისმიერის ხედვა, თუ სხვანაირად როგორ შეიძლება ამის გაკეთება. თუმცა ისიც მართალია, რომ მთელი თაობა 40-45 წელს ზემოთ მიზანმიმართულად იყო დატოვებული სამსახურის გარეშე, რის მიზეზადაც მათი საბჭოთა მეთოდები და სტანდარტები სახელდებოდა. ისინი ყოველთვის შეურაცხყოფილნი იყვნენ იმ ფაქტით, რომ მათთვის არ არსებობდა სამუშაო ადგილები. აკადემიკოსები, იურისტები, ინტელექტუალები, დიქტორები, საგზაო პოლიციელები, სამოქალაქო მოსამსახურეები, გენერლები, მექანიკოსები და საზოგადოების დიდი ნაწილი დისკრედიტირებულნი იქნენ იმისთვის, რომ გზა გაეხსნათ სხვა შეხედულებებისა და სხვა სამუშაო უნარ-ჩვევების მქონე ახალგაზრდა თაობებისთვის. ეს ნამდვილად განსხვავებული გეოკულტურული დასავლური ორიენტაციაა, რომელიც შორს არის მოსკოვისაგან. უფროსი თაობა აღიზარდა ვითარებაში, სადაც ბიუროკრატია, მაფია, ტომობრივი აზროვნება და ნეპოტიზმი ერთმანეთში იყო არეული იმისათვის, რომ ჩამოყალიბებულიყო საერთო აზროვნება და ერთიანი საზოგადოება. მსგავსი ტიპის ელემენტები ყოველთვის ხელს უშლიდნენ სისტემის ეფექტიან განახლებას. მსგავსი ტიპის ფაქტებს ნამდვილად ჰქონდა ადგილი სხვა პოსტსაბჭოთა რეგიონებში. ნებისმიერი ტიპის მაფიოზური დაჯგუფება ყოველთვის უარყოფითად აღიქვამს ცვლილებებს. ამ მიზნით, სამართალდამცავი ორგანოები გახდნენ მნიშვნელოვანი ელემენტები და სიტუაციის მამოძრავებელი ფერძი.

When will you go to

Tbilisi?

1500 year-old city embodying many cultures and religions,
Tbilisi hosts ever increasing number of visitors. At its modern airport
operated by TAV Airports, Tbilisi welcomes its visitors in the best manner.

www.tbilisiairport.com

Tepe Akten
TAV
Airports

Live, Smile and Fly!



თუმცა მთავარი პრობლემა გაცილებით უფრო დიდია, ვიდრე დე ვალს და მის მომხრეებს ჰგონიათ. ის გაცილებით უფრო დიდია, ვიდრე სააკაშვილი ან ამ შემთხვევაში თვითონ საქართველო. რაც ვერაგინ გაიგო და ბევრმა ეს დღემდე ვერ გაითავისა, არის ის, რომ საქართველო, ახლო აღმოსავლეთის, რუსეთისა და სხვა ქვეყნების მსგავსად, პოლარულად იზლირება გლობალიზმსა და ნაციონალურ სახელმწიფოს შორის. სააკაშვილს გულწრფელად სჯეროდა, რომ საქართველოს მიუძღვებოდა გლობალურ სფეროში მეტი საბაზრო შესაძლებლობებისა, ვიდრე კონკურენტუნარიანობისა, ბიზნესის გამჭვირვალობისა, პიროვნების უნარების ამაღლებისა და ასე შემდეგ. ტრანსფორმაციის პროცესში ხშირად გვჭირდება, რომ თვალი დავხუჭოთ კონკრეტულ მოვლენებზე. ქალები რომ უფრო მეტს მუშაობდნენ, რა თქმა უნდა, სერიოზული ბიძგი იქნებოდა ისეთ პატრიარქალურ გარემოში, როგორიც საქართველოშია. თუ ფოლადის მაგნატი, მაგალითად, ინდოეთიდან, გადაიხდის უფრო მეტს ფოლადის გადამამუშავებელ ქარხანაში, ადგილობრივ მეპატრონესთან შედარებით მას, რა თქმა უნდა, მეტი უპირატე-

სობა ექნება. ამ შემთხვევაში თქვენთვის სქესს მნიშვნელობა არა აქვს და მაშინვე იხრებით მულტიკულტურული მერიტოკრატიისაკენ, ანუ სისტემისკენ, რომელშიც უპირატესობა პირად შესაძლებლობებსა და უნარებზეა დამოკიდებული. ამ გლობალიზებულ სისტემას მარტივად შეუძლია ქვეყანა უფრო მდიდარი გახადოს, თუმცა მსგავს სიტუაციაში აუცილებელია სოციალური სტრუქტურის რეკონსტრუქცია. მისი ყველაზე ძლიერი მხარე და შესაბამისად ყველაზე დიდი ნაკლი არის მისი ინდიფერენტული მიდგომა. გახსოვდეთ, რომ საბჭოთა ეპოქის დასრულების შემდეგ ბევრმა ქვეყანამ დიდი ხნის განმავლობაში პირველად იგრძნო, რომ გათავისუფლდა ამ ინდიფერენტული სისტემისაგან. მათ იგრძნეს, რომ საბოლოოდ შეუძლიათ გახდნენ ისეთები, როგორებიც უნდათ, რომ იყვნენ. მათ უფლება ჰქონდათ ეზარმაცათ, ყოფილიყვნენ ეკლესიური ან ჰქონდათ პატრიარქალური წყობა. დემოკრატიის შემოსვლასთან ერთად, მათ ჰქონდათ არჩევანის გაკეთების უფლება. თომას დე ვალს სწორედ ამას გულისხმობს, როცა ამბობს, რომ ივანიშვილის მოსვლით საქართველო გახდა უფრო ქართული, თუმცა ის ინტელექტუალურ მლიქვნელობას იჩენს, რათა არ

გამოიწვიოს მეტი ინტერესი იმისადმი, თუ რეალურად რა დგას ამ ყველაფრის უკან. მისი ქმედებები მიმართულია ოპონენტის საწინააღმდეგოდ და არა მისი მოსაზრებების საწინააღმდეგოდ.

განსხვავებას ნაციონალიზმსა და გლობალურ პოლარულობას შორის საფუძვლად უდევს კონსერვატიულობის ურთიერთწინააღმდეგობა, რომელზეც აქამდე არავის არასოდეს უფიქრია. ნაციონალური ტრადიციები და გლობალური კონკურენტუნარიანობა ხშირად შესაბამისობაში ვერ მოდის ერთმანეთთან. ვლადიმერ პუტინმა მსოფლიოს ეშმაკურად დაანახა რუსეთის პროკონსერვატიული შეხედულებები, ეკლესიისა და სახელმწიფოს მჭიდრო კავშირი, უმცირესობების მარგინალიზაცია და ა.შ. მან აღმოაჩინა, რომ ბევრი ქვეყანა, მათ შორის უნგრეთი და საქართველო, დადებითად იყვნენ განწყობილი მისი დოქტრინის მიმართ. სააკაშვილმა კი თავის მხრივ სასწაულები აკეთა ქვეყანაში, თუმცა ის გლობალიზაციის მიწინააღმდეგეებს უპირობოდ უარყოფდა. არ ესმოდა ასეთი ხალხის იმ მარტივი მიზეზის გამო, რომ არც მის მოდელს - დასავლეთ სამყაროს ესმოდა მათი. **F**



ჩვენი ძე

პირველი სეზონი

07:30 - 10:30

ორშაბათი - პარასკევი

1TV.GE

STREET-SMART NETWORKING

“The step-by-step approach described in this book will unlock a treasure trove of new business for those who have the good sense to implement it. The authors’ insights on how to develop and leverage relationships are second to none.”

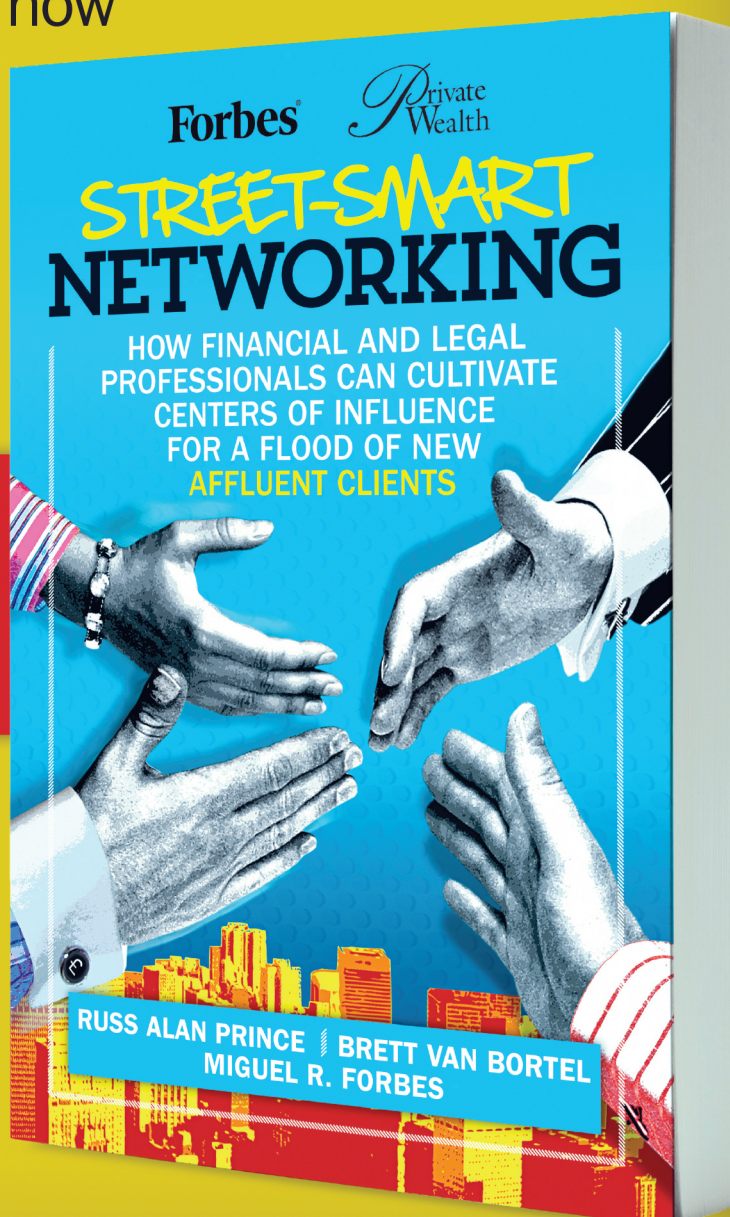
LEWIS SCHIFF

Author of the highly acclaimed
Business Brilliant and Executive Director,
Inc. Business Owners Council

To order, visit:
www.russalanprince.com

**RUSS ALAN PRINCE
BRETT VAN BORTEL
MIGUEL R. FORBES**

Forbes® *Private Wealth*



გასტრონომიული ტრანსი

რ ა შეიძლება ყოფილიყო პოსტსაბჭო-
თა ქვეყნის შაგბენელ 1990-იან წლებ-
ში მოსულდგმულე ადამიანისთვის
ერთ-ერთი ყველაზე თავბრუდამხვევი
გამოცდილება, თუ არა სქელი, პრიალა
დასავლური გამოცემების თვალთვლება და ამ გამოცემა-
ბის ბოლო გვერდებზე განთავსებული ნერწყვისმომდენი
კერძების ფოტოები?! ეს ყველაფერი ისეთივე შთამბეჭდა-
ვი იყო, როგორც ამავე ჟურნალებში ნანახი მაღალი მოდის
შედეგები, სინჯის სახით ჩაკრული სუნამოების არომა-
ტები და ფრაგმენტები თანამედროვე არქიტექტურიდან ან
დიზაინიდან.

ამიტომ, რა გასაკვირია, რომ დასავლეთში, XVII საუკუ-
ნიდან მოყოლებული, ფეხი მოიკიდა „მაღალმა სამზარე-
ულომ“ – ჯერ მთლად ტერმინმა თუ არა, პრაქტიკამ მაინც.
და მართალია, ჭამის მოთხოვნილება ადამიანის მოთხოვ-
ნილებათა ყველაზე დაბალ საფეხურს განეკუთვნება, კა-
ცობრიობამ უკვე დიდი ხანია, უკან მოიტოვა ის დრო, როცა
ნადირობაში შიმშილის დაკმაყოფილებას ემსახურებოდა,
ჩაცმა – სიცოცხლის დაცვას ან სახლი – უბრალო თავშესა-
ფარს.

შესაბამისად, მაღალი სამზარეულო და მასთან და-
კავშირებული ადამიანები თუ მოვლენები დღეს ზუსტად
ისეთივე შემოქმედებითობასთან, პრესტიჟსა და ფულთან
არიან დაკავშირებული, როგორც ეს მაღალ ხელოვნებასა
და მაღალ მოდაში ხდება. „კულინარიის ვარსკვლავი“ ან
„სახელგანთქმული შეფ-მზარეული“ – დასავლურ მედიაში
თუ პოპკულტურაში გავრცელებული სიტყვათაშეთანხმებე-
ბია და ყურს არავის სჭრის.

თანაც აქ, სცენაზე „მიშელის ვარსკვლავები“ შემო-
დის: რაც უნდა ნაკლებად მაღისაღმძვრელად ჟღერდეს,
1926 წლიდან რესტორნებს ვარსკვლავებს (მაქსიმუმ
სამ ვარსკვლავს) ანიჭებს საბურავების მწარმოებელი
ფრანგული კომპანია „მიშელი“; ეს ვარსკვლავები კი
რესტორნებისა და მათი სამზარეულოს შესაფასებლად
მეტად გავლენიანი გზამკვლევებია, ხოლო მათ მინიჭე-
ბის პროცესს ხშირად იმ მედიასიგეჟეს ადარებენ, რაც
„ოსკარებს“ ახლავს ხოლმე თან. ამიტომაცაა ალბათ, რომ
სფერო, რომელსაც მაღალი სამზარეულო ჰქვია, უფრო
ფართო სოციალურ კონტექსტებშიც გადაინაცვლა. ასე,

მაგალითად, როცა ამ ნოემბერს ყოველკვირეულმა გავლე-
ნიანმა ამერიკულმა ჟურნალმა, Time-მა, მსოფლიოში (არა
ამერიკაში) გასაყიდი გამოცემის ყდაზე სამი მამრობითი
სქესის შეფ-მზარეული გამოიყვანა და ნომრის მთავარ თე-
მად „კვების ღმერთები: გაიცანით ადამიანები, რომლებიც
გვკარნახობენ, რა (და როგორ) ვჭამოთ“ აქცია, ჟურნალი
უმაღ სექსიზმში დაადანაშაულეს – ქალი შეფები რატომ
დაგავიწყდათო, და ატყდა ერთი ამბავი...

საგულისხმოა, რომ შეფ-მზარეულების გავლენა მართლ
მიშელის ვარსკვლავებიან რესტორნებში კვებას დარვე-
ულ ადამიანებზე არ აისახება. ამის მაგალითად გამოდ-
გება პოპულარული ბრიტანელი მზარეული დელია სმიტი.
მას სატელევიზიო კულინარიული შოუ ჰქონდა; ჰოდა,
1990-იანების ბოლოს, ამ ქალბატონის რეცეპტების გამო,
დიდ ბრიტანეთში თეთრნაჭუჭიანი კვერცხების გაყიდვებ-
მა ათი პროცენტით იმატა. ექსპერტები ამბობდნენ, მას,
ზოგადად, გაყიდვების გაზრდა ორი ათასი პროცენტით
შეუძლიაო. და ტერმინმაც არ დააყოვნა: „დელიას ეფექტი“.
მეტიც, ტერმინი იმდენად პოპულარული გახდა, რომ 2001
წელს ის ბრიტანულ ლექსიკონში შეიტანეს.

ამ ყველაფრის შემდეგ ალბათ სულ არ არის უცნაური,
რომ კვების ფენომენით დღეს არა მარტო ბიოლოგიური,
არამედ სოციალური მეცნიერებებიც ინტერესდებიან. სწო-
რედ კვების სოციოლოგიაა სოციოლოგიის ის დარგი, რო-
მელიც ბოლო დროს განსაკუთრებული პოპულარობით სარ-
გებლობს. რას ვჭამთ, ვისთან ერთად ვჭამთ და სად ვჭამთ
– ის კითხვებია, რომლებიც კვების სოციოლოგიას აწუხებს;
გარდა ამისა, ამა თუ იმ კულტურაში ამა თუ იმ კერძის არსე-
ბობის, ტრანსფორმირებისა და დამკვიდრების შესწავლა
არანაკლებ ინფორმაციას იძლევა შესაბამის კულტურასა
და ისტორიაზე, ვიდრე, ვთქვათ, ამა თუ იმ კულტურის ენისა
და ლინგვისტური სტრუქტურების კვლევა...

ასეა თუ ისე, 90-იანი წლების შემდეგ საქართველოში –
სტერეოტიპულად ხინკლისა და ხაჭაპურის ქვეყანაში – ათ
წელზე მეტი გავიდა. რა ხდება დღეს ჩვენთან ამ სფეროში?
ვინ ქმნის იმას, რითაც ქართველი მომხმარებელი წლების
წინ მხოლოდ ჟურნალის პრიალა გვერდებზე ტკებოდა?
ვის ამოაქვს სამზარეულო ბიოლოგიურად და სოციალუ-
რად მიმზიდველ შრეებზე? და ვის აქვს პოტენცია, გვიკარ-
ნახოს, რას (და როგორ) შევჭამო?

„მე ვაპყრობი იმას, რასაც ბარბარე ჯორჯაძე აპყრობდა“

ავტორი: ანა მაყაშვილი
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი



თეკუნა გაჩეჩილაძე პროფესიონალი ქართველი შეფ-მზარეულია. ამ სიტყვის სრული მნიშვნელობით. მის სახელთან ისეთი თამამი ტერმინებია ასოცირებული, როგორიცაა, მაგალითად, „ახალი ქართული სამზარეულო“. „ქართული ფიუჟენის დედოფალი“ (ამ უკანასკნელით თეკუნა ცნობილმა კულინარიულმა ვებგვერდმა, finedininglovers.com-მა მოიხსენია), „ინოვაცია“, „ექსპერიმენტები“. მის პროექტთა რიცხვში თბილისის ისეთი წარმატებული რესტორნები შედის, როგორიცაა L'express-ი, Belle de Jour-ი, აზიური ფიუჟენ-რესტორანი Wong-ი, Loft New American-ი, ქართული ფიუჟენის რესტორანი „მანდარი“, „ბოჰემა“. მას უნდა, რომ მიიღონ, როგორც შეფ-მზარეული და არა როგორც რესტორანტორი. წარმატების მიუხედავად, ყველა ჩამოთვლილი პროექტი მიატოვა, რადგან მისი პრინციპი – კერძებისთვის მაღალი ხარისხის პროდუქტების ხმარება – კომერციულ ინტერესებთან თანხვედრაში არ მოდიოდა. დღეს აკეთებს იმას, რაც ჯერჯერობით არაა მოგებიანი, მაგრამ არის ის, რისი კეთებაც უნდა: „კულინარიუმი“ – კულინარიის სკოლა მოყვარულებისთვის, სადაც აქვს ზუსტად ის პროდუქტები და მენიუ, რომლებიც უნდა და სადაც ადამიანებს აცნობს და ასწავლის სხვადასხვა კერძსა და სხვადასხვა გემოსთან ურთიერთობას.

მასთან საუბრის შემდეგ რწმუნდები, რომ კულინარიისთვის იმდენივე შრომა და ისეთივე ძლიერი სიყვარულია საჭირო, რამდენიც ნებისმიერი წარმატებული საქმისათვის, და საჭმელებთან ექსპერიმენტების ან ახალი კერძების გასინჯვის სურვილი თუ არ შეგიპყრობს (რაც ძნელად წარმოსადგენია), კვების სოციოლოგიაზე მაინც დაგაფიქრებს.

ჯამა თუ სემსი

ინტერესს, რომელიც რაღაც პერიოდში საყვარელ საქმედ იქცევა, ზუსტი დასაწყისი თითქმის არასდროს აქვს. თეკუნას შემთხვევაშიც ასე იყო. კულინარია ყოველთვის აინტერესებდა – მოყვარულის დონეზე. ამ სფეროში პირველად ფულის გასაკეთებლად დაიწყო მუშაობა – ჯერ მიმტანად, მერე ე.წ. ჰოსტესად, მერე სამზარეულოში. მაშინ გერმანიაში ფსიქოლოგიას სწავლობდა. მიხვდა, რომ ძალიან მოსწონს და აინტერესებს ეს ყველაფერი (აქ ფსიქოლოგიას არ გვგლისხმობთ). შემდეგ, სრულიად შემთხვევით, ერთწლიანი გაცვლითი პროგრამით ნიუ-იორკში მოხვდა, ოღონდ იმ პირობით, რომ თავის დარგში (ფსიქოლოგიას ვგულისხმობთ) სადოქტოროს გააკეთებდა. ენის კურსები რომ დაამთავრა და ის-ის იყო, სადოქტორო უნდა დაეწყო, მიხვდა, რომ „საერთოდ სხვაგან“ იყო...

ასე იყო თუ ისე, განათლების მიღება გადაწყვიტა.



მთავარი თემა კულინარიული ხელოვნება

თეკუნა გარეჩილაძე



„საინტერესო გადასვლაა, – ამბობს სიცილით, – სექსოპათოლოგიიდან სამზარეულოში. ჭამა და სექსი... ადამიანის ორი ძირითადი ინსტინქტი“.

თუმცა თეკუნასთან საუბრისას ხვდები, რომ მისთვის ამ ორს შორის არც ისე დრამატული ზღვარია. ეს კარგად ჩანს, მაგალითად, მის დამოკიდებულებაში კერძების პორციების მიმართ:

„არ მომწონს დიდი პორციები. მე პატარა პორციებს ვთავაზობ კლიენტს, ეს კი ქართველებს არ მოსწონთ – ნერვიულობენ, რომ სანამ დესერტამდე მივლენ, მშვირვები დარჩებიან. მაგრამ საქმე ისაა, რომ (და სწორედ ამაზე დგას თანამედროვე სამზარეულო), რამდენიმე ლუკმის მეორე, შენ, სინამდვილეში, გემოს ვეღარ გრძნობ, ეს უბრალოდ გემოს მეხსიერებაა, რომელსაც ტვინი გაწვდის, თორემ ემოცია პირველ ლუკმაზე გაქვს მართლ. ამდენად, ამ ათი პატარა პორციით სიამოვნების გაათმაგება შეიძლება. თუ დაჯდება და შეჭამ ერთ დიდ სტეიკს, თავისი კარტუფილით, ერთი და იგივე ემოცია გექნება, მაგრამ პატარა პორციების შემთხვევაში გაქვს ექვსი ან ათი სხვადასხვა ემოცია, რომელიც ერთმანეთში ირევა, განიცდი რაღაც ახალს, იძენ გამოცდილებას, რაც სადილობის პროცესს ძალიან საინტერესოს ხდის. ჩემი საჭმლით მინდა, ხალხს ეს სიამოვნება მივანიჭო. ჭამა პირველადი ინსტინქტია და ამას სიამოვნებას თუ დაუმატებ, ეს იქნება რაღაც სექსზე უფრო კარგიც...“

შეფ-მზარეული საქართველოში

სწავლის დამთავრების შემდეგ ნიუ-

სახლში დარეკა და მამას თავისი გადაწყვეტილება ამცნო. მამას გაუხარდა, სად გინდა ისწავლო, კოლეუმბიაში თუ ნიუ-იორკის უნივერსიტეტში. მაგრამ მან ჯერ ყველაფერი არ იცოდა. ადგილი, სადაც თეკუნას სწავლა ჰქონდა გადაწყვეტილი, ნიუ-იორკის კულინარიის აკადემია იყო და არაფერი ჰქონდა საერთო ფსიქოლოგიასთან.

თეკუნამ ნიუ-იორკის კულინარიის აკადემიაში ჩააბარა.

და ვისაც გაინტერესებთ არშემდგარი სადოქტოროს თემა, გეტყვით, რომ ის სექსოპათოლოგიას უკავშირდებოდა.

იორკის ბევრ კარგ რესტორანში, მათ შორის Buddakan-სა და Pastis-ში, იმუშავა. „მართალია, ძალიან დიდხანს არ მიმუშავია – სწავლის დამთავრების შემდეგ სულ ორი წელი“, მაგრამ ეს ორი წელი საკმარისი იყო, რომ ნიუ-იორკიდან ათი წლის წინ საქართველოში დაბრუნებულს ეგრძნო, რომ სულ სხვა ქვეყანაში მოხვდა, ყოველ შემთხვევაში, „კულინარიის თვალსაზრისით“. თითქმის ექვსი თვით ჩამოსული, თბილისში შერჩა, ერთ რესტორანს მეორე მოჰყვა, მეორეს – მესამე და...

დასავლურმა გამოცდილებამ ბევრი კონტრასტი დაანახა: „აქ

ძალიან მარტივად; ჩემს მზარეულებს რომ ვუყურებ, ჩემთან გატარებული ორი წლის მერე უკვე შეფ-მზარეულები ხდებიან. ნიუ-იორკში კი წლებია საჭირო, რომ ეს იერარქია გაიარო. მინიმუმ ათი წელი უნდა ისწავლო, იმუშაო ან ძალიან ბევრი ფული უნდა გქონდეს, რომ ეგრევე შენი რესტორანი გახსნა. ამასაც კი თითქმის არავინ აკეთებს“.

გარდა ამისა, „ჩვენი შეფები ძალიან ცუდ მდგომარეობაში არიან. საზღვარგარეთ ეს პროფესია უკვე ხელოვნებაა, შეფები დაფასებული ხალხია და რადგან მართლა ძალიან შრომატევადი საქმეა (ხანდახან სამუშაო დღე 14-18 საათს გრძელდება) და დიდი სტრესი ახლავს თან, ძალიან კარგად უნდოდა და ბიზნესიც ერთ-ერთი ყველაზე მოგებიანია. იქ შეფებს თავიანთი აზრი აქვთ ყველაფრის შესახებ, შეუძლიათ თქვან, რომ აი ამის გაკეთება უნდათ და ამის – არა. ჩვენთან კი ამას მეპატრონე წყვეტს და შეფი ხშირად ბოლო საფეხურზე დგას, უბრალო შემსრულებელია. არადა, ხშირ შემთხვევაში, მეპატრონეები მოყვარულები არიან; მე, მაგალითად, მირეკავენ ხოლმე და მეუბნებიან, „აი ახლა რესტორანი გავარემონტე და მოდი, მენიუ შემიდგინე“ ან „ვინმე კარგი ბიჭი გამომიგზავნე რა“, – ასე იხსნება საქართველოში რესტორნები, ყოველგვარი წინასწარი კონცეფციის გარეშე, სადაც მენიუს შედგენა ბოლო ადგილზეა“.

თეკუნა ამ სფეროს განვითარების გასაღებს მოგზაურობაში ხედავს. „მოგზაურობა აუცილებელია. თუ რესტორნების მეპატრონეებმა ფული არ ჩადეს ადამიანურ რესურსებში, თუ სტიპენდიების გაცემა არ დაიწყეს, ეს სფერო ვერ განვითარდება. სწავლა მხოლოდ საწყისს გაძლევს. ბევრი კარგი შეფია, ახალგაზრდა ბიჭები, მაგრამ რაც უნდა ავეუსნა, რომ, ვთქვათ, რიზოტო ასე და ასე კეთდება და რომ ესა და ეს არის კარგი ტექნოლოგია, თუ არ წავიდა და ნამდვილი რიზოტო არ გასინჯა, იმ გემოს ვერ აღიქვამს; წარმოუდგენელია ინტერნეტით რეცეპტის აღდგენა, რადგან შენ არ იცი, როგორია სინამდვილეში მისი გემო. ამიტომ სულ მინდა სკოლარშივები გავაკეთო, რომ მზარეულებმა იმოგზაურონ. მოგზაურობა, მუშაობა სხვადასხვა რესტორანში განვითარების ერთადერთი გზაა“.

თუ მე ბევრ ფულს ვითხოვ პროექტში, ეს იმიტომ, რომ ამ ფულს საკუთარი თავის განვითარებაზე ვხარჯავ: ვმოგზაურობ, ვესწრები კონგრესებს, სულ ვსწავლობ, სიახლეებს ვეცნობი. ახლაც, სანამ Wong-ს გავხსნიდი, სამი თვე ტაილანდსა და ვიეტნამში ვიყავი, რომ ინსპირაცია ამეღო. ამიტომ ჯდება ეს ყველაფერი ქართული სტანდარტებით ძვირი, თორემ ტანსაცმელი და მანქანა მე არ მაინტერესებს. ჩემი ფუფუნება მოგზაურობა, ახალი გემოებისა და საინტერესო ადამიანების გაცნობაა“.

ქართველი მომხმარებელი და სალატი „ცეზარი“

როგორც ჩანს, სალათი „ცეზარი“ ქართული მაღალი სამზარეულოს ერთგვარი „შიდა სამზარეულოს“ ხუმრობაა (იხ. ინტერვიუ

ქეთი ბაქრაძესთან) იმის აღსაწერად, თუ როგორი სკეპტიკური და ნაკლებცნობისმოყვარეა ქართველი საჭმლის მიმართ (როგორც ბევრ სხვა რამეში). „ახლა კიდევ ცოტა განვითარდა ქართველი კლიენტი, მაგრამ ცეზარ-სალათი მაინც ყველაზე დიდ კულინარიულ შემოქმედებად რჩება – ძირითადად ცეზარ-სალათს უკვეთენ“.

ქართველი კლიენტის ჭამისადმი ასეთ დამოკიდებულებას ადგილობრივი რესტორნებიც უწყობენ ფეხს. თეკუნას თქმით, „ყველა ქართულ რესტორანში აბსოლუტურად ერთი და იგივე მენიუა, ერთი და იგივე გემო. კი, შეიძლება, ჩვენ ვატყობთ, რომ ზოგან ნიგვზიან ბადრიჯანში მეტი ნიგოზია და ზოგან – მეტი ნიორი“, მაგრამ... საქმეს ეს დიდად არ ცვლის. თეკუნა გვიყვება ამერიკელი ავტორის, დარა გოლდშტეინის შთაბეჭდილებებს ქართული სამზარეულოს შესახებ. ეს ქალბატონი საქართველოში პირველად ოცი წლის წინ იყო ჩამოსული და ამერიკელებისთვის მეტად საინტერესო და პოპულარული წიგნი, „ქართული სუფრა“ დაწერა (The Georgian Feast: The Vibrant Culture and Savory Food of the Republic of Georgia). წელს ამ წიგნის ახალი გამოცემა დაუკვეთეს და კიდევ ჩამოვიდა. იყო საქართველოს სხვადასხვა რეგიონში, მოიარა რესტორნები, ბაზარი, მაგრამ გულდაწყვეტილი წასულა – თქვენს სამზარეულოში არაფერი შეცვლილა, მეტიც, უკან წახვედითო; რა რესტორნებშიც ოცი წლის წინ ვიყავი, ზოგი აღარ არსებობს, მაგრამ რაც არსებობს, იქ იგივე მენიუ აქვთ, სიახლე არ მომხდარაო; ბაზარი კი თურქეთის ბაზრის ანალოგია, ყველაფერი იქიდან შემოდისო“.

თეკუნას აზრით, ქართული სამზარეულოს ასეთი მდგომარეობის მიზეზები კომპლექსურია. ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი, ცხადია, ეკონომიკას უკავშირდება: „დღეს, როცა ხალხს ელემენტარული პრობლემები აქვს მოსაგვარებელი, ძალიან ძნელია, საჭმლით მიღებულ სიამოვნებასა და ემოციებზე ვილაპარაკოთ. მაგრამ, ალბათ, როგორც მთელ მსოფლიოში დაიხვეწა ცხოვრების წესი, ჩვენთანაც ნელ-ნელა დაიხვეწება და დაიხვეწება ეს სფეროც. სავარაუდოდ“.

თუმცა, თეკუნას აზრით, ეს ყველაფერი (როგორც თითქმის ყველა სფეროში) საბჭოურმა ცხოვრების წესმა განაპირობა: „მე მგონია, რომ ამ 70 წელმა, ზოგადად, მოკლა ქართული კულინარია. აი, ბარბარე ჯორჯაძის რეცეპტები რომ ნახოთ ან XIX საუკუნის ქუთაისელი დიასახლისების კულინარიული წიგნები, მიხვდებით, რომ გაცილებით წინ ვიყავით ყოველდღიურ კულინარიაში, ვიდრე დღეს. იქ ნახავთ ბლანშანუს რეცეპტებს, ლობიოს ჯანჯაფილით... ნახავთ, რომ მაშინდელი დიასახლისები უფრო ხმარობდნენ, ვთქვათ, ბეშამელის სოუსს... დღეს კი, ყოველდღიურად, ოჯახში ვაკეთებთ კომუნისტურ საჭმელს: კატლეტს, პიურეს, სოუსს, ბორშჩს, სუპ-ხარჩოს. კარგ ქართულ საჭმელსაც კი, მაგალითად, ნიგვზიან ხარჩოს ან ფხაღს, იშვიათად ვაკეთებთ. ჩვენი ყოველდღიური რაციონი ძალიან მწირია“.

მთავარი თემა კულინარიული ხელოვნება

თეკუნა გარეჩილაძე

„კულინარიუმი“

სწორედ ეს გახდა ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი, რის გამოც თეკუნამ ლერმონტოვის NI-ში კულინარიის სკოლა, „კულინარიუმი“, გახსნა: უნდოდა, ადამიანებისთვის აემალეებინა გასტრონომიული მოთხოვნილებები; ესწავლებინა იმ ახალი საჭმელების მომზადება, რითაც ყოველდღიურ სამზარეულოს გაამრავალფეროვნებდნენ; „რომ შვილები ახალ გემოებზე გაეზარდათ; და რომ თუ არ გაქვს საშუალება, შვილი იაპონურ რესტორანში წაიყვანო, შეგიძლია, თვითონ ისწავლო და გააკეთო – უფრო იაფიც დაგიჯდება და მეტი ხალისიცაა...“

გარდა ამისა, თეკუნას მიანიჭა, რომ ყველაფერი განათლებით იწყება და ამ გზით კლიენტი თუნდაც უფრო პრეტენზიული გახდება სხვა რესტორნების მიმართ: „აქ სწავლობენ პიცის გაკეთებას, ხორცის და თევზის დამუშავებას, სხვადასხვა ზღვის პროდუქტის მომზადებას, კლასიკურ კერძებს, და შემდეგ, როცა ამ გამოცდილებით ადამიანი სხვა რესტორანში მივა, სადაც მიუტანენ პიცას, რომელზეც იმერული ყველია დახეხილი ან მაიონეზია მოსხმული, ამას უკვე აღარ შეჭამს. მეერ მეპატრონეც თუ შეფიც იძულებული გახდება, სამზარეულო დახვეწოს“.

დღეს „კულინარიუმი“ რესტორნის ფუნქციასაც ითავსებს, თუმცა პირველად ჩანაფიქრად სკოლა რჩება. თავიდან თეკუნას ჯგუფების შექმნა უნდოდა, მაგრამ ქართველების არასისტემატურობის გამო, სწავლებას ერთჯერადი გაკვეთილების ფორმატი მისცა. მაგალითად, ორშაბათობით აზიური კლასია, სამშაბათობით – საკონდიტრო კლასი, ოთხშაბათს – იტალიური, ქართული და ა.შ. მომხმარებელი ირჩევს სასურველ კლასს, ამზადებს სამკერძს, შემდეგ კი ამ კერძებით სადილობს, აცოლებს ღვინოს და თავისი რეცეპტით მიდის სახლში. თანაც, თუ რამე განსაკუთრებული ინგრედიენტი სჭირდება (ვთქვათ, იაპონურ კლასს), იქვე იმავე ფასად ყიდულობს, რა ფასადაც თეკუნა. ეს ყველაფერი კი 60-დან 80 ლარამდე უჯდება (ამ თანხაში სწავლის საფასურიც შედის).

ქართველი მომხმარებელი ჯერჯერობით ნაკლებად ცნობისმოყვარე გამოდგა. მართალია, „კულინარიუმი“ კვირაში ოცი კაცი დადის, მაგრამ „აქედან 80 პროცენტი უცხოელია, რაც ჩემთვის გულსატკენია: ეს ნიშნავს, რომ ჩემი წამოწყება ჯერ ადრეა ქართველებისთვის“. სკოლაზე მეტად „კულინარიუმი“ რესტორანი მუშაობს – ფუნქცია, რომელიც იქაურობას თეკუნამ მოგვიანებით დაამატა, თუმცა კი მაინცდამაინც არ უნდოდა: „რესტორნის გახსნა რომ მნდომებოდა, ამ სივრცეში არ გავხსნიდი; თან აქ, მართალია, კარგი, მაგრამ მაინც სახლის სამზარეულოს ტიპის დანადგარები მაქვს, რითაც იმის თქმა მინდა, რომ სახლის პირობებშიც შეგიძლია, რესტორნის ხარისხის საჭმელი გააკეთო. თუმცა 30 კაცის ერთდროულად გამასპინძლება უკვე ცოტა რთულდება“.

„კულინარიუმი“ ჯერჯერობით ენთუზიამზე მუშაობს. შემოსავალი, რომელსაც თეკუნა სხვა პროექტებით იღებს (მაგალითად, კონსულტაციას უწევს და უდგენს მენიუმებს სხვადასხვა რესტორანს), მთლიანად „კულინარიუმს“ ხმარდება. „ეს არ გამიკეთებია

იმისთვის, რომ ფული მეშვება. გავხსენი, რომ მეკეთებინა ის, რაც მინდა. თუმცა მჯერა, რომ მოგებიანი გახდება“.

ექსპერიმენტატორი

თეკუნა ქართული გემოს რეცეპტორებისთვის უჩვეულო, რადიკალურ გემოებს ურევს ერთმანეთში. „ცხარე, მწარე, ტკბილი, კონტრასტული გემოები. არ მეშინია გემოებთან თამაშის. უბრალოდ, ერთი ხაზი მაქვს, რომ ეს გემოები აუცილებლად უნდა უხდებოდეს ერთმანეთს. შეიძლება, ვერასდროს მიხვდე, რომ წაბლი და ტრიუფელი ერთმანეთს უხდება, მაგრამ მოლეკულურ დონეზე ასეა. ეს ახალი, საინტერესო მიმდინარეობაა კულინარიაში და მენიუმებს ასე ადგენენ: შლიარ პროდუქტს მოლეკულურ დონეზე და თუ არ ხდება გემოების შეხამება, არ მიიღწევა ის ჰარმონია, რომელსაც ფენების ერთმანეთში გადასვლისას გრძნობ, მაშინ საჭმელი უფრო „ბრტყელი“, ერთგანზომილებიანი გამოდის.“

ქართული ფიუჟენი

ფიუჟენი – ტერმინი, რომელსაც ხშირად იყენებენ თეკუნას მისამართით. „ჰო, და არ მომწონს. მე ახალს არაფერს ვაკეთებ. მე ვაკეთებ იმას, რასაც ბარბარე ჯორჯაძე აკეთებდა და მანამდე კიდევ ბევრი სხვა... რასაც მეფეები აკეთებდნენ, რასაც გიორგი II აკეთებდა. არსებულ კერძებს ახალშემოსულ ინგრედიენტს უმატებდნენ და გამოსდიოდათ რაღაც ისეთი, რაც მეერ „ჩვენი“ ხდებოდა. ამის მაგალითია მჭადის ფქვილი, რომელიც ოდითგანვე არ იყო ჩვენი, მაგრამ შემოვიდა, მივიღეთ და ახლა მჭადის გარეშე ცხოვრება აღარ შეგვიძლია და გვგონია, რომ სულ „ჩვენი“ იყო. ასევეა ღომიც. ამ დროს ის, რასაც დღეს ტრადიციული ქართული სამზარეულო ჰქვია, ბევრი კულტურის, ბევრი გავლენის, ასე ვთქვათ, მიქსია (ისევე, როგორც ჩვენი ერი ზოგადად). აბრეშუმის გზის გამო ჩვენს სამზარეულოზე დიდი





გაგლენა ჰქონდა ინდურ, არაბულ, თუნდაც ჩინურ სამზარეულოებს. ჩვენთვის ყველაზე საყვარელი ხინკალი, სინამდვილეში, ჩინურია, დაახლოებით XIII საუკუნეში შემოიტანეს მონღოლებმა და ამის მერე გახდა ჩვენი ნაწილი. ზუსტად ეს არის ფიუჟენი, უბრალოდ, ეს სიტყვა დღეს გაცვეთილია”.

თეკუნას მიაჩნია, რომ თავად სწორედ ამ ხაზს აგრძელებს – ავითარებს არსებულს, რადგან „განვითარების, პროგრესისა და ინოვაციის გარეშე შეუძლებელია“. ხშირად საყვედურობენ, რომ ის ქართულ ტრადიციულ სამზარეულოს სახეს უკარგავს და რომ ან „ძაან“ გააფეროპულა ქართული სამზარეულო, ან „ძაან“ გაააზიურა, მაგრამ როგორც, მაგალითად, ენას სჭირდება განვითა-

რება და ადაპტირება, ისევე სჭირდება საჭმელსაც, „სხვაგვარად, კვდება“. თან, ვინ იცის, რა არის ტრადიციული ქართული სამზარეულო?! „ხომ შეიძლება, რომ ნიგვზიანი ბადრიჯანი ვიღაცამ ახლებურად გააკეთოს და ათი-ოცი წლის შემდეგ სწორედ ეს გახდეს ტრადიციული?! ასე იქმნება სამზარეულოები”.

ამის საილუსტრაციოდ თეკუნას ბასკური სამზარეულო მოჰყავს, რომლის შესახებ ოცი წლის წინ არავინ არაფერი იცოდა, „საერთოდ ბასკეთი სად იყო, ის არ იცოდნენ. დღეს კი ბასკური სამზარეულო ერთ-ერთი წამყვანია ევროპაში. დღეს საქართველოსზელა ბასკეთში მიშლენისვარსკვლავიანი 14 რესტორანია. ასეთი მხარე ევროპაში სხვაგან არაა“, რაც ბასკეთს თავის-

მთავარი თემა კულინარიული ხელოვნება

თეკუნა გარეჩილაძე



თავად ტურისტულად მიმზიდველს ხდის. „ეს კი იმიტომ, რომ, მაშინდელმა მზარეულებმა (მაგალითად, ზუან-მარი არზაკმა), გადაწყვიტეს შეექმნათ ახალი ბასკური სამზარეულო. მოიარეს მსოფლიო, იყვნენ საფრანგეთში, საუკეთესო რესტორნებში იმუშავეს, დაბრუნდნენ ბასკეთში და შექმნეს უგემრიელესი სამზარეულო და ძალიან საინტერესო იმ თვალსაზრისით, რომ ტრადიციული გემოები და რეცეპტურა შეინარჩუნეს, მაგრამ მოარგეს თანამედროვეობას – გაამსუბუქეს და მიწოდების ახალი ფორმა შესძინეს“.

თანამედროვეობასთან სამზარეულოს ადაპტირება ძალიან მნიშვნელოვანი კომპონენტია თეკუნასთვის. „არ შეიძლება XXI საუკუნეში ადამიანი ჭამდეს იმავს, რასაც XIX საუკუნეში ჭამდა. ჩვენ სხვა ცხოვრების რიტმი გვაქვს დღეს. აჭარაში რომ ბორანოს ჭამდნენ, მერე სამი დღე სანადიროდ მიდიოდნენ და ის ცხიმი სჭირდებოდათ, მაგრამ ახლა რომ ადამიანი დილას ბორანოს შეჭამს და მთელი დღე კომპიუტერთან იჯდება, სად წავა ის ცხიმი?! საჭმელი უნდა შეესაბამებოდეს აქტუალურ მდგომარეობას.

ბოლო-ბოლო, ჩვენ ხომ ის ვართ, რასაც ვჭამთ?! არასწორად თუ გამოვიკვებებით, ჩვენი ტვინიც არასწორად იმუშავებს და ნივთიერებათა ცვლაც დაგვერღვევა. საჭმელი არ არის მართო ინსტინქტის დაკმაყოფილება. ეს ბედნიერების განცდაც არის, არის ბევრი სხვადასხვა რამის კომბინაცია...“

ამიტომაც, რომ ბევრი სამზარეულო დღეს იმ „ჟანრში“ მუშაობს, რაც მუსიკაში ალბათ IDM-ია (ინტელექტუალური საცეკვაო მუსიკა): „განსაკუთრებით ე.წ. ავანგარდ-სამზარეულოები ცდილობენ იყვნენ ინტელექტუალური; რესტორანში შენ ახალი გამოცდილების მისაღებად მიდიხარ, სადაც ახალი ფორმით მოაქვთ საჭმელი, ცდილობენ შენში ახალი ემოციები გამოიწვიონ, ბავშვობაში გადაგადგონ ძველი რეცეპტების გაცოცხლებით... ამას, მაგალითად, ბლუმენტალი აკეთებს: ძველ კლასიკურ ინგლისურ რეცეპტებს თანამედროვე ტექნოლოგიებით ამზადებს. ცოტა სიცილე კია, მაგრამ არჩევანი მაინც გაქვს. ჩვენ კი სულ ვიწრო, ერთი მიმართულებით მივდივართ“.

მაგრამ თეკუნას ძალიან უხარია, როცა მის ე.წ. სუფრანოვას კონცეფციას სხვა რესტორნებშიც იზიარებენ, „ზოგან – კარგად, ზოგან – ცუდად, მაგრამ მთავარია, რომ ეს პროცესი დაიწყო, ახალგაზრდა შეფები ამაზე ფიქრობენ, გაუჩნდათ იდეები და ექსპერიმენტებს ატარებენ“. ძალიან უხარია ისიც, რომ მისი ნასწავლი შეფები სხვადასხვა რესტორანში წარმატებებს აღწევენ. „ჩემთვის დიდი კომპლიმენტია, რომ მიგედივარ რესტორანში და ჩემი რეცეპტის გარკვეული ვარიაცია მხვდება“. ძალიან დიდი კომპლიმენტია ისიც, როცა მასთან ხალხი ბრუნდება: „შეიძლება, იცოდეს, რომ ყველაფერს კარგად აკეთებ, მაგრამ ხალხი თუ არ მოვა, არ შეჭამს და არ დაფასებს, აზრი ეკარგება. ამიტომ, მადლიერი ვარ, რომ მყავს ადამიანები, რომლებიც რეგულარულად მოდიან“.

გეგმები

თეკუნა ახალ პროექტს იწყებს: უსახლკარო ბავშვებს უნდა ასწავლოს. 15 ბავშვს აიყვანს და ექვსთვიან სწრაფ და ინტენსიურ კურსს ჩაუტარებს: ოთხი დღე ისწავლიან და ოთხი დღე იმუშავენ. ექვსი თვის შემდეგ, თეკუნას მეგობრების დახმარებით, ბავშვები სხვადასხვა რესტორანში ინტერნშიპს გაივლიან და შემდეგ დასაქმდებიან. შეიძლება, თხუთმეტივემ ვერ გაიაროს კურსი წარმატებით, „მაგრამ ხუთიც რომ დასაქმდეს, უკვე ძალიან კარგია. ეს ის საქმეა, სადაც უკუგება მაშინვე ხდება: ამზადებ საჭმელს, ვიღაც ჭამს და მოსწონს. ბავშვებსაც ეს სჭირდებათ ყველაზე მეტად – აღიარება და თვითრეალიზება“.

ჰო, და კიდევ ლონდონში ხსნის რესტორან „მარანს“ – „ესეც ახალი ქართული სამზარეულო იქნება. საკმაოდ ამბიციური პროექტია. ვნახოთ, რა გამოვა“.

ძნელია, ცუდი გამოვიდეს. **F**

მეფურად კეთილშობილი

CHÂTEAU MUKHRANI



შატო მუხრანი
ტელ: +995 32 220 18 78
sales@mukhrani.com
www.chateaumukhrani.com



„ლიტერატურული კაფე იყო პირველი ქართული ფეისბუქი“

ავტორი: ანა მაყაშვილი
ფოტო: ხატუნა ხუციშვილი



ლიტერატურის მაინცდამაინც დიდი სიყვარული არაა საჭირო, რომ იმ უამრავ ადამიანთა შორის იყო, ვისაც ერთხელ მაინც შეუდგამს ფეხი „ლიტერატურულ კაფეში“ და უჭამია ის, რასაც ურბანულ ენაზე რამაზის ნამცხვრები ჰქვია. თუ არ უჭამია, მიშტერებია მაინც ნამცხვრებით სავსე მაცივარს, რომელიც, თავად რამაზის თქმის არ იყოს, „გამუდმებით ტრიალებს, ტრიალებს“.

ლიტკაფეები, რომლებიც გარკვეულწილად თბილისის კაპიტალისტური განწყობის ერთ-ერთ პირველ ნიშნებს წარმოადგენს, ის კაფეებია, რომელთა საქმიანობაში რამაზი მათი გაჩენის დღიდან იყო ჩართული. მაგრამ დღეს მას უკვე თავისი კაფე აქვს, „ციტრონი“.

– „ლიტერატურულიდან“ სასიამოვნოდ განსხვავებული მენიუთი, – რომელიც ბამბის რიგზე, ერთ-ერთი ყოფილი „ლიტერატურული“ ადგილასაა და ძნელია, ამ ქუჩაზე ჩავლილმა, ეს ახალი კაფე გულგრილად მოიტოვო უკან.

როგორც თვითონ ამბობს, კულინარიის დარგში პროფესიონალი არაა, „მე ყოველთვის ვიცი, რისი მიღება მინდა, მაგრამ ზუსტად არასდროს ვიცი, რა გამომივა. ყველაფერი არის მცდელობა და ამ მცდელობაში რაღაცები ამართლებს, რაღაცები – არა“. თუმცა ფაქტია, რომ ჯერჯერობით გადასარეგად ამართლებს. „ჰო, არ ვიცი. ყოველ შემთხვევაში, მე ამით ვცხოვრობ, აქედან მაქვს შემოსავალი და ბოლო 15 წელია, ამაში ვარ ბოლომდე ჩართული“.



მთავარი თემა კულინარიული ხელოვნება რამაზ გემიაშვილი

მარმელადი და პომიდვრის სოუსი

...მაგრამ თავიდან ნამდვილად არ ეგონა, რომ როდისმე დადგებოდა ის დრო, როცა ამით ცხოვრებას შეძლებდა. უბრალოდ, ყოველთვის მოსწონდა რაღაცების მზადება, ცხობა, კეთება. მოკლედ, ჰქონდა ინტერესი, „ძალიან ჩვეულებრივი, მარტივი ინტერესი“, აი დაახლოებით ისეთი, „ვთქვათ, ვიღაცები რომ გირჩევენ აგროვებენ და მერე ამ გირჩევისგან რაღაცებს აკეთებენ“. მით უმეტეს, როცა სოფელში იზრდები, „იქ ეს ყველაფერი ძალიან მნიშვნელოვანია; იქ არ არის ამდენი ინფორმაცია, მოკლებული ხარ კავშირებს“ და უფრო მეტი რამ გიბიძგებს ექსპერიმენტებისკენ.

„მეც ვატარებდი რაღაც ექსპერიმენტებს და მარტივი სურვილები მქონდა, ყოველდღიურ ემოციებზე დაფუძნებული“. მაგალითად, ბავშვობაში შეიძლება მოსწონდა, როგორც ამზადებდნენ მასთან სახლში საჭმელს, მაგრამ გრძნობდა, რომ ამას ჰქონდა უფრო „ბიოლოგიური საჭმლის სახე“ ჰქონდა, და უნდოდა, ეს სახე უფრო დაეხვეწა; მოსწონდა, მაგალითად, უფრო კონცენტრირებული გემოები.

ერთ-ერთი, რაც ახსოვს, რომ აინტერესებდა, მარმელადის გაკეთება იყო და ეგონა, რომ რადგან მარმელადი ჟელესავით იყო, ჟელატინისგან უნდა დაემზადებინა. ახლა ძალიან კარგად იცის, რისგან კეთდება მარმელადი, მაგრამ მაშინ ჟელატინისგან გააკეთა, „მახსოვს, რომ დეიდაშვილებს გაგასინჯე და მერე დიდი პრობლემებიც შეექმნათ“.

მაგრამ „თუ ის რაღაცები, რაც გინდა და არ გამოგდის, მნიშვნელოვანია და ემოციურად გახსენდება, მერე უბრუნდება და ამ სურვილების ასრულებისკენ მიდიხარ“.

მაგალითად, ახსოვს, რომ არ მოსწონდა, როცა პომიდვრის მოხარშვის მერე არომატს კარგავდა: „თუ სოფელში გინახავს პომიდვარი, თავისი ფოთლებ-

ბით, მიხვდები, რომ სულ სხვა არომატი აქვს და სულ მიწოდდა, ეს არომატი შემენარჩუნებინა“. ამიტომ მოხარშულ პომიდვრის ფოთლები დაუმატა და სოუსმაც ინტენსიური გემო და მშვენიერი ფაქტურა მიიღო.

გაყინული პიცა

რამაზის პირველი ბიზნესწამოწყება გაყინულ პიცას უკავშირდება და იმას, თუ ცდისა და შეცდომის საფუძველზე როგორ იძენ გამოცდილებას და შედეგად ხვდები, რომელი ნაბიჯია სწორი და რომელი – არა. „საშინელი პერიოდი იყო საქართველოში, გაჭირვება, კოშმარი“, როცა რაღაც მარკეტში ნახა, რომ გაყინული პიცები იყიდებოდა. იფიქრა, რომ თვითონაც შეეძლო, გაეკეთებინა. შეამჩნია, რომ გაყინული პიცა აშკარად უკვე გაფუძნებული იყო. სცადა გაკეთება, გააფუძნა პიცის ძირი, მაგრამ რაღაც მომენტში მიხვდა, რომ ასე გაფუძნებული, გაცხელებისას ფორმას კარგავდა. ცდების შემდეგ კი იმას მიხვდა: ფორმა რომ არ დაეკარგა, პიცა ნახევრად გამომცხვარი უნდა ყოფილიყო. „ასეთი მარტივი პრაქტიკით სწავლობ და იწყებ რაღაცებს. ახლა ძალიან სასაცილოა, მაგრამ ასეა. ყოველ შემთხვევაში, მე ასე დავიწყე“. ეს პიცები ერთ ბარს შესთავაზა, მათაც მოეწონათ და ჩაბარება დაიწყო. და დაიწყო...

ნამცხვრები

შემდეგი ეტაპი ნამცხვრები იყო. „არ ვიცი, რატომ და როგორ გამახსენდა ეს ნამცხვრები, მაგრამ ინგამ (სიდერმა) მაჩუქა წიგნი და ძალიან დამაინტერესა. მიწოდდა, გამეკეთებინა ნამცხვრები კონკრეტული გემოებით“. უნდოდა ყავის ნამცხვრის გაკეთება, რომელსაც კონკრეტულად ყავის გემო ექნებოდა. და გააკეთა. მერე გააკეთა კონკრეტულად შოკოლადისგემოიანი ნამცხვარი, მერე – კონკრეტულად ლიმონის. აინტერესებდა, „გამოცხობის, ინგრედიენტების გადამუშავების შემდეგ როგორ შეიძლებაო-





მთავარი თემა კულინარიული ხელოვნება

რამაზ გემიაშვილი



და, შემენარჩუნებინა ნატურალური გემო – გემო, რომელიც იქნებოდა სასიამოვნო და არა - ქიმიური, არაესენციური”.

და გამოუვიდა. შეგახსენებთ, რომ ეს ის პერიოდი იყო, როცა ნაცრისფერი თბილისის ვარდისფრად შეღებილი მაღაზიების ვიტრინებში – ათასი ჯურის ინგლისურ- თუ ქართულსახელებიან ვისკისფერ საეჭვო სასმელებთან და შემაშინებელი გამომეტყველების „პლუშის“ სათამაშოებთან (რომლებსაც ბიჭები გოგოებს აჩუქებდნენ) ერთად – დახვავებული იყო არაამქვეყნიური ფერების, ზომებისა და ფორმების (და სავარაუდოდ, გემოსიც; ოღონდ ეს კომპლიმენტი არაა) ნამცხვრები.

რამაზი თავიდანვე გაემიჯნა ამ გროტესკს, მომხმარებელს პატარა ზომის ნამცხვრის ნაჭრები შესთავაზა და „რადგან მე ამ გემოებზე მქონდა

ფიქსაცია... თუ ბიზნესზე მიდგა საქმე, მგონი, სწორედ ეს მომენტმარა“. მართალია, თვითონ ამბობს, რომ „წარმატება“ გადაჭარბებული სიტყვაა, მაგრამ ბუნებრივი გემოებისა და ხარისხის დაცვის გამო, რამაზის მცდელობებმა წარმატება მოიტანა. და წარმატების ეს რეცეპტი დღემდე უცვლელია: რამაზი არ ღალატობს ნატურალურ ნედლეულს და მაღალ ხარისხს და ამიტომ, რომ მის საჭმელებს „ატყვია ადამიანის ხელი. და ეს განსაკუთრებით ტურისტებს მოსწონთ. როცა ხედავენ ამ ხელით გაკეთებულ ნამცხვარს, ბეზეს, საჭმელს, რომელიც ცალ-ცალკე, ყველა მათგანი, უნიკალურია, მათ ეს მოსწონთ და აფასებენ“.

მაგრამ ხარისხის დაცვა იმ ქვეყანაში და იმ დროს, როცა ხარისხიანი არაფერი კეთდებოდა, ცხადია, უზარმაზარ ძალისხმევას მოითხოვდა: „ძალიან

ბევრს ვმუშაობდი, ყველაფერს მე ვაკეთებდი. რაღაც სახლი მქონდა ვერცხლის ქუჩაზე, სადაც პატარა საცხობი მოვაწყვე, ვიყიდე რაღაც საშინელი ხელნაკეთი ღუმელი. და რადგან თავიდანვე მინდოდა, ხარისხი მაღალი ყოფილიყო და ეს ჩემთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო, ამიტომ ძალიან დიდხანს ვუნდებოდი ამ ნამცხვრების გამოცხობას. ეს ყველაფერი ძალიან შრომატევადი იყო და უზარმაზარ ყურადღებას მოითხოვდა. პრაქტიკულად, სხვას ვერაფერს ვასწრებდი“. თან ამ პერიოდში თეატრშიც მუშაობდა (რამაზი პროფესიით მსახიობია) და ორმაგად ძნელი იყო. „ცალკე რეპეტიციები... თითქმის არ მეძინა...

მაგრამ მქონდა პასუხისმგებლობა – რომ მყავს ოჯახი, მჭირდება ჩემი შემოსავალი და ა.შ. და ა.შ.”

გაემიჯნა იმ პოპულარულ ადგილსაც,

სადაც მაშინ ნამცხვრები იყიდებოდა (პეროვსკაიაზე) და ვაკეში, ერთ სუპერ-მარკეტში იქირავა სექცია. ნელ-ნელა შრომამ ნაყოფი გამოიღო: სუპერმარკეტში 5 საათზე მიდიოდა, ერთ საათში კი უკვე მთლიანად იყიდებოდა რამაზის ნამცხვრები; გაჩნდნენ მუდმივი კლიენტები, რომლებიც ამ ნამცხვრების არსებობის შესახებ სხვებსაც უყვებოდნენ და მატულობდა და მატულობდა კლიენტთა რიცხვი.

სწორედ „ხალხის ინტერესი იყო ალბათ ყველაზე დიდი სტიმული“. მოკლედ, „გაჩნდა მოთხოვნა და გაჩნდა მოგებაც და მიეზვდი, რომ უნდა გამეძლო მუშაობისთვის“. საჭირო გახდა დამხმარეს აყვანა. აიყვანა, მიუხედავად იმისა, რომ „ეს გარკვეულ რისკს შეიცავდა. აცყავს დამხმარე, ხელფასი უნდა გადაუხადო, ახალი პასუხისმგებლობაა. მაგრამ მართო აღარ შემეძლო მუშაობა“.

რამაზის თქმით, ამ ყველაფერში უფრო მეტი იყო სპონტანურობა, ვიდრე წინასწარი გათვლები. ამ უკანასკნელში „გამოცდილება არც მქონია. ესეც ინტუიციით გამიჩნდა“.

დღემდე ფიქრობს, რომ ბიზნესისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი ინტუიციაა, „ინტუიცია, როგორც რისკი, როგორც წარმატების მოლოდინი, როგორც დროის შეგრძნება“. დღესაც ინტუიციით მოქმედებს და ზუსტად გრძნობს, როდის რა არის გამოსასწორებელი და რას უნდა მიანიჭოს პრიორიტეტი. მაგრამ ამას გამოცდილებაც ემატება, რამაც ბოლო დროს, მაგალითად, იმას მიახვედრა, რომ წინასწარ გათვლებზე თუ მიდგა საქმე, ეს, პირველ რიგში, მარაგებს უნდა შეეხოს: ზამთარში რაღაც პროდუქტი ძვირდება, რაც მენიუს ფასებს პოტენციურ საფრთხეს უქმნის. რამაზისთვის კი მისი კაფეში ფასებსა და მათ სტაბილურობას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს: „დაახლოებით მაქვს წარმოდგენა, რისი საშუალება აქვს კლიენტს და რა უჯდება, კაფეში

რომ მოვიდეს. ამისთვის ღირს წინასწარი ზრუნვა და მარაგების გაკეთება, თორემ თითოეული გაძვირებული პროდუქტი ვიღაცისთვის შეიძლება, კარის ჩაკეტვას ნიშნავდეს, რაც ჩემთვის ძალიან ცუდია; კლიენტები, რომლებიც კაფეს სტუმრობენ, ძალიან დიდი ხანია შენთან ერთად „მოდიან“ და თუკი შეგიძლია, არ უნდა შეუზღუდო შემოსვლის საშუალება“.

ისევ წარსულს დავუბრუნდეთ. ნამცხვრების პირველი წარმატების მერე, რამაზთან მოვიდნენ ადამიანები 2-3 თვის გახსნილი კაფედან და თანამშრომლობა შესთავაზეს. მაშინ ჯერ კიდევ თეატრში



მუშაობდა და მეტი თავისუფალი დრო სჭირდებოდა, თან მიხვდა, რომ „ერთი ადგილის ტკეპნას, ჯობდა, რაღაც ნაბიჯები გადაედგა“ და დათანხმდა. კაფემ ერთ თვეში სახელი გაითქვა. მარკეტის მეპატრონეც კარგი ადამიანი გამოდგა და მიუხედავად იმისა, რომ რამაზი იქიდან წამოვიდა და სექციის კონტრაქტი შეწყვიტა, ის მაინც ეხმარებოდა და იქ მისულ კლიენტებს კაფეში უგზავნიდა. თუმცა თავად ეს კაფე რამაზისთვის საინტერესო არ აღმოჩნდა: „თანხის ოდენობა, რასაც იქ ვიღებდი, მნიშვნელოვანი არ იყო, აქ უფრო ის იყო მნიშვნელოვანი, რომ მეპატრონეებმა ვერ

დაინახეს ის, რაც მე მაინტერესებდა: მე მიწოდდა ამ იდეის, როგორც გემოს, გაქაჩვა და არა კონკრეტულად ამ კაფეში წარმატება“. მოკლედ, წამოვიდა.

ლიტერატურული

... და გაიცნო შემდეგი პარტნიორი, ნინო ჟვანია, რომელსაც ჰქონდა „წიგნის სახელი“. „ეს იყო რაღაც მოდელი, რომელიც ევროპაში არსებობდა და რომელიც ძაან მარტივად გამსახურდიას ქუჩაზე იყო გადმოტანილი“.

ეს ვარდებისრევოლუციამდელი და რევოლუციის დროინდელი პერიოდი იყო; ასევე იყო ის პერიოდი, როცა კაფეებში ხალხის სიარული ძალიან შორს იყო მათი ყოველდღიური რუტინისაგან („და ძნელი წარმოსადგენი იყო, რომ როდისმე დადგებოდა ის დრო, როცა ასე აქტიურად ივლიდნენ“), მაგრამ ამავე დროს, ეს ის „ბოლო პერიოდის იყო, როცა წიგნზე გაცხოველებული მოთხოვნა არსებობდა. ეს იმიტომ იყო გამოწვეული, რომ იქ დადიოდნენ ლაშა ბუღაძე, რატი ამაღლობელი, დათო ტურაშვილი... რომლებსაც მოჰყვებოდნენ ახალგაზრდები, სტუდენტები“. როგორც რამაზი სიცილით ამბობს, „მათადმი სიყვარულს, უტყობა, წიგნის სიყვარულში გამოხატავდნენ“.

მაგრამ ნამცხვრები მაინცდამაინც არ იყიდებოდა. ამიტომ რამაზმა ასეთ პრაქტიკას მიმართა: თუ კლიენტი წიგნებში 50 ლარზე მეტს დახარჯავდა, მას ერთ ნამცხვარს აჩუქებდა. „ამ ერთ ნამცხვარს სახლში ხომ არ წაიღებდა?! აიღებდა ყავას, დაჯდებოდა და მიაცილებდა ნამცხვარს და გაჩნდებოდა პრეცედენტი, რომ ვიღაც ზის კაფეში და ნამცხვარს ჭამს. სხვათა შორის, გაამართლა“.

ამას დაუმატეთ რამაზის ნამცხვრების ერთგული მომხმარებლები (იგივე ძველი კლიენტები) და ის, რომ „აქ სულ პოლიტიკით ცხოვრობენ (რადგან იცოდნენ, რომ ზურა ჟვანიას მეუღლის იყო,

მთავარი თემა კულინარიული ხელოვნება რამაზ გემიაშვილი

უფრო იზიდავდათ), და შედეგად ხალხმრავალ კაფეს მიიღებთ.

ოღონდ, „რატომღაც არავის არ ეგონა, რომ ქართველი ვიცავი. წარმუდგენელი იყო, რომ კაცს შეიძლებოდა, ნამცხვარი გამოეცხო. ამიტომ ათასი სისულელე მომისმენია – რომ მე ვიცავი ებრაელი, ჩამოვედი ისრაელიდან და აქ ბიზნესი გააკეთე; ვიცავი გერმანელი... მოკლედ, მთავარი იყო, ქართველი არ ვყოფილიყავი. ახლა კი სასაცილოა ამაზე ლაპარაკი, მაგრამ იმ დროს ჩვეულებრივი რამ იყო და მეც საერთოდ არ მიკვირდა“.

გარდა ამისა, კოსტაგაზე იყო ერთი „ლიტერატურული კაფე“ (უკვე ასე ერქვა), სადაც ზურა ჟვანიასთან ჰქონდათ შეხვედრები მწერლებსა და პოეტებს, „როგორც ახლა, მაშინაც პოლიტიკაში იყვნენ ჩართულები... თან ზურა იყო ის ადამიანი, რომელსაც ახალგაზრდების აზრი აინტერესებდა“. ჰოდა, ნინოს და რამაზის შემდეგი კაფე სწორედ ეს ადგილი გახდა.

რამაზს სახელი „ლიტერატურული კაფე“ უფრო მოსწონდა, ვიდრე „წიგნის სახლი“, რადგან „მაშინ ძალიან ბევრი „სახლი“ გაიხსნა. მცირე ბიზნესი თუ რაღაც რომ ფეხს იკიდებდა, აი ეგ პერიოდი, და სასაცილო იყო, იმიტომ რომ იყო „ჩაის სახლი“, „ყავის სახლი“, „კაფელის სახლი“, ბოლოს „ხინკლის სახლი“. ამიტომ ნინოს ვუთხარი, რომ „წიგნის სახლს“ „ლიტერატურული კაფე“ სჯობდა“. და ასე დაერქვა ქალაქის ყველაზე სოციალურად აქტიურ კაფეებს „ლიტერატურული კაფეები“.

შემდეგი „ლიტერატურული“ იმავი ქუჩაზე, კინო „ამირანში“ გახსნეს. „ეს ძალიან მომწონდა. ამ პერიოდში თეატრიდან წამოვედი და რაღაც სულელური პათეტიკა მქონდა, რომ აი, ამ კაფეებით ხელოვნებასთან მაინც შევინარჩუნებ კავშირს – წიგნებთან მაინც მექნება ურთიერთობა, და ახლა კიდევ მთლად კინოსთან!“

„ლიტერატურულების“ წარმატება

კიდევ ერთ სპეციფიკურ პერიოდსაც დაემთხვა: „ეს როგორი პერიოდიცაა, იცი? როცა ნელ-ნელა იწყება კაფეებში სიარული და პოლიტიკაზე ლაპარაკი. როგორც კი ოდნავ რაღაც არეულობა ხდებოდა ქვეყანაში, კაფე ეგრევე ივსებოდა. მაშინ ფეისბუკი არც იყო და პრაქტიკულად „ლიტერატურული“ ასრულებდა ფეისბუკის მოვალეობას, იმიტომ რომ ძირითადად ჟურნალისტები, მწერლები, პოლიტიკოსები მოდიოდნენ და იყო ჩხუბებიც, კამათი, გარჩევები. რაც დღეს ფეისბუკში ხდება. მოკლედ, „ლიტერატურული კაფე“ იყო პირველი ქართული ფეისბუკი“.

ამას მოჰყვა „პრესკაფე“ აბაშიძეზე, კიდევ ერთი „ლიტერატურული“ თარხნიშვილებზე და კიდევ ერთი – ბათუმში.

და ცხადია, ეს ყველაფერი იმას გულისხმობდა, რომ გზადაგზა ბევრ ადამიანს ასაქმებდნენ.

მასწავლებელი

...და ცხადია, იმასაც გულისხმობდა, რომ რამაზმა თავისი რეცეპტები შექმნა. „არის რეცეპტები, რომლებიც ვთარგმნე და იქამდე მივიყვანე, რომ მისაღები ყოფილიყო ქართველებისთვის და არის რეცეპტები, რომლებიც კონკრეტულად მე შევქმენი“.

მაგრამ ამბობს, რომ რეცეპტები, როგორც წესი, არ ახსოვს. ის გემოებს ახამებს და ქმნის რაღაც ახალს პირველ ჯერზე, ყოველდღიურობაში კი ამას მისი მზარეულები და მცხოვრებლები ახორციელებენ (რომლებიც, რამაზის აზრით, მასზე უკეთესად ამზადებენ და აცხობენ). კიდევ უფრო კარგად მაშინ მიხვდა, რომ რეცეპტები არ ახსოვს, როცა აგრარული უნივერსიტეტის კულინარიულ აკადემიაში დაიწყო სწავლება და სტუდენტებთან პირველი სამუშაო შეხვედრა ჰქონდა. ამიტომ ექსპერიმენტს მიმართა: სტუდენტებთან ერთად კრემის რეცეპტი შექმნა. ამისათვის თითოეულ მათგანს ჰკითხა, რამდენ კოვზ შაქარს იყრიდა ჩაიში. გამოითვალეს შაქრის საშუალო არითმეტიკული ჯგუფისთვის:

„საშუალოდ 4 კოვზი შაქარი გამოვიდა. 1 კოვზი შაქარი სადღაც 7-8 გრამია, 1 ჭიქა ჩაი -180-200 გრამი. ანუ 200 გრამ წყალზე ჩაყვარეთ 28 გრამი (7X4) შაქარი და ასე მივიღეთ კრემის სიტკბო. იმავენაირად შეგვეძლო, დაგვედგინა კრემის სისქეც. ეს არა იმდენად საბოლოო პროდუქტის მიღებისთვის არის საინტერესო, რამდენადაც იმისთვის, რომ შენ გიჩნდება კონკრეტული დამოკიდებულება ინგრედიენტების მიმართ იმის მიხედვით, თუ რა მოთხოვნას უყენებ კრემს, სადაც შაქარი სიტკბოა, რძე – სითხე, ფქვილი – სისქე და ა.შ.“ ამ გზით სტუდენტები რეცეპტის შექმნის თანამონაწილეები გახდნენ და მართალია, საბოლოო პროდუქტი ხარვეზებიანი გამოდგა, მაგრამ „ამ ხარვეზებით ბევრად მეტი რაღაც გავიგეთ, ვიდრე ისე, გამზადებული რეცეპტით რომ იდეალური კრემი გავგვეკეთებინა“.

„ევროპის სახლი“

„მინდა, რომ ის დეტალები, რაც მიმჩნია, რომ ქართულ სამზარეულოში უნიკალურია, წინ წამოვიდეს“. ტრადიციების გათვალისწინება რამაზისთვის მნიშვნელოვანია. მაგალითად, ახლახან ნიგვზის ტორტში კაკლის მურაბა დაამატა, რადგან „მე მგონია, რომ კაკლის მურაბა, როგორც ასეთი, ქართულია და უნიკალური“. მაგრამ ქართულ სამზარეულოსთან მიმართებით ექსპერიმენტირება ჯერ კიდევ „ევროპის სახლის“ რესტორნისთვის დაიწყო. მაშინ ახალ გამოწვევასაც წააწყდა: თუ დილით გამოცხვარი ნამცხვრით საღამოს გამასპინძლება შეგეძლო, ცხელი კერძის შემთხვევაში ასევე ვერ მოიქცეოდი. „საჭმლის მომზადება შეგვეთით იწყება და 10-15 წუთში უნდა დამთავრდეს. ამის გამოცდილება არ მქონდა. ამიტომ უნდა მომეძებნა რაღაც ფორმა, რომ კლიენტისთვის კერძი დროულად მიმეტანა, რომელიც იქნებოდა იმ წუთში მომზადებული და სიახლის გემო შენარჩუნებული ექნებოდა“. აქაც ინტუიცია და თავად

ქართული სამზარეულოს გამოცდილება კერძოდ, იმერული სამზარეულო აღმოჩნდა სასარგებლო, იმიტომ რომ „იმერეთში სტუმრად რომ მიდიხარ, ათ წუთში გიმზადებენ საჭმელს და ყველაფერი ძალიან ახალი და გემრიელი“.

„ციტრონი“

ის, რაც „ვეროპის სახლში“ დაიწყო, დღეს უკვე რამაზის ახალ კაფეში (მან თავისი „ლიტერატურულის“ წილები გაყიდა და ახალი კაფე გააკეთა), „ციტრონი“ გრძელდება. უფრო თამამად და წარმატებითაც.

„შეიძლება, არის ძაან სულელური პატრიოტიზმი ამაში, მაგრამ მე მინდა, რომ ქართული სამზარეულო იყოს ისეთივე საინტერესო (და არის ასეთი) და ისეთივე ცნობილი, როგორიც სხვა სამზარეულოებია“. სხვათა შორის, ხშირად ეკითხებიან, თუ არის კიდევ ასეთი რესტორანი სხვა ქვეყანაში. შემოთავაზებებიც ჰქონდა, სხვა ქვეყნებში გაეკეთებინა ზუსტად იგივე სამზარეულო, ზუსტად იგივე ნამცხვრები, ზუსტად იგივე ინტერიერი. „ეს ძალიან მახარებს, რადგან ნიშნავს, რომ არის ინტერესი“.

ახარებს და ხშირად უამაყია კიდევ იმით, რომ ქუჩაში მიმავალი უცხო ადამიანები მისი კაფეს ფანჯრებში იყურებიან, „ხედავენ სივრცეს, რომელიც ინტერესს იწვევს და უჩენთ სურვილს, შემოაღონ კარი და შემოვიდნენ“.

ასეთ კლიენტებზე დიდწილად ალბათ კაფეს ინტერიერი უნდა ახდენდეს გავლენას, რომელიც რამაზისთვის ძალიან მნიშვნელოვანი კომპონენტია, მას დიდ ენერგიას და დროს უთმობს, სხვების აზრს ითვალისწინებს, მაგრამ საბოლოო გადაწყვეტილებას ინტერიერის შესახებ ყოველთვის თვითონ იღებს.

ინტერიერისა და საჭმლის ხარისხის არ იყოს, რამაზისთვის ამ სივრცეში ურთიერთობის ხარისხიც პრიორიტეტულია და თვითონ ბოლომდე არის ჩაბმული კაფეს ურთიერთობების დინამიკაში – თანამშრომლებთან ურთიერთობით დაწყებული, კლიენტებით დამთავრებული. „როგორც კი დავინახავ, რომ ეს ურთიერთობა



გახდა ხელოვნური, მხოლოდ მოგებაზე ან სწობილობაზე ორიენტირებული, ანუ თუ არ იქნება გულწრფელი, ჩემთვის ინტერესს დაკარგავს“. მისთვის კაფე „თანაარსებობის ერთ-ერთი ძალიან საინტერესო ფორმაა; ესაა ყველაზე სოციალური ადგილი, რომელიც სხვადასხვა ტიპის, სურვილისა და შეხედულების ადამიანების საერთო სივრცეა“. და ამიტომ მნიშვნელოვანია ამ სივრცის ისე

მოწყობა, რომ იქ ადამიანებმა კარგად იგრძნონ თავი.

და გამოსდის კიდევ. მის კაფეში თუ მიხვალთ, რა თქმა უნდა, იმაზე გაცილებით მეტს გაიგებთ, ვიდრე აქ წერია; გაიგებთ იმასაც, რაზეც რამაზს დიდად არ უყვარს ლაპარაკი – მაგალითად, როგორ (კარგად) ხატავს. და კიდევ შეიძლება, რამე კარგი ჭორიც გაიგოთ გვერდითა მაგიდიდან. **F**

„ყველა პერძი ჩემს ჭკუაზე მყავს ნაყვანილი“

ავტორი: ანა მაყაშვილი
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი



თუ, ვთქვათ, გურმანი არ ხართ, მაგრამ ბევრდურ მედიაზე აქტიურად ეტანებით, მაშინ ქეთი ბაქრაძე ჟურნალ „ტაბულას“ ბოლო გვერდებიდან გემახსოვრებათ, სადაც ის, თეკუნა გაჩეჩილაძესთან მონაცვლეობით, მკითხველს მადის აღმძვრელი რეცეპტებით ამარაგებდა.

მიუხედავად იმისა, რომ ქეთი, მისივე სიტყვებით, „თვითნასწავლი“ კულინარია, იგი სამზარეულოში კულინარიულ სასწაულებს ახდენს.

მის რესტორანს, რომელიც ფალიაშვილის #38-ში მდებარეობს და რომელიც კლიენტს უმთავრესად ევროპულ სამზარეულოს სთავაზობს, The Dining Room-ი ჰქვია – სასადილო ოთახი, ანუ ის, რაც თავიდანვე ჩაიფიქრა. „აქ მოსვლა ძალიან მიყვარს. ჩემი ამოცანაც ეგ იყო, რომ სახლში მოსვლის განცდა აღეძრა, რომ ყოფილიყო სახლივით... როგორც სასადილო ოთახი“, – ამბობს ქეთი.

და ისევე, როგორც ზუსტად წარმოედგინა, როგორი იქნებოდა მისი ახალი სახლი (იმდენად, რომ, როცა იქ „დედანიმის მეგობარი მოვიდა, მითხრა – მგონია, რომ აქ ნამყოფი ვარ, ყველაფერს ისე მიხსნიდი და მიყვებოდი წინასწარო“), ზუსტად ასევე, „თვალდაუხუჭული“ ხედავდა თავის მომავალ რესტორანს. „სხვანაირად არც გამომდის, აუცილებლად წინასწარ უნდა ვხედავდე, რა და როგორ იქნება“. ამიტომ, თავიდანვე ზუსტად იცოდა, როგორი იქნებოდა მენიუ, ყოველი კერძი, განსხვავებით ბევრი იმ ქართული რესტორნისგან, რომელთა მეპატრონეები, უბრალოდ, „ადგებიან და გადაწყვეტენ: „მინდა რესტორა-

ნი!“ აკეთებენ ჯერ ინტერიერს და სულ ბოლოს – მენიუს. არ იციან, რა უნდათ – ცოტა ქართული, ცოტა რუსული, ცოტა ასეთი, ცოტა ისეთი“ და საბოლოოდ, საგარეოდ, დიდი გაუგებრობაც გამოხდით. „ზოგმა ასეთმა უკონცეფციო რესტორანმა შეიძლება, გაამართლოს“, ვთქვათ, მეპატრონის „ბევრი მეგობრის ხარჯზე“, მაგრამ ქეთისთვის, მიუხედავად იმისა, რომ დიდი სამეგობრო წრე ჰყავს, ეს არაა საკმარისი. „კი, კონტაქტები, როგორც ყველა სხვა სფეროში, აქაც პლუსია, ეს აპრიორი პრივილეგიაა, მაგრამ ჩემი მეგობრების ხარჯზე რესტორანს ნამდვილად ვერ ვამუშავებ. ჯერ ერთი, ვერავის დავამალე აქ სიარულს, და მეორეც, თუ ვინმეს აქ დავგაბატუებ, ეს ნიშნავს, რომ მართლაც დავგაბატუებ“.

თან, უცხო კლიენტების უკუკავშირი ხომ გაცილებით დიდი სტიმულია?! ქეთისთვის სტიმული კონკურენციაცაა: „ნამდვილად ვისურვებდი; არ მომცემდა მოდუნების საშუალებას“.

მენიუმე წინასწარ ზრუნვასთან ერთად, ქეთისთვის, ცხადია, არანაკლები მნიშვნელობა ჰქონდა რესტორნის ინტერიერსაც. ამ უკანასკნელის შთავონებად ერთგვარად 2008 წლის აგვისტოს ომი იქცა: „ეს რომ ვიქირავეთ, 2008 წლის 5 აგვისტო იყო. 8-ში ომი დაიწყო. ექვსი თვე პრაქტიკულად გაჩერებულები ვიყავით, ვერაფერს ვაკეთებდით. ომი იმდენად დამთრგუნველი იყო, რომ მინდოდა, რაღაც თემატური გამეკეთებინა. ბევრი ვიფიქრე“, და საბოლოოდ, ომის გაფლენა, „Rooms-ის გოგოების“ დახმარებით, ჯარისკაცებიან შთამბეჭდავ შპალიერზე აისახა.



მთავარი თემა კულინარიული ხელოვნება ქეთი ბაქრაძე

სასადილო ოთახებში

თუმცა, ვიდრე Dining Room-ს გახსნიდა (ვიდრე ეს უკანასკნელი რემონტდებოდა), მეგობრებთან ერთად, სამკერვალო გააკეთა, Ten'a, სადაც ძირითადად მენეჯმენტში მუშაობდა. „არ ვიყავი დიზაინერი, უფრო, ასე ვთქვათ, ხორცის შემსხმელი ვიყავი“. მოგვიანებით ატელიეს კაფეს ფუნქციებიც დაუმატეს, მთლიანად ქეთის რეცეპტებით, რა თქმა უნდა. „მეგობარმა რომ მარვენა ის ადგილი აბანოთუბანში, მიხვდი, რომ გამორიცხული იყო, იქაურობა არ აგველო. მართლა კაპიკებით გაგაკეთეთ“. Ten'a-ში ყველაფერი კარგად მიდიოდა, თუმცა ამასობაში Dining Room-იც გაიხსნა და „აღმოჩნდა, რომ ორ ადგილას ვმუშაობდი“. თან Ten'a შემდეგ სხვა ხაზით განვითარდა – „უფრო დი-ჯეი და მუსიკა...“; მოკლედ, დაკეტეს და ქეთიც თავისი ახალი რესტორნის საქმეებში ჩაერთო. თუმცა, „სულ მინდა, რომ ის ადგილი დაგიბრუნოთ“, – ამბობს ქეთი.

ამ სფეროთი დაინტერესების უფრო ადრეულ ეტაპებში რომ ჩავიხედოთ, ქეთი კონკრეტულად გარდამტეხ მომენტს ვერ იხსენებს. „ინტერესი ჩემდა უნებურად გამიჩნდა. რომ ვთქვა, საჭმლის კეთებაზე ბავშვობიდან გვიყვარდა, მოვიტყუები“, მაგრამ „სულ მქონდა გემოების ინტერესი“. – სადაც უნდა იყოს, მსოფლიოს რომელიმე კუთხის რომელიმე რესტორანში, მისი გონება გემოებზეა კონცენტრირებული, ხვდება (ან თუ ვერ ხვდება, იცნობს), რომ ამა თუ იმ კერძში ესა თუ ის ინგრედიენტი შედის და როცა თავად ამზადებს, ამ გემოებსა და ინგრედიენტებს აღივსება, რაღაც გემოებს თვითონვე წარმოიდგენს და მაშინვე ხვდება, რას რა მოუხდება, რა უნდა დაამატოს ან მოაკლოს.

მისთვის ეს ერთგვარ გამოწვევადაც კი იქცა. მაგალითად, პარიზში არის ერთი ადგილი, „ანტრეკოტი“, უზარმაზარი რიგები ხოლმეა, ლამის „ფასტ-ფუდივითაა“. ჰოდა, ამ რესტორანში აქვთ ერთი დრესინგი, ძალიან გემრიელი და „არ მასვენებს, აუცილებლად უნდა გამოვიცნო“ ინგრედიენტები! რაღაც ნაწილი უკვე

გამოიცნო და მსგავსი დრესინგი, ხორცს რომ ძალიან უხდება, თვითონაც გააკეთა. ეს, უდავოდ, სხვა ნიჭია, როცა ზუსტად შეგიძლია თქვა, ინგრედიენტებით სახსრებში ყოველი გემო რა ინგრედიენტის დამსახურებაა. შესაბამისად, რთული წარმოსადგენი არ უნდა იყოს, რომ ჭამის პროცესი ქეთისთვის გაცილებით განსხვავდება იმისგან, რასაც „მჭამელთა“ უმრავლესობა ყოველდღიურად აკეთებს.

„ამ გემოებს სულ ვაკვირდებოდი და ახლაც ძალიან მშველის...“ ეცნობა კულინარიულ წიგნებსაც: „გარკვეული ჩვევები შევიძინე, მაგრამ რეალურად უფრო თვითნასწავლი ვარ“. არადა, სიამოვნებით მიიღებდა ამ სფეროში განათლებას: „ისეთ დროში მომიწია ცხოვრება, რომ ამის საშუალება არც იყო. 1989-ში დაგამთავრე სკოლა, ყველაზე ცუდი დრო დაგვემთხვა. არადა, ვთქვათ, დღევანდელ დროს რომ დამემთავრებინა სკოლა, პროფესიულ განათლებას აუცილებლად მივიღებდი. თუმცა არასდროს არაა გვიან, უბრალოდ, როცა უკვე ორი შვილი გყავს... მაგრამ არა უშავს, გავეშვებ ბავშვებს და ჩემს თავს მივხვდავ, აუცილებლად ვისწავლი!“

ისევ წარსულს რომ დავებრუნდეთ, თუ მაინცდამაინც ბავშვობის გამოცდილებებზე მივბრუნდებით, ქეთი მეგობრის ბებიას იხსენებს, „ოღონდ ასე ბანალურად კი არა, რომ ბებიამ და რაღაცა...“ – არა, „მართლა ძალიან კარგად ამზადებდა, გვიყვარდა ამ ქალები“. ქეთის გარდა, არავინ ინტერესდებოდა ამ ქალებათნის რეცეპტებით, არც მისივე შვილიშვილები, ქეთი კი სულ კითხვებს უსვამდა. „ქართულ საჭმელში თუ რამე მიყვარს, აქედან მაქვს“.

კიდევ ისიც ახსენდება, თუ როგორ კარგად აკეთებდა საჭმელებს ბაბუამისი. „სულ გვერდით ვედექი ხოლმე. რაჭაში გვქონდა სახლი და მახსოვს, რომ ღამე სოკოებზე დავყვებოდი. კეთებით არ ვაკეთებდი, მაგრამ ინტერესი მქონდა. მახსოვს კიდევ, კარაქის გაკეთების პროცესი რომ ვნახე, ძალიან საინტერესო იყო“.



სასადილო ოთახში

Dining Room-ი უკვე მეოთხე წელია, არსებობს და – მართალია, „საკმაოდ რთული პერიოდებიც გამოვიარეთ“ – წარმატებით მუშაობს. „ამ რესტორნის პლუსი ისაა, რომ სტაბილურად კარგი ხარისხის საჭმელი გვაქვს და ალბათ ამიტომაც გაძლო ამდენ ხანს“. თუმცა ამ ხარისხის შენარჩუნება საქართველოში რთულია. რთულია



კონკრეტული ინგრედიენტების შოვნა, მაგალითად, „ძლივს მივაღწიე იმას, რომ აპეროლი შემოეტანათ“ (რითაც ახლა ძალიან გემრიელ კოქტეილს ამზადებს). „რადაც ინგრედიენტების შოვნა მართლა პრობლემაა, თუმცა ახლა კიდევ გაჩნდა ამის საშუალება, ადრე, პრაქტიკულად, ილუზიონისტი იყავი“.

მოკლედ, ხარისხიანი პროდუქტები

დღემდე ძვირი ჯდება, მაგრამ ქეთი არ ზოგავს, რადგან სხვანაირად არც შეუძლია და გარდა ამისა, ეს რესტორანი მისი „სახეა“. პროდუქტებს ერთ ადგილას არასდროს ყიდულობს, ყველა პროდუქტისთვის სხვადასხვა ადგილი აქვს ამორჩეული. ის მოცულობაზე არ მუშაობს, „ჩემთვის ხარისხია ძალიან მნიშვნელოვანი. მირჩევნია, ცოტა ძვირი გადავი-

ხადო და ახალი თევზი მქონდეს, ვიდრე გაყინული. პრიორიტეტები მაქვს ცოტა განსხვავებული, არ მიყვარს მასობრივი კვება და გაყინული პროდუქტები“.

და „ის, რომ ოთხი წელი სტაბილურად ვდგავარ“, სწორედ ხარისხის დამსახურებაა, ეს კი „მე მაძლევს იმის საშუალებას, უკვე სხვა რაღაცებზე ვიფიქრო, ახალი ტიპის რესტორნებზე“. მაგალითად, ახლა

მთავარი თემა კულინარიული ხელოვნება ქეთი ბაქრაძე

არ ასვენებს ერთი იდეა: უნდა, რომ გააკეთოს აზიური ტიპის ბარი, ღია სამზარეულოთი, სადაც დალაგებული იქნება ინგრედიენტები, კლიენტები კი თვითონ აირჩევენ, რით უნდა, კერძი რომ გაუკეთონ და გაკეთების პროცესს ცოცხლად ნახავს, „მინდა, რომ ცოტა შოუსავით იყოს... მინდა, რომ იყოს „ნუდელსები“ და სუპები და მოწვევა არ შეიძლებაღეს! მიუხედავად იმისა, რომ მე თვითონ მწველი ვარ, ძალიან კარგს იზამენ, თუ შენობებში მოწვევა აიკრძალება!“ – ამ ბარსაც უკვე „თვალდახუჭული“ ხედავს. – „არ მასვენებს და აუცილებლად გავაკეთებ!“

კიდევ ერთი მოუსვენარი იდეა ღვინის ბარს უკავშირდება, იმიტომ რომ, „მე თვითონ ვგიჟდები ღვინოზე და ვფიქრობ, რომ ბოლო წლების განმავლობაში საკმაოდ აიწია ქართული ღვინის ხარისხმა“.

თავის რესტორანში ღვინოების დიდი არჩევანი აქვს. ცდილობს, სულ პატარა კომპანიების ღვინოები შემოიტანოს. ცხადია, იმ დიდი კომპანიების ღვინოებიც აქვს, ყველგან რაცაა, მაგრამ თვლის, რომ ის „პატარ-პატარა ღვინოები“ ძალიან საინტერესოა. აქვს ფრანგული ღვინოებიც, მაგრამ კლიენტი (და განსაკუთრებით უცხოელი კლიენტი) უფრო ქართულს უტანება.

ზოგადად, რაც თვითონ უყვარს, იმას აკეთებს. „რაც მე მიყვარს, ის გამომდის“. და ალბათ ეს სიყვარულის აქცევს მის საქმეს წარმატებულად. სახლშიც ასეა. ხშირად ეკითხება ხოლმე ქმარი: „რატომ არ გვაქვს“, მაგალითად, მწვანე ლობიო? – არ უყვარს ქეთის და იმიტომ. „მეტეც, რაღაც პროდუქტებს საერთოდ არ ხმარობს, „არ ცნობს“ და „ებრძვის“. ებრძვის მაიონეზს, რომელსაც სხვა რამით ცვლის და იღებს კიდევ იმავე გემოს; ებრძვის გაყინულ ზღვის პროდუქტებს გრილზე; „საქართველოში ახალ ზღვის პროდუქტებს ვერ შეჭამ, ამიტომ, ჯობია, საერთოდ არ ჭამო ეს რეზინი“; ებრძვის საღათ „ცეზარს“ და

ებრძვის კლასიკურ სოკოს სუპს. „სოკოს სუპი მაქვს მენიუში, მაგრამ ახლა ისეთი შემცვლელი მოგუფიქრე, ტრიუფელით, რომ აუცილებლად ამოვიღებ“.

სამაგიეროდ, ის, რაც უყვარს, ძალიან კარგად გამოხდის. თუ ქართულ სამზარეულოზე მიდგა საქმე, ამბობს, რომ „ჩაქაფული ნომერ პირველი საჭმელია. საერთოდ ტარხუნაზე გვიყვდება, ქინძიც მიყვარს, პიტნასაც ყველგან ვტენი“.

ამბობს, რომ კლასიკური გაგებით, შეფ-მზარეული არ არის, მაგრამ „ჩემ გარეშე არც ერთი კერძი არ გადის, ყველაფერში ვიღებ მონაწილეობას, მე რე, მყავს კარგი მზარეულები, რომლებიც ამ ყველაფერს აკეთებენ“. შეიძლება, მასთან რესტორანში მეგობრები მოვიდნენ, მაგრამ თვითონ საათობით იყოს ქვემოთ,

„სხვა ნიჭია, როცა გუსტად შეგიძლია თქვა, ყოველი გემო რა ინგრედიენტის დამსახურებაა“.

სამზარეულოში. „მიყვარს ჩემს მზარეულთან, პერსონალთან ურთიერთობა“.

თვითონ თუა სამზარეულოში, ერთსა და იმავე კერძს ყოველ ჯერზე სხვადასხვანაირად ამზადებს („მაგრამ რესტორნისთვის ამას მაინც ერთი სახე უნდა ჰქონდეს“). შეიძლება, დიდხანს არაფერი გააკეთოს, მაგრამ არის დღეები, როცა „ერთ მშვენიერ დღეს შეიძლება, მომინდეს რაღაც ახალი გემო“. უბრალოდ, უცებ უნდება რაღაცის გაკეთება, აკეთებს

(მაგალითად, ამას წინათ, რაღაც სუპების გაკეთება მოუწია), მე რე ყველას მოსწონს და კერძიც მენიუში ინაცვლებს.

სტანდარტული რეცეპტებით არასდროს ხელმძღვანელობს. „შეიძლება რაღაც ფოტო ვნახო, არც წავიკითხო რეცეპტი და მე რე ჩემებურად გავაკეთო“. საჭმლის მზადების პროცესი მისთვის გემოებით ექსპერიმენტირებაა და არა იმის გაკეთება, რაც უბრალოდ ფურცლებზე წერია. „ამიტომაც მიჭირდა, „ტაბულაში“ როცა ვწერდი რეცეპტებს“. და ამიტომაცაა მისი სამზარეულო ინოვაციური: „რაც უნდა მომეწონოს ვიღაცის რეცეპტი, ისე მაინც არ ვაკეთებ. აქ არაფერი არაა სტანდარტული რეცეპტურით გაკეთებული, ყველაფერი დარღვეულია და ყველა კერძი ჩემს ჭკუაზე მყავს წაყვანილი“.

შთაბოვნება

შთაბოვნების წყაროდ ქეთისთვის ბევრი რამ შეიძლება იქცეს, მაგრამ ძირითადად ეს მოგზაურობა და სხვადასხვა ქვეყნის სამზარეულოების საჭმელებია. მაგალითად, შარშან ზამთარს, როცა საფრანგეთში, მთაში სასრიალოდ იყო წასული, იქ ძალიან გემრიელი ლოკოკინების სუპი გასინჯა. „ახლა ეს სუპი სულ თავში მიტრიალებს და ცოტა ხანში აუცილებლად შემოვიტან“. თან ეს სუპი ზამთარშია განსაკუთრებით კარგი („ზაფხულისთვის ცოტა მსუყვა“) და თან „ქართული ლოკოკინები მშვენიერია“.

სხვა ქვეყნებში, განსაკუთრებით, „სოფლებზე ვგიჟდები“. მსოფლიოს თითქმის ყველა სამზარეულოში არის რაღაც საჭმელი, რაც ქეთის უყვარს, მაგრამ საქმეზე რომ მიდგეს, ყველაზე საყვარელი მხარე ალბათ მაინც იტალიაა. იქ ყოველ ზაფხულს დადის და ყოველი ზაფხულის შემდეგ „ამის გავლენით აუცილებლად რაღაც ახალს ვაკეთებ“. გამორჩეულად კი ერთი რესტორანი უყვარს: „იტალიაში არის ერთი მხარე, პატარა ყურეში, ძალიან კარგი რესტორნებით გადატენილი, „მიშელნის“ რესტორნებიც არის, მაგრამ მესამე წელია, მე სულ ერთსა და იმავე ად-

გილას დავდივარ” – ეს უბრალო, სახლის ტიპის რესტორანია, სახლის ტიპის საჭმელით, „არმანდინოსთან“ ჰქვია და პატრონი ქეთის სულ „ბელისიმა სინიორა!“-თი ეგებება, „თავისი ცოლიც გამაცნო, ნამცხვრებს აცხობს. ამ კაცზე ვგიჟდები, ძალიან გემრიელ საჭმელს აკეთებს. თან რეცეპტი კი არ მიკითხავს...“ როცა ჭამს, ხვდება და იცნობს, რა რითია მომზადებული და იქიდან იდევნით ბრუნდება საქართველოში.

კლიენტები

„იმ დღეს ვამბობდით, რომ ამ რესტორნისთვის „კოპაბიტაცია“ უნდა დაგვექმნა“. – ქეთის სამზარეულო ისეთია, რომ იდეოლოგიურ საზღვრებს არ ცნობს. ქეთიც მომხრეა იმის, „რომ ერთ სივრცეში ყველამ კარგად იგრძნოს თავი, არ იყოს დამაბულობა, ეს რესტორანია, მართლა სახლი ხომ არ არის?!“ ამას წინათ მართლა კოპაბიტაციის ელფერი დაჰკრავდა Dining Room-ს: „გავიხედეთ და იქით ერთი იჯდა, აქეთ მეორე, იქით კიდევ ვიღაცა, და მეგობარმა მითხრა, გადაარქვი ბარემ სახელი და „კოპაბიტაცია“ დაარქვიო“. თუმცა უსიამოვნო პერიოდებიც ყოფილა: „ვიღაცები არ დადიოდნენ იმის გამო, რომ ვიღაცები დადიოდნენ...“ მოკლედ, როგორც თბილისში ხდება, განსხვავებით იმისგან, რაც ქეთის, მაგალითად, ვაშინგტონში უნახავს ან საფრანგეთში, ზღვაზე, მის გვერდით მაგიდასთან, ფრანსუა მიტერანი რომ იჯდა. „თუმცა, ალბათ, აქაც შეეჩვევიან“. Dining Room-ს ხშირად სტუმრობდა თურმე საქართველოს პრეზიდენტი და ბევრი ადამიანი ყოფილი მთავრობიდან, ახალი მთავრობიდანაც. უცხოელი ელჩებიც ხშირად დადიან და სადილებსაც უკვეთენ სახლისთვის. და „სხვათა შორის, უცხოელები ძალიან წუხდებიან სიგარეტის სუნით. ვენტილაციისთვის ფული არ დამინანია, მაგრამ ვერც ერთი ვენტილაცია ამ სუნს ვერ შველის“.

თუმცა ის, რასაც ქეთი აკეთებს, ქართველი კლიენტისთვის თავიდან არც ისე იოლი მისაღები იყო. ახალი საჭმლის



გასინჯვა ხომ უცხო კულტურასთან ზიარებასავითა?! ესეც ხომ ახალი კულტურის გაცნობის ერთ-ერთი ფორმაა?! ჰოდა, როგორც ბევრ სხვა ახალს და უცხოს ეკიდება ეჭვის თვალით, ისეთივე ეჭვის თვალით ეკიდება ახალ საჭმელსაც ქართველი კლიენტი – „პირველი წელი უკვეთდა მხოლოდ „ცეზარს“ და ეშინოდა, ვთქვათ, ტარტარის ან კარპაჩოსი“. „უი, უმ ხოვს ჭამ?“ – იყო ხშირი რეაქცია. „მიუხედავად იმისა, რომ ამ რესტორნის კლიენტი დადის და მოგზაურობს, არაა ერთ სივრცეში ჩაკეტილი, მაინც ძალიან ჩამჯდარია რა-

ღაც ჩარჩოებში. მინდა, რომ ეს ჩარჩოები და ეს სტერეოტიპები დავარღვიო“. თუმცა „ამასობაში, ეს რესტორანი უკვე მეოთხე წელია მუშაობს და კლიენტები ვითარდება, მიეჩევიან რაღაცების გასინჯვას“.

ქეთის ინტერესიც ესაა: „მინდა, გადმოვიტანო ბევრი რამე, თუნდაც გადმოვაქართულო, რომ ქართველმა მომხმარებელმა ახალი გაიგოს, უფრო მეტი საინტერესო გასინჯოს და არ ჭამოს ერთი და იგივე“.

...და ამას წარმატებით (და გემრიელად) ართმევს თავს. **F**



რატომ აღარ შევჭამ ხინკალს აღარასოდეს: ქართული კერძების სავალალო მდგომარეობა

ნებისმიერმა ადამიანმა, რომელიც ერთხელ მაინც ყოფილა საქართველოში, იცის, რომ აქ კარგი საჭმელია. ხალხი სტუმართმოყვარეა, მთები ლამაზი და საჭმელიც გემრიელი – ეს აქსიომად ჩამოყალიბდა. ჰოდა, ქართველებიც ზედმეტად დარწმუნებულნი არიან ამაში და ქვეყანაც სავსეა ქართული რესტორნებით, რომლებიც, თავის მხრივ ქართველი ხალხით არის სავსე. ჩემს უგულობას მიზეზი აქვს: მე ვარ ადამიანი, რომელსაც წლების განმავლობაში ძალიან ბევრჯერ გაუცრუვდა იმედი და ესვამ კითხვას: იქნებ ეს ყველაფერი ტყუილია? იქნებ ქართული საჭმელი სინამდვილეში ძალიან მოსაბეზრებელია და ჩვენ უბრალოდ ისე გავისიგრძევინეთ ქართული საჭმლის განსაკუთრებულების იდეა, რომ მართლაც ვიწამეთ მისი?

გფიქრობ, ქართველები ზედმეტად გაანებივრეს კომპლიმენტებით მათი სამზარეულოს მიმართ. 200 წლის განმავლობაში ქართული სამზარეულო რუსულ სამზარეულოს უწევდა მეტოქეობას და ჩვენ ყველამ კარგად ვიცით რუსული სამზარეულოს ამბავი. საბჭოთა კავშირის დროს გამხმარი ხაჭაპურიც კი მადის აღმძვრელად გამოიყურებოდა ხოროციანი ჟელეს კატასტროფასთან შედარებით, სახელად „ხალადუცი“. და ის ფაქტი, რომ ქართველები ეროვნული საღათების მომზადებისას მაიონზებს არ იყენებდნენ ალბათ საბჭოთა ჩაგვისგან სულის მოთქმას ჰგავდა.

აი სწორედ აქედან ირევა ყველაფერი. უცხოელი სტუმრები საქართველოში მოსკოვის გავლით ჩამოდიან, ვიტამინ „C“-ზე დახარბებულები და ღორის ქონითა და არყით დაბეჩაფრებულები. მათ, ვინც გაყინულ ჩრდილოეთში, კვირების განმავლობაში, უშედეგოდ ეძებდა არამჟავე კიტრს, ქართული სამზარეულო ნამდვილ აღოქმულ მიწად ერგვნებოდათ და, შესაბამისად, გულწრფელად ეუბნებოდნენ თავიანთ მასპინძლებს: თქვენი საჭმელი ძალიან გემრიელია, გაცილებით უკეთესი, ვიდრე რუსეთში.

მაგრამ გქონდეს უკეთესი საკვები, ვიდრე რუსულია, სულაც არ ნიშნავს იმას, რომ იგი უმაგრესია, ეს მხოლოდ იმას ნიშნავს, რომ იგი რუსულ საჭმელზე უკეთესია. მეტწილად, ქართული კერძები მარტივია (ამას ვამბობ მე, ადამიანი ინგლისიდან, აგრეთვე „მარტივი სამზარეულოს“ ქვეყნიდან) და მოდი, თვალი გავუსწოროთ სიმართლეს, არჩევანი წარმოუდგენლად შეზღუდულია. ეს სულაც არ ნიშნავს იმას, რომ მე ხაჭაპურის წინააღმდეგი ვარ, უბრალოდ, მე არ მინდა მისი ყოველდღიურად ჭამა, განსაკუთრებით კი მაშინ, როდესაც ამ გაღმერთებული ყველის ღვეზელის შემთხვევაში, ერთადერთი ამაღელვებელი სიახლე შეიძლება იყოს ის, რომ ყველს მის ზედაპირსაც დაურთავენ, ან (ჩშშშ...) შიგთავსს კარტოფილს დაამატებენ. ამ დროს, ცხადია, რამე სხვას უნდა გაუსინჯო გემო. ხინკალი? ცომში გახვეული ხორცი – განა რამე ისეთია,

რაზეც ინგლისში ვინმეს მოვუყვები?

თუმცა ეს იმას არ ნიშნავს, რომ საქართველოს კარგი კერძები არ გააჩნია. მიყვარს საცივი, ნაკლებად ცხიმიანი აჯაფსანდალი და ცხარე ხარჩო. ჩიხირთმა მშვენიერი წვნიანია და კარგი გულიანი ჩანახიცი საუცხოოა ზამთრის ღამეს. აი გწერ და ჩემი მუცელიც ხმებს გამოსცემს. თუმცა ფაქტია, რომ ამ დგილების ჩამოსათვლელად, სადაც ამ კერძებს გემრიელად მიირთმევ, ერთი ხელის თითებიც საკმარისია. და ჩვენც წყალწყალა ლობიოსა და მლაშე ტყემლის ოკეანეში ვიძირებით.

ქართულ რესტორნებში მოსიარულებებმა თვალები უნდა გაახილონ და იგრძნონ უცხო სუნელის სუნი: თქვენ ვერასოდეს მიიღებთ ისეთ საკვებს, როგორსაც იმსახურებთ (თუმცა ქართულ სამზარეულოს ამის დიდი პოტენციალი აქვს) თუ მუდმივად კმაყოფილი იქნებით იმით, რომ ყოველდღე მიირთვით კიტრისა და პომიდვრის საღათი, თუნდაც ზედ ნივთბოვანი. ქართულმა რესტორნებმა უნდა შეცვალონ მუშაობის პრინციპები და შეეშვან ერთმანეთისგან გავრცელებული კერძების უაზროდ გადაღებას, თუ არა და, ხალხს მოზებრდება მსგავსი ტიპის კვება და გადავლენ Wendy's-ში. მე მთელი ჩემი ცხოვრების მანძილზე საკმარისი ხინკალი უკვე მივირთვი და აგრეთვე, ბოსტნეულით სხვა უამრავ რამესაც მოამზადებ, გარდა ფხალისა. აი ღვინოზე კი გადაკრული სიტყვა არ დამცდება... **F**

თიბისი ბანკის ინტერნეტბანკის სერვისი მსოფლიოში საუკეთესოდ აღიარეს!

5 წელიწადის აზრ-ში, ჯალაქ ნიუ-იორკში

გამართულ, ჟურნალ Global Finance-ის ყოველწლიურ დაჯილდოებაზე თიბისი ბანკის ინტერნეტბანკი დასახელდა, როგორც „მსოფლიოში საუკეთესო კომუნალური გადახდების სისტემის მქონე ინტერნეტბანკი“. ამავე დაჯილდოებაზე თიბისი ბანკმა მეორე ნომინაციაშიც გაიმარჯვა – იგი დასახელდა „მსოფლიოში საუკეთესო ინტეგრირებულ ვებგვერდად“.

ამ მასშტაბის საერთაშორისო აღიარება დღემდე არც ერთ ქართულ ბანკს არ ჰქონია. Global Finance-ის კონკურსის გამარჯვებულთა სიაში თიბისი ბანკი მოხდა ისეთი ცნობილი და ავტორიტეტული ბანკების გვერდით, როგორიცაა Citi, HSBC-ი, Standard Chartered-ი, Garanti Bank-ი, Scotiabank-ი და სხვა.

„ჩვენთვის დიდი პატივია, მივიღოთ ასეთი პრესტიჟული ჯილდო მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე გავლენიანი გამოცემისგან. დღევანდელი წარმატება იმას ნიშნავს, რომ თიბისი ბანკმა შექმნა არა მარტო რეგიონში საუკეთესო ინტერნეტბანკი, არამედ ის გამოჩენილი და ერთ-ერთი საუკეთესო მსოფლიო მასშტაბითაც. ეს გვაძლევს კიდევ უფრო მეტ სტიმულს, შევინარჩუნოთ პირველობა ბაზარზე პროგრესისა და ინოვაციის თვალსაზრისით“, – ამბობს თიბისი ბანკის გენერალური დირექტორი, ვახტანგ ბუცხრიკიძე.

Global Finance-ის ინტერნეტბანკის ჯილდო ერთ-ერთი ყველაზე პრესტიჟული ჯილდოა მსოფლიოში და ის უკვე მე-14 წელია, ავლენს ონლაინ საბანკო სერვისების წამყვან, საუკეთესო პროვაიდერებს მთელი მსოფლიოს მასშტაბით.

თიბისი ბანკის ორივე ჯილდო ცერემონიაზე საზეიმოდ გადაეცა ბანკის საცალო ბიზნესის დირექტორის მოადგილეს, ვაჟა ბერიაშვილს.

დღემდე თიბისი ბანკის ინტერნეტ- და მობაილბანკს 9 საერთაშორისო ჯილდო აქვს მიღებული. ცოტა ხნის წინ Global Finance-მა თიბისი ბანკის ინტერნეტბანკი შემდეგ ნომინაციაში დაასახელა:

- საუკეთესო სამომხმარებლო ინტერნეტბანკი საქართველოში (2012, 2013)
- საუკეთესო კომუნალური გადახდების სისტემა ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპაში (2013)



ვაჟა ბერიაშვილი
(თიბისი ბანკი)
და კრის ჯარაპუტო
(Global Finance-ის
წარმომადგენელი)

- საუკეთესო ინტეგრირებული სამომხმარებლო ინტერნეტბანკი ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპაში (2012, 2013)
- არანაკლები წარმატება ხვდა იურიდიული პირებისთვის განკუთვნილ ინტერნეტბანკსაც, რომელიც Global Finance-ის მიერ ორ ნომინაციაში დაჯილდოვდა:

- საქართველოში საუკეთესო ინტერნეტბანკი იურიდიული პირებისათვის (2013)
- ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპაში საუკეთესო ინტეგრირებული ვებგვერდი (2013)

ნიუ-იორკში გამართულ დაჯილდოებაზე მსოფლიოს ყველა კონტინენტიდან 250 ბანკი მონაწილეობდა.

თიბისი ბანკმა ინტერნეტბანკი ბაზარზე პირველმა, 2001 წელს დაწერა, რაც მაშინ ქართველი მომხმარებლისთვის სრული ინოვაცია იყო. 2012 წელს კი დაინერგა განახლებული და გაუმჯობესებული ინტერნეტბანკი, რის შემდეგ ამ სერვისის მომხმარებელთა რაოდენობა 5-ჯერ გაიზარდა. ეს რიცხვი დღითი დღე იზრდება, რადგან დახვეწილი საბანკო პროდუქტის არსებობა, რომელიც საშუალებას იძლევა სახლიდან გაუსვლელად, წამებში განახორციელოთ ნებისმიერი საბანკო ოპერაცია, უფრო და უფრო მოსახერხებელი და აქტუალური ხდება.

დეტროიტის სახლების მხიარული ნგრევა

პულტეს ოჯახმა მთელ ამერიკაში სახლების აშენებით მილიარდობით დოლარი იშოვა, თუმცა ახლა ბილ პულტე მათივე აშენებულ სახლებს ანგრევს და ამით ცდილობს გადაარჩინოს ქვეყნის ყველაზე ნაკლებად განვითარებული ნაწილი.

ავტორი: ჰოან მიულერი



ბილ პულტე გაღიმებული სახით ამოწმებს მის გარშემო მდებარე უბანს და ავლებს ქუჩის საზღვარს. „პულტე ჯგუფის“ მიერ წლების განმავლობაში აგებული, 500-ლოტიანი ტერიტორია სავსეა კონტრაქტორებით, ტვირთმზიდებითა და თვითმცლელებით. 60 წლის განმავლობაში „პულტე ჯგუფმა“ მნიშვნელოვანი პროგრესი განიცადა და 1950 წლიდან მოყოლებული, წარმატებით ასოცირდება საცხოვრებელი სახლების ეფექტიანად მშენებლობაში.

მაშინ ბილის ბაბუამ, რომლის სახელიც ასევე ბილი გახლდათ, პირველად ააშენა ბუნგალო

დეტროიტის აღმოსავლეთ ნაწილში. მას შემდეგ „პულტე ჯგუფმა“ 28 შტატში წარმატებით ააშენა 600 000 სახლი და საკუთარი საბანკო ანგარიში 6,5 მილიარდი დოლარით შეივსო. ბილის მამა Boca Raton-ში მდებარე Mark Timothy-ს ფლობს, რომელიც 50 მილიონის ღირებულების მდიდრულ საცხოვრებელ სახლებს აშენებს.

თუმცა აქ, დეტროიტის ამ ნაწილში – ბრაიტ-მორში – ეს 25-წლიანი გამოცდილების კომპანია სახლებს სულაც არ აშენებს. პირიქით, ის დიდი წარმატებით ანგრევს ქალაქის ამ სრულიად გაკოტრებულ რაიონს.

პულტე აღადგენს დეტროიტის უბნებს. როგორ? – იგი მითოვებულ სახლებს ინდუსტრიული შემართებით ანგრევს.

„ჩვენ ყველამ ძალიან კარგად ვიმუშავეთ!“ – მართავს ჯუდი ჯონსი პულტეს, რომელიც რაიონში უკვე საკმაოდ პოპულარულია. ჯუდიც ამ რაიონში ცხოვრობდა და მისი შვილები დღემდე აქ ცხოვრობენ. „ხალხს მიაჩნდა, რომ ეს ნაგავსაყრელი ტერიტორია იყო. მათ ეს არ ადარდებდათ, მათ მიატოვეს ეს უბანი და მასზე ზრუნვა“, – ამბობს ჯუდი. ამ რაიონის ნაგვისა და მიწის გროვებში, მოუვლელ ბუჩქებსა და ბარდებს შორის სიარული თითქმის იგივეა, რაც ჯუნგლებში ყველგანმავალი ავტომობილით მოგზაურობა. ახლა ეს ტერიტორია მწვანე ზოლად არის გადაქცეული. „სწორედ ამ ტიპის სამეწარმეო შემართება გვჭირდება“, – ამბობს მიჩიგანის შტატის გუბერნატორი რიკ სნაიდერი, რომელიც თავიდან ბოლომდე ჩაერთო დეტროიტის საკითხებში მას შემდეგ, რაც გასული წლის გაზაფხულზე გადაუღებელი სიტუაციების სამსახურის მმართველად დაინიშნა.

„პულტე ჯგუფის“ მცდელობაში, გამოაცოცხლოს დეტროიტის სამეზობლო, არის როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეებიც. რაიონმა ბოლო ათწლეულის განმავლობაში მცხოვრებლების ერთი მეოთხედი დაკარგა და მოსახლეობის დანაკლისის ზრდა, სავარაუდოდ, 2040 წლამდე გაგრძელდება. მაისში „პულტე ჯგუფმა“ გამოაცხადა, რომ ის მიდის კომპანია, რომელსაც ოჯახს თითქმის სულ აღარ დარჩა წილი (გარდა 10 პროცენტისა), ახალი და უკეთესი შესაძლებლობების ძიების მიზნით აპირებს, რომ სათავო ოფისი, რომელიც დეტროიტთან ახლოს მდებარე ბლუმფილდ-ჰილზში მდებარეობს, ჯორჯიის შტატში, ატლანტაში გადაიტანოს. „ის ფაქტი, რომ შენი სახელი ამოციფრებულია შენობის კედელზე, სულაც არ ნიშნავს იმას, რომ შენ მისი მართვის უფლება გაგაჩნია“, – ამბობს პულტე, რომელიც საკმაოდ იმედგაცრუებულია იმის გამო, რომ მისმა ოჯახმა გადასვლის შესახებ წინასწარ არაფერი იცოდა.

მიუხედავად ამისა, არსებობს ბევრი სხვა რამ, რითაც იგი არის დაინტერესებული. დეტროიტში დაახლოებით 78 000 მიტოვებული ნაგებობაა, აქედან ნახევარი საცხოვრებლად საშიშად ითვლება, რადგანაც სერიოზული ზიანი აქვს მიყენებული ხანძრის ან კრიმინალური მოქმედებების შედეგად. დანარჩენი 66 000 ლოტი ცარიელია ან ნაგვით არის სავსე.

დეტროიტმა რამდენჯერმე სცადა ამ პრობლემის მოგვარება, თუმცა ყველა მცდელობა უშედეგო აღმოჩნდა. 2010 წელს დეტროიტის მერმა, დეივ ბინგმა, წამოიწყო ნგრევის პროგრამა, რომელიც

ითვალისწინებდა სამი წლის განმავლობაში 10 000 ლოტის მოშლას. ამ ეტაპზე დანგრეულია დაახლოებით 5 000 ლოტი; ნგრევა ხორციელდება სათითაოდ და ამჟამად ამ პროექტზე დაახლოებით 72 მილიონი დოლარი არის დახარჯული.

ამჟამინდელი მონაცემებით, სამუშაოების დასასრულებლად საჭიროა კიდევ \$ 40 მილიონის მოძიება. ამ პროგრამით პულტე მას შემდეგ დაინტერესდა, რაც გაზეთში წაიკითხა სტატია, სადაც ბავშვები ამბობდნენ, რომ ეშინოდათ სკოლაში წასვლა, რადგან ეს საშინელი რაიონი უნდა გაველოთ. იგი მივიდა ბაბუსთან, რომელიც, იმ დროისთვის უკვე პენსიაზე გასული, ფლორიდაში ცხოვრობდა და რჩევა ჰკითხა, თუ რას ფიქრობდა იგი იმასთან დაკავშირებით, რომ აშენების ნაცვლად შენობების ნგრევის ბიზნესით დაკავებულიყო. „ბაბუაჩემმა მითხრა: მე მაგ ბიზნესს სიახლოვესაც არ გავეკარებოდი!“

მხოლოდ არსებული ბიუროკრატია და ხარჯები საკმარისი იმისთვის, რომ მაგ საქმეს ხელი არ მოჰკიდო. პირველი, უნდა დამტკიცო, რომ შენობა შენია ან რომ მისი მეპატრონე თანახმაა, შენობა დაინგრეს. კონტრაქტორების დაქირავება 5 000 დოლარი დაჯდება, აზომვითი სამუშაოები და ამბესტის მოშლა – დამატებით 1 500 დოლარი. მეორე უნდა წარადგინო დოკუმენტაცია, რომ ყველა კომუნიკაცია ჩაჭრილია, ესეც კიდევ დამატებით 1 300 დოლარი. ხოლო ადმინისტრაციული ხარჯები? 750 დოლარი. ჰოდა, მიუმატე ეს ყველაფერი ერთმანეთს და გამოდის, რომ ერთი სახლის დანგრევა 8 500 – დან 10 000 დოლარამდე გიჯდება.

თუმცა პულტემ, რომელსაც იმ დროისთვის რამდენიმე წლის დამთავრებული ჰქონდა North-Western-ის უნივერსიტეტი და Pulte Capital Partners-ის საინვესტიციო ჯგუფს მართავდა, ასე ადვილად არ ჩაიქნია ხელი. საბოლოოდ მან მოახერხა და ბაბუამისი საბჭოში მიიყვანა, სადაც დისკუსია გაიმართა იმის თაობაზე, რომ ქალაქში არსებული კრიზისი და, ასევე, ცვალებადი პოლიტიკური კლიმატი სწორად შერჩეული მომენტი იქნებოდა იმისათვის, რომ კომპანიას მოესინჯა ძალები და გაეკეთებინა რაღაც უფრო დიდი და მნიშვნელოვანი. შემდეგ კი ბინგს მიმართა, რომელიც წამოყენებული იდეს მომხრე გახლდათ. პულტემ შექმნა არაკომერციული ორგანიზაცია სახელწოდებით Detroit Blight Authority, რომელმაც დაახლოებით 750 000 დოლარი მოიძია, და აქედან 100 000 დოლარი პულტეს ოჯახის თანხა გახლდათ.

თანდენციები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 51 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთეს გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: FORBES.COM/BUSINESS

კომპანია J.C. PENNEY

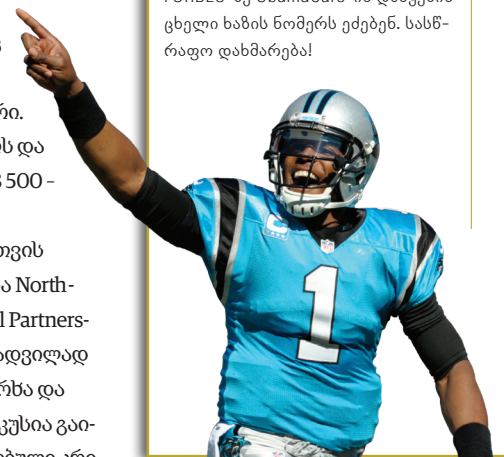
როდესაც მსხვილი ინვესტორები გარბიან და ნაღდი ფული მცირდება, მირონ ულმანს უჭრება იმის იმედი, რომ მყიდველები სადღესასწაულოდ უფრო აქტიურები გახდებიან.

პირთვება კამ ნიუტონი

ფანატებმა FORBES-ის კრის სმიტი მას შემდგომ გააკრიტიკეს, რაც მან შენიშნა, რომ Carolina Panthers-ის ქვოუთერბეკი (QB), არლვეეს აშმის ეროვნული საფეხბურთო ლიგის წესებს სპორტული ფორმის ლოგოსთან დაკავშირებით, რის გამოც იგი \$10 000 დოლარის ოდენობით დაჯარიმდა.

იარაღი 800-318-2596

მკითხველები ღელავენ ObamaCare-ის დაწყების გამო და FORBES-ზე ObamaCare-ის დაწყების ცხელი ხაზის ნომერს ეძებენ. სასწრაფო დახმარება!





იმავე ეკონომიკური სკალის გამოყენებით, რომელსაც კომპანია სახლების ასაშენებლად იყენებს, პულტემ გამოითვალა, რომ შენობების დანგრევა 5 000 დოლარად არის შესაძლებელი; უფრო ნაკლებად კი, თუკი დეტროიტი რთულ რეგულაციებში ცვლილებებს შეიტანს. სახლის დასანგრევად, ასევე მთლიანი სამეზობლოს ცარიელი სახლებისგან, ნარჩენებისა და მოუვლელი ბუჩქებისაგან გასასუფთავებლად Blight Authority-მ, ერთი კონტრაქტორი კომპანიის ნაცვლად, კვალიფიკაციისა და სრული აღჭურვილობის მქონე ხელოსნების მთელი არმია დაიქირავა.

პირველი პროექტის განხორციელებისას Blight Authority-მ 200 000 დოლარის დანახარჯებით ათ დღეში გაასუფთავა ათი კვარტალი. დაანგრეეს რვა ნაგებობა, რომელთა შორის ორი ეკლესიაც იყო. ამ ყოველივეს შემდეგ იმ რაიონში სრულიად გაქრა პროსტიტუციისა და ნარკობიზმის კვალი. მეორე პროექტი, რომელიც Brightmoor-ში განახორციელეს და სადაც სამუშაოს მოცულობა უფრო დიდი იყო, მოიცავდა დაახლოებით 500 ლოტს. გაწეულ სამუშაოებზე დაიხარჯა რამდენიმე კვირა და დაახლოებით 500 000 დოლარი, მიწის გასუფთავებისას აღმოჩენილ იქნა 300 საბურავი, რამდენიმე ნავი და 22 წლის გოგონას გვამი. თუმცა Brightmoor-ში დამატებითი ფინანსების

მოძიებამდე აუცილებელი გახდა ნგრევითი სამუშაოების შეჩერება. ამერიკის ფინანსთა სამინისტრომ, Troubled Asset Relief Program's Hardest Hit Fund-დან, შტატების საცხოვრებელ რაიონებთან დაკავშირებული კრიზისიდან გამოსვლის ფარგლებში, გამოყო 100 მილიონი დოლარი მიჩიგანში ნარჩენების გასასუფთავებლად. დეტროიტი ამ თანხის ნახევარს მიიღებს, ხოლო პულტეს იმედი აქვს, რომ ნგრევითი სამუშაოების საწარმოებლად ამ თანხის დიდი წილი მის კომპანიას ერგება. „ჩვენ აპრობირებული მეთოდი გვაქვს“, – ამბობს იგი.

დეტროიტის საგანგებო სიტუაციების სამსახურის უფროსის, კევინ ორის აზრით, ქალაქის ნარჩენებისაგან გასუფთავების მიზნით, 2020 წლამდე 500 მილიონი დოლარი უნდა დაიხარჯოს. თუმცა ამ ხარჯთაღრიცხვამ, ისევე როგორ ყველა სხვა დანარჩენმა ხარჯთაღრიცხვამ, ბანკროტის სპეციალური კომისია უნდა გაიაროს, რაც იმას ნიშნავს, რომ პროცესი დროში გაიწელება.

ამასობაში პულტე ცდილობს, სიმშვიდე შეინარჩუნოს. „ჩემი აზრით, ჩვენ რაღაც სერიოზული გამოწვევის წინაშე ვდგავართ, – ამბობს იგი. – ჩვენ მივიღეთ ცოდნა და გამოცდილება. ჩვენ ახლა მთავრობისგან ნებართვის მიღება გვჭირდება, ხოლო ამის შემდეგ შეგვიძლია ეს პროექტი ნებისმიერ ადგილას წავიღოთ და იქ განვახორციელოთ“. **F**



Hennessy კონიაკის მწარმოებელი ლიდერი ბრენდია მსოფლიოში. ის 1765 წელს რიჩარდ ჰენესიმ დააარსა. „ჰენესის“ პროდუქცია საფრანგეთში, კონიაკის პროვინციაში მისი საუკეთესო პრაქტიკული ტრადიციების გამოყენებით იწარმოება. დღემდე კომპანიის პრიორიტეტი პრემიუმ-კლასის ხარისხის პროდუქციის შეთავაზებაა მომხმარებლისთვის. „ჰენესი“ თაობების არჩევანია და ამ არჩევანის აქტუალობა ათწლეულების მანძილზე არ იცვლება. დღეს ის კონიაკის 20-ზე მეტ სახეობას აწარმოებს. საქართველოში მისი წარმომადგენელია კომპანია „|BN“, რომლის მოწვევითაც ნოემბერში საქართველოს Hennessy-ს brand Ambassador-ი მარკ ბუსონე ეწვია. „როგორც აღვნიშნე, „ჰენესიმ“ ბაზრის ლიდერის პოზიციას თავდაუზოგავი შრომისა და კონიაკისადმი დიდი სიყვარულის წყალობით მიღწია. კონიაკს ახასიათებს ვნებისა და შთაბეჭდილებების გაზიარება. „ჰენესის“ აქვს ძალიან კარგად ორგანიზებული სტრუქტურა, რომელიც აქტიურად მუშაობს ხარისხის შენარჩუნებასა და გაუმჯობესებაზე, ეს კი კონიაკის თითოეულ ჭიქაში განსაზღვრულ და მრავალფეროვან არომატს ნიშნავს“, — ამბობს „ჰენესის“ brand Ambassador-ი.

რა არის საქართველოში თქვენი ვიზიტის მიზანი?

საქართველოში ჩამოსვლის მიზანი, პირველ რიგში, საქართველოს გაცნობა და მის ხალხთან პირველადი კონტაქტის დამყარებაა. თქვენი ქვეყანა ძალიან კარგ ღვინოს აწარმოებს, „ჰენესიც“ არაჩვეულებრივი ღვინოს მწარმოებელი ქვეყნიდანაა. ჩვენ ბევრი რამ გვაქვს საერთო. ჩემი ჩამოსვლის მიზანია იმ ადამიანების გაცნობა, ვინც საქართვე-

HENNESSY – მსოფლიო ბრენდი

ლოში ჰენესის წარმომადგენს და მათთვის ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარება. მსურს აქაურმა მომსახურე პერსონალმა, სომეხელებმა, მზარეულებმა და მომხმარებლებმა იცოდნენ, რას ნიშნავს კონიაკი, როგორ უნდა დატკბე მისით.

ვინ არიან Hennessy-ს კონკურენტები?

მადლობა ღმერთს, კონკურენტები გვყავს, მათ შორის საკმაოდ პატივსაცემიც. თუ ადამიანს სურს მიირთვას ალკოჰოლური სასმელი, მიიღოს მისგან სიამოვნება, აღმოაჩინოს ყოველ ჯერზე ახალი გემო და არომატი, ისაუბროს მასზე და პატივი სცეს, რა თქმა უნდა, „ჰენესი“ ექნება მხედველობაში. თქვენ შეიძლება მოგინდეთ ალკოჰოლის მიღება და მიირთვათ სულ სხვა სასმელი, მაგრამ თუ მოგინდებათ რაიმე ღირებულის, ძვირფასისა და პატივსაცემის აღმოჩენა — იფიქრეთ „ჰენესიზე“. და თუ ამ დონეზე ჩავუღრმავდებით თემას, გეტყვით, რომ ასეთი სიღრმისეული და ძლიერი კონკურენტები ძალიან ცოტა ჰყავს „ჰენესის“, ზოგადად კი ვიტყვი, რომ კონიაკი თავისი არომატით ალკოჰოლური სასმელების მეფეა. არ მინდა ქედმაღლობად ჩამითვალოთ, მაგრამ ძალიან ბევრს ნიშნავს, წარმომადგენდე მსოფლიოში ნომერ პირველ კონიაკის ბრენდს. ჩვენ ვერ ვგრძნობთ კონკურენციას, ჩვენ ლიდერები ვართ ბაზარზე. გარდა ამისა, ვფიქრობ, რომ „ჰენესი“ მეგობრული ბრენდია.

ვინ ანიჭებს უპირატესობას Hennessy-ს?

შეუძლებელია განსაზღვრო, ვინ ანიჭებს უპირატესობას „ჰენესის“ და ვინ იღებს მისგან ნამდვილ სიამოვნებას. ეს შეიძლება იყოს ადამიანი, რომელიც სვამს მას იშვიათად, ან პირიქით. ის შეიძლება იყოს ძალიან მდიდარი, ან სულაც მომხმარებელი, რომელიც გამუდმებით ზოგავს ფულს. „ჰენესი“ დემოკრატიული სასმელია, ცხოვრების სტილია.

ლიდერობა კონიაკის ბაზარზე — ეს მარკეტინგული აქტივობების შედეგია, თუ მხოლოდ გემო და ხარისხია აქ მთავარი?

„ჰენესი“ აწარმოებს ძალიან დიდ სარეკლამო კამპანიას მთელ მსოფლიოში, დღესდღეობით ის ძალიან მჭიდროდ არის დაკავშირებული მუსიკასთან. ამ სასმელსა და მუსიკას აქვს რაღაც საერთო რელაქსაციური მომენტი. მუსიკასა და „ჰენესიზე“ საუბარი ერთნაირად შეიძლება, ერთნაირად შეიძლება მათი განხილვა და ტკობა. მუსიკა არის გარკვეული ნოტების ჰარმონიული კომპოზიცია, ასევეა „ჰენესიც“, მასში უამრავი ყვავილის, ხილის, სანელების ნოტებია, რომლებიც ჯაშში საოცარ კომპოზიციას ქმნიან. როდესაც მუსიკა ჩერდება, მისი მელოდია მაინც ჟღერს თქვენს გონებაში, ასევეა „ჰენესიც“ — თუ მას შესაბამისი წესების დაცვით მიიღებთ, მისი გემოც განაგრძობს ცხოვრებას თქვენს გონებაში.

მილიარდ დოლარად შეფასებული ფოტო

ჯონ ორინჯერმა სათადარიგო სამუშაო პროექტი \$2,5-მილიარდიან ფოტოფენომენად აქცია. Shutterstock-ი მალე სურათების უდიდესი ბროკერი გახდება მსოფლიოში.

ავტორი: სტივენ ბერტონი

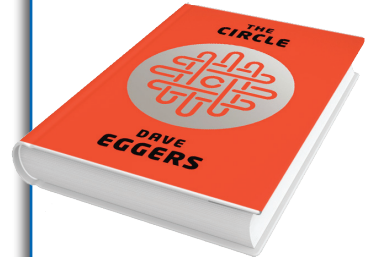


Shutterstock-ის დამფუძნებელი და
აღმასრულებელი დირექტორი ჯონ ორინჯერი

ჯონ ორინჯერი, ემპაიერ-სტეიტ-ბილ-დინგის 21-ე საართულზე მდებარე გამოცარიელებულ ტერიტორიას მიუყვება; ფანჯრისკენ მიდის და იქ, საკუთარი ფოტოაპარატით ხელში, ჟურნალის ფოტოგრაფის აპარატის წინ პოზირებს. დამდეგი ზამთრიდან, მთელ 21-ე საართულზე (ასევე ზუსტად იმავე ფართით მე-20 საართულზეც) ახალ ბინას დაიდებს Shutterstock-ი - 295 მომსახურე პერსონალისაგან შემდგარი ორინჯერის ფოტო-ვებგვერდი, რომლის 2,5 მილიარდის ოდენობის წილიც, ოქტომბრის დებიუტის შემდეგ, ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟაზე (NYSE) გასამშავდა.

ეს შენობა სათანადო სათავო ოფისია ნიუ-იორკის პირველი ტექნიკური ინდუსტრია (უფრო ზუსტად, 1,3 მილიარდის მფლობელისათვის), რომლის გეგმებშიც Shutterstock-ის ფოტოების ყიდვა-გაყიდვის უმსხვილეს სა-ვაჭრო ცენტრად გადაქცევა შედის. ამჟამად ამ ტიტულის მფლობელი არის კარლაილ-ჯგუფის (Carlyle Group) საკუთრებაში არსებული ფოტოები, თუმცა ბოლო რამდენიმე თვეა, რაც ორინჯერმა ფეისბუქთან ხელშეკრულება გააფორმა რეკლამირების თაობაზე და დაიწყო რა მომხმარებლისთვის უმაღლესი ხარისხის ფოტოების შეთავაზება, მეორადი შეთავაზებების მეშვეობით 276 მილიონი დოლარი იშოვა; ამასთან ერთად, იგი აფართოვდა და ამარტივებდა 25-მილიონიან ფოტო- და ერთმილიონიან ვიდეობიზნოსთან წვდომის საშუალებებსაც, რომელთა მოძიებაც აგერ უკვე 20 სხვადასხვა ენაზე გახლავთ შესაძლებელი. 10 წლის წინ, ათასი დოლარის ღირებულების Canon Rebel-ის

მახვილი მხერა



ნაბიჯი უკან, ეგგენი მოროზოვ, ის მოსაზრება – რომ ინტერნეტი იგივე პანაცეა, კრიტიკის მთავარ საკითხს წარმოადგენს თანამედროვე ლიტერატურის მძიმეწონოსანისთვის, დივი ეგერსისათვის. მისი ახალი ნოველა The Circle (წრე), რომელიც ახლო მომავალში გამოვა, აღწერს წარმატებული კორპორაციების გაერთიანებას, სადაც Facebook-ი, Google-ი და Amazon-ი მოიაზრებიან და რომლებიც თანამედროვე ტექნოლოგიების საშუალებით შეძლებენ, თვალყური მიადევნონ ჩვენს ნებისმიერ საქმიანობასა და შენაძენს. ინტერნეტის ყველა მომხმარებლისათვის სავალდებულო იქნება ანგარიშის გახსნა სახელწოდებით TruYou, ხოლო იაფი neck-cams-ის მეშვეობით მილიონობით ადამიანის საქმიანობა გამჭვირვალე გახდება. ეგერსი NSA-ზე არ დარდობს; იგი შოკირებულია იმ გავლენის გამო, რომელსაც FaceGoogleZon-ი ფლობს, და შესაბამისად, სოციალური ნორმების რეგულირებასაც ახდენს. 1984 -სგან განსხვავებით, მისი წიგნი იდეალებისაგან შორს მყოფ საზოგადოებას კი არ განიხილავს, არამედ იმ საშიშროებას, რომელთანაც ჩვენ ვდგავართ ავტორიტარული მომავლის რეალობის წინაშე, სადაც ისეთი ადამიანები გვხვდებიან, რომლებიც შეპყრობილი არიან გამჭვირვალეობის განცდით. ფართოა, თუმცა ვიწრო (ისეთივეა, როგორც სოციალური მედია), „წრე“ ბოროტი ხუმრობაა დღევანდელთაზე. დაარწმუნებს თუ არა ეგერსი მის მკითხველებს, რომ გააუქმონ Facebook? ვუსურვოთ წარმატებები მას ამ ნაშრომეებაში.

—კაშმირ პილი

ფოტოაპარატით დაწყებული ბიზნესი, რომელიც მან 55 კვ.მ ფართობის ოფისში წამოიწყო, გადაიზარდა ისეთ ბიზნესში, რომელიც ყოველდღიურად მსოფლიოს 100 ქვეყნიდან 20 000 ფოტოს იღებს 40 000 პირის მეშვეობით. „ჩვენ ძალიან სწრაფად მივიწვეთ წინ“. ამჟამად ვყიდით წამში ორ ფოტოს, ამბობს ორინჯერი, რომლის ახალი პატარა ოფისი უოლ-სტრეტის ტერიტორიაზეა განთავსებული. „წამში სამ ფოტოს“, – სიტყვას აწყვეტინებს მას კომუნიკაციების ხელმძღვანელი. „ეს ახალი ციფრებია? მაგარია! – აღტკინებით ამბობს ორინჯერი. – წამში სამი ფოტო – პირველად მიწვევს ამის თქმა“. სწრაფი განვითარების მეშვეობით, ნაგარაუდებია, რომ ამ წელს Shutterstock-ს 230 მილიონი დოლარის ოდენობის შემოსავალი ექნება (Jefferies-ის მონაცემებზე დაყრდნობით) და 2012 წლიდან მოყოლებული, ეს 35%-იანი ზრდა არის. EBITDA (შემოსავლები და ხარჯები) უნდა იყოს 49 მილიონი, 39%-ით მეტი წინა წელთან შედარებით. ფოტოგრაფია ბირჟაზე 6 მილიარდის ღირებულების იქნება და ორინჯერი დარწმუნებულია, რომ აქედან 1 მილიარდი მისი გახდება: „სხვა რამის კეთება რომ მდომებოდა, მაშინ საზოგადოებრივი საქმიანობით ვიქნებოდი დაკავებული“.

ორინჯერი ნიუ-იორკში დაიბადა და სკარსდეილში გაიზარდა; დაწყებითი კლასებიდანვე პროგრამირება მისი მოწოდება გახლდათ. იმ პერიოდში იგი Apple-ის მეორე თაობის კომპიუტერს იყენებდა მარტივი თამაშებისა და პროგრამებისთვის დამატებითი საშუალებების შესაქმნელად. „ყოველთვის საინტერესო იყო ისეთ პროგრამებზე მუშაობა, რომლებზეც დიდი დრო და ენერგია იხარჯებოდა“, – იხსენებს ორინჯერი. ასეთივე საინტერესო იყო ფულის შოვნის პროცესიც.

ორინჯერმა, ლონგ-აილენდის სტოუნ-ბრუკის უნივერსიტეტში, კომპიუტერული მეცნიერებების შესწავლის დროს, ერთ-ერთმა პირველმა შექმნა ე.წ. რეკლამების ბლოკირების სისტემა (pop-up blocker), და მისი ათასობით ლიცენზია გაყიდა. მან უნივერსიტეტი 1996 წელს დაამთავრა და შემდგომ კოლუმბიის უნივერსიტეტში ჩაირიცხა კომპიუტერული მეცნიერებების სამაგისტრო სწავლებაზე. „ჩემს ინტერესს

არ წარმოადგენდა მაგისტრის დიპლომი, – ამბობს ორინჯერი, – ჩემი მიზანი რეკლამების ბლოკირების სისტემების დამატებითი საშუალებების შექმნა გახლდათ. ხალხი ამაში მიხდოდა ფულს და ვიფიქრე, რომ მე მათთვის სხვა რამის მიყიდვაც შემიძლო. მან ეს იმდენად წარმატებით შეძლო, რომ მოახერხა და 2002 წელს გრამერსი-პარკში 450 000 დოლარის ღირებულების სახლი შეიძინა. ორინჯერმა დაიწყო პროგრამების ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით რეკლამირება: პირადი firewall-ი, საბუღალტრო, ინფორმაციისა და სავაჭრო მარკის პროგრამები. წერილებზე თანდართული ფოტოები გაცილებით უფრო საინტერესო იყო, ამიტომაც ფოტოებში ფულის გადახდის ნაცვლად, ორინჯერმა Canon-ის მარკის ფოტოაპარატი შეიძინა და საკუთარი ფოტოების გადაღება დაიწყო. მან გააანალიზა, რომ შესაძლოა სხვა ინტერნეტმეწარმეებსაც დასჭირვებოდათ ფოტოების მოძიება და მათი შემდგომი გამოყენება, და აი, სწორედ ასე შეიქმნა 2003 წელს Shutterstock-ი.

ერთი წლის განმავლობაში ორინჯერმა 30 000 ფოტო გადაიღო. „ფოტოებს ვუღებდი ყველაფერს, რასაც კი დავინახავდი – საუზმეს, სადილს, ვაშლს. ფოტოებს ვუღებდი ჩემს მეგობრებს და ხელს ვაწერინებდი სამოდელიო ხელშეკრულებებზე, – ამბობს ორინჯერი. – აღმოჩნდა, რომ სარეკლამო ბიზნისს შექმნა საკმაოდ ადვილი იყო“. საბოლოოდ მან ფოტოგადაღებების ორგანიზება აეღო თავის თავზე; ქრედიტისთვის მეშვეობით მან ასევე დაიქირავა მოდელები, რომლებსაც დღეში 100 დოლარს უხდიდა. ფოტოსესიების ჩასატარებლად სენტრალ-პარკში პიკნიკებს აწყობდა და მისი მოდელები გაზეთებით ან ჭიქა ყავით ხელში პოზირებდნენ. ხელმომწერთათვის, თვეში 49 დოლარის საფასურად, მათი სურვილის მიხედვით შესაძლებელი იყო ნებისმიერი რაოდენობის ფოტოების ჩამოტვირთვა. ორინჯერმა Google-ის გეგმვრდზე სარეკლამო სივრცე შეიძინა და იქ პირადად შექმნა საიტი. ძალიან მალე, ფოტოების ჩამოქაჩვა იმაზე უფრო სწრაფად ხდებოდა,

ვიდრე ორინჯერი ახერხებდა მათ ატვირთვას. ამიტომ გადაწყვიტა, ფოტომომწოდებლები დაეჭირებინა და ასეთი გზით გაეზარდა დღიური ფოტომარაგი. ტიპური, იაფფასიანი, საოჯახო ფოტოების მიკრომარაგების შექმნამ, რომელთა გადაღებაც მომხმარებელს თავად აღარ სურდა, ფოტოინდუსტრიაზე უარყოფითი გავლენა მოახდინა. Shutterstock-ი და მისი კონკურენტი ფირმა iStockphoto ერთ დოლარად ყიდდნენ იმ ფოტოებს, რომლებიც თავის დროზე 500 დოლარად იყიდებოდა. ამ ბაზარზე უკვე არსებულმა კომპანიამ Getty Images-მა, 2006 წელს iStockphoto 50 მილიონ დოლარად შეიძინა, ხოლო 2008 წელს მასვე მოუწია საკუთარი აქციების გამოსყიდვა 65%-ით იაფად.

„ყველა მაჩვენებელი იმაზე მიანიშნებდა, რასაც ჯონი დღეს აკეთებს, თუმცა მან ეს ყოველივე წინასწარ განჭვრიტა და ეს ჯერ კიდევ მაშინ, როდესაც სხვები ამას ვერც კი ხედავდნენ – მან ეს ყოველივე ათი წლის წინ დაინახა“, – ამბობს Insight Venture Partners-ის წარმომადგენელი ჯეფ ლიბერმანი.

Shutterstock-ში Insight Venture Partners-მა ინვესტიციები 2007 წელს განახორციელა. იმ წელს Shutterstock-ის თანამშრომელთა რიცხვი 30-ით გაიზარდა. ისინი ვებგვერდის განვითარებაზე, კლიენტთა მომსახურებასა და გადასახადებზე მუშაობდნენ. ორინჯერი თავს ძნელად ართმევდა კომპანიის მართვას. „მე მანამდე არასოდეს მიმუშავია კომპანიაში და ამიტომაც ძალიან დიდი დროს ვუთმობდი მისი გამართული სახით მუშაობის ორგანიზებას“, – აცხადებს იგი. 2010 წელს მან თავისთან სამუშაოდ დაიქირავა ოპერაციების მართვის მენეჯერი თილო სემელბაუერი, რომელსაც სამუშაო გამოცდილება კომპანია Weight Watchers-სა და სამუშაოს მაძიებელთა ვებგვერდზე TheLadders.com-ში ჰქონდა მიღებული. ორინჯერმა უარი თქვა ვესტ-ქოუსტის სტილით ფინანსების მოძიებაზე, რომელიც ფინანსების მიღებას მსხვილი კაპიტალის მეწარმეებისაგან ითვალისწინებდა. Shutterstock -ს არ სჭირდებოდა ნაღდი ფული, რადგან საკმარისი ფინანსები კომპანიამ თავიდანვე მოიპოვა. ამ პრინციპებმა შედეგი 2012 წელს გამოიღო, როდესაც Shutterstock-მა აქციების პირველადი განთავსება განა-

ხორციელა, სადაც წილის 50%-ის მფლობელად ისევ ორინჯერი დარჩა (თუმცა სექტემბერში ორინჯერმა, დამატებითი შეთავაზების მეშვეობით, კომპანიის აქციების წილი გაყიდა და ამით 145 მილიონი იშოვა).

ორინჯერისთვის ბირჟაზე საჯარო გასვლა სულაც არ იყო ადვილად მისაღები გადაწყვეტილება, თუმცა საბოლოოდ გადაწყვიტა, რომ IPO (აქციების გასხვისება) მხოლოდ გააუმჯობესებდა მისი კომპანიის მდგომარეობას და გაამყარებდა აღრიცხვის ბალანსს, Shutterstock-ს მისცემდა მეტ გამოცდილებას და მეტ ლეგიტიმურობას მსხვილ კომპანიებთან ურთიერთობის დროს. ბირჟაზე საჯარო გასვლამ საკმაოდ დიდი გავლენა იქონია Shutterstock-ის შემოსავლების სფეროში დასახული მიზნების მიღწევაზე. ამჯერად Shutterstock-ი ბიზნესის გაფართოებას საზღვარგარეთაც აპირებს და ოფისს ინგლისში ხსნის, ხოლო მოგვიანებით ამის გაკეთებას ბერლინშიც გეგმავს.

ორინჯერი დიდ იმედებს ამყარებს ვიდეოზე და ამბობს, რომ ვიდეორგოლები ისეთივე წარმატებით იქნება გამოყენებული რეკლამირებაში, როგორც ახლა ფოტოებია. და როდესაც ეს მოხდება, მას ჩამოსატვირთად უკვე მზად ექნება მილიონობით იაფი, თუმცა მაღალხარისხიანი მასალა. „ჩვენ ვქმნით სავაჭრო ადგილებს, – ამბობს ორინჯერი, – ჩვენ ვაგრძელებთ ზრდას და ისმის კითხვა: როგორ უნდა შევინარჩუნოთ კომპანია ისეთივე ინოვაციური სახით, როგორც ის იყო მაშინ, როდესაც იქ მხოლოდ 15 თანამშრომელი მუშაობდა? ჩვენ შევძელით და მოვედით აქამდე და, რა თქმა უნდა, იმავე ტემპებით წინსვლას გავაგრძელებთ, თუმცა ეს ადვილი არ არის.“ F

„ფოტოებს ვუღებდი ყველაფერს, რასაც კი დავინახავდი – საუბმეს, სადილს, ვახშამს. ფოტოებს ვუღებდი ჩემს მეგობრებს და ხელს ვაწერინებდი სამოდელიო ხელშეკრულებებზე“.

Glenmorangie – შოტლანდიის არომატი



ბლენმორანჟი“ 1843 წლიდან იწარმოება. ეს პრემიუმ-კლასის ალკოჰოლური სასმელი თეთრი მუხის კასრებში ძველდება. საჭირო მუხა მხოლოდ გლენმორანჟის ტყეში, ოზარკის მთებზე იზრდება, მისურის შტატში. აღსანიშნავია, რომ კასრები მხოლოდ ორჯერადი გამოყენებისაა, მაშინ როდესაც სხვა მწარმოებლები კასრებს ხუთ-ექვსჯერ იყენებენ. დღესდღეობით კომპანია სხვადასხვა დაძველების 10-ზე მეტი დასახელების ვისკის აწარმოებს.

„გლენმორანჟის“ ვისკის წარმოების რამდენიმე ფაქტორი განაპირობებს სასმელის უნიკალურობასა და გემო/არომატის ძალიან დიდ მრავალფეროვნებას. მისი სახდელი დანადგარების მიწები ყველაზე მაღალია შოტლანდიაში – დაახლოებით 5,14 მეტრი – თითქმის ზრდასრული ჟირაფის სიმაღლე, ეს კი ვისკის გამოხდისას მის არაჩვეულებრივად რბილ და ელეგანტურ არომატს განაპირობებს.

„გლენმორანჟის“ ვისკების უნიკალური გემო მისი ნედლეულითაცაა განპირობებული, ეს არის შოტლანდიური ქერი და, რა თქმა უნდა, საჭირო მინერალებით მდიდარი წყალი. მისი არომატების გამაში შეხვდებით ციტრუსისა და მწიფე ატმის, ვანილის, კარამელის, პიტნის, შოკოლადის, მანდარინის, ფორთოხლისა და თხილის არომატებს.



ჩინეთის შავი ყუთი

ჩინეთის პასუხი Apple TV-ის მიმართ საგსეა პირატული კონტენტი. ჰოლივუდს კი არ შეუძლია სასამართლოში სარჩელის შეტანა, რადგანაც მის ნაწილს მთავრობა ფლობს.

ავტორი: საიმონ მონტლემიკი



ჰოლივუდი კარგად იცნობს ვიდეოპირატების საქმიანობას, ისეთი ფაილების გავრცელების საიტებით დაწყებული, როგორცაა Pirate Bay, და ქუჩის კუთხეში DVD-ის მოვაჭრეებით დამთავრებული. თუმცა ჰოლივუდის სამიზნე ობიექტები იშვიათად უგზავნიან სტუდიებს თბილ მოწვევას სემინარზე „წავიდეთ ჰოლივუდში“ აშშ-ის მიწაზე. „Future TV განკუთვნილია სპეციალურად OTT (Over-the-top ვიდეომომსახურება ინტერნეტით – აღნიშნავს ვიდეოს, რომლის გადაცემაც ხდება საკაბელო ან თანამგზავრული მომსახურების ფარგლებს გარეთ) ეკოსისტემის გაფართოების ინოვაციური საშუალებებით ხელშეწყობისათვის“, ეწერა მოსაწვევეში ლოს-ანჯელესის სემინარზე, რომელიც აგვისტოში ექვს მსხვილ სტუდიას გაუგზავნეს. „ჰოლივუდო, ჩვენ მოვდივართ!“

როგორ ითარგმნება „თავხედობა“ ჩინურად?

Future TV იმ შვიდი კომპანიიდან ერთ-ერთია, რომელიც ფლობს ლიცენზიას კონტენტის ინტერნეტით გადასაცემად ჩინეთის სახლებში არსებულ დეკოდერებსა და სმარტ-ტელევიზორებზე. მისი განცხადებით, მას შეუძლია 1,5 მილიონი საათის კონტენტის შეთავაზება, რომლის ნახევარიც მაღალი ხარისხით გამოირჩევა. მაგრამ აშშ-ის სტუდიებს შორის ის ცუდი სახელით იმის გამო სარგებლობს, რომ ასობით საავტორო უფლებით დაცულ ფილმს ტვირთავს და ამით თავს არიდებს ათობით მილიონი დოლარის ოდენობის სალიცენზიო მოსაკრებლების გადახდას. ჩინური კინოსტუდიები აგრეთვე აცხადებენ, რომ მათ ატყუებენ. „თუ თქვენ ჩინეთში ვინმეს ჰკითხავთ, ისინი გეტყვიან, რომ Future TV პირატია“, – ამბობს აშშ-ის ერთ-ერთი სტუდიის წარმომადგენელი პეკინში.

Future-ი თავის თავს წარმოადგენს, როგორც გამოუცდელ ბარტყს, რომელსაც ჰოლივუდის მხარდაჭერა სჭირდება. თუმცა მისი უდიდესი აქციონერი არის CCTV-ი, ანუ ჩინეთის სახელმწიფო მაუწყებელი, რომელიც უზარმაზარი სუბსიდიებით სარგებლობს და წელიწადში \$3,6 მილიარდის გაყიდვებს ახორციელებს რეკლამების სახით. Future-ის კიდევ ერთი ინვესტორი Tencent Holdings-ი გახლავთ, რომელიც ჩინეთის უმსხვილესი ინტერნეტფირმაა, და რომლის შემოსავალიც \$9,7 მილიარდს შეადგენს. დაბოლოს, Future-ის მთავარი აპარატული პარტნიორია Xiaomi Corp.-ი – საშუალო ფასის სმარტფონების მწარმოებელი, რომელიც ჩინეთში Apple-ის აიფონზე უკეთესად იყიდება. Xiaomi-ს დეკოდერი მხოლოდ \$50 ღირს და უფასო კონტენტის გაცემას ახდენს, ჩინური ისტორიული მხატვრული ფილმებით დაწყებული, აშშ-ის ბლოკბასტერების ჩათვლით. Xiaomi-ს წელს მილიონი დეკოდერის გაყიდვის იმედი აქვს ბაზარზე, სადაც გაყიდვების მოსალოდნელი საერთო რაოდენობა 10 მილიონის ტოლია.

ბედის ირონიით, ჰოლივუდის საკუთარი ლობისტების ჯგუფმა, ამერიკის კინოკომპანიების ასოციაციამ (Motion Picture Association of America) ხელი შეუწყო Future-ის ხელმძღვანელობის წარდგენას სტუდიების წინაშე თებერვლის ვიზიტის დროს. როგორც ამბობენ, ერთხელ დაკბენილი, ორმაგად არის შეშინებული: Future-მა გააუქმა თავისი ჰოლივუდის სემინარი მას შემდეგ, რაც

Xiaomi-ს აღმასრულებელი დირექტორი ლეი იუნი: უდანაშაულოა



სტუდიებმა პროტესტი გამოთქვეს, თუმცა მისმა ხელმძღვანელებმა განაცხადეს ვიზიტი. ლოდინის პროცესში Future-მა მოხსნა ისეთი არასანქცირებული კონტენტი, როგორიცაა იურული პარკი 3D (Jurassic Park 3D) და მისტერ ბინის არდადეგები (Mr. Bean's Holiday), Universal-ის საკუთრების უფლების თანახმად კუთვნილი კონტენტი, რომელიც Xiaomi-ს ყველაზე ხშირად საყურებელი ფილმი იყო.

მისი სახელწოდების მიუხედავად, Future-ი წარსულში დაბრუნებას წარმოადგენს. ბევრი ჩინური ვიდეოსაიტი და საკაბელო არხი ახლა უკვე იხდის პოპულარული იმპორტირებული სატელევიზიო შოუებისა და ფილმების საფასურს, ამბობს პეკინში მოღვაწე მედიაკონსულტანტი კრისტიან კენდერი. Tencent-მა სექტემბერის თვეში ხელი მოაწერა Disney-სთან სალიცენზიო შეთანხმებას ფილმების გადმოცემის თაობაზე

თავისი „ვიდეომოთხოვნის“ მომსახურების მეშვეობით. კენდერის შეფასებით არაკომერციულ (კინოთეატრების ფარგლებს გარეთ) ვიდეოგაქირავებაში არსებული კონტენტის საერთო ბაზარი (ყველაფერი, საღაროს მოსაკრებლების გარდა) წელიწადში \$60 მილიონიდან \$70 მილიონამდე შეადგენს, და ეს, მიზერული თანხები გახლავთ იმასთან შედარებით, რაც შეიძლება, რომ ყოფილიყო. ერთმა სტუდიამ განაცხადა, რომ ის უფრო მეტ შემოსავალს იღებს ინდონეზიაში კონტენტის სახლებში ჩვენებიდან, ვიდრე ამას იღებს ჩინეთში, რომლის ეკონომიკაც ათჯერ უფრო მსხვილია. როდესაც მას ჰკითხეს მათი Disney-სთან გარიგებისა და Future-ში მათი ინვესტირებას შორის არსებული წინააღმდეგობის შესახებ, Tencent-ის პრესმდივანმა უარი განაცხადა კომენტარის გაკეთებაზე. **F**

ტენდენციები

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 51 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი:
FORBES.COM/TECHNOLOGY



პიროვნება როს ულბრიხტი

FBI-მ დააპატიმრა \$1,2-მილიარდიანი ნარკოტრაფიკის საიტის Silk Road-ის იდეის სავარაუდო მამა. მეგობრები ამბობენ, რომ ის, უბრალოდ, მშვიდი ლიბერტარიანული მასალათმცოდნეობის სპეციალისტი იყო. გამარჯობა, უოლტერ უაიტის შვილო!

კომპანია TWITTER

ვერც თოვლი, ვერც წვიმა, ვერც მთავრობის მუშაობის შეჩერება, ვერც Facebook-ის მსგავსი ფიასკოს შიში ვერ შეაჩერებს შეტყობინებების სამსახურს მისთვის დიდი ფულის მომტანი აქციების პირველადი განთავსებისგან.

იდეა გრძელთმფლობელი ძიება

Netflix-ის ძიების ალგორითმის პირველ განახლებას სამი წლის განმავლობაში შეუძლია განახორციელოს უფრო რთული ძიებები, განსაკუთრებით იმის გათვალისწინებით, რომ ხალხი უფრო გრძელსაძიებო მოთხოვნებს უყენებს თავის ტელეფონს.

მისამართების ერთი წიგნი ყველას სამართავად

სტარტაპი დებს \$9 მილიონს იმაზე, რომ შეუძლია შექმნას შესანიშნავი თვითგანახლებადი კონტაქტების სია. კონფიდენციალურობის დარგის ექსპერტები, ცოტა არ იყოს, შოკირებულები არიან.

ავტორი: ადამ ტენერი



როდესაც ბიზნესმენი ბარტ ლორანგი 2010 წელს თავის მომავალ მეუღლეს შეხვდა, მას, ქალთან ერთად, მისი მისამართების წიგნიც შეუყვარდა. „იგი მას ყოველ კვირას ამოკლებდა და ასუფთავებდა, და მასში თითქმის ყველა მისი ნაცნობის განახლებული სახელები, ფოტოები, ი-მეილები და ტელეფონის ნომრები იყო შეტანილი, – ამბობს ის. – მეც მიწოდდა ასეთი მისამართების წიგნი. უბრალოდ, მიწოდდა მქონოდა

სრულყოფილი მისამართების წიგნი, რომელსაც მარტივად გამოვიყენებდი“.

ამიტომ მან შექმნა სტარტაპი FullContact-ი, რომლის მიზანსაც წარმოადგენს პიროვნებების შესახებ საკონტაქტო ინფორმაციის ერთ ადგილას შეგროვება და საჭიროების შემთხვევაში, ავტომატურ რეჟიმში ყველაგან ერთდროული განახლება, რისთვისაც იგი შესაბამისად მიმართავს Facebook-ს, Twitter-ს, Gmail-ს, iCloud-ს და სხვა ინტერნეტსაიტებს, რათა მათი მეშვეობით

მოიპოვოს საჯაროდ ხელმისაწვდომი უახლესი ინფორმაცია. შედგად, FullContact-ი ერთი ნაბიჯით გაუსწრებს Plaxo-ს, რომელიც ამჟამად Comcast-ის ფილიალს წარმოადგენს და რომელზეც 50 მილიონი სამისამართო წიგნის ანგარიშია განთავსებული.

დადო რა პირობა, რომ კონტაქტებისთვის იმავეს გააკეთებდა, რაც თავის დროზე Dropbox-მა გააკეთა ფაილების შენახვის მიზნით, ლორან-გმა, 2012 წლის ივლისში Foundry Group-ის მიერ ჩატარებული \$7-მილიონიანი რაუნდის ჩათვლით, თითქმის \$9 მილიონი დოლარის ოდენობის ვენჩურული კაპიტალი მოაგროვა.


ამ წლის დასაწყისიდან FullContact-ი ბარათების სკანერებს (წამკითხველს), ისეთ ფირმებისთვის ყიდდა მათი თანამშრომლების საკონტაქტო მონაცემების ასატვირთად, როგორიცაა Amazon-ი, Coca-Cola და Hewlett-Packard-ი. სხვა უფრო მცირე კლიენტები კი მისი მონაცემების მიერთების მომსახურებას იყენებდნენ, რათა საკუთარი კონტაქტების სიებისათვის სოციალურ ქსელებში არსებული საჯარო ინფორმაცია და მონაცემები დაემატებინათ. ამჟამად FullContact-ს თავის მონაცემთა ბაზაში 300 მილიონი სახელი აქვს შეგროვებული. იგი აცხადებს, რომ დამთხვევის მაჩვენებელი 60%-ს შეადგენს, ხოლო სიზუსტე – 90%-ს. სხვა ფირმები, რომლებიც უზრუნველყოფენ მონაცემების მიერთების მომსახურებას, აცხადებენ, რომ მათი დამთხვევის მაჩვენებელი უფრო მაღალია. მაგალითად, Rapleaf-ი ამბობს, რომ შეუძლია აშშ-ის მომხმარებელთა ი-მეილების 80%-ის დამთხვევა განახორციელოს.

უახლესი კვირების განმავლობაში FullContact-ი გეგმავს, ექსპლუატაციაში გაუშვას თავისი სამომხმარებლო მომსახურება, რომელიც უფასო იქნება კონტაქტების გარკვეული რაოდენობის მიღების მსურველთათვის, ხოლო ამ რაოდენობის ზემოთ კი მომსახურების წლიური ღირებულება \$99-ის ოდენობის ტოლფასი გახდება.

ლორანგის მონაცემთა ბაზებში წვდომას მარკეტერები ყიდულობენ, მაგრამ კონფიდენციალურობის დამცველებს, რომლებიც აანალიზებენ FullContact-ის მონაცემთა გამოყენების პოლიტიკას, არ მოსწონთ, თუ როგორ უერთებს ლორანგი

საჯაროდ ხელმისაწვდომ მონაცემებს კონტაქტებს, რომლებსაც აგროვებს მომხმარებელთა აქტივობიდან გამომდინარე. სარა დოუნი, ბოსტონში განლაგებული კონფიდენციალურობის სფეროს კომპანია Abine-ის სტრატეგიის მთავარი სპეციალისტი, ამბობს, რომ შეუფოთების მიზეზი მართლაც არსებობს: „FullContact-ს შეუძლია შეინახოს თქვენი ინფორმაცია სამუდამოდ, გამოიყენოს იგი საკუთარი ცენტრალური მონაცემების ბაზის გასაუმჯობესებლად და ასევე მოახდინოს მისი სამუდამო გამოყენების ლიცენზირება. ეს შეეხება მათ პარტნიორებსა და მესამე მხარეებსაც, რომლებმაც, სურვილის შემთხვევაში, პარტნიორები ამ ინფორმაციას მიჰყიდია. რამდენადაც ვიცი, ასეთ დონეზე მონაცემთა ხარისხის გაუმჯობესება და მესამე მხარისთვის მიყიდვა აქამდე არასოდეს არ განხორციელებულა“.

დევიდ აბრამსმა, იურისტმა და ინჟინერმა, რომელიც ექსპერტი გახლავთ კონფიდენციალურობის დარგში, შეაფასა მათი კონფიდენციალურობის პოლიტიკა. „ისეთი შთაბეჭდილება მექმნება, რომ მათ არ სურთ, იყვნენ უბრალოდ კიდევ ერთი საერთო მონაცემების ბროკერები, არამედ სურთ, გამოიყენონ კორელაციები, რათა უზრუნველყონ დახვეწილი კავშირები, რომლებიც გამორჩეოდნენ საერთო მონაცემების შეგროვებისას“.

ლორანგი ხაზს უსვამს, რომ იგი გაყიდის მხოლოდ საჯაროდ ხელმისაწვდომ მონაცემებს, ხოლო ტელეფონების ნომრებს კი აკრძალულ სფეროდ მიიჩნევს. „ის საჯარო დეტალები, რომლებსაც ჩვენ ვუერთებთ საკონტაქტო ჩანაწერებს, კანონიერია, მაგრამ საკონტაქტო ინფორმაცია არის კერძო საკონტაქტო ინფორმაცია, და წერტილი“, – თქვა მან. თუ ვინმეს პრობლემას უქმნის FullContact-ის მიერ მათი მონაცემების გამოყენება, ამბობს ლორანგი, მათ ყოველთვის შეუძლიათ უარი თქვან მის მომსახურებაზე. იგი აგრეთვე ასეთ რჩევებს გვაცდევს: „პირველი: შეამოწმეთ სოციალურ ქსელში თქვენი კონფიდენციალურობის პარამეტრები. მეორე: გამოიყენეთ იმ კომპანიების მომსახურება, რომლებიც თქვენ გაძლევთ იმის საშუალებას, რომ გააკონტროლოთ, თუ სად ჩნდებით“. 



გაბელის დღიური პაჭრობა

Precidian-ის ხელმძღვანელს, დენიელ მაკკეიბს, სურს, რომ ტრადიციული ერთობლივი საინვესტიციო ფონდები საბირჟო-საინვესტიციო ფონდების ჯგუფში შეიყვანოს.

ავტორი: არი ვაინბერგი

საბირჟო-საინვესტიციო ფონდების \$1,5-ტრილიონიანი ბიზნესის მორიგი მნიშვნელოვანი მოვლენა იმ პატარა ოფისში მზადდება, რომელსაც ნიუ-ჯერსის ბუკოლიკურ ქალაქ ბედმინსტერში არსებულ სილამაზის სალონთან საერთო შესასვლელი გააჩნია. აქ, თეთრი დაფებით, მოხერხებული საგარძღებითა და ბილიარდის მაგიდით გაწყობილ ლოფტის მსგავს სივრცეში, Precidian Investments-ის ოთხი ხელმძღვანელი მართავს ბიზნესს, რომელიც წარმოადგენს ლაბორატორიას საბირჟო-საინვესტიციო ფონდების ახალი ფორმების შექმნისა და დაპატენტებისთვის.

მათ შესახებ ინვესტორების მცირეოდენ ნაწილს თუ სმენია რამე, მაგრამ ისეთი ერთობლივი ფონდების ფორმებისთვის როგორც Fidelity და American Funds-ია, Precidian-ი საესეებით შესაძლებელია, რომ ახალი ზრდის საშუალებას წარმოადგენდეს.

Precidian-მა შეიმუშავა ახალი სტრუქტურა, რომელიც ტრადიციულ ერთობლივი საინვესტიციო ფონდების კომპანიებს რეალურად მისცემდა საშუალებას, შეეთავაზებინათ თავისი არსებული აქტიურად მართვადი ფონდების საბირჟო-საინვესტიციო ფონდის ვერსიები. ინდექსირების ზრდის მიუხედავად, აქტიურად მართვადი შერჩე-

ული აქციების ფონდები კვლავაც დომინირებენ ერთობლივი ფონდების ბიზნესში. ისეთი ფონდები, როგორიცაა Fidelity, Franklin Templeton-ი, American Funds-ი and Dodge&Cox-ი, და ფინანსური ანალიტიკოსები, როგორებიც არიან მარიო გაბელი, უილ დენოფი და რონ ბერონი, ჯერ კიდევ არ არიან მიწვევულები საბირჟო-საინვესტიციო ფონდების ჯგუფში.

Precidian-მა გამოთვალა (და დააბატენტა, როგორც ActiveShares-ი) პროცესი, რომლის მეშვეობითაც შეიძლება საბირჟო-საინვესტიციო ფონდების (ETF-ების) დაბალფასიანი და დაბევრის ხელშეწყობი უპირატესობების დიდი ნაწილის შენარჩუნება, ხოლო ამასობაში ფონდების ჩვენება ხდება მხოლოდ კვარტალში ერთხელ, როგორც ამჟამად ამას აქტიური მენეჯერები აკეთებენ. თუ ActiveShares-ის „გაუმჯობესებელი“ ETF სტრუქტურა დამტკიცდება SEC-ის (ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისიის) მიერ, სულ მალე ალბათ დღის ნებისმიერ მონაკვეთში შეძლებთ თქვენი ელექტრონული ბროკერის საიტზე შესვლასა და ყიდვა-გაყიდვის ოპერაციების განხორციელებას ისეთი ცნობილი მენეჯერების პორტფელებიდან, როგორებიც არიან დონალდ რაიკსონი და ბრაუნ ბერკოვიცი.

„ამჟამად, რომ ფონდები მზად არიან, გააკეთონ ნახტომი პროდუქტების უკვე შემდგომ თაობაში, – ამბობს Precidian-ის მთავარი აღმასრულებელი დირექტორი დენიელ ჯ. მაკკეიბი – მსოფლიოს აქტივების რამდენიმე უმსხვილესმა მენეჯერმა უკვე აითვისა ჩვენი სტრუქტურა“. მაკკეიბი არ ასახელებს თუ სახელდობრ ვინ, მაგრამ SEC-ის (ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისიის) სარეგისტრაციო დოკუმენტები აჩვენებს, რომ ის, სავარაუდოდ, BlackRock-ის და State Street-ის შესახებ საუბრობს.

Precidian-ის ActiveShares-ს შემოაქვს რამდენიმე ინოვაცია ETF-ების სამყაროში, რომლებსაც შეუძლიათ შერჩეული აქციების ფონდების მოზიდვა. მათგან ყველაზე მნიშვნელოვანი გახლავთ სადღეღამისო საორიენტაციო ღირებულებების (წინასწარი შეფასებების) გამოქვეყნება ყოველ 15 წამში ერთხელ, რაც სტანდარტულია ETF-ებისთვის, მაგრამ სირთულეს წარმოადგენს ტრადიციული აქტიური ერთობლივი ფონდებისთვის, რომლებიც ფასებს მხოლოდ დღეში ერთხელ, ბაზრის დახურვის შემდეგ აქვეყნებენ.

თხელ, ბაზრის დახურვის შემდეგ აქვეყნებენ.

ამ ღირებულებებმა, ფონდის კრიტერიუმებთან ერთად, ETF-ების ბაზრის წამყვან მონაწილეებს უნდა მისცეს საკმარისი ინფორმაცია იმისთვის, რომ მოახდინონ თავიანთი ვაჭრობის პეჯირება დღის განმავლობაში ფიქრების ბაზარზე, რაც წარმოადგენს გასაღებს ETF-ების ფასის შენარჩუნებისთვის მისი აქტივების წმინდა ნომინალური ღირებულების (NAV) შესაბამისად, და ასევე შესაძლებლობას ყველა ინვესტორისთვის, რომ ფასიანი ქაღალდები სამართლიან ფასად შეისყიდონ. მაგრამ პორტფელების მენეჯერებს არ დასჭირდებათ თავიანთი ფონდების ჩვენება ყოველდღიურად, როგორც ამას ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისია სთხოვს სხვა ETF-ების დიდ ნაწილს.

Precidian-ის კიდევ ერთი ინოვაცია გადასახადების ოპტიმიზაციას გულისხმობს. მისი ახალი სტრუქტურა უფლებამოსილია მონაწილეებისათვის ბრმა (ანონიმურ) ტრასტებს ქმნის, რომლებიც ისე მოქმედებენ, როგორც ფილტრები, რათა ETF-ში ნაღდი ფული შემოიტანონ, ან მიიღონ და ლიკვიდაცია გაუკეთონ ფასიანი ქაღალდებს გამოსყიდვის დროს. ამ ვაჭრობის საგადასახადო შედეგებზე პასუხისმგებლობა ბრმა ტრასტს ეკისრება და არა ინვესტორს.

აქტიურად მართვად ETF-ებზე კოდის გატეხა დიდი საქმეა, რადგან მართვადი აქციების ერთობლივი ფონდების \$6,8-ტრილიონიანი ბაზარი აფერხებს ინდექსური ETF ბიზნესის განვითარებას, რომლის ზრდაც შენელებულია. ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისიის მიერ „გაუმჯობესებელი“ ETF-ების დამტკიცებას შეუძლია გაუხსნას ETF-ების სამყარო ათეულობით ფონდების ოჯახებს.

ყოველივე ამას ასევე გამოიწვიოს შექმნას „დიდი ანაზღაურების დღე“ კომპანია Precidian-ის დამაარსებლებისთვის, რომელიც მცირე სალიცენზიო მოსაკრებლებს იღებს ფონდების დანახარჯის კოფიციენტებიდან გამომდინარე. ამჟამად მისი შემოსავლის დიდი ნაწილი იმ მოსაკრებლებზე მოდის, რომლებსაც იგი გამოიმუშავებს Guggenheim-ის ცხრა CurrencyShares ETF-იდან (\$1,5 მილიარდის აქტივები) და თავისი საკუთარი \$130 მილიონის ETF-დან, Maxis Nikkei 225 ინდექსური ფონდიდან.

თქვენი აზრი

რამე საუბრობს Forbes.com-ის 51 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალის გადასვლა ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი:
FORBES.COM/INVESTING

პროგნოზი უილიამ რუპრეხტი

„სოტისის“ ხელმძღვანელი ცეცხლის ქვეშ მოხვდა „ჰედჯი“ დენ ლოუბის (სააუქციონო სახლის უმსხვილესი აქციონერის) მხრიდან დიდი ხარჯისთვის, მცირე შემოსავლებისთვის, კომპანიის კაპიტალში მონაწილეობის ნაკლებობისთვის.

იდეა იკოთაშაში ჩარევა

კონგრესის თითქმის დაუსრულებელი კონფლიქტები დავალიანების დაფარვასთან დაკავშირებით, კარს დაუკეტავს წარმოქმნის სტადიამზე მყოფ საბინაო ბაზრის აღდგენის პროცესს. და სხვა ფინანსური დავები?

კომპანია BLACKBERRY

სირთულეებთან მებრძოლი სმარტ-ფონების პიონერი მხსნელის პოვნას ცდილობს. არსებობს აქტივისტი ინვესტორი, რომელსაც სურს აიღოს თავის თავზე რისკი განადგურების პირას მყოფი კომპანიის დაფარულ ღირებულების გამოვლენასთან დაკავშირებით?



49 წლის მაკკეები და მისი პარტნიორები სტიუარტ ტომასი, პოლ კუნლი და მარკ კრის-ჩიტელო უოლ-სტრიტის სავაჭრო დარბაზების, სტრუქტურირებული პროდუქტებისა და წარმოებული ფინანსური ინსტრუმენტების ოპერაციებზე სპეციალიზებული ბეკ-ოფისების (საოპერაციო ოფისების) ვეტერანები არიან. ერთის გარდა, ყოველი მათგანი კოლეჯიდან არის გამოდგებული. მაგრამ იმ თეორიულ ცოდნას, რომელიც მათ დააკლდათ, ისინი ინაზღაურებენ თავისი სერიოზული კავშირებით უოლ-სტრიტზე, გამოცდილებით ვაჭრობაში და, რაც მთავარია, გამჭრიახობით ბაზრის სფეროში.

მაკკეები, რომელსაც ოფისში წინდების გარეშე უყვარს პრადას მოკასინების ტარება, თავის დროზე ხელმძღვანელობდა NYSE-სა და Amex-ის სავაჭრო ფირმა Bear Hunter Structured Products-ს, ანუ სპეციალიზებული ფირმის Bear Wagner-ის ფილიალს, რომლის მფლობელიც Bear Stearns-ი იყო. 50 წლის კუნლი პენსილვანიის სახელმწიფო უნივერსიტეტში რაოდენობრივ ანალიზს შეისწავლიდა, ვიდრე იქიდან გამოაგდებდნენ, ხოლო მოგვიანებით უოლ-სტრიტზე დაიწყო მუშაობა საინფორმაციო ტექნოლოგიების სფეროში. ის მუშაობდა მაკკეებთან ერთად Bear Hunter-ში, ისევე როგორც 52 წლის კრისჩიტელო, რომელიც Precidian-ის ფინანსური დირექტორი გახლავთ.

სწორედ ეს სამეული შეხვდა 47 წლის ტომასს, რომელიც Morgan Stanley-ში ფასიანი ქაღალდების გაყიდვების განყოფილებაში მუშაობდა. ამ დროს ტომასი მსოფლიო ოქროს საბჭოს აშშ-ის ორგანიზაციის შექმნაში ეხმარებოდა, რომელიც State Street-ის SPDR ოქროს ფონდი უნდა გამხდარიყო, ანუ მსოფლიოს უმსხვილესი ოქროს ETF, თავისი \$38-მილიარდიანი ღირებულების ძვირფასი ლითონების ზოდების სახით. ინვესტორების უმრავლესობა იცნობს სუპერწარმატებულ ETF-ს მისი საბირჟო კოდით GLD-ი.

2006 წელს ფირმის შექმნა ამ ჯგუფისთვის ცხოვრების შუა გზაზე სარისკო იყო. იმ დროს, როდესაც სხვა უოლსტრიტელები ცდილობდნენ სარგებელი მიეღოთ ETF-ების ბუმისგან თავისი საკუთარი ფონდების გახსნის გზით, Precidian-ის პარტნიორები პროდუქტის დიზაინზე მუშაობდნენ მიკროსქემების ინტელექტუალური საკუთრების (IP) ფირმის ARM Holdings-ის მსგავსი მოდელის გამოყენებით.

„დაცული ინტელექტუალური საკუთრების მქონე პროდუქტების შექმნის მიმართ კრეატიულ მიდგომას შემთანხმებული ETF-ების გაშვებისგან განსხვავებული შემოსავლიანობა აქვს“, – ამბობს მაიკლ ბრაუნი, მასაჩუსეტსის ქალაქ უოლტემის კომპანიის Battery Ventures-ის გენერალური პარტნიორი, რომელმაც Precidian-ში წილი შეიძინა. ETF-ის შემთანხმებული ბიზნესი, ქედმაღლურად ამატებს ის, უბრალოდ დათმობების რბოლას წარმოადგენდა.

ამიტომ გასაკვირი არაა, რომ Precidian ერთადერთი არ არის, ვინც ცდილობს აქტიური ერთობლივი ფონდებისთვის სიცოცხლისუნარიანი ETF სტრუქტურა შექმნას. Eaton Vance-ს, Guggenheim-სა და Rowe Price-ს შეტანილი აქვთ თავისი საკუთარი განაცხადები ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისიაში. Vanguard-ს უკვე დაწყებული აქვს პროცესი თავისი პასიური ინდექსის მქონე ფონდებიდან ETF აქციების კლასების შექმნისთვის.

ActiveShares-თან დაკავშირებით ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისიის გადაწყვეტილების მოლოდინში Precidian-ის გუნდი უშვებს კიდევ ერთ ETF ინოვაციას, რომელიც გამიზნულია შემოსავალზე დახარბებული ბაზრისთვის. ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისიების სარეგისტრაციო დოკუმენტების თანახმად, Precidian-ი წარმოადგენს შემოთავაზებულ WisdomTree S&P 500 მართვადი განაწილების ETF-ის ინტელექტუალურ ცენტრს. ყოველწლიური შემოსავლის სახით, ფონდი ყველა ბაზარზე ფიქსირებული 6%-ის ოდენობის ყოველწლიურ გადახდის პირობას იძლევა იმ ფაქტის მიუხედავად, რომ საბაზო S&P 500 მხოლოდ 2%-იან სადივიდენდო მოგებას სთავაზობს. Precidian-ის დაპატენტებული ფორმულა მოიცავს კაპიტალის, როგორც ყოველწლიური გადახდის ნაწილის, დაბრუნების შესაძლებლობას. ამ ბოლო დროს ინდექსირებული ანუიტეტის გაყიდვების ბუმის გათვალისწინებით, მისი დამტკიცების შემთხვევაში ის დიდ წარმატებას მიაღწევს.

„Precidian-ს გააჩნია გამოცდილების ისეთი დონე, რომელიც უზრუნველყოფს მათი იდეების წინსვლას, – ამბობს უილიამ ბელდენი, Guggenheim Funds-ის პროდუქტების შემუშავების განყოფილების უფროსი. – ისინი მხოლოდ საგნებს არ ესვრიან კედლებს“. **F**

MARKETING BRILLIANCE AWARDS-ი თბილისში და 11 ჯილდო საუკეთესოებს

25 ოქტომბერს თბილისში Forbes-ის მედიაპარტნიორობით გამართულ Marketing Brilliance Awards-ის ღონისძიებაზე სხვადასხვა ინდუსტრიულ სექტორში ყველაზე ინოვაციური მარკეტინგული პროექტები და პიარ-მიღწევები გამოვლინდა. გამარჯვებულები 11 კატეგორიის მიხედვით დაჯილდოვდნენ:

კატეგორია 1: ამომავალი ვარსკვლავი — ლევან ლეფსვერიძე

კატეგორია 2: საუკეთესო ბილბორდი — „ჯეოსელი“
(ბილბორდი გათამაშებისთვის „მოიგე ბინა ბაკურიანში“)

კატეგორია 3: ვიდეომარკეტინგის საუკეთესო გამოყენება — WINDFOR'S Advertising-ი

კატეგორია 4: საუკეთესო პირდაპირი მარკეტინგის კამპანია — TBC ბანკი

კატეგორია 5: საუკეთესო ვიდეოპროდუქტი — „საქართველოს რკინიგზა“

კატეგორია 6: საუკეთესო სოციალური მედიაკამპანია — „ალდაგი“

კატეგორია 7: საუკეთესო პიარკამპანია — „ჯეპრა“

კატეგორია 8: ახალი პროდუქტის საუკეთესო დაარსება — „ჯეოსელი“

კატეგორია 9: საუკეთესო პიარ/მარკეტინგული სააგენტო — LeavingStone-ი

კატეგორია 10: საუკეთესო ინტეგრირებული მარკეტინგული კამპანია — WINDFOR'S Advertising-ი

კატეგორია 11: საუკეთესო ბრენდ-მარკეტინგი — „ჯეოსელი“
თუმცა, სანამ ჯერი დაჯილდოების საზეიმო საღამოზე მიდგებოდა, Tbilisi Marriott-ში მთელი დღის განმავლობაში მიმდინარეობდა კონფერენცია, რომელზეც მსოფლიო კლასის მარკეტინგისა და პიარის წამყვანმა სპეციალისტებმა დაინტერესებული საზოგადოებისათვის მასტერკლასები გამართეს.

კორპორაციული კომუნიკაციების დირექტორი თომას ჯენსენი Microsoft-იდან, დირექტორი დევიდ უორთინგტონი London Transport Museum-დან, კორპორაციული კომუნიკაციების დირექტორი ჯესონ ოტკე Philips-იდან, ყოფილი ტელე- და რადიორეპორტიორი, პროდიუსერი ტონი კოლი BBC-დან და მომხმარებელთა მოზიდვის საკითხების ხელმძღვანელი ომარ როსტომი Nokia-დან — სწორედ



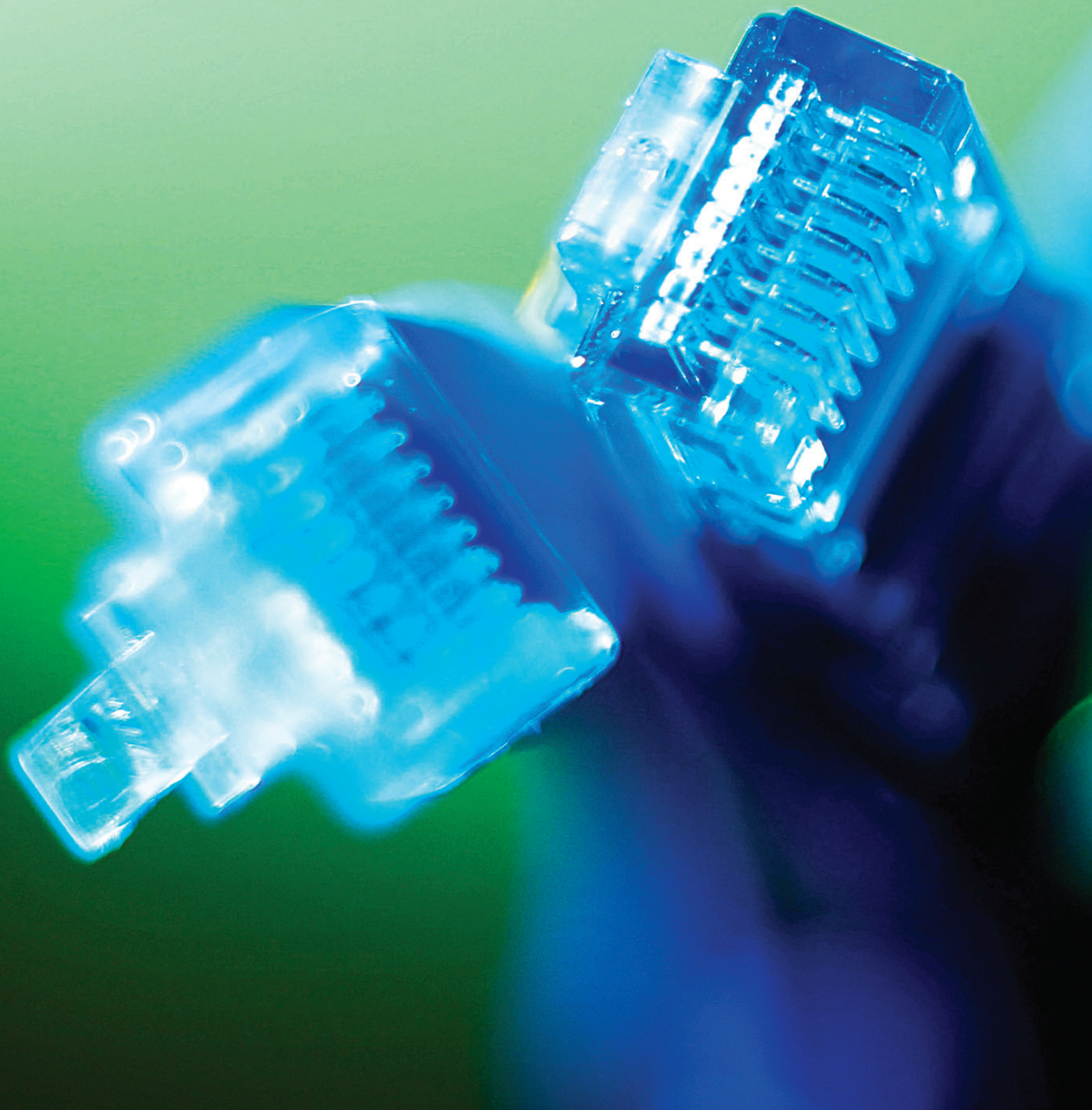
ეს ადამიანები წარდგენენ თავიანთი პრეზენტაციებითა და მასტერკლასებით საზოგადოების წინაშე. მომხსენებლებმა ქართველ კოლეგებს პიარის, მარკეტინგის, ბრენდინგისა და რეკლამირების სფეროში თავიანთი გამოცდილება გაუზიარეს და, სანაცვლოდ, მათი პირადი გამოცდილებითაც დაინტერესდნენ. შედეგად, კონფერენცია საკმაოდ საინტერესო ორმხრივ დისკუსიაში გადაიზარდა, რაც BBC-ის ტონი კოლის ძალიან ინტერაქტიურმა, საინტერესო და სახალისო მოხსენებამ დაასრულა.

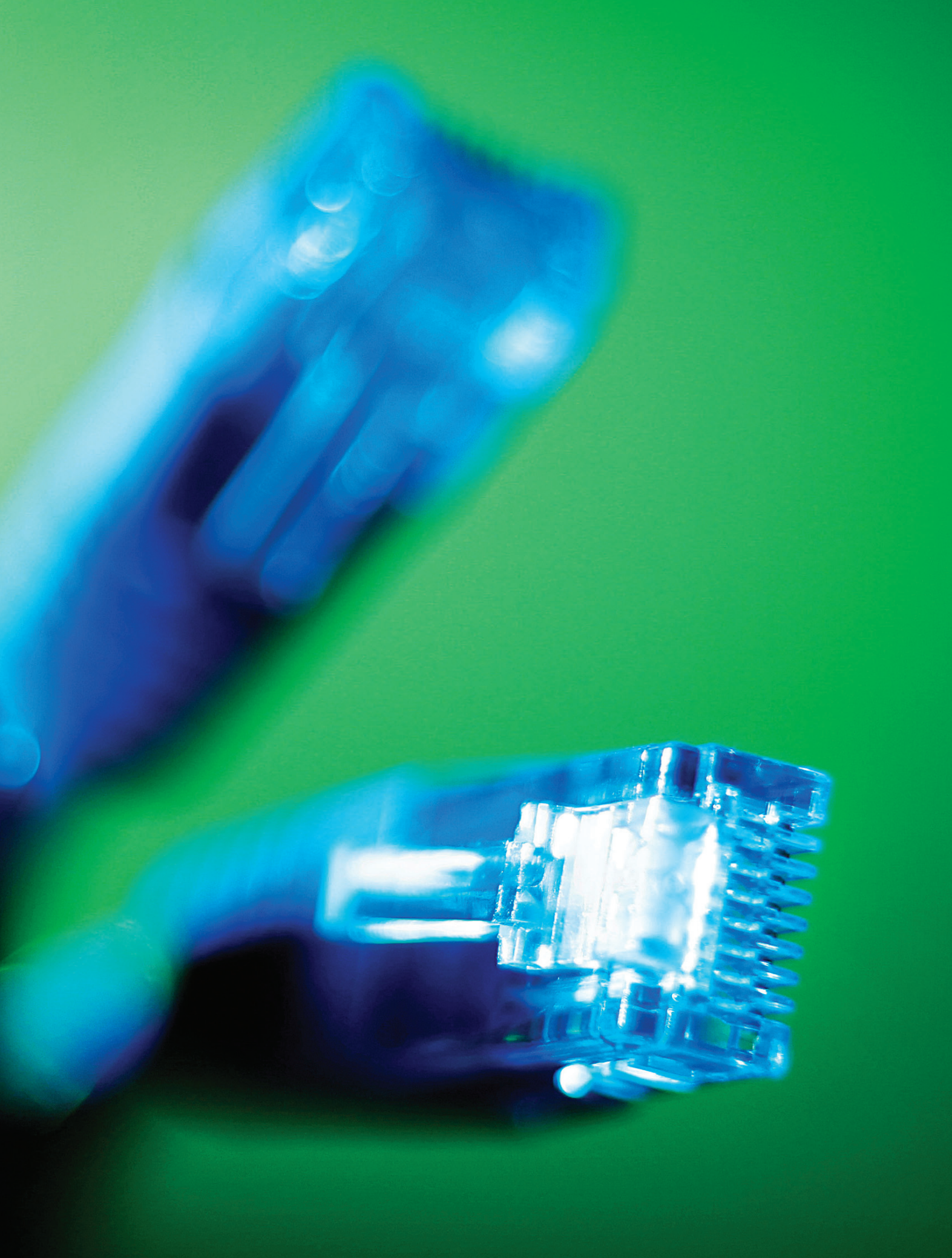
Marketing Brilliance Awards-ის ღონისძიება BOC Global Events Group-ის ორგანიზებით გაიმართა, რომელიც მენეჯმენტ-ტრენინგისა და საკონსულტაციო სერვისების წამყვანი ბრიტანული ორგანიზაციაა. BOC-ს საქართველოში არაერთი მარკეტინგული და მედიაკამპანია უწევდა პარტნიორობას.

დარვინის ციფრული ფაქტორიტები

Web 1.0-ის დროინდელი დინოზავრები, რომლებიც ალბათ დიდი ხნის წინ გადაშენებული გგონიათ, გაცოცხლდნენ და წარმატებითაც მოხვდნენ ამერიკის საუკეთესო მცირე ზომის კომპანიების ჩვენს ჩამონათვალში. მოგიყვებით, თუ როგორ მოაღწიეს მათ დღემდე და იმასაც, თუ როგორ ფუნქციონირებენ ისინი დღეს.

ავტორი: ნატალი რობჰმედი





50 საუკეთესო მცირე კომპანია

ბალ სამსახურში მისვლიდან სულ რაღაც ორიოდე კვირის შემდეგ, Stamps.com-ის ფინანსურმა დირექტორმა, კენ მაკბრაიდმა, იმ 485 საშტატო ერთეულის პირველი გაფილტვრა დაიწყო, რომელიც მთლიანობაში კადრების 87% შეადგენდა. 2000 წლის ოქტომბერი იდგა, ექვსი თვის შემდეგ კი დაიწყო ინტერნეტით მოვაჭრე კომპანიებისა და საფოსტო გადარიცხვების და ანგარიშსწორებების პირველადი მოქმედებები. ზუსტად ერთი წლით ადრე, Stamps.com-ი სააქციო საზოგადოებად იქცა, რომელმაც მხოლოდ ორი შეთავაზების მეშვეობით კოლოსალური თანხა – 450 მილიონი დოლარი მოიზიდა. იმ პერიოდში ინვესტორები არ დარდობდნენ იმას, რომ 1999 წელს შემოსავლის 358 მილიონიდან 56 მილიონი დოლარის დანაკარგი ჰქონდათ; მათ წილის ფასი 88 დოლარამდე ასწიეს. თუმცა ერთი წლის განმავლობაში ფასი 2,25 დოლარამდე დაეცა, რის გამოც თითქმის ყველა ზედა რგოლის მენეჯერმა კომპანია დატოვა. შედეგად, კალიფორნიის ქალაქ სანტა-მონიკაში მდებარე 8361 მ2-ის ფართობის მქონე სათავო ოფისი დაცარიელდა. Stamps.com-ის 2000 წლის დანაკარგმა, ყოველწლიური 15-მილიონიანი შემოსავლიდან, 213 მილიონი დოლარი შეადგინა. „საოცრად რთული დრო იყო“, – ამბობს 45 წლის მაკბრაიდი, რომელიც აღმასრულებელ მენეჯერად 2000 წლიდან მუშაობს. არც მომდევნო წლები იყო დიდად გამორჩეული. თუმცა მრავალწლიანი მუშაობისა და რეფოკუსირების შედეგად, ბოლო 12 თვის განმავლობაში, Stamps.com-მა აღებული სესხი, ე.წ. „სასიკვდილო სპირალი“, დაფარა და წლიური 33-მილიონიანი შემოსავლიდან მისმა მოგებამ 123 მილიონი დოლარი შეადგინა. მსგავს სიტუაციაში იყვნენ ასევე ამერიკის სხვა რამდენიმე საუკეთესო პატარა კომპანიების წევრი ორგანიზაციებიც – ინტერნეტფოტოებჭედვის კომპანია Shutterfly და j2 Global-ი – ინფორმაციებისა და კომუნიკაციების კომპანიები. სამივე კომპანია დაარსდა Web 1.0-ის დროს და სხვა მონათესავე კომპანიების მსგავსად, მათაც მოიძიეს დიდი ოდენობის თანხები, რომლებიც არ იყო დაფუძნებული არც ბიზნესგეგმებზე, არც მომსახურების ან პროდუქტის შეთავაზებაზე, არამედ მხოლოდ რეალურ გამოცდილებაზე. კრიზისის დროს თითქმის ყველაფერი განადგურდა და, ლოგიკურად რომ ვიმსჯელოთ, დღეს არც ერთი მათგანი არ უნდა ფუნქციონირებდეს. თუმცა საუკეთესო სამეწარმეო კომპანიები ყოველთვის საკუთარი მოხერხებულობის წყალობით ახერხებენ არსებობას – ხშირად დგანან გაკოტრების დილემის წინაშე და, როგორც წესი, მსგავს სიტუაციებს ხშირად კომპანიის დამფუძნებლები ეწირებიან. რეფოკუსირებისა და სხვა მნიშვნელოვანი კომპანიების შემოერთებით, Stamps.com-მა (რომელიც ჩვენს სიაში რიგით 32-ე გახლავთ), Shutterfly-მ (31-ე) და j2 Global-მა (39-ე) გადარჩენის გზა მონახეს და წარმატებასაც მიაღწიეს. 1997-2000 წლების ტექნოლოგიური ბუმი დასაფიქრებლად და ანალიზის გასაკეთებლად კარგი

მაგალითია. იმ პერიოდში მსოფლიოზე Microsoft-ი, IBM-ი, Cisco და Hewlett-Packard-ი ბატონობდნენ. მათზე წარმატებით დომინირებდა AOL-ი და Yahoo. იმ დროს, Google-ი იმ კომპანიას წარმოადგენდა, რომელმაც Menlo Park-ის გარაჟიდან დღის შუქი სულ ახლახან იხილა, ხოლო Amazon-ი და eBay იმ პერიოდში საჯარო კომპანიებად გადაიქცნენ. მათ მსგავსად, ათობით სხვა კომპანიაც არსებობდა, რომლებიც იმ პერიოდში ვერანაირ ბიზნესს ვერ აწარმოებდნენ და მხოლოდ ერთეულებს თუ გააჩნდათ იმის შესაძლებლობა, რომ ინვესტორებისაგან თანხები მიეღოთ. 2000 წლის 10 მარტისათვის, სწორედ მაშინ, როდესაც Nasdaq-ის დახურვა 5048,62 მაჩვენებელზე მოხდა, თითქმის 400-მდე ინტერნეტკომპანიას 1,3 ტრილიონი დოლარის ღირებულების საერთო საბაზრო კაპიტალიზაცია გააჩნდა. 2002 წლის 9 ოქტომბრისთვის მაღალტექნოლოგიური ინდუსტრიის ინდექსი 1114,11-ს მიახლოვდა. მისი დაბლა დაწევა კი ურთულესი და შესასრულებელად წარმოუდგენელი მისია გახლდათ.

მათ შორის:

•Pets.com: 2000 წლის თებერვალში, პირველადი საჯარო გაყიდვებით კომპანიამ მოიძია 83 მილიონი დოლარი და სათამაშო ლეკვების სატელევიზიო რეკლამირებაში მილიონები დახარჯა. რეკლამირებამ ძაღლის კვებისა და კატების ტუალეტების გაყიდვაზე დიდი გავლენა ვერ იქონია, რის გამოც ნოემბერში მისი ლიკვიდაცია მოხდა.

•Gold-plated Venture Capital Firms-ზე დაყრდნობით, ინტერნეტმაღაზია Webvan-მა, რომელიც პროდუქტების ინტერნეტგაყიდვით იყო დაკავებული, 2000 წლის მარტში თავისი აქციები გაასაჯაროვა და 375 მილიონი დოლარი მოიპოვა, თუმცა კომპანია 2001 წელს ზედმეტად სწრაფად განვითარების გამო გაკოტრდა. ჯეფ ბეზოსმა 2007 წელს აღადგინა კომპანია Amazon-Fresh-ის სახელით.

•როგორც 1994 წელს დაფუძნებული Beverly Hills Internet-ი, GeoCities-ი მესამე ყველაზე პოპულარულ ინტერნეტგვერდად – მომხმარებლების ჯგუფებში გაერთიანების საშუალებად იქცა, რომელიც 1999 წლის იანვარში Yahoo-მ 3,6 მილიარდ დოლარად შეიძინა, თუმცა ათწლეულის განმავლობაში ინტერნეტგვერდი ნელ-ნელა გაუქმდა.

წარმატებული კომპანიების გარდა გამორჩენენ წარმატებული და საჯარო კომპანიებიც, რომლებიც თვითგადარჩენისთვის ბრძოლაში მეტად გააძლიერა: Priceline.com-ი, Pandora, eHarmony და Angie's List-ი, იმ პერიოდისთვის საკმაოდ რთული ვითარების ფონზე შეიქმნნენ, რის შედეგადაც ისინი კიდევ უფრო გაძლიერდნენ და მეტად სიცოცხლისუნარიანი გახდნენ.

კალიფორნიის შტატის ქალაქ რედვუდ-სიტიში განთავსებულმა Shutterfly-მ საკმაოდ რთული გზა განვლო, თუმცა წარმატების მოპოვება საკმაოდ ეფექტიანად მოახერხა. 1999

წელს დაარსებული კომპანია ციფრულ ფოტოებს მაშინ ყიდდა და გზავნიდა, როდესაც გასაოცარი 2,5 მეგაპიქსელის მქონე Olympus C-2500L-ი 2,500 დოლარი ღირდა. საწყის ეტაპზე მათ ისეთი შესაფერისი მხარდაჭერებიც ჰყავდათ, როგორებიც იყვნენ Netscape-ის დამფუძნებელი, მილიარდერი ჯიმ კლარკი და Silicon Graphics'-ის დამფუძნებელი ჯორჯ ბაქარი, რომლებმაც თითქმის 90 მილიონი დოლარის ოდენობის საწყისი ინვესტირება განახორციელეს. ტექნოლოგიური პრობლემები ზიანს აყენებდა კომპანიებს, თუმცა ისინი მათთვის მომაკვდინებელი არ გახლდათ. 2001 წელს Shutterfly-მ \$7,5 მილიონის ოდენობის გაყიდვებიდან, \$18,5 მილიონის ზარალი განიცადა, რის შედეგადაც მოუწია თანამშრომლების 25%-ის შემცირება და ძალების აღდგენა, რაც წარმატებით მოახერხა და 2003 პირველი წლიური მოგების შესახებ გამოაცხადა. მეტი საფრთხის შემცველი იყვნენ მსხვილი კონკურენტი ფირმები, მაგალითად, HP'-ის Snap fish-ი, Kodak'-ის Ofoto და Sony-ის Image Station-ი, რომლებმაც 2000 წელს „ფასების ომი“ გააჩაღეს, რითაც Shutterfly აიძულეს, 85% დაეთმო, 4X6 ინჩის ზომის ბეჭდური პროდუქციისა, რომლის თითოეულ ეგზემპლარში კომპანია 49 ცენტს იღებდა. 2005 წელს, Shutterfly-ს რიგით მეოთხე ადმინისტრაციული დირექტორი 44 წლის ჯეფრი ჰაუსენბოლდი გახდა. იმ დროისთვის კომპანიის 58%-ის გაყიდვები 4X6-ი ზომის ბეჭდურ პროდუქციაზე მოდიოდა და მისი საცალო ფასი უკვე 19 ცენტრამდე იყო ჩამოსული. „ჩვენი ზომები იკლებდა და პროდუქციის გამრავალფეროვნება აუცილებელი ხდებოდა“, - იხსენებს ჰაუსენბოლდი. მას სწრაფად უნდა ემოქმედა, რადგანაც ინვესტორები აიძულებდნენ Shutterfly-ს, რომ ის სააქციო საზოგადოებად გადაკეთებულიყო. „მუშაობის პირველ დღეს 30-წუთიანი შეხვედრა მქონდა თანამშრომლებთან. დღის დანარჩენი ნაწილი კი ბანკებთან გასაუბრებაში გაატარე“, - ამბობს ჰაუსენბოლდი. ფინანსებში უკეთ გარკვევამ ცხადყო, რომ ფოტობეჭდვის ბიზნესი წარმატებით მიიწევდა დასასრულისკენ. ჰაუსენბოლდს, რომელსაც საკმაოდ დიდი გამოცდილება ჰქონდა მიღებული eBay-სა და AltaVista-ში, საკმაოდ დიდი გავლენა გააჩნდა ინვესტორებზე და ასევე იმის საშუალებაც, რომ კომპანიის მუშაობისათვის

გადაეხედა. Shutterfly-მ ახლახან წამოიწყო, თუმცა ჯერ არ გამოუშვა 29,99 დოლარის ღირებულების ფოტოალბომი. რატომ არ უნდა შევთავაზოთ მომხმარებელს დიდი მოცულობის პერსონალიზებული პროდუქცია, ისეთი, როგორიც კალენდარი, სადღესასწაულო ბარათები, სლაიდ-შოუები, გაფორმებული ჩასაცმელი და სხვა ფოტოპროდუქცია გახლავთ? „ჩვენ რომ დამოკიდებულება არ შეგვეცვალა, ახლა ამ ბიზნესში აღარ ვიქნებოდით“, - ამბობს ჰაუსენბოლდი. ახალი უმნიშვნელო პროდუქციის რეკლამისა და პირდაპირი და ინტეგრირებული მარკეტინგული კომბინაციების მეშვეობით, Shutterfly-მ მიიღო სტრატეგიული მოგება. ის ვინც გადარჩა, აღტაცებული უნდა იყოს Kodak Gallery-ს (ყოფილი Ofoto), Fuji's See Here-ისა და Sony's Image Station-ის დაუფლებით. მათი ყველაზე მნიშვნელოვანი შენაძენი ალბათ 333 მილიონი დოლარის ღირებულების შესყიდვა იყო. ეს თანხა მათ 2011 წელს Tiny Prints-ში გადაიხადეს კომპანიაში, რომელიც საქორწინო და დაბადების დღის მისალმებ ბარათებს უშვებს. პირველი შვიდი თვის განმავლობაში ერთმა მილიონმა მომხმარებელმა, საერთო ჯამში, 93 მილიონი დოლარი დახარჯა. როგორც აღმოჩნდა Tiny Prints-ი ფოტოალბომე-



ნინა კლანაია:

• აღმასრულებელი დირექტორი ჯეისონ როუდი

– შერეულ კავშირგაბმულობის ტექნოლოგიებში ფლობს 19 პატენტს.

- ამზადებს აუდიოჩიპებს, რომლებიც გამოიყენება სმარტფონებში, ვიდეოკამერებში, ტაბლეტებსა და მედიაფლეერებში.
- მომდევნო ოთხი წლის განმავლობაში მოსალოდნელია აუდიოაბრის მოცულობის გასაზრდავი.
- Apple-მა, კომპანიის გასული ფისკალური წლის განმავლობაში, გაყიდვების 82%-ს წარმოადგინა.

50 საუკეთესო მცირე კომპანია აშშ-ში

- 1 QUESTCOR PHARMACEUTICALS**
ანაჰიმ ჰილსი, კალიფორნია
ფარმაცევტული კომპანია
\$621 51% 41%
- 2 GRAND CANYON EDUCATIONS**
ლოს-ანჯელესი, კალიფორნია
შპალესი განათლება
\$558 39% 104%
- 3 PROTO LABS**
მიგლ ფლინგი, ნიუ-მექსიკო
სამომხმარებლო ნაწილების დამამზადებელი
\$143 30% 51%
- 4 INVENSENSE**
სან-ხოსე, კალიფორნია
ნახეპარამაგობა
\$225 86% 205%
- 5 STURM, RUGER & CO.**
სასპორტი, კონექტიკუტი
იარაღი
\$595 24% 205%
- 6 EPAM SYSTEMS**
ნიუტონი, პენსილვანია
საინფორმაციო ტექნოლოგიები
\$493 30% 39%
- 7 CIRRRUS LOGIC**
ოსტინი, ტეხასი
ნახეპარამაგობა
\$866 36% 124%
- 8 U.S. SILICA**
ფრედერისი, მერილენდი
საინფორმაციო ტექნოლოგიები
\$487 14% 61%
- 9 FLEETCOR TECHNOLOGIES**
ნორფოლკი, ვირჯინია
ბიზნესსერვისები
\$804 20% 20%
- 10 ANNIE'S**
ბერკლი, კალიფორნია
საპირფარეო პროდუქტები
\$175 17% 204%
- 11 NIC**
ოლბან, კანზასი
კომპიუტერული მომსახურება
\$238 20% 19%
- 12 AMERICAN PUBLIC EDUCATION**
ჩარლზ-ტაუნი, დედასაბუთო მირიანი
დისტანციური ინფორმაცია
\$328 35% 31%

50 საუკეთესო მცირე კომპანია

ბისა და სხვა პროდუქციის წარმოებისათვის, მოგების ახალი საშუალებაა. საკმაოდ იმედის მომცემი გახლავთ კომპანიის მიერ ბოლოს დროს შეძენილი კომპანიებიც: Penguin Digital-ი, კომპანია mobile-app-development-ი და This-Life-ი, „cloud-based“ ფოტოგაზიარებისა და შენახვის სერვისი. ამ კომპანიების ერთობლიობა Shutterstock-ს დიდ მომავალს უწინასწარმეტყველებს. კომპანია 35 მილიონი დოლარის ინვესტირებას ახალი ტიპის სმარტფონებისა და ტაბლეტის მომსახურებაში ახორციელებს. მისი შემოსავლის ნახევარზე მეტი წლის მეთოხე კვარტალზე მოდის, ხოლო 30% - მაღლიერების დღისა და შობის დღესასწაულებზე. სემონური ჩავარდნის დასაბალანსებლად Shutterstock ახლა ისეთ პროდუქციას ეძებს, რომელიც დიდი რაოდენობით გაიყიდება სამუშაო დღეებშიც. ეს გახლავთ - ეგრეთ წოდებული სამეწარმეო ბეჭდვა: ფოსტის პირდაპირ გაგზავნა მათთვის, ვისაც მოსწონს Dell-ი, AT&T-ი და Gap-ი. ბოლო პერიოდში ეს სეგმენტი გაორმაგდა, თუმცა ის ჯერ კიდევ 700-მილიონიანი გაყიდვების მხოლოდ 5%-შეადგენს და ჩვენ ვვარაუდობთ, რომ 18-მილიონიანი მოგების უმნიშვნელო წილს წმინდა მოგებიდან მივიღებთ, ამბობენ კომპანიის მესვეურები.

დიდი ბიზნესისაკენ გზას J2 Global-იც მიიკვლევს. კომპანია 1995 წელს დაარსდა და ფაქტის ელექტრონული ფოსტით მიღების საშუალებებს აწარმოებს. კომპანიამ შედარებით უფრო იაფი ფაქტის აპარატების შეთავაზებით დაიწყო ფუნქციონირება. წარმოდგენელია, მაგრამ ფაქტია, რომ ის დღესაც კვლავინდებურად აწარმოებს წელიწადში ერთ მილიარდ აპარატზე მეტს იურისტებისათვის, ექიმებისა და იმ სხვა პირებისათვის, რომლებიც ინფორმაციის მიღების წყაროს არჩევისას ინფორმაციის გადაცემის სიზუსტესა და სატელეფონო ჩანაწერებს ანიჭებენ უპირატესობას.

უქმე დღეებში „ხალხი ყოველდღე კითხულობდა იმის შესახებ, თუ როგორ შოულობს ყველა მილიონებს ინტერნეტის მეშვეობით“, - იხსენებს j2-ის აღმასრულებელი დირექტორი ჰემი ზუკერი, რომელიც კომპანიას 1996 წელს შეუერთდა. მუსიკოსი ჯეი მილერი, რომელიც ტურნეებში ყოფნის დროს ვერასოდეს იღებდა ფაქსებსა და ზარებს, ერთი წლით ადრე გახდა კომპანია JFax-ის

კლინიკა მენარმეებისათვის

როგორ ახდენთ თანამშრომლების დადებითი ენერგიით დამუშტვას? ჩვენ მოგიყვებით იმის შესახებ, თუ რა საიდუმლო რეცეპტებს იყენებენ თანამშრომლების მოტივაციისათვის საუკეთესო კომპანიების ჩამონათვალში მოხვედრილი კომპანიები.

მაიკ ფაიფერი, კომპანია - Sturm, Ruger & Co. (# 5)

თითოეული ჩვენი თანამშრომლისა და კონტრაქტორისათვის ყველაზე მნიშვნელოვანი მოტივაცია შემოსავლიდან წილის მიღება გახლავთ. ყოველ კვარტალში ჩვენ არსებული მოგებიდან 15%-ის ოდენობის ასიგნებას ვახორციელებთ ხოლმე და ეს ყოველთვის საგადასახადო ვალდებულებების გასტუმრებაზე ხდება. პირველ წელნიდან ამ თანხამ ხელფასზე დანამატის სახით 5%-ზე ოდნავ ნაკლები შეადგინა. ახლა ეს ციფრი 30%-ზე მაღლაა ასული და, შესაბამისად, ყველას ინტერესიც ერთი მიმართულებითაა მიმართული.

ბრაიან შინი, კომპანია - U.S. silica holdings (# 8)

პატარა დეტალების აღნიშვნა. არ არის აუცილებელი დაიცადოთ მანამდე, ვიდრე ვინმე მნიშვნელოვან წარმატებას მიაღწევს. ნუ შეგეშინდებათ დანერგოთ ახალი გამოწვევები ან გააკეთოთ რაიმე უჩვეულო დაჯილდოებისა და აღიარებისათვის. ყველანი კონკრეტული მიზეზის გარეშე უთხარიან ადამიანებს, მაღლობა ან გაიგეთ, თუ რისი გაკეთება უყვართ მათ თავისუფალი დროს და წახალისეთ ისინი ინტერესების შესაბამისად. ეს ნამდვილად მნიშვნელოვანია და სერიოზულ მოტივაციას იწვევს გუნდში.

ჯიმ კოხი, კომპანია - Boston Beer Company (# 13)

თანამშრომლების მოტივაციის საუკეთესო საშუალება არის მათი კრეატიულობის წახალისება და საკუთარი თავით იმის ჩვენება, თუ რას ითხოვთ მათგან. მე ამას „ბანარის თეორიას“ ვეძახი. „ასპირანტურაში სწავლის დროს Outward Bound-ის ინსტრუქტორი გაგხდით. ოთხკვირიანი კურსის დასაწყისში ყველას ვაძლევდი ალბინისტების ბანარის კონკრეტულ რაოდენობას (რომელსაც ალტურვილობის დასამტკიცებლად და მსგავსი საჭიროებისათვის მოიხმარდნენ). შედეგად მივიღე ის, რომ რაც უფრო გრძელ ბანარს ვაძლევდი ჩემს ჯგუფს, მით უფრო მეტი და მეტი სჭირდებოდათ. მაგრამ თუკი მე მათ ნაკლებს მივცემდი და ვეტყვოდი, რომ ბანარის ეს კონკრეტული რაოდენობა 2/3-ია იმისა, რაც მათ სინამდვილეში სჭირდებოდათ, ისინი წარმოდგენილად კრეატიულად ხდებოდნენ და წარმატებით იყენებდნენ იმ რაოდენობას, რაც მათ გააჩნდათ. მე მივხვდი, რომ კულტურა და ღირებულებებმა მარტივად შეიძლება შეცვალოს ფული და სხვა რესურსები. ბიზნესის საწყის ეტაპზე, როცა ფინანსები არც ისე ბევრი გვქონდა, ჩვენ ვიყენებდით „ბანარის“ ყველა დეტალს მიზნის მისაღწევად, რამაც საბოლოო ჯამში, ინოვაციებისა და კრეატიულობის კორპორაციული კულტურა შექმნა. აღმოვაჩინე, რომ ადამიანებისთვის ფრიალ სერიოზულ მოტივაციას წარმოადგენს ის, რომ დასახულ მიზანს მხოლოდ არსებული საშუალებებით მიაღწიონ.

შერი ბერანში, კომპანია - Clearfield (# 14)

ბიზნესის საწყის ეტაპზე დიდი წარმატებები არ გვქონია, ამიტომაც გემის ზარი დავკიდეთ და ვრეკდით მას, როგორც კი 10 000 დოლარის ღირებულების შეკვეთას მივიღებდით. კომპანიის ზრდასთან ერთად, ჩვენ უკვე 100 000 დოლარის ოდენობის შეკვეთების მანიშნებელი ზარი დავკიდეთ. ხოლო როდესაც პირველი მილიონიანი შეკვეთა მივიღეთ, მისი შესაფერისი ზარი ჯერ კიდევ ნაყიდი არ გვქონდა. თუმცა დღეს სამივე ზარი გაყიდვების ოფისის სართულზე კიდია და სიმბოლურად გვახსენებს იმ დროს, თუ სად ვიყავით და საითკენ უნდა ვიაროთ. ეს სიხარულის გამოხატვის ჩვენი თეორიაა, და იმის მოუხედავად, რომ ერთ დიდ ოჯახს წარმოვადგენთ, გვიჩვენებია ჩვენი ბიზნესი პატარა ქალაქით ვმართოთ, სადაც ინდივიდუალურად, ყველა მოტივირებულია იმისთვის, რომ გააკეთოს საკუთარი არჩევანი და ჯგუფის წევრობა ისეთი სახით განაგრძოს, რომ არც ერთ ეტაპზე არ იგრძნოს თავი პრივილეგირებულად.



ფაიფერი



შინი



კოხი



ბერანევი

(როგორც მაშინ მას უწოდებდნენ) თანადამფუძნებელი და ბიზნესი მანჰეტენის სოჰოში მდებარე ერთოთახიან ოფისში წამოიწყო. 25-მილიონიანი დაფინანსების მიღების შემდეგ კომპანია ლოს-ანჯელესში გადავიდა და 1999 წელს სააქციო საზოგადოებად გადაიქცა, რისი წყალობითაც 74 მილიონი დოლარი მოიპოვა. თუმცა წარმატებამ დიდხანს არ გასტანა. J2-მა კრახი მას შემდეგ განიცადა, რაც მისი აქციები 97%-ით დავარდა და ფასმა 28 ცენტი შეადგინა. იმის შიშით, რომ Nasdaq-ის სიიდან არ ამოვარდნილიყო, კომპანიამ 2001 წლის თებერვალში მისი წილის 4-1 სისტემა გამოიყენა, რომელიც განთავსებული აქციების რაოდენობის შემცირებას ითვალისწინებდა აქციონერების კაპიტალში ცვლილებების განხორციელების გარეშე. თვითგადარჩენის მიზნით, 2000 წლის ბოლოს კომპანიამ შეიძინა მისი მთავარი კონკურენტი eFax-ი, და მის 100 000-იან მომხმარებელს ფასი გაუზარდა. გარდა ამისა, ზუკერმა გააორმაგა მისი \$8,7-მილიონიანი სარეკლამო ბიუჯეტი, რომელიც კომპანიის შემოსავლის 62%-ს უდრიდა. „ეს თითქმის სამსახურიდან გაგდების ტოლფასად დამიჯდა, რადგან ვითხოვდი, რომ Yahoo-სა და AOL-თვის კვარტალში 1 მილიონი გადაგვეხადა“, - იხსენებს იგი. კომპანიამ მოგებაზე მუშაობა 2002 წლიდან დაიწყო.

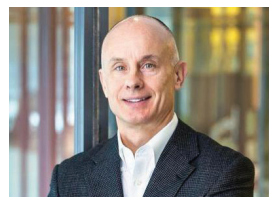
ამ მდგომარეობამდე კომპანია ხარჯების შემცირებამ მიიყვანა. eFax-მა ინტერნეტის საშუალებით, მომსახურებას დაამატა ელექტრონული ფოსტა, ფაქსი და ხმოვანი შეტყობინების მიღება. მას შემდეგ ზუკერმა 40-მდე კომპანია შეისყიდა, j2 ისეთ კომპანიად აქცია, რომლის მომსახურებაშიც შედის დოკუმენტების მართვა, ინტერნეტ- და მარკეტინგული მომსახურებები, საკონფერენციო ზარების განხორციელება, ბიზნესის ფართო კომპიუტერული მომსახურებები და ციფრული მედია-მომსახურებაც კი (კომპანია უკვე ფლობს გამომცემლობა Ziff Davis-ს). „ყველა ამბობს, რომ ფაქსი არც ისეთი მიმზიდველია, თუმცა მისი მეშვეობით ბევრი ფული იშოვება“, - ამბობს 66 წლის ზუკერი. კომუნიკაციის ეს ანტიკური საშუალება, j2-ის წლიური გაყიდვების 58%-ს, ანუ 446 მილიონ დოლარს შეადგენს, ხოლო წმინდა მოგება 50%-ზე მეტია, რაც წლიურ 121 მილიონ დოლარს უდრის.

j2-ის მსგავსად, Stamps.com-მაც გადააფასა თავისი ძირითადი საქმიანობის ძლიერი მხარე-

ები, თუმცა ამის გაკეთება მას გაცილებით უფრო გრძელი გზით მოუხდა. 2000 და 2006 წლებში Stamps.com-მა საკმაოდ რთული და ძვირად ღირებული შემოვლითი გზა მოიარა გადამზიდავ კომპანიაში, ბილეთებისა და ვაუჩერების ბეჭდვაში, ჰოლანდიის საფოსტო წარმოებაში, და ბოლოს, ყველაზე მეტად გახმაურებული პერსონალიზებული ფოტო მარკეტის წარმოებაში (რომელსაც კომპანია დღემდე ყიდის). Stamps.com-ი ფოკუსირებულია მცირე და საოჯახო ბიზნესზე და საკუთარ მომხმარებელს მრავალი ტიპის მომსახურებას სთავაზობს, რაც ითვალისწინებს საფოსტო, საბეჭდო, საღებავ მასალებს, სასწორებს, ეტიკეტებსა და დაბეჭევას.

თუმცა, რა თქმა უნდა, არის ერთი პატარა პრობლემა: კომპანია სრულად არის დამოკიდებული ამერიკის საფოსტო მომსახურებაზე, რომელმაც გასულ ფისკალურ წელს 15,9 მილიარდი დოლარი დაკარგა. მორიგი კრახი კი სულ ახლახან განიცადა, რისი მიზეზიც 5,6 მილიარდი დოლარის ოდენობის

ვალდებულება გახლდათ სადაზღვევო ფონდის მიმართ - აღნიშნული თანხით მისი პენსიონერები არიან დაზღვეულნი. „ეს დიდი გამოწვევაა“, - ამბობს აღმასრულებელი დირექტორი მაკბრაიდი. თუმცა ათწლეულზე მეტია, ისინი კრიზისული სიტუაციებიდან თავის დაძვრენას მუდმივად ახერხებენ და ალბათ ახლაც ადვილად იპოვიან გამოსავალს. **F**



ნინა კლანზი:

- აღმასრულებელი დირექტორი სტივ ფრედრიკსონი, კომპანიის თანადამფუძნებელი 1996 წლიდან.
- შეისყიდის დიდი რაოდენობით ვადაგადაცემულ დებიტორულ დავალიანებებს
- მეორე კვარტალში 3,2 მილიარდ აშშ დოლარად შეფასებულ პორტფოლიოში გადაიხადა 200 მილიონი აშშ დოლარი
- საქმიანობის დაწყებიდან დღემდე გამომუშავებული აქვს 33 მილიონი დოლარი.

50 საუკეთესო მცირე კომპანია აშშ-ში

13 BOSTON BEER

ბოსტონი, მასაჩუსეტსი
ალკოჰოლური სასმელი
\$637 11% 42%

14 CLEARFIELD

ფლაიმიუსი, მინესოტა
საკონსერვაციო
ალკოჰოლი
\$45 15% 42%

15 SOLAR WINDS

ოსტინი, ტეხასი
პროგრამული
უზრუნველყოფა
\$296 33% 34%

16 MEDIFAST

ოჰაიო-სი, მიჩიგანი, მერილენდი
წონაში კლების პროგრამა
\$367 36% 43%

17 LUMBER LIQUIDATORS

ტოანო, ვირჯინია
საბალონო გაყიდვები
\$902 14% 21%

18 PORTFOLIO RECOVERY ASSOCIATES

ნორფოლკი, ვირჯინია
ბიზნესსაერთაშორისო
\$657 22% 22%

19 SYNAPTICS

სან-ხოსე, კალიფორნია
კომპიუტერული ტექნიკა
\$664 11% 25%

20 SYNTel

ბროკლინი, მინესოტა
საინფორმაციო
ტექნოლოგიები
\$766 17% 20%

21 WINMARK

მინეაპოლისი, მინესოტა
საბალონო გაყიდვები
\$55 11% 57%

22 COMMVAULT SYSTEMS

ოჰაიო-სი, ნიუ-ჰემპშირ
პროგრამული
უზრუნველყოფა
\$519 20% 23%

23 8X8

სან-ხოსე, კალიფორნია
საბალონო გაყიდვები
სერვისი
\$112 11% 272%

24 IPG PHOTONICS

ოქსფორდი, მასაჩუსეტსი
ბოჭკოვანი ოპტიკა
\$611 26% 45%

25 TYLER TECHNOLOGIES

დალასი, ტეხასი
პროგრამული
პროგრამული
უზრუნველყოფა
\$388 9% 21%



მსუბუქი მოუნელეობა

ნატურალური საკვების მწარმოებელმა ინოვაციის ორმხრივი ფენომენი აღმოაჩინა: ახალი პროდუქტები ხელს უწყობენ ზრდას... და არასასიამოვნო კონკურენციას.

ავტორი: მებან კესერლი

როდესაც აღმასრულებელი დირექტორი, ჯონ ფორაკერი, მის მიერ 14 წლის განმავლობაში Annie's-ის ხელმძღვანელობას აღწერს, მისი საუბარი ისე ჟღერს, თითქმის იგი ჭკუას კარგავს. „მე პარანიოის მდგომარეობაში ვცხოვრობ, – აცხადებს იგი, გულისხმობს რა საკუთარ კონკურენტებთან ურთიერთობას, რომლებიც პირადად ღრწნიან მის მიერ წარმოებულ ჯანსაღი კვების პროდუქტებს. – მე ისევე ვარ შეპყრობილი სამომხმარებლო საქონლის მწარმოებელი მსხვილი კომპანიებით, როგორც პერსპექტიული

ბრენდებით – Kraft Foods -ით, ერთი მხრივ, ხოლო მეორე მხრივ კი უფრო მცირე სამომხმარებლო საქონლის ისეთი მწარმოებლებით, როგორიც, მაგალითად, Back to Nature Foods-ი გახლავთ. როგორც „Catch-22“-შია ნათქვამი, „ის, რომ თქვენ პარანიოიკი ხართ, სულაც არ ნიშნავს იმას, რომ თქვენ უკან არ დაგსდევენ“.

ამ ბიზნესში სულ მცირე დეზადაპტაცია სრულიად საკმარისია. ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში გაყიდვები ყოველწლიურად სტაბილურად იზრდებოდა საშუალოდ 17%-ით. ბოლო 12 თვეში კომპანია Annie's-მა \$175 მილიონის ოდენობის

გაყიდვებიდან \$11 მილიონი გამოიმუშავა არაჯან-
სადი საკვების მაგიერ, 150 დასახელების უფრო
ჯანსაღი ალტერნატივის გაყიდვის გზით (თუმცა
კი იმას ამტკიცებენ, რომ მათ კერძებში, საუზმესა
და სანელებლებში ხელოვნური არომატების, კონ-
სერვანტებისა თუ გმო-პროდუქტების შემცველო-
ბა ნოლის ტოლია, მათი საფირმო მკარონისა და
ყველის მიქის მაინც აგებს Kraft-ის პროდუქტთან
მიმართებით ენერგეტიკული ღირებულებისა და
ასევე გაჯერებული თუ გაუჯერებელი ცხიმების
თვალსაზრისითაც).

იმის გამო, რომ სულ უფრო და უფრო მეტი
ამერიკელი მოიხმარს ორგანულ საკვებ პროდუქ-
ტებს, Annie's-ის შემდგომი წარმატება საკვებით
შესაძლებელია. იგივე შეიძლება ითქვას ფორა-
კერის განმეორებად კომპარზეც: რომ, რაც უფრო
უკეთესად ხელმძღვანელობს იგი კომპანიას
და რაც უფრო სწრაფად აფართოებს მას, მით
უფრო მეტ კონკურენციას ქმნის. „იმისთვის, რომ
ყველას გავასწოროთ, ჩვენ მუდმივი წინსვლა უნდა
გვქონდეს, და რაც შეიძლება მეტი დიფერენცია-
ციის წერტილი უნდა მოვათავსოთ მათსა და ჩვენ
შორის“, – ამბობს იგი.

კომპანია Annie's-ი თავდაპირველად სულაც
არ იყო ჩაფიქრებული, როგორც პროექტი „ჩვენ-
მათ-წინააღმდეგ“. 1989 წელს ენი უიზმი და იმ
დროს ჯერ კიდევ მისმა მეუღლემ ენდრიუ მარ-
ტინმა, სულ ცოტა ხნით ადრე Smartfood-ი თეთრი
ჩედერის პოპკორნის მწარმოებელ Frito-Lay-ს
მიჰყიდეს დაახლოებით \$15 მილიონ დოლარად.
Kraft-ის მკარონისა და Smartfood-ის გახეხილი
ყველის გამოყენებით ჩატარებულმა ექსპერიმენ-
ტმა წყვილს გემრიელი სადილი და ახალი ბიზნესი
მოუტანა იმ დროს, როდესაც უიზი და მარტინი
თავიანთ საქონელს ხელიდან ყიდდნენ დღესას-
წაულებზე და სურსათის სუპერმარკეტებში აღმო-
სავლეთ სანაპიროს გასწვრივ.

1995 წელს ენის ფირმა Homegrown-მა აქციების
პირდაპირი ღია განთავსება განახორციელა, რაც
მომხმარებლებისგან ფულის მიღების იშვიათად
გამოყენებულ მეთოდს წარმოადგენს. ყველიანი
მკარონის ყუთებში მოთავსებული ფლაერების
მეშვეობით რეკლამირებულმა პირდაპირმა ღია
განთავსებამ \$1,3 მილიონის მოგება მოიტანა. სა-
მი წლის შემდეგ კი, როდესაც გაყიდვების თანხა
\$6 მილიონს მიაუხლოვდა, კომპანიას ყურადღება
მიექცია ფორაკერმა, კალიფორნიის ბერკლის

უნივერსიტეტის ბიზნესის ადმინისტრირე-
ბის მაგისტრატურის კურსდამთავრებულმა,
რომელსაც მეგობრებთან ერთად შექმნილი
ჰქონდა კომპანია Homegrown Natural Foods-ი
(გაყიდვების მიხედ-
ვით \$10-მილიონიანი
კომპანია), რომელიც
მომხმარებელს არო-
მატიზებულ ზეთუნის
ზეთსა და მდოგვს სთავაზობდა. ფორაკერი
ახალ ბრენდს ეძებდა.

ამასობაში Annie's-ს პრობლემები გამოუჩ-
ნდა. როგორც
საჯარო, მაგ-
რამ არა ფასი-
ანი ქაღალდე-
ბის ბირჟაზე
გაყიდვადი
აქციების მქო-
ნე კომპანიას,
მას პრობლე-
მები შეექმნა
კაპიტალის
მოზიდვასთან
დაკავშირე-
ბით, რასაც
გადაწყვეტი
მნიშვნელობა
ჰქონდა მცირე
მოცულობის
გაყიდვების
სტიმულირე-
ბისათვის.
1999 წელს ფო-
რაკერმა და
Homegrown-მა
\$2 მილიონი

ისეთი შეთანხმებით დააბანდეს, რომ დროთა
განმავლობაში გამოსყიდდნენ უიზისა და
მარტინის კუთვნილ აქციებს და Annie's-ს კერ-
ძო კომპანიად აქცევდნენ. რამდენიმე თვის
განმავლობაში მარტინი კომპანიიდან გამოვი-
და, ხოლო უიზი გადაყვანილ იქნა „კრეატიული
პრეზიდენტის“ თანამდებობაზე. კომპანიამ
დაიწყო დისტრიბუცია ისეთ ქსელებში, როგო-
რიც Costco, Kroger-ი და Safeway-ია. სწორედ
ასე დაიწყო პარანოიდალური ერა.

პირდაპირი
გაყიდვების
განთავსება
5 წელიწადში
გაყიდვების
50%-ით
ზრდას
შეუძლია



ნინა კულარნი:

- მთავარმა აღმასრულე-
ბელმა დირექტორმა სიგ
ენდერმანმა შექმნა ოთხი
კომპანია, მათგან ერთი – ეს
კომპანია – 1997 წელს გაიხსნა.
- ყოველწლიურად ქმნის
ქვეყნის ახალი იპოთეკური
კრედიტების 20%-ს.
- მისი აქციები, 2011 წლიდან
მათი პირველადი განთავ-
სების შემდეგ 400%-ით
გაიზარდა.
- ახალი ანგარიშის თანახ-
მად, კომპანიამ საკუთარი
თავის გაყიდვის შეთავაზების
მიზნით Morgan Stanley დაი-
ქირავა.

50 საუკეთესო მცირე კომპანია აშშ-ში

26 FORTINET

სანიმეილი, კალიფორნია
ქსელის უსაფრთხოება
\$571 28% 49%

27 GLOBUS MEDICAL

ოლდორნი, პენსილვანია
სამედიცინო ხელსაწყოები
\$407 25% 63%

28 SS&C TECHNOLOGIES

უინდზორი, კონექტიკუტი
ფინანსური პროგრამული
უზრუნველყოფა
\$688 15% 37%

29 OPENTABLE

სან-ფრანსისკო, კალიფორნია
დაჯავშნა ინტერნეტის
მეშვეობით
\$174 33% 11%

30 ALLIANCE FIBER OPTIC PRODUCTS

სანიმეილი, კალიფორნია
ოპტიკური ბოჭკო
\$56 7% 21%

31 SHUTTERFLY

რემდელ-სიტი, კალიფორნია
საბავშვო ფოტოგრაფია
ინტერნეტის მეშვეობით
\$700 28% 21%

32 STAMPS.COM

ლოს-ანჯელესი, კალიფორნია
ინტერნეტით
\$123 6% 38%

33 BIO-REFERENCE LABORATORIES

ელმუდ-პარკი, ნიუ-ჰემპშირ
მომსახურება
ლაბორატორიული
კვლევების დარგში
\$699 22% 26%

34 ELLIE MAE

პლემანტონი, კალიფორნია
პროგრამული
უზრუნველყოფა
ინტერნეტის
\$122 20% 89%

35 COMPUTER PROGRAMS & SYSTEMS

მოილი, ალაბამა
სამედიცინო პროგრამული
უზრუნველყოფა
\$196 12% 18%

36 ECHO GLOBAL LOGISTICS

ჩიკაგო, ილინოისი
ლოგისტიკა
\$832 50% 39%

37 DATALINK

იდე-პარკი, მინესოტა
კომპიუტერული
მომსახურება
\$534 24% 38%

50 საუკეთესო მცირე კომპანია



**კომპანიის
თანადამაარსებელი,
ენი უიზი, ნატურალური
პროდუქტების მოყვანით
არის გატაცებული.**

2002 წელს, რომელიც აქციების პირველადი განთავსების თვალსაზრისით და ასევე საფონდო აქციებისთვისაც საშინელი წელი გამოდგა, ფორაკერს საქმის გასაფართოებლად კაპიტალი დასჭირდა. და აი მოლი ეშბივ გამონრდა, რომლის Solera Capital-მა საკონტროლო პაკეტში \$23 მილიონი დოლარი დააბანდა და ნელ-ნელა დაამატა რა ფორაკერის სხვა პროდუქტებიც, კომპანია ბოსტონიდან ბერკლიში გადაიტანა.

სამი წლის შემდეგ ეშბივ და ფორაკერმა სალათის საკაბშებისა და სანელებლების მწარმოებელი Annie's Naturals-ი გამოსიყიდეს. ამ პროდუქციას სხვა მოსახლე, თანადამაარსებელი, ვერმონტის ქალაქ ნორტ-კელისის მკვიდრი ენი კრისტოფერი აწარმოებდა. ეს გამოსიყიდვა არცთუ მოგებიანი გამოდგა: ეს კატეგორიები ახლაც კი საერთო გაყიდვების მხოლოდ 14%-ს განაპირობებს.

დაიწყო სურსათის ომები. ახალი პროდუქტების დასაწინაურებლად Annie's-მა Power-Bar-ისა და Nestlé-ს ყოფილი ხელმძღვანელი ბობ კაკე დაიქირავა და თანაც სწორედ იმ დროს, როდესაც საჭირო იყო Kraft-ის მიერ 2006 წელს მისი ორგანიზაციის ყველით დაშლადებული მაკარონის სადილის გამოშვებასთან დაკავშირებული პრობლემის გადაწყვეტა. ამ პრობლემის მოგვარების თანავე კაკე დარგის ლიდერად იქცა.

როდესაც სურსათის მწარმოებელმა გიგანტმა სწრაფად წარმოადგინა ერთი პორციისათვის განკუთვნილი ჯამები, Easy Mac Cups-ი, Annie's-მა გადაწყვიტა უკან მოეტოვებინა Kraft-ის მის მიერ ნატურალური ინგრედიენტებისგან დამზადებული ვერსიის შემუშავების გზით. ეს კი არცთუ ისე ადვილი საქმე იყო.

ჩვენ ამ პრობლემაზე ვიმუშავეთ, შემდეგ პროექტი დავაკონსერვეთ და მხოლოდ მაშინ გამოვიყენეთ, როდესაც ახალი პროდუქტები გახდა ხელმისაწვდომი, - იხსენებს კაკე. - ეს იყო ბაზრის ნაწილი, რომელიც სერიოზულ ზრდას განიცდიდა და ჩვენ მასში მონაწილეობის მიღება არ შეგვეძლო. ეს კი ძალზე იმედის გამაცრუებელი იყო". შემადგენლობებზე მუშაობის შვიდი წლის შემდეგ - იმ დროს, როდესაც Kraft-ი საკმაოდ შორს წავიდა - Annie's-ის პროდუქტია გასული წლის ივლისში უკვე 15 000 მაღაზიაში იყიდებოდა.

ხანდახან ტენდენციების წინ წამოწევა მხოლოდ ინფორმაციის გახმაურების შემდეგ ხდება შესაძლებელი. „2010 წელს უკვე ვიცოდით, რომ დაუფქვავი ხორბლის მარცვალი სულ უფრო მეტ პოპულარულობას იკრებდა და ამიტომაც განვაახლეთ ჩვენი ორცხობილების პროდუქტია და მას ერთ პოროციაზე 8 გრამი დაუფქვავი ხორბლის მარცვალი დავუმატეთ“, - ამბობს კაკე. საუზმის გაყიდვები მას შემდეგ ორჯერ და უფრო მეტადაც გაიზარდა, რამაც დაახლოებით \$67 მილიონი დოლარი შეადგინა.

იმის მიუხედავად, რომ ფორაკერი და კაკე Annie's-ის კვლევისა და განვითარების \$2,8 მილიონის ოდენობის ბიუჯეტის (გაყიდვების 1,6%) თაობაზე მუდამ ტრაბახობდნენ, იგი მაინც სასაცილო იყო Kraft-ის \$178 მილიონის ოდენობის დანახარჯთან შედარებით. ისინი ნაკლებად საუბრობენ პატარა, მაგრამ სასარგებლო იდეების შესახებ, რომლებითაც მათ Annie's-ის მიმწოდებლების პატარა არმია ამარაგებთ. ეს ის სევტმენტია, რომელიც მის ყველა პროდუქტს ამზადებს. „მათთან მაკარონის ხალხი მოდის და ეუბნება: „ჩვენ გავგანჩნა უგლუტენო, კინოას, რადიოლას (სელის თესლის) რადაც“, ხოლო Annie's-ის სურსათის სპეციალისტები მშვიდად სხედან და პასუხობენ: „კარგი, მოდი, ამას მცირეოდენი კორექტირება გავუკეთოთ“, - ჰყვება მიტჩელ პინიერიო, Imperial Capital-ის ანალიტიკოსი და კომპანიის ფანი. „გარკვეულწილად ისინი თავიანთ კვლევისა და განვითარების სამუშაოებს კომპანიის ფარგლებს გარეთ უფასოდ უკვეთენ, რადგანაც მათ მიმწოდებლებს მათი ბიზნესი სჭირდებათ“.

ამ ბიზნესში ბრენდის გაფართოება არ წარმოადგენს მაინცდამაინც დიდ სეისმურ გარღვევას. „ისინი არ ახდენენ პროდუქტის მნიშვნელოვან რეალურ ინოვაციას, - ამბობს ლორი დემერიტი,

სამომხმარებლო მოთხოვნების შემსწავლელი ფირმის, Hartman Group-ის, მთავარი აღმასრულებელი დირექტორი. - ისინი საკუთარ თაროს მარჯვნიდან და მარცხნიდან ათვალიერებენ, და უფრო კარგად და სუფთად ალაგებენ მას". Annie's-ის ფორმაში მოთავსებული სადილები - ორგანული მაკარონის, სანელებლებისა და ყველის მასა, რომელიც ხორცის ფარშთან ერთად უნდა მომზადდეს - წარმოადგენს „უბრალოდ Hamburger Helper-ის ნაკრებიდან ამოღებულ გვერდს“, - ამბობს იგი. მაგრამ ყოველივე ამას შედეგი ნამდვილად მოაქვს.

ასევეა ზრდის ახალი სტრატეგიაც, რომლის მეშვეობითაც Annie's-ის პროდუქტები მაინც უნდა დარჩეს სახლებში მას შემდეგაც კი, როცა ბავშვები საბავშვო ბაღის საკვების ასაკიდან გამოვლენ. გაუცრელი ფქვილისგან დამზადებულ კურდღლის ფორმის კრეკერებსა და ჩედერის საუბმებთან ერთად კომპანიამ წარმოადგინა კვადრატული ფორმის ვარიანტებიც, რომლებიც ისე გამოიყურება, როგორც უფრო ზრდასრული ადამიანებისთვის განკუთვნილი საკვები. გაყინული პიცები და საოჯახო ზომის ისეთი გაყინული კერძები, როგორიცაა ლაზანია და ჯაგზის გოგრის არომატის მქონე მაკარონი ყველით, ამ შემოდგომიდან Target-ის უკვე 1700 მაღაზიაში არის წარმოდგენილი. გაყინული პროდუქტების სფერო ბაზრის \$28,4-მილიარდიან სექტორს ხსნის.

ახალი შესაძლებლობები ხანდახან მცირე უსიამოვნებებსაც იწვევს. იანვარში Annie's-მა უკან გამოითხოვა გაყინული პიცები მას შემდეგ, რაც მისმა კვერების მწარმოებელმა კონტრაქტორმა მესამე მხარის საფუძველი საწარმოს პროდუქტაში ლითონის ფრაგმენტები აღმოაჩინა. შემდეგ თვეში კომპანიამ უკვე ახალი მიმწოდებლისგან დაიწყო შემცველი შესყიდვები, მაგრამ მათმა დისტრიბუციამ ჯერ კიდევ ვერ მიაღწია გამოთხოვამდე არსებულ დონეს. კომპანიის სააღრიცხვო დოკუმენტების თანახმად, წელს ამ შემთხვევამ მას წმინდა მოგებიდან \$1,4 მილიონი დოლარი დააკარგვინა.

Annie's-მა თითქმის ყველაფერი სწორად გააკეთა. 2012 წლის მარტში Solera Capital-მა კვლავ საჯაროდ გაყიდა კომპანიის აქციები, რამაც \$109 მილიონის მოგება მოიტანა. მას შემდეგ ინვესტორები გამოცოცხლდნენ და აქციების ფასები 159%-ით ასწიეს. Dealogic-მა ამას ერთადერთი

საუკეთესო აქციების პირველადი განთავსება უწოდა წელიწადზე უფრო მეტი დროის განმავლობაში - ყველაზე მიმზიდველი მას შემდეგ, რაც 2011 წლის მაისში LinkedIn-ი საჯაროდ გაიყიდა. Solera-მ მართლაც ძალიან კარგ შედეგებს მიაღწია: გაყიდვის დღეს მან აინაზღაურა \$77 მილიონი თავისი ათი წლის განმავლობაში დაბანდებული \$80 მილიონიდან; შემდეგმა შემოთავაზებებმა კი დამატებით \$275 მილიონის ოდენობის წმინდა მოგება მოიტანა; მისი დარჩენილი 15%-იანი წილი დღეს \$126 მილიონი ღირს. Solera-ს წარმომადგენელი ეშბი წარმატებას ფორაკერს მიაწერს. „მან ეს კომპანია არაჩვეულებრივი გზით ატარა, და საკუთარი თავი კერძო კომპანიის მე-

წარმედან ღია სააქციო კომპანიის ყველაზე ახალგაზრდა ხელმძღვანელი ქალი, როდესაც მან, 27 წლის ასაკში, 2002 წელს მამის გარდაცვალების შემდეგ მემკვიდრეობით მიიღო კეფირის წარმოების ბიზნესი. • ემიგრანტმა რუსეთიდან მაიკლ სმოლიანსკიმ დაიწყო კეფირის დამზადება ჩიკაგოში განლაგებულ საკუთარ სარდაფში 1986 წელს. • მოხმარებლებს სთავაზობს კეფირის, პრობიოტიკური რძის სასმელის ყველაზე დიდ ასორტიმენტს. • სპონსორობას უწევს ისეთ მნიშვნელოვან ფესტივალებს, როგორიცაა სანდენსის კინო-ფესტივალი, SXSW-ი და სამხრეთ სანაპიროს ღვინისა და სურსათის ფესტივალი (South Beach Wine & Food).



ნინა ალტსულერი:

• მთავარი აღმასრულებელი დირექტორი ჯული სმოლიანსკი გახდა ღია

სააქციო კომპანიის ყველაზე ახალგაზრდა ხელმძღვანელი ქალი, როდესაც მან, 27 წლის ასაკში, 2002 წელს მამის გარდაცვალების შემდეგ მემკვიდრეობით მიიღო კეფირის წარმოების ბიზნესი.

• ემიგრანტმა რუსეთიდან მაიკლ სმოლიანსკიმ დაიწყო კეფირის დამზადება ჩიკაგოში განლაგებულ საკუთარ სარდაფში 1986 წელს.

• მოხმარებლებს სთავაზობს კეფირის, პრობიოტიკური რძის სასმელის ყველაზე დიდ ასორტიმენტს.

• სპონსორობას უწევს ისეთ მნიშვნელოვან ფესტივალებს, როგორიცაა სანდენსის კინო-ფესტივალი, SXSW-ი და სამხრეთ სანაპიროს ღვინისა და სურსათის ფესტივალი (South Beach Wine & Food).

ნიები მართლაც რომ ჭკვიანი ადამიანებითაა სავსე. - ამბობს იგი. - ჩვენ საკუთარ ფლანგებს ვადევნებთ თვალყურს“. F

50 საუკეთესო მცირე კომპანია აშშ-ში

38 GEOSPACE TECHNOLOGIES
კიუსტონი, ტეხასი
სამეცნიერო აპარატურა
\$269 8% 22%

39 J2 GLOBAL
ლოს-ანჯელესი, კალიფორნია
საკონსულტაციო მომსახურება
\$446 11% 15%

40 MASIMO
ირვინი, კალიფორნია
სამედიცინო აპარატურა
\$525 14% 24%

41 INVENTURE FOODS
საკამპი პროდუქტები
სამედიცინო აპარატურა
\$192 15% 20%

42 KEY TRONIC
სკოკენ-ველი, ვაშინგტონი
კომპიუტერული აპარატურა
\$361 15% 34%

43 DORMAN PRODUCTS
კოლმარი, პენსილვანია
საავტომობილო პროდუქტები
\$608 13% 34%

44 MANITEX INTERNATIONAL
ბრიკვიუ, ილინოისი
სამრეწველო აპარატურა
\$232 14% 18%

45 MESA LABORATORIES
ლივერმორი, კოლორადო
სამეცნიერო აპარატურა
\$47 21% 13%

46 RF INDUSTRIES
სან-დიეგო, კალიფორნია
საკონსულტაციო აპარატურა
\$40 12% 8%

47 ACI WORLDWIDE
ნიუკასი, ფლორიდა
ფინანსური პროგრამული უზრუნველყოფა
\$747 10% 44%

48 LIFEWAY FOODS
მორტონ-გრუვი, ილინოისი
საკამპი პროდუქტები
\$89 16% 12%

49 MYRIAD GENETICS
სოლტ-ლეიკ-სიტი, იუტა
ბიოტექნოლოგია
\$613 20% 10%

50 COLLECTORS UNIVERSE
სანტა-ანა, კალიფორნია
ბიზნესის მომსახურება
\$49 6% 77%

50 საუკეთესო მცირე კომპანია



„დირექტორთა საბჭოს
ზოგიერთ წევრს კომპანიის
მართვაზე ზეგავლენის მოხდენა
უნდოდა; მე არ დავეთანხმე“:
InvenSense-ის გაგდებული
დამმარსებელი სტივ ნასირი.

ჩიკებმა მოიმატა

ერთ წელიწადში ხელმძღვანელობის გადაადგილების შემდეგ მიკროსენსორების მწარმოებელი ეს კომპანია წინ მიიწევს. ჯერჯერობით კი მას ნეტავ Apple-ის ბიზნესის ნაწილის მიღება შეეძლოს.

ავტორი: კარსტენ სტროსი

ოთი წლის კომპანია InvenSense-ი იშვიათად ხვდება ყურადღების ცენტრში. მაგრამ 20 სექტემბერს, როდესაც საცალო ვაჭრობის ქსელში Apple-ის iPhone 5s-ი გამოჩნდა, დარგის კომპანიებმა ჩათვალეს, რომ კალიფორნიის ქალაქ სან-ხოსეში მდებარე კომპონენტების მწარმოებელმა კომპანიამ დიდ წარმატებას მიაღწია, რითაც უკანა პლანზე გადასწია მასზე უფრო მსხვილი კონკურენტი STMicroelectronics-ი. გამოშვებამდე რამდენიმე კვირით ადრე, დიდი ხნის ნანატრი დებიუტის მოლოდინში, ინვესტორებმა აქციები 15%-ით აწიეს.

InvenSense-ი ნახევრადგამტარების ბაზრის \$9-მილიარდიან ნიშში მუშაობს, რომლის სახელწოდებაც მიკროელექტრომექანიკური სისტემები (MEMS) გახლავთ, ეს ისეთი მცირე მოძრავი ნაწილების მქონე სენსორებია, რომ მათი დანახვა მხოლოდ მიკროსკოპში არის შესაძლებელი. ეს კომპონენტები თქვენს სმარტფონს ან პლანშეტს ატყობინებს, რომ მას ხრიან, აბრუნე-

ბენ, ანჯდრევენ, ატრიალებენ მარცხნივ ან მარჯვნივ, და თანაც, თუ რამდენად სწრაფად ხდება ყოველივე ეს; კომპანის სენსორები ჩრდილოეთის მიმართულებას უჩვენებს და ხელს უწყობს ჩაშენებული GPS-ის ამუშავებას.

თქვენ რომ გენახათ, ტექნიკურმა ბლოგერებმა აიფონის ბოლო მოდელი მისი შიგნეულობის გასაანალიზებლად რომ დაშალეს, ეს რიტუალი კი ცნობილი გახლავთ, როგორც „დემონტაჟი“, მოლოდინი გააცრუვდებოდათ. შიგნით აღმოჩნდა: STMicro-ს გიროსკოპი, Asahi Kasei Microdevices-ის მიერ შექმნილი კომპასი და Bosch Sensortec-ის აქსელერომეტრი. შესაბამისად, InvenSense-ის აქციები 3%-ით გაიზარდა. თუმცა ამას არავითარი მნიშვნელობა არ გააჩნდა. აქციები ერთი კვირის განმავლობაში აღდგა და გაძვირდა კიდევ - წელს კი ისინი 60%-ით არის გაძვირებული, რადგან ინვესტორები გონს მოეგნენ. წლეულს კომპანიამ დაახლოებით 120 მილიონი ერთეული მიაწოდა Samsung-ს, Motorola-ს, BlackBerry-ს, HTC-ს, Acer-ს,

LG-ს და Nintendo Wii-ს - ეს არის მულტისენსორული ანდროიდის ტელეფონების 70% და სენსორული პლანშეტების 80%. ბოლო 12 თვის მანძილზე მისმა წმინდა მოგებას \$54 მილიონი შეადგინა \$208-მილიონიანი ბრუნვის პირობებში.

კიდევ ერთი ხმაურიანი კვირა InvenSense-ის ცხოვრებაში, თუკი ეს ვინმეს თვალს გამოეპარა. ალბათ არც გასულ ოქტომბერს შეამჩნია ვინმემ ის სეისმური ცვლილება, როდესაც დირექტორთა საბჭომ გააგდო დამაარსებელი და აღმასრულებელი დირექტორი სტივ ნასირი და მის ადგილზე ტექნოლოგიის ვეტერანი ბეპრუბ აბდი დანიშნა. ეს კლასიკური სამეწარმეო პუტჩი იყო: გააგდეს პროგრესული (მეოცნებე) თანამშრომელი, რომელიც ყველაფერს თვითონ აკეთებს, და მოიყვანე მართვის ექსპერტი, რომელსაც შეუძლია კომპანიაში წმინდის მოწყობა - მოვლენა, რომელიც დიდი ხნით უსწრებს წინ ჯონ სკალის მიერ სტივ ჯობსის გაგდებას.

„დირექტორთა საბჭოს ზოგიერთ წევრს კომპანიის ყოველდღიურ მართვაზე ზეგავლენის მოხდენა უნდოდა, - ამბობს 58 წლის ნასირი, რომელიც ამჟამად კონსულტაციებს დამწყებ კომპანიებს უტარებს. - მე არ დავთანხმდი“. 51 წლის აბდი, რომელიც გარკვეული დროის განმავლობაში NetLogic Microsystems-ში, RMI Corp.-სა და Qualcomm-ში მუშაობდა, ამ საკითხს სხვაგვარად უყურებს. „იმის გამო, რომ ჩვენ ვიზრდებით, ყველაფერი მართლაც უფრო რთულდება, - ამბობს იგი. - ხალხი გრძნობდა, რომ ლიდერობის ახალი ფაზა იყო საჭირო“. გადაწყვეტილებების უმეტესობის მიღების წინ აბდი კონსულტაციებს ცხრა ვიცე-პრეზიდენტთან ატარებს.

დიდი ხნის განმავლობაში InvenSense-ი თავად ნასირი იყო. ირანში დაბადებულმა ინჟინერმა 2003 წელს საკუთარი \$500 000-ით გახსნა იგი და MEMS-ის დამზადების ორიგინალური პროცესი შეიმუშავა, რომელშიც ჩიპის ყველა კომპონენტი ერთ პაკეტში იყო თავმოყრილი, რაც წარმოებას ამარტივებდა და ხარისხსაც აუმჯობესებდა. მისი კონკურენტები ამზადებდნენ დიდი ზომის, ძვირად ღირებულ პროდუქტებს, ძირითადად - ავტომწარმოებლებისთვის. „მე შევხვედე ამას და ვთქვი, „აჰ, მე ხომ უკეთესად შემიძლია ამის გაკეთება, და ამავდროულად \$5-ით ნაკლები ფასის შენარჩუნება“, - იხსენებს ნასირი.

მან ასევე უფრო ადრე დადო ფსონი საბოლოო მომხმარებელზე, დაარწმუნა რა Artiman Ventures-ი და Partech International-ი, დაებანდებინათ \$8 მილიონი. 2006 წელს ნასირიმ დაიწყო Sanyo-სათვის, Minolta-სა და Fujitsu-სათვის გამოსახულების მასტაბილიზებელი გიროსკოპული კომპონენტების მიწოდება მათი ციფრული კამერებისთვის. ორი წლის შემდეგ კი მისი გიროსკოპული სენსორები თამაშების კონსოლმა Nintendo Wii-მ აითვისა, რის შედეგადაც კომპანიის საერთო გაყიდვებს \$50 მილიონი მიემატა.

ნასირის ასევე თვალი ეჭირა მობილურ მოწყობილობებზე. აიფონის გამოჩენამ, რომელსაც აქსელერომეტრის (ეკრანის მოტრიალების) სენსორი ჰქონდა, გახსნა ბაზარი MEMS-ჩიპებისთვის, მაგრამ ნასირის გაუჭირდა გარიგებების დადება

ტელეფონების მწარმოებლებთან. „მათ არ სურდათ რაიმე ფსონების გაკეთება რომელიმე ახალ ფუნქციაზე, თუკი ისინი Apple-ს არ ჰქონდა ათვისებული“, - ამბობს იგი. ეს მოხდა 2010 წელს, როდესაც iPhone 4-ს გიროსკოპი STMicro მოჰყვა. იმ დროისთვის სმარტფონების თითოეულ მწარმოებელს ასეთი რამ აუცილებლად უნდა ჰქონოდა, და ნასირიმაც სამუშაო Android-ის მოწყობილობების მწარმოებლებს შორის იპოვა.

2011 წლის აქციების პირველადი განთავსების მეშვეობით, რომელმაც \$75 მილიონი მოიტანა, ინვესტორებსა (VCs) და იმ თანამშრომლებს, რომლებიც მაშინ კომპანიის 37%-ს ფლობდნენ, დივიდენდები გადაუხადეს, დააფინანსეს კვლევა და განვითარება, ასევე გაყიდვების განყოფილება. იმ პერიოდში InvenSense-ი MEMS-ის სამომხმარებლო ბაზრის 10%-ს აკონტროლებდა; აბდის თქმით, დღეს ეს 40%-ის ტოლფასი არის. ამასთან კომპანიას შესანიშნავი გამომწარმერება აქვს. „მათი მოწყობილობები საუკეთესოა“, - ამბობს ენდრიუ უერკვიტიცი, რომელიც Oppenheimer-ის ანალიტიკოსი გახლავთ.

რა არის შემდეგი? გაფართოება. „სტივმა კომპანია სამზარეულოს მაგიდიდან მილიარდდოლარიან შეფასებამდე მიიყვანა“, - ამბობ ჯო სიგერი, MEMS-ის განვითარების დირექტორი და მისი ძველი თანამშრომელი. მსოფლიოს მასშტაბით სმარტფონების გაყიდვების სწრაფი ზრდის პირობების პარალელურად, სენსორებმა 2017 წლისთვის უნდა უზრუნველყონ \$12 მილიარდიდან თითქმის ნახევარი, MEMS-ის ჩიპების სახით.

გასული წლის განმავლობაში InvenSense-მა გააორმაგა საკუთარი წარმოების მოცულობა და თანამშრომელთა შტატი 42 ინჟინერი დაამატა. ის დიდ ინვესტიციებს ახორციელებს პროგრამულ უზრუნველყოფაში, რომელიც მინიპროცესორში არის ჩაშენებული და მიმავრებულია იმ სენსორებზე, რომლებიც მართვით გამოთვლებს მართავენ, რისი გაკეთებაც წინააღმდეგ შემთხვევაში ტელეფონის ან პლანშეტის მთავარ პროცესორს მოუწევდა. „სენსორი საკმაოდ ჭკვიანი უნდა იყოს იმისთვის, რომ ზოგიერთი ქვედა დონის ოპერაციები მაინც განახორციელოს და ამით ენერგიის წყარო დაზოგოს“, - ამბობს აბდი.

სენსორული ტექნოლოგია გზას ისეთ ახალ სფეროებშიც გაიკვლევს, როგორიცაა აეროდინამიკური და აქსელერომეტრული მოწყობილობები, რომლებიც აფართოებს GPS-ით და დახურულ სივრცეში ნავიგაციას; ნაბიჯსაზომები, რომლებიც ასრულებენ აქტივობის გაკონტროლების ფუნქციას, ასევე გამოსახულების სტაბილიზატორები სმარტფონების კამერებისთვის. „ინტერნეტრესურსები (cloud) უფრო მაღალორგანიზებული ხდება“, - ამბობს აბდი. ისინი შეძლებენ იმის გაგებას, თუ სად ხარ, რას აკეთებ და როგორ ხარ. ადვილია იმის დანახვა, თუ რა როლის შესრულება შეუძლიათ სენსორებს მოხუცების მოვლისას, ჯანმრთელობის დაცვის სხვა აპლიკაციებთან ერთად.

„თქვენ დაინახავთ ძალიან შესამჩნევ ცვლილებას კომპანიაში“, - ამბობს ის. შეიძლება Apple-ის ხელსაწყოს შემდეგი დაშლის დროსაც კი. F

მეწარმეთა ბანაკი

ოსტინში მდებარე პატარა აქტონის სკოლა მსურველებს ბიზნესის უძლიერეს პედაგოგებს, მსოფლიო დონის გამოწვევებსა და ურთულეს სასწავლო პროგრამას სთავაზობს; ყველაფერი მზად არის იმისათვის, რომ საბრძოლო მზადყოფნაში მოსულმა კურსდამთავრებულებმა წარმატებული მოღვაწეობა დაიწყონ.

ავტორი: მაიკლ ნოერი





27 წლის ასაკში კალვინ ჰანტი საბოლოოდ გადააწყდა თავის პირველ სერიო-

ზულ შესაძლებლობას. წარმოშობით ატლანტელმა, თევზაობაზე ბავშობიდან ფანატიკურად შეყვარებულმა, ფლორიდის უნივერსიტეტი 2008 წელს დაამთავრა, ანუ სწორედ მაშინ, როდესაც დიდი ეკონომიკური კრიზისი დაიწყო. ჩრდილოეთ კაროლინაში მდებარე Hatteras Yachts-ში საოცნებო სამსახურის პერსპექტივა ისევე სწრაფად ჩაეფუშა, როგორც ფუფუნების იახტების ბიზნესის წარმოება. ამის ნაცვლად, იგი ოთხი წლის განმავლობაში მუხლჩაუხრელად შრომობდა Hatteras dealer-ში; კომპანია ძველი ნავების შეკეთებაზე მუშაობდა და საკმაოდ ძნელად ახერხებდა ახალი ნავების გაყიდვას. („მე მგონი, ჩემი იქ ყოფნის განმავლობაში სულ სამი ნავი გავყიდე“, - იხსენებს ჰანტი). 2012 წლის ზაფხულში მას სამუდამოდ გაუქრა ამ საზღვაო ბიზნესში მუშაობის ინტერესი და ტეხასის შტატის ქალაქ ოსტინში გადასახლდა, სადაც აპირებდა იმ ერთწლიანი უჩვეულო MBA კურსის გაგვას, რომლის სასწავლო მიმართულებაც მთლიანად იყო ფოკუსირებული კერძო, თავისუფალ მეწარმეობაზე; სწავლება აქტონის ბიზნესსკოლაში ტარდებოდა. „ჩემი მიზანი არ ყოფილა MBA ხარისხის მიღება, იმის შესაწავლა მინდოდა, თუ როგორ უნდა წამომეწყოს ბიზნესი“.

სწორედ აქ იპოვა შვებაც და გამოსავალიც. ბიზნესსკოლაში სწავლის დაწყებამდე რამდენიმე თვით ადრე იგი შეხვდა მეგობარს, რომელიც დაინტერესებული იყო ჰიდრაულიკური სამტვრევი ბიზნესით. ეს საქმიანობა მოითხოვდა უზარმაზარი რაოდენობის წყლის მასების კილომეტრებზე გადაზიდვას უდაბნოში; ჰანტმა და მისმა ახალმა პარტნიორმა მალევე აღმოაჩინეს, რომ გრძელი, ელასტიკური შლანგი შეუცვლელი იქნებოდა ამ ინდუსტრიაში. მათ უნდა ეშოვათ სტანდარტული, 12 მეტრი

სიგრძის მყარი ალუმინისაგან დამზადებული შლანგი. თუმცა უცბად პრობლემამ იჩინა თავი! ფაქტობრივად, არავინ ამზადებდა ისეთი დიამეტრის შლანგს, რომელიც მსგავსი სარექტიფიკაციო სამუშაოების ჩასატარებლად საკმარისი იქნებოდა.

ჰანტმა წინასწარ განსაზღვრა წარმატება და აქტიურ მოქმედებებზე გადავიდა. ჯერ პენსილვანიის შტატის ქალაქ ერიში სახანძრო შლანგების მწარმოებელი ქარხანა მოძებნა, შემდეგ დაიწყო პროდუქტის წინასწარ რეკლამირება, რითაც მწარმოებელი დაარწმუნა, რომ ღირდა მისი ქარხნის გადაწყობა უფრო დიდი მოცულობის შლანგების საწარმოებლად. ნოემბრისათვის მან მოახერხა და მოიპოვა North American distribution-თვის ექსკლუზიური მიყიდვის უფლება, ხოლო აპრილში, როდესაც შლანგების პირველი პარტია დამზადდა, ქალაქ ოსტინში მას უკვე ჰქონდა ოფისი Frontline Fluid Solutions-ი, სადაც დასაქმებული ჰყავდა ოთხი თანამშრომელი; კომპანია უკვე მოგებაზე მუშაობდა და პირველი სამუშაო წლის გეგმის - 4 მილიონი დოლარის მისაღებად ემზადებოდა. ჰანტმა მოახერხა და მიუხედავად ცხრა თვის განმავლობაში არსებული რთული და ქაოსური სიტუაციისა, ბიზნესსკოლა არ მიატოვა. თავის პარტნიორს წილი მისცა კომპანიაში, რისი მეშვეობითაც მთელი თავისი დრო ბიზნესადმინისტრირების შესწავლას დაუთმო აქტონის პატარა, სულ რაღაც 24-სტუდენტური კონტინენტისა და 10-წლიანი გამოცდილების მქონე კოლეჯში. განათლების მიღება კი ნამდვილად ღირდა ბიზნესისგან ყურადღების მოდუნების საფასურად. „მივხვდი, რომ საჭირო იყო პროგრამის ბოლომდე დასრულება, რათა უფრო ეფექტიანად მემართა ბიზნესი“, - ამბობს ჰანტი.

აქსონში მთელი ყურადღება

მკაცრად არის მიმართული ერთი მიზნისკენ: განათლება დასახული მიზნის-

კენ ამოდრავებს მეწარმეებს. სასწავლო პროგრამა არ არის აგებული ტრადიციული MBA სასწავლო მეთოდზე, რომელიც ითვალისწინებს ფინანსების, ბუღალტერიისა და მარკეტინგის მორგებას მეწარმეების სამუშაო შემუშავების ციკლზე. მსგავსი კურსებისთვის კი შემდეგი ტიპის სახელწოდებების შერჩევა ხდება: „შესაძლებლობა“, „ფინანსების მოძიება“, „მომხმარებელი“, „მოსავალი“; რა თქმა უნდა, მსგავსი კურსებს ატარებენ მხოლოდ წარმატებული მეწარმეები და არა სტანდარტული პროფესიონალი ლექტორები (ერთ-ერთი გავრცელებული მონაცემის მიხედვით, აქტონის პროფესორები წარმატებული, მზარდი ბიზნესსაქმიანობებით არიან დაკავებული, რომელთა შემოსავალიც ამჟამად 4,5 მილიარდ დოლარს უტოლდება).

აქტონის არც ერთი ლექტორი არ იღებს მაღალ ხელფასს – ისინი მოწოდებულები არიან, რომ ასწავლონ. აქტონის ინსტიტუტი დაკომპლექტებულია ელიტარული უნივერსიტეტების წამყვანი პროფესორებით (ჰარვარდი, ჩიკაგო, ტეხასის ბიზნესადმინისტრირების ფაკულტეტი; სტენფორდის ფილოსოფიის დოქტორი, რაისი, პურდუს უნივერსიტეტის მეცნიერების ხარისხი; კოლუმბიის უნივერსიტეტის იურიდიული ხარისხი და ა.შ.), თუმცა ისინი არ აქვეყნებენ საკუთარ ნაშრომებს და აქტონთან გრძელვადიანი კონტრაქტები არა აქვთ დადებული. ამის ნაცვლად, აქტონი იყენებს ჯეკ უელჩის შეფასების ცნობილ სისტემას rank-and-yank, სადაც დაბალი შეფასების მქონე ლექტორს (შეფასება ხდება სტუდენტების მიერ) სთხოვენ, რომ მეორე წელს სამუშაოდ აღარ დაბრუნდეს (აქტონის სტუდენტების დაახლოებით 8% ვერ ამთავრებს ინსტიტუტს. ეს მაჩვენებელი გაცილებით

ბით უფრო მაღალია, ვიდრე წამყვანი ბიზნესადმინისტრირების პროგრამები). „აღმოვაჩინე, რომ ის მასწავლებლები, რომლებიც ამჟამად ან წარსულში ფლობდნენ საკუთარ ბიზნესს და ზოგადად უფრო მეტად არიან ფოკუსირებული სწავლებაზე, ვიდრე კვლევებზე, უფრო საინტერესო და ღირებული არიან სტუდენტებისათვის. „კვლევა მნიშვნელოვანია ინსტიტუტებისა და საზოგადოებისათვის, მაგრამ სწავლებას სხვა დატვირთვა აქვს“, – ამბობს ჯეფ სერა, აქტონის პროფესორი და მრავალპროფილიანი მეწარმე. იგი ნავთობის გადამამუშავებელი კომპანია Philbro Energy-ს აღმასრულებელი დირექტორი

აქტონის ინსტიტუტი რადიკალურად განსხვავდება ჰარვარდის უნივერსიტეტისაგან აკადემიური საათების რაოდენობითაც – 5 თვე, ნაცვლად 18 თვისა, და სწავლის საფასურითაც – 48 500 დოლარი, ნაცვლად 127 000 დოლარისა.

ამის მიზეზი ის გახლავთ, რომ აქტონის სტუდენტები პირველი ოთხი თვის მანძილზე დისტანციურად (ინტერნეტით) სწავლობენ. ამ პერიოდის განმავლობაში სტუდენტები შეისწავლიან სასწავლო მეთოდიკას, ფინანსების საფუძვლებს, მაგალითად, ბალანსის წაკითხვას, ნაღდი ფულის ბრუნვას და ა.შ. ამ ხნის განმავლობაში ისინი სწავლას უთმობენ კვირაში მხოლოდ 20-25 საათს, რაც მათ

ამერიკის ბიზნესადმინისტრირების 25 საუკეთესო სკოლის დამთავრებიდან ხუთი წლის თავზე, კურსდამთავრებულის ხელფასი \$159 ათასის ტოლია.



რიგების ფაკულტეტი; სტენფორდის ფილოსოფიის დოქტორი, რაისი, პურდუს უნივერსიტეტის მეცნიერების ხარისხი; კოლუმბიის უნივერსიტეტის იურიდიული ხარისხი და ა.შ.), თუმცა ისინი არ აქვეყნებენ საკუთარ ნაშრომებს და აქტონთან გრძელვადიანი კონტრაქტები არა აქვთ დადებული. ამის ნაცვლად, აქტონი იყენებს ჯეკ უელჩის შეფასების ცნობილ სისტემას rank-and-yank, სადაც დაბალი შეფასების მქონე ლექტორს (შეფასება ხდება სტუდენტების მიერ) სთხოვენ, რომ მეორე წელს სამუშაოდ აღარ დაბრუნდეს (აქტონის სტუდენტების დაახლოებით 8% ვერ ამთავრებს ინსტიტუტს. ეს მაჩვენებელი გაცილებით

გახლავთ იმ დრომდე, ვიდრე ამ კომპანიას 1997 წელს Valero შეისყიდდა. სერამ დააფუძნა კომპანია renewable energy company-ი, რომელიც მოგვიანებით 125 მილიონ დოლარად გაყიდა; ოსტინის ტექნოლოგიური ინვესტიციების ფონდი და ბოლოს Vida Capital-ი, რომლის ძირითად საქმიანობასაც სიცოცხლის დაზღვევის ბიზნესი წარმოადგენს.

უშუალოდ სწავლების პროცესში აქტონი იმავე ტიპის მეთოდოლოგიას იყენებს, როგორსაც საუკეთესო ბიზნესსკოლები იყენებენ. მაგალითად, ჰარვარდის ბიზნესსკოლა, რომლის ბაზაზეც სასწავლო მასალების უმრავლესობა გახლავთ შემუშავებული. თუმცა

საშუალებას აძლევს სრული სამუშაო განაკვეთი შეინარჩუნონ და, შესაბამისად, ხარისხის მიღებასთან დაკავშირებული ხარჯები შეიმცირონ. ამ თავისუფალ გრაფიკს სტუდენტები სწავლების მეორე სემესტრში, იანვრიდან მაისის ჩათვლით აანაზღაურებენ. სასწავლო ჯგუფები ისეთი სახით არის დაკომპლექტებული, რომ მათში თავისუფლად შეიძლება გაერთიანდნენ სხვადასხვა ხასიათის, აკადემიური მოსწრებისა თუ სამუშაო გამოცდილების მქონე სტუდენტები.

სასწავლო პროცესი ზუსტად დილის ექვს საათზე იწყება ინსტიტუტის ადმინისტრაციის შენობასთან, რომელიც მდინარე კოლორადოს სამხრეთით

მდებარეობს; უშუალოდ საკლასო პროცესის დაწყებამდე სტუდენტები მოიხილავენ დღის სასწავლო მასალას და ამის შემდეგ, დილის რვა საათზე, სტუდენტებსა და ლექტორებს შორის გაუთავებელი დისკუსიები და განხილვები იწყება. სოკრატეს სწავლების მეთოდის მიხედვით, კლასში ისმება კითხვები, თუმცა მათზე პასუხები არ მოიპოვება. ლექციების დამთავრების შემდეგ, დაახლოებით შუადღის 12 საათისათვის, პერსპექტიული ბიზნესადმინისტრატორები მომდევნო დღის სასწავლო მასალების განსახილველად იშლებიან, რაც, როგორც წესი, დამის 12 საათამდე გრძელდება. კვირაში 100-საათიანი სასწავლო განრიგი აქ ჩვეულებრივ ამბად ითვლება.

გაცილებით უფრო რთულია ისწავლო ბიზნესის ადმინისტრირებაზე, ვიდრე დაეუფლო სხვა პროფესიას. ეს პროცესი ხშირად მოიხსენიება, როგორც „ორწლიანი შვებულება“ ან „ორწლიანი სამსახურის ძიება“. და ეს ყველაფერი ხდება მანამდე, სანამ საკმაოდ უცნაური „გამოწვევის“ წინაშე არ დადგებით, მაგალითად ისეთისა, როგორიცაა ოსტინში კარდაკარ სიარული და საბავშვო წიგნების მაღალ ფასად გაყიდვა ან უნივერსიტეტში გასაყიდ საქონელზე (რომელიც ჯერ გასაყიდად არ შემოუტანიათ) 80%-იანი ფასდაკლების მოპოვება. ამ დავალების შეუსრულებლობის შემთხვევაში თქვენ ინსტიტუტიდან გარიცხვა გემუქრებათ. „მე ახლა თვითგადარჩენის პრინციპით ვმოქმედებ, – ამბობს საგაზაფხულო სემესტრის სწავლის ბოლო დღეებში აბიან მილერი, 2013 წლის გამომშვების კურსანტი. – ეს ჩემი ცხოვრება არ არის. ჩემი შეყვარებულისაგან შორს ვარ. ყველაფერი შევაჩერე – ახლა ეს არის, რასაც ვაკეთებ“.

ახლა მოდური გახდა პერიოდული გამოკითხვის ჩატარება ბიზნესადმინისტრირების ღირებულების შესახებ, განსაკუთრებით მას შემდეგ, რაც და-

ჯილდოებულთა რიცხვი გაიზარდა. განათლების დეპარტამენტის თანახმად, ამერიკის უნივერსიტეტებს 2011 წელს 115 500 ბიზნესადმინისტრირების კურსდამთავრებული ჰყავდა, რაც წინა ათწლეულთან შედარებით რადიკალურად გაზრდილი ციფრია. PayScale.com-ის მიერ ჩატარებული გამოკითხვების მიხედვით, კურსდამთავრებულთა საწყისი ხელფასი 2008 წელთან შედარებით ან იგივე რჩება, ან ოდნავ მცირდება.

მსოფლიოს მასშტაბით, დაახლოებით 13 000 ინსტიტუტი იძლევა ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის დიპლომს, თუმცა აქედან მხოლოდ 557 აქვს მიღებული ბიზნესსკოლების კოლეგიის ასოციაციის (Association to Advance Collegiate Schools of Business) მიერ გაცემული აკრედიტაცია – საერთაშორისო აღიარების სტანდარტი, რომელიც საფუძველს 1916 წლიდან იღებს. შედარებით მცირე, დაახლოებით 150 სასწავლებლისაგან შემდგარი ჯგუფი უფრო მაღალ დონედ ითვლება და სხვადასხვა ორგანიზაციამ, შესაძლოა, ეს სასწავლებლები სხვადასხვა რეიტინგულ ჯგუფს მიაკუთვნოს, ხოლო ამათგან კიდევ უფრო ნაკლები, დაახლოებით 60 სკოლა იღებს აპლიკანტების 50%-ს ან ოდნავ ნაკლებს.

„ამ ბაზრის ბაზისი უვარგისია“ – ამბობს ჯონ ბირნი, ბიზნესსკოლების გამოცდილი ანალიტიკოსი, რომელიც ამჟამად ფლობს Poets and Quants-ს – პოტენციური და ამჟამინდელი ბიზნესადმინისტრირების სტუდენტებისათვის გამიზნულ პოპულარულ ბლოგს.

თუმცა ისიც ცხადია, რომ მაღალი რეიტინგის მქონე სკოლების სტუდენტები საკმაოდ წარმატებულები არიან. Forbes-ის მიხედვით, ამერიკის ბიზნესადმინისტრირების 25 საუკეთესო სკოლის დამთავრებიდან ხუთი წლის თავზე, კურსდამთავრებულის ხელფასი 159 000 დოლარის ტოლია, როცა სკოლაში სწავლამდე მათი ხელფასი 62 000 დოლარს შეადგენდა (იმის გამო, რომ შეფასე-

ბაში მხოლოდ ორწლიანი პროგრამის სკოლები მონაწილეობდნენ, აქტონის სკოლა კვლევაში ვერ ჩავრთეთ).

„ადამიანები მობილიზებული არიან საშუალო დონეზე, სტანდარტზე, მაგრამ ჩვენ არ ვმუშაობთ სტანდარტისთვის, – ამბობს პოლ დანოსი, დარტმაუსის ტაკის ბიზნესსკოლის დეკანი. – ყველაფერი სტანდარტული ვერ იქნება. ხალხი ამბობს, რომ ამერიკის დამამთავრებელი სკოლა მოსწავლეებს დაბალ ზოგად განათლებას აძლევს. ეს არ არის სწორი. არ არსებობს ზოგადი სტანდარტის განათლება. სიმართლე ის გახლავთ, რომ ამერიკაში არსებობს მოქმედი სკოლები, რომლებიც დაბალი საშუალო განათლების სტანდარტს აკმაყოფილებს, მაგრამ არის ისეთი სკოლებიც, რომლებიც ბრწყინვალე განათლებას იძლევა და საუკეთესოა მთელ მსოფლიოში“.

დანოსის თქმით, ტაკის უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულების 95% სამთვეში შოულობს სამსახურს და აქედან 60% საკმაოდ პრესტიჟული და მაღალანაზღაურებადია; ისინი სამსახურს ძირითადად საფონდო ბირჟებზე, საბანკო საინვესტიციო და მენეჯმენტ-კონსულტაციის სფეროში შოულობენ.

5%-ზე ოდნავ მეტი დაუყოვნებლივ იწყებს საკუთარ სამეწარმეო საქმიანობას. სწორედ ამ მონაცემების შეცვლა სურს აქტონის ინსტიტუტს. „ერთ-ერთი მიზეზი იმისა, თუ რატომ წამოვიწყეთ ეს საქმიანობა, იყო ის, რომ, მართალია, ჩვენი საუკეთესო სტუდენტები, რომლებიც საკონსულტაციო, საბანკო თუ საფონდო ბირჟებზე მიდიოდნენ სამუშაოდ, ხუთი წლის თავზე საკმაოდ დიდ ფულს შოულობდნენ, მაგრამ ისინი სრულიად უკმაყოფილო იყვნენ საკუთარი ცხოვრებით“, – ამბობს ჯეფ სანდერფერი, რომელმაც ტენასის უნივერსიტეტში ბიზნესადმინისტრირების 12-წლიანი მუშაობის შემდეგ დააარსა აქტონის ინსტიტუტი. აშკარაა, რომ აქტონი წარმატებული პროექტია. მისი დამთავრებიდან ორი თვის თავზე კურსდამთავრებულების



აქტონის დამფუძნებელი
ჯეფ სანდეფერი

25% ან უკვე ფლობდა საკუთარ ბიზნესს, ან მისი წამოწყების პროცესში იყო და რაც უფრო მეტი დრო გადის, მით მეტი მზარდი ციფრი გაგვანჩნია: აქტონის კურსდამთავრებულების 50% საკუთარ თავს მეწარმედ მიიჩნევს, 23 პროცენტი კი „უმოკლეს დროში“ აპირებს ამ სტატუსის მიღებას.

აქტონის ინსტიტუტის ისტორია შეიძლება განიხილებოდეს, როგორც საგულდაგულოდ შემუშავებული შურისძიების გეგმა და გრძელვადიანი იდეის მტკიცებულება. ტეხასში ნავთობის საინჟინრო ფაკულტეტის დასრულების შემდეგ, 1986 წელს, სანდეფერმა ბიზნესადმინისტრირების მაგისტრის ხარისხი აიღო ჰარვარდის ბიზნესსკოლაში და საკმაოდ მაღალშემოსავლიანი სამეწარმეო კარიერა წამოიწყო; მანამდე, ვიდრე ენერგოინვესტიციების კომპანიას ჩაუდგებოდა სათავეში, იგი ოსტინიდან ხელმძღვანელობდა ნავთობისა და გაზის მიწის საკუთრების

გაქირავების ბიზნესს მექსიკის ყურეში. 1989 წლისთვის სანდეფერმა ასობით მილიონი დააგროვა და სურვილი გაუჩნდა, რომ ერთი წლის მანძილზე დრო სხვების სწავლებისთვის დაეთმო.

ტეხასის უნივერსიტეტის ბიზნესსკოლაში მოღვაწეობისას, სანდეფერმა დიდი წვლილი შეიტანა სამეწარმეო კურსის შემუშავებაში, დაწერა სწავლების სოკრატეს მეთოდი, რომელიც ჰარვარდში ჰქონდა შესწავლილი. სამეწარმეო კურსი საკმაოდ გახანგრძლივდა და სანდეფერის ერთწლიანი მოღვაწეობა 12 წლის მანძილზე გაიწელა. მან დაიწყო ადგილობრივი ბიზნესმენების მასშავლებლად დაქირავება, რაც საკმაოდ წარმატებული აღმოჩნდა. სანდეფერის მონაცემებით, ნახევარ განაკვეთზე მომუშავე მისმა რვა ბიზნესმენმა ლექტორმა მთლიანობაში უნივერსიტეტის სალექციო კურსის 25%-ი ჩაატარა. იმ დროისათვის სკოლას 140 სრულ განაკვეთზე მომუშავე ფაკულტეტის თანამშრომელი ჰყავდა.

ინტერესთა კონფლიქტი და უთანხმოება, რომელიც 2001 წელს დაიწყო, გარდაუვალი იყო. „ჩვენ შევიმუშავეთ ეროვნული, უძლიერესი პროგრამა და როდესაც ყოველივე ამას აკადემიაში აკეთებ და თანაც ამ ყველაფერში ფული ტრიალებს, გასაგებია, რომ სასწავლებლის ინტერესებში შედის ის, რომ პროგრამამ მუშაობა არ შეწყვიტოს, – ამბობს სანდეფერი. – შინაარსი დაახლოებით ასე ჟღერდა: თქვენ, მოხალისეებმა კარგად იმუშავეთ, ახლა დროა, საქმეს პროფესიონალებმა მიხედონ“.


იქიდან გამომდინარე, რომ ტეხასის უნივერსიტეტი სტუდენტებს ორწლიან პროგრამას სთავაზობდა, სანდეფერს მიაჩნდა, რომ სასწავლებლიდან თავისი წასვლით ის „უსამართლოდ მოექცეოდა იმ სტუდენტებს, რომლებიც უკვე სწავლობდნენ ამ პროგრამით“. ამიტომაც, „სამართლიანობის განცდიდან გამომდინარე“, მან გადაწყვიტა, რომ სტუდენტებისათვის შეეთავაზებინა ერთწერადი, არაკრედიტიანი, კვირაში 25-საათიანი, ერთწლიანი „ინტენსიური“ კურსი. სანდეფერი ვარაუდობდა, რომ კურსზე დასასწრებად ათამდე სტუდენტი მოვიდოდა, სინამდვილეში კი 130 მოვიდა.

მომდევნო წელს სანდეფერმა დაიქირავა კათოლიკური სკოლის ერთი საკლასო ოთახი, სადაც 27 სტუდენტს უკითხავდა ლექციას. თითოეული სტუდენტი სანდეფერს ამ კურსში 37 500 დოლარს უხდიდა. აქტონის სკოლას სახელი XIX საუკუნეში მოღვაწე ცნობილი ბრიტანელი პოლიტიკოსის პატივსაცემად კონკრეტული მიზეზის გარეშე დაერქვა. იგი ცნობილია თავისი შემდეგი გამონათქვამით: „ძალაუფლება რყვნის, ხოლო აბსოლუტური ძალაუფლება აბსოლუტურად რყვნის“.

„ჩვენ არ ვიცოდით, რომ საჭირო იყო აკრედიტაცია, – ამბობს სანდეფერი, – და არც გვქონია; მერე უცხად გაიხმა ტელეფონის ზარი, რომელიც შესაძლოა ინიცირებული ყოფილიყო რომელიმე

ჩვენი ყოფილი თანამშრომლის მიერ“. აქტონისთვის საბედნიეროდ, სანდეფერის დიდი პაპა 31 წლის განმავლობაში პატარა ბაპტისტური სკოლის, Hardin-Simmons University-ის პრეზიდენტი იყო. სანდეფერმა სასწრაფოდ აიღო თვითმფრინავის ბილეთი აბილენისკენ (ტეხასის შტატი) და წავიდა სკოლის ამჟამინდელ პრეზიდენტთან შესახვედრად, რომელსაც მანამდე არასოდეს შეხვედროდა. „აკრედიტაციას 24 საათში უნდა მივიღო, თუ არადა, სკოლის დახურვა მომიწევს“, – შესჩივლა სკოლის პრეზიდენტს. აქტონის უნივერსიტეტი დღემდე Hardin-Simmons-ის სკოლის

მფარველობის ქვეშ ფუნქციონირებს. „მუდმივი არჩევანის გაკეთება გვიწევს მზარდ პრესტიჟსა (რომელიც დიდ თანხებთან არის დაკავშირებული) და სამუშაოს შესრულებას შორის“, – აღნიშნა სანდეფერმა. აქტონისთვის ყველაზე დიდი გამოწვევა გამოცდილების რაწირება გახლავთ. დაახლოებით 900-მა კაცმა მთელი მსოფლიოს მასშტაბით 300 დოლარი გადაიხდა იმაში, რომ მიეღოთ სკოლის დისტანციური შეთავაზება ინტერნეტგვერდ myEJ.com-ზე. აქტონის ლიცენზირებული, შვილობილი სკოლა, მინიმალური თანხის საფასუ-

რად ფუნქციონირებს გვატემალაში. თუმცა საკმაოდ რთულია სკოლის წარმატების რეცეპტის მოპოვება, რომელიც გულისხმობს სუპერგამოცდილების მქონე, სუპერთავადებული პერსონალის მოძიებას. „ფრანშიზის განხორციელება შეუძლებელია, – ამბობს მილერი, რომელსაც ახალი დაწყებული აქვს სრული განაკვეთით მუშაობა Cat Spring Tea-ში, – და თუკი საკმარისი რაოდენობის ხალხის მობილიზებას მოახერხებ, რომლებსაც ამ საქმიანობაში ჩართვა სურთ, მაშინ ისინი ბევრად მეტს გააკეთებენ და მიზანსაც მიაღწევენ“, – დასძენს იგი. 

25 საუკეთესო სკოლა

ბიზნესის ადმინისტრირების წამყვან სკოლებში მნიშვნელოვანი ინვესტიციები იღებენ, მაგალითისთვის ავიღოთ სტენფორდი, სადაც სწავლა და ხელფასის დანაპირი ერთად დაბანგარიშებული და საშუალოდ 300 000 დოლარს უდრის. თუმცა მიღებული განათლების ხარისხი ამ ფასს ამართლებს, ყოველ შემთხვევაში – წამყვან ფაკულტეტებზე გაინც, რომელთა შეფასებაც 2008 წლის დაბრუნებულ კურსანტების მიერ განხორციელებული ინვესტიციების მონაცემებს ეყრდნობა. მოგების მიღების კერიორი გამონაგარიშებულია 3,7 ნელზე გათვლით, ათი წლის წინ დაბანგარიშებული 2,7 წლის ნაცვლად.

შეფასება / სკოლა, მდებარეობა	2008 წლის გამოშვება					2014 წლის გამოშვება	
	ჯამური ¹ (\$ ათასი)	ხარჯების პროცენტი ²	მოგებაზე ბასვლა / ნელი	ხელფასი MBA-მდე	2012-ის (\$ ათასი)	სწავლის საფასური ³ (\$ ათასი)	GMAT ქულა ⁴
1 STANFORD / PALO ALTO, CA	\$100	42%	4.1	\$80	\$221	\$118	740
2 CHICAGO (BOOTH) / CHICAGO, IL	93	42	3.7	76	200	117	720
3 HARVARD / BOSTON, MA	80	34	4.0	80	205	127	730
4 PENNSYLVANIA (WHARTON) / PHILADELPHIA, PA	74	32	4.0	80	205	117	720
5 NORTHWESTERN (KELLOGG) / EVANSTON, IL	73	34	3.8	73	176	116	710
6 DARTMOUTH (TUCK) / HANOVER, NH	71	33	3.9	72	189	121	720
7 COLUMBIA / NEW YORK, NY	70	31	3.9	74	192	124	715
8 DUKE (FUQUA) / DURHAM, NC	70	36	3.7	63	152	112	695
9 CORNELL (JOHNSON) / ITHACA, NY	68	35	3.8	59	155	118	700
10 MICHIGAN (ROSS) / ANN ARBOR, MI	68	35	3.7	61	153	113	710
11 UNC (KENAN-FLAGLER) / CHAPEL HILL, NC	67	39	3.7	60	141	106	700
12 MIT (SLOAN) / CAMBRIDGE, MA	67	30	4.0	70	185	120	710
13 UCLA (ANDERSON) / LOS ANGELES, CA	66	37	3.8	65	165	112	710
14 UCBERKELEY (HAAS) / BERKELEY, CA	65	35	4.0	71	175	108	715
15 VIRGINIA (DARDEN) / CHARLOTTESVILLE, VA	65	33	3.8	67	158	113	710
16 CARNEGIE MELLON (TEPPER) / PITTSBURGH, PA	64	35	3.7	60	135	112	700
17 BRIGHAM YOUNG (MARRIOTT) / PROVO, UT	64	56	3.2	50	109	44	670
18 YALE / NEW HAVEN, CT	62	32	3.8	54	144	116	720
19 INDIANA (KELLEY) / BLOOMINGTON, IN	62	44	3.4	50	120	91	680
20 IOWA (TIPPIE) / IOWA CITY, IA	61	51	3.4	46	118	73	660
21 TEXAS-AUSTIN (MCCOMBS) / AUSTIN, TX	61	33	3.8	65	150	98	700
22 MICHIGAN STATE (BROAD) / EASTLANSING, MI	60	51	3.3	45	105	85	645
23 NYU (STERN) / NEW YORK, NY	59	30	3.9	60	165	115	710
24 EMORY (GOIZUETA) / ATLANTA, GA	58	37	3.7	60	140	92	670
25 MINNESOTA (CARLSON) / MINNEAPOLIS, MN	57	39	3.4	52	121	98	690

¹სკოლის ხუთი წლის კომპენსაცია კურსის დასრულების შემდეგ, მინუს სწავლის მთლიანი გადასახადი, სხვა გადასახადები და გამოწვეული ანაზღაურება. მოწოდებული მომსახურების გადასახადების გარეშე და მომსახურების თანხის მომსახურე ფრთის ღირებულებათაგანია.

²MBA-ს შემოსავალი ბაკალავრის სწავლის მთლიან საფასურზე, გადასახადებსა და გამოწვეულ ანაზღაურებაზე.

³სწავლის გადასახადის მთლიანი ღირებულება სხვა შიდაგარე გამოწვეული სტუდენტებისათვის.



გავლენის მოპოვების უნივერსიტეტი

სტენფორდის უნივერსიტეტში ყველაზე პოპულარული კურსი, ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრებს ახალისებს, რომ მათ რეალურ ბიზნესზე მოიპოვონ გავლენა და კონტროლი.

ავტორი: ჯორჯ ანდერსონი

ბიზნესსკოლაში ნახევარი კურსის გავლის შემდეგ რობ ჩერანი ფიქრობდა, რომ მისი ბედი McKinsey & Co.-ში მუშაობა იყო. ამ ელიტურმა საკონსულტაციო ფირმამ რამდენიმე წლის წინ ათასები დახარჯა იმაზე, რომ სტენფორდში მისი სწავლების საფასურის გარანტი გამხდარიყო, ამიტომაც კომპანია დარწმუნებული იყო, რომ ეს ტალღოვანი თმების მქონე კანადელი შემოუერთდებოდა მათ კომპანიას სწავლის დასრულების შემდეგ. მაგრამ ჩერანმა გადაწყვეტილება შეცვალა და მიუხედავად იმისა, რომ საკონსულტაციო სფეროში მისი კარიერა უსაფრთხოდ და პრესტიჟულადაც კი გამოიყურებოდა, განაცხადა: „მე უფრო მეტი სიცოცხლე და ცვლილებები მჭირდება ჩემს ცხოვრებაში“.

დღეისათვის ჩერანი ტორონტოს ერთ-ერთ მტვრიან ინდუსტრიულ გარეუბანში საქმიანობს - ის კომპანია UCIT Online Security-ს

ხელმძღვანელობს. მცირე ზომის მიუხედავად, ეს კომპანია სწრაფად ვითარდება და მშენებლობათა კონტროლსა და მონიტორინგს ასორციელებს. ჩერანმა კომპანია მის მიერ მაგისტრის ხარისხის მოპოვების შემდგომ სულ მცირე დროში შეიძინა. თუკი აქ შემთხვევით McKinsey-ის მოუხდებოდა შეჩერება, მის კონსულტანტებს ალბათ ხმადაბლა ჩაეცინებოდათ ოფისის კედლების აქერცლილი საღებავის, დერეფანში განთავსებული ინდუსტრიული ტიპის კოკა-კოლის აპარატისა და პარკირების ადგილას გაჩერებული ტალახით დასვრილი GMC Terrain-ის დანახვებზე. ჩერანმა წარსულს ჩააბარა ესპრესოს წრუპვის მისეული ჩვევაც, პრადას ბრენდის ფეხსაცმელებიც და თავისი ორკარიანი BMW-ც. დღეს იგი უკვე ისეთი ნაღდი ადამიანია, რომელიც უპირატესობას Timberland-ის ფეხსაცმელს, ჯინსებსა და საკუთარ თანამშრომლებთან ერთად ლუდის სმას ანიჭებს, ხოლო მისი კომპანია UCIT-ი

სწრაფად ვითარდება და იზრდება. თუკი კომპანიის ეს 32 წლის ხელმძღვანელი ამ გზით განაგრძობს სვლას, რამდენიმე წელიწადში მისი წილი კომპანიაში შესაძლოა \$5 მილიონამდე ან უფრო დიდ ციფრამდეც გაიზარდოს – ეს კი ის ნიშნულია, რომლის მიღწევაც ახალგაზრდა კონსულტანტებს არ ძალუძთ.

ჩერანის შთავგონების წყაროდ სტენფორდის უნივერსიტეტის მაშინ ჯერ კიდევ ნაკლებად ცნობილი, თუმცა სულ უფრო მზარდი პოპულარობის მქონე კურსი გახდა, რომლის სახელწოდებაც ასე ჟღერს: „სტრატეგია 543: სამეწარმეო შენაძენი“. ეს მეორე სასწავლო წელს ასარჩევი სასწავლო კურსია, რომელიც სწრაფია და ორი კვირის ხანგრძლივობის პრაქტიკულ გახლავთ იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა გავხდეთ KKR-ის ან Blackstone Group-ის პერსონალური ვერსია, ანუ, კერძოდ, როგორ განვახორციელოთ ბიზნესის ხელში ჩაგდების მცირე ვერსია და როგორ გავხდეთ ამ ბიზნესის მთავარი აღმასრულებელი დირექტორი. კურსი Teach for America-ს ბიზნესსკოლის ეკვივალენტს წარმოადგენს: გაბედული მეთოდი, მივიღოთ მაღალი ავტორიტეტის მქონე სამსახური წინასწარ განუსაზღვრელ ადგილებსა და სფეროებში. TFA იდეალისტებისათვის არის, ხოლო S-543 – კაპიტალისტებისთვის.

ყოველ წელს ჩერანის მსგავსი მეორე კურსის სტუდენტები ირჩევიდნენ S-543 კურსს, რათა შეესწავლათ ფულის მოზიდვის საფუძვლები, ხელში ჩასაგდება ბიზნესის გამოსყიდვის დაფინანსება და შემდგომ გამოსყიდვის საქმის წარმატებით დასრულება. ამ კურსის ინსტრუქტორები პიტერ კელი და დევიდ დოდსონი – გამოცდილი მეწარმეები და ინვესტორები – ყოველ სესიაზე მხოლოდ 40 სტუდენტს იღებენ და ეს მაჩვენებელი სულაც ვერ აკმაყოფილებს კურსზე დასწრების არსებულ მოთხოვნას. ამ წლის საშემოდგომო სესიების დაწყებამდე ერთი თვით ადრე ყველა ადგილი უკვე დაკავებული იყო და დამატებით კიდევ 26 სტუდენტს სურდა სიაში ჩაწერა, ხოლო იმედგაცრუებული ასპირანტები გაზაფხულზე მეორე შანსს იმის გამო მიიღებენ, რომ ამ კურსის კალენდარი უფრო ინტენსიური გახდა.

კურსის გავლის მსურველთა 80%-სთვის

იმის წარმოდგენაც კი, რომ კონტინენტს გადაღმა სრულიად უცხო ადამიანს უნდა ჰკითხოვ: „შეიძლება თქვენი კომპანია ვიყიდო?“ ძალზე ცუდ საექიელად აღიქმება. ზოგიერთი სტუდენტისათვის ეს კურსი იმ მიზნების მიღწევის საშუალება გახლავთ, რომლებიც ინვესტიციებს ეხება, სხვებისთვის კი ეს, უბრალოდ, კომფორტული ტურიზმია. ეს ყოველივე გასაგებია, ამბობს კელი. სამყარო, რომელსაც ის და დოდსონი აღწერენ, სხვადასხვა სახის რისკებით არის სავსე. ის სუსტი გულის მქონე ადამიანებისთვის რ არის განკუთვნილი. ყოველი ლექსია თუ პანელური განხილვა წარუმატებელი მიღწევების, საშინელი საოპერაციო ჩავარდნებისა და იმ კომპანიების მაგალითების მოყვანით იწყება, რომლებიც გაკოტრდნენ.

აღიეთ თუნდაც ნიკ მანსურის მაგალითი, რომელიც 1990-იანი წლების მიწურულს ფიქრობდა, რომ გამდიდრდებოდა Clear Greek Environmental-ზე გავლენის მოპოვებითა და მისი ხელში ჩაგდებით. ეს კომპანია მერილენდის შტატის ქალაქ ანაპოლისში თხევადი ნარჩენების მომსახურებას ახორციელებდა. მანსური, რომელსაც ბიზნესის დეტალურად შესწავლა ჰქონდა გადაწყვეტილი, მშენებელთა ჯგუფს შეუერთდა და მათი ყოველდღიური დავალების განხორციელებაში მონაწილეობდა. „ჩვენ გვქონდა დიდი სატვირთო მანქანა, უამრავი შლანგი და რამდენიმე სეპტიკური ავზი, რომლებიც უნდა გაგვეწმინდა“. მანსური იხსენებს: „რამდენად რთული იყო ეს ყოველივე? კარგი, მე ბერკეტს მცდარი მიმართულებით მივაწევი და გავიწეწე – ჩემი სამუშაო ტანსაცმელი მთლიანად დასველდა“. მას კი ტანსაცმლის გამოცვლა სამუშაო დღის დასრულებამდე არ შეეძლო. ინვესტიციის ბედი კიდევ კარგა ხანს გაურკვეველი იყო, სამი წლის შემდეგ მანსურმა ძლივს ამოიღო ის დანახარჯი, რომელიც ინვესტორებმა თავდაპირველად ჩადეს. ხოლო რაც შეეხება მოგებას, ამაზე უკვე ლაპარაკიც კი აღარ იყო.

მანსური რეგულარულად ბრუნდება სტენფორდში, რათა სხვებს გაუზიაროს თავისი გამოცდილება. და მიუხედავად იმისა, თუ რამდენად რთულ სურათს

დახატავს იგი, ზოგიერთი სტუდენტი მაინც შეურყეველ რწმენას ინარჩუნებს. „ადამიანები ამბობენ: ‘ეს მე არ დამემართება’, – განმარტავს იგი. – ისინი ოპტიმისტები არიან. ყველანი ფიქრობენ, რომ ისინი წარმატებულნი იქნებიან. წინააღმდეგ შემთხვევაში, რატომ გააკეთებთ ამას?“ მანსური ისევ აგრძელებს სხვადასხვა ბიზნესის ხელში ჩაგდების პროცესს და ფიქრობს, რომ მისი ბოლო გარიგება, რომელიც არიზონაში არსებულ ჯანმრთელობასთან დაკავშირებულ სავაჭრო სკოლას შეეხება, საკმაოდ კარგი იქნება.

ახალ ოპტიმისტებს შორის ასევე ალექს სტაგროსიც გახლავთ, სტენფორდის 2011 წლის კურსდამთავრებული, რომელიც ამჟამად კომპანია CALO-ს ხელმძღვანელობს – მოზარდთა სამკურნალო ცენტრს მისურის შტატში მდებარე ტბა ოზარკიზე. „თითქმის არაფრის შუაგულში იმყოფებით“, – მხიარულად აცხადებს სტაგროსი. მაგრამ იგი მისიონერის შვილი იყო, პერუში გაიზარდა და დღეს გატაცებულია იდეით, რომ მართოს ბიზნესი, რომლის დიდ ნაწილსაც სოციალური მომსახურება წარმოადგენს. ამასთანავე, მას მიაჩნია, რომ მისი მენეჯერული უნარ-ჩვევები შეიძლება დაწესებულებას გაფართოებასა და უფრო მეტი ეფექტიანობის მიღწევაში დაეხმაროს.

„თქვენ სწავლობთ სწრაფად და მტკიცედ მოქმედებას“, – ამბობს აბჰიჯიტ პფანზე, სტენფორდის 2008 წლის კურსდამთავრებული, რომელიც ამჟამად კომპანია United Layer-ს მართავს. მონაცემთა ცენტრის ეს კომპანია ამჯერად განთავსებულია ერთ დროს Macy-ს კუთვნილი საწყობის ტერიტორიაზე, სან-ფრანცისკოს გარეუბანში. საინჟინრო და ფინანსური ექსპერტიზის სფეროში დიდი გამოცდილების მქონე პფანზე მუშაობას შეუდგა, მაგრამ გამოცდილებამ მას ასწავლა, რომ შეეძლო უფრო მეტი მოგება მოეტანა კომპანიისათვის გაყიდვების ხელოვნების დაუფლებითა და კონტრაქტების გაფორმებით ისეთ მომხმარებლებთან, როგორებიც სან-ფრანცისკოში არიან. „ამას ისინი ბიზნესსკოლაში არ გასწავლიან“, – ამბობს იგი.

ბიზნესსკოლის მონაცემები აჩვენებ



ბენ, თუ რაოდენ კარგი ან ცუდი შესაძლავა იყოს წარმატებულ გარიგებებზე მონადირეობა ბედი. წარუმატებლობა ჩვეულებრივი მოვლენა გახლავთ, რაც დასტურდება სტენფორდის 150 კურსდამთავრებულისა და ბიზნესის ადმინისტრირების სხვადასხვა მაგისტრის საქმიანობების შესწავლის შედეგად. ეს კვლევა ჯერ კიდევ 1983 წელს დაიწყო, ანუ უფრო ადრე, ვიდრე S-543 კურსი გარნდებოდა. კურსდამთავრებულების ნახევარზე მეტი ან საერთოდ ვერ პოულობენ სარფიანი გარიგების საგანს, ან მათი შენაძენების მომდევნო საქმიანობა მარცხით სრულდება. მაგრამ რამდენიმე შესანიშნავი, წარმატებული გარიგება – უკუგების შეფარდებით 100-დან 1 ან კიდევ უფრო მეტი – ქმნის არა მხოლოდ ზოგად მოგებიანობას, არამედ საშუალო წლიურ უკუგებას 34%-ის ოდენობით. კომპანიებს შორის ყველაზე წარმატებული გახლავთ: Asurion-ი, რომელიც მობილური ტელეფონის დაკარგვის დაზღვევით უზრუნველყოფს დაახლოებით მილიონამდე მომხმარებელს და ServiceSource-ი, რომელიც ტექნოლოგიური გიგანტებისათვის იმდენად მრავალრიცხოვანი პროგრამული უზრუნველყოფის განახლებასა და მართვას ახორციელებს, რომ მისი აქციები საფონდო ბაზარზე უკვე საჯაროდ იყიდება.

ჩერანისთვის, რომელიც ოტაველი ფარმაკოლოგის შვილი გახლავთ, ყოველივე ის, რაც მან მოისმინა ბიზნესსკოლაში სხვადასხვა ბიზნესის სფეროში ჩადების შესახებ, მაგიურად ჟღერდა. 2010 წლის შემოდგომაზე, სტენფორდში მისი სწავლის ბოლო წელს, მან ვერ მოიპოვა ადგილი იმ 40 სტუდენტს შორის, რომლებიც S-543 კურსს დაესწრებოდნენ, ამიტომ იგი შეეცდრა კურსის ორგანიზატორებს, ნება დაერთოთ მისთვის, რომ რაიმე

სასარგებლო გაეკეთებინა მათთვის, მაგალითად, მოეწყო საუბრე კურსის სპიკერებისათვის. ვინ ეტყოდა ამაზე უარს? ბევრი ძალისხმევის შემდეგ ლანჩების ორგანიზატორმა რამდენიმე სესიისაკენ გაიკვლია გზა. ბიზნესის გამოსასყიდად ფულის მოზიდვა მარტივი საქმე იყო და ჩერანი ამას მალევე მიხვდა. სტენფორდის ოთხმა ინსტრუქტორმა – მათ შორის ჯოელ პეტერსონმა, JetBlue Airways-ის თავმჯდომარემ – მას მხარი დაუჭირა. ეს კი დაეხმარა ჩერანს ისეთი განსაკუთრებული ინვესტორების მოზიდვაში, როგორიც Search Fund Partners-ია, რომელიც კალიფორნიის შტატის მენლო-პარკში მდებარეობს და რომელიც ფინანსურად ეხმარება ბიზნესსკოლის რამდენიმე კურსდამთავრებულს მათი გარიგებების საკითხებში. კანადაში მქონე კავშირების დახმარებით, ჩერანმა და მისმა მეგობარმა, ერიკ მიკელსენმა, ორწლიანი გამოსყიდვისათვის \$500 000-ს მოუყარეს თავი. ახალგაზ-

რდებმა იმავე ინვესტორებისგან ასევე მიიღეს მილიონობით დაფინანსების პირობა, რათა უკვე რეალური გამოსყიდვა დააფინანსონ.

იმის გადაწყვეტა, თუ რა უნდა შეეძინათ, უფრო რთული აღმოჩნდა. სტენფორდში სტუდენტებს ასწავლიან, რომ მათ ყურადღება უნდა გაამახვილონ მზარდ ბიზნესებზე წარმოების მარტივ სფეროებში, რომელთაც მცირე კაპიტალური დანახარჯები სჭირდებათ. მსგავსი კომპანიების შეძენა მათი EBITDA-ს (შემოსავლები პროცენტის, გადასახადების, ცვთისა და ამორტიზაციის ანარიცხებამდე) ექვსმაგი ოდენობით კარგ გარიგებად ჩაითვლება. მაგრამ, ამავე დროს, ზოგადი რჩევის მიხედვით მსგავსი კრიტერიუმების დაკმაყოფილების შემთხვევაში შესაძლებელია სხვა ინდუსტრიებში მოქმედი კომპანიების განხილვაც. „თავდაპირველად ჩვენ ძალზე დაინტერესებულნი ვიყავით თევზების ფერმებით“, – იხსენებს ჩერანი. იგი ოკლადაში მდებარე ჩაინატაუნის ბაზრებში დიდ დროს ატარებდა, რათა უკეთესად შეესწავლა ზუთხით ვაჭრობის საქმე, მაგრამ სულ მალე მან მიხვდა, რომ თევზის ფერმას მოგებაზე გასვლისათვის წლები დასჭირდებოდა. რამდენიმე კვირის შემდეგ მისი ყურადღება მობილური ტელეფონის კიოსკმა მიიპყრო. შემდეგ, როდესაც ბუდალტერმა მათ ურჩია, UCIT-ისთვის ყურადღება მიექციათ, ჩერანი და მიკელსონი მიხვდნენ, რომ მათი ძიების პროცესი დასრულებული იყო.

UCIT-ი სამშენებლო ადგილების 24-საათიან მონიტორინგს ახორციელებდა კამერების მეშვეობით. ინტერნეტის გამოყენებით იგი ამ ადგილების გამოსახულებას კომპანიის შტაბბინაში მდებარე კონტროლის ცენტრს აწვდიდა, რომელიც ონტარიოს ქალაქ მისისაგუაში მდებარეობდა. თუკი სამშენებლო ტერიტორიაზე ღამის პირველ საათზე მაწანწალები შეიჭრებოდნენ, რათა სპილენძის მილები, ფირფიცარი ან რაიმე სახის ალჭურვილობა მოეპარათ, ამ ქურდობის მცდელობის ნიშნები მაშინვე გამოჩნდებოდა კომპანია UCIT-ში (თავად კომპანიის დასახელება ინგლისური სიტყვების თამაშს წარმოად-

გენს You see it. Get it – ხედავ, მაშინ დაიჭირე). შესაბამისად, სიგნალის მიღებიდან ოთხ-ათ წუთში ადგილზე უკვე პოლიცია მივიდოდა.

ყოველივე ეს, ჩერანის აზრით, ისეთი სახის ბიზნესი იყო, რომელიც სტენფორდის ყველა ტესტს წარმატებით ჩააბარებდა. თანაც ეს უკანასკნელი კიდევ უფრო მიმზიდველად გამოიყურებოდა, ვიდრე მისი წინამორბედების ზოგიერთი არჩევანი. როგორც ჩერანმა მოგვიანებით აღნიშნა: „ბოლოს და ბოლოს, ნუთუ ვინმეს მართლა უნდა, რომ კანადის სეპტიკის მეფე იყოს?“ უკეთესი ამბავი ის იყო, რომ UCIT-ის დამფუძნებელი და მესაკუთრე, სიდნი სომერი, მზად იყო კომპანიის კონტროლში ცვლილებების განხორციელებისათვის. იმ დროისათვის კი 35 წლის სომერი კომპანიას უკვე რვა წლის განმავლობაში მართავდა. მან იცოდა, რომ მისი ბიზნესი მზად იყო იმისთვის, რომ გაყიდვების ახალი ოფისები გაეხსნა მთელი კანადის მასშტაბით. მაგრამ მას ჰყავდა მეუღლე და ორი ჩვილი ბავშვი, ამიტომ მისი მოგზაურობის შესაძლებლობა შეზღუდული იყო. „მე არ შემეძლო ყველაფრისათვის თავი გამერთმია და თან ოჯახისთვისაც სათანადოდ მიმეხედა“, – ამბობს იგი.

არსებული მდგომარეობიდან გამოსავალი: ნება დართო ჩერანს, მიკელსონსა და მათ ინვესტორებს, კომპანიის დაახლოებით 90% შეეძინათ. სომერმა კომპანიის 10%-იანი წილი შეინარჩუნა, მართავდა ტორონტოს გაყიდვების ჯგუფს და კომპანიის დირექტორის თანამდებობაც არ დაუტოვებია. მყიდველმა და გამყიდველმა კარგად გაუგეს ერთმანეთს და გარიგებაც შედგა. თავისი ორი ინვესტორის თაობაზე სომერი მოგვიანებით ხუმრობდა, რომ მაშინ, როდესაც იგი პირველად შეხვდა მათ, გაიფიქრა: „როგორც ვხედავ, ნამდვილმა ინვესტორებმა გამოგზავნეს ეს ბავშვები ჩემ სანახავად“.

მცირე კომპანიის მართვა, როგორც ჩერანი ამბობს, არის „ძალიან ნამდვილი“! ახალ სამსახურში საჭირო დამოუკიდებლობის ხარისხი მას უცბათვე გამოუჩნდა, როდესაც მან გადაწყვიტა ნათურა შენიშნა და შეკითხვა დასვა: „კი მაგრამ, რას ვუპირებთ ამ ნათურას?“ პასუხად კი მიიღო: თუკი

გადამწვარი ნათურა ასე აწუხებს ჩერანს, მას შეუძლია მივიდეს Home Depot-ში, შეიძინოს ახალი ნათურა და თავად გამოცვალოს ძველი. იგი ასეც მოიქცა. ზოგჯერ იგი ოფისში ღამის პირველ საათამდე რჩება, უწევს რა ზედამხედველობას გუნდს, რომელიც ცდილობს შეაკეთოს საქმიანობისთვის ხელის შემშლელი პროგრამული უზრუნველყოფის დაზიანება. უფრო ადრეულ ეტაპზე ჩერანის ყოველდღიური სამუშაო მოიცავდა მომხმარებელთა დაახლოებით \$15 000 ოდენობის ჩეკების გადაცემას ბანკისათვის. ჩეკების ბანკში დეპონირებას

„ჩვენ შესასვლელი ერთად გავიარეთ და შემდეგ მან მარცხნივ, პირველი კლასისკენ გაუხვია. მე კი მარჯვნივ ეკონომ-კლასისაკენ. მე მხოლოდ იმას ვფიქრობდი, რომ მის ადგილას შეიძლება მე ვყოფილიყავი“.

ახლა სხვა თანამშრომელი ახორციელებს და ხანდახან ყოველდღიური თანხა \$275 000-საც კი აღწევს.

მიმდინარე წელს UCIT-ის შემოსავლები ალბათ \$10 მილიონს მიაღწევს, და კომპანიის მოცულობა გაორმაგდება იმასთან შედარებით, რაც ჩერანისა და მიკელსონის მართვაში მოსვლისას იყო. ვანკუვერში მდებარე ახალი ოფისი უკვე საქმიანად ფუნქციონებს; Calgary-ის ოფისი-ალური ჩაშვება წარმოებაში ერთი წელია, მიმდინარეობს. მოგების კოეფიციენტი ოდნავ შემცირდა, რადგან UCIT-ი ახორციელებს ინვესტიციებს მომავალი ზრდის უზრუნველსაყოფად, მაგრამ პროგრამულ უზრუნველყოფაში არსებული სიახლეები მნიშვნელოვნად აუზოლებს ოპერატორებად მომუშავე ადამიანების უნარს, რომ

მათ ერთდროულად ბევრი კამერის მონიტორინგი განახორციელონ, რაც საბოლოო ჯამში კომპანიის მთლიან ეფექტიანობას მნიშვნელოვნად ზრდის.

ეკონომია აქ ცხოვრების წესია. ჩერანი სასტუმროს ხარჯების ეკონომიასაც ახდენს, როდესაც იგი მოგზაურობს და სასტუმროს მაგივრად მეგობრებთან ჩერდება ხოლმე. მიკელსონი თავისი საქმიანი მოგზაურობისათვის მეორად მცირე სატვირთო მანქანებს ქირაობს დღეში სულ რაღაც \$20-ად, და თავს არიდებს უფრო ძვირად ღირებულ ახალ ავტომობილებს. „ჩვენ ძალიან ბევრს ვფიქრობთ ალტერნატიულ დანახარჯებზე, – ამბობს მიკელსონი, – თუკი თქვენ არ დახარჯავთ \$300 მგზავრობაზე, ეს თანხა შეგიძლიათ გამოიყენოთ კლიენტთან ვახშმის ორგანიზებისათვის ან რომელიმე სავაჭრო გამოყენებაზე დამატებითი მარკეტინგისათვის – რასაც ჩვენთვის ახალი ბიზნესშესაძლებლობების მოტანა შეუძლია. და ამ ახალი ბიზნესის ღირებულება შესაძლოა \$300-ზე გაცილებით მეტი იყოს“.

McKinsey-ში სამსახურისათვის ზურგის შექცევის გამო ჩერანს მცირე დანახარჯების გაწევა დასჭირდა: მას მოუხდა საკუთარი სწავლების ღირებულების სუბსიდიის გადახდა სწავლის დასრულებიდან 90 დღის განმავლობაში. უფრო მოგვიანებით, როდესაც იგი ვანკუვერისაკენ მიმავალ თვითმფრინავში უნდა ასულიყო, მან შენიშნა თავისი მეგობარი McKinsey-დან, რომელიც იმავე თვითმფრინავში ჯდებოდა. „ჩვენ შესასვლელი ერთად გავიარეთ, – იხსენებს ჩერანი, – და შემდეგ მან მარცხნივ, პირველი კლასისკენ გაუხვია. მე კი მარჯვნივ ეკონომ-კლასისაკენ. ეს საოცრება იყო. მე მხოლოდ იმას ვფიქრობდი, რომ 'მის ადგილას შეიძლება სულაც მე ვყოფილიყავი'“.

ჩერანის ვალდებულებებმა UCIT-ის მიმართ, შესაძლოა იგი აიძულოს კიდევ დიდხანს იფრინოს ეკონომ-კლასით. მაგრამ მან იცის, რომ წარმატებული მეწარმეები საბოლოოდ ან საკუთარ თვითმფრინავს ყიდულობენ ან საკუთარ ავიახაზებს, ეს კი სწორედ ის კვანტური ნახტომი გახლავთ, რომელიც კონსულტანტებს არ ძალუძთ. **F**



ვენახების კოლექციონერი

TPG-ის თანადამაარსებელ ბილ პრაისს აქვს გეგმა: დაამზადოს ღვინო, რომელსაც თქვენ ვერ იყიდით.

ავტორი: რიჩარდ ნილი

ბილ პრაისი, ყოფილი კერძო ინვესტიციების სპეციალისტი, რომელიც ღვინის ფარულ მაგნატად გადაიქცა. – ამ დღით მე ვენახში ვიყავი, რათა მენახა, დამწიფებული იყო თუ არა ყურძენი, ნისლი იფანტებოდა, მზე გამოდიოდა და ჩიტებიც ჭიკჭიკებდნენ. ძალიან კარგია სამუშაო დღის ასე გატარება”.

57 წლის პრაისი კერძო ინვესტიციების გიგანტის, Texas Pacific Group (TPG)-ის ერთ-ერთი

დამაარსებელი პარტნიორია. - „მე გახლდით 'Pacific-ის' ნაწილი“, ამბობს ის. იქ რამდენიმე კარიერის შესაქმნელად საკმარისი რაოდენობის ბევრად უფრო ჩვეულებრივი სამუშაო დღეები გაატარა, ვიდრე თავისი გატაცებით დაკავდებოდა კალიფორნიის ღვინის ბიზნესში. დღეს იგი შვიდ ღვინის მარკასა და ხუთ ვენახს აკონტროლებს, მაგრამ მისი პრესტიჟის მქონე მოთამაშისთვის ის თითქმის უხილავია გარეშე პირთათვის. არ არსებობს უილიამ პრაისის ღვინის მეგასარდაფი 29-ე ტრასის ღვინის გზაზე ან სადმე სხვაგან. და გულახდილად რომ ვთქვათ, თუკი თქვენ ჯერ კიდევ არა გაქვთ წარმოდგენა მისი საუკეთესო ღვინოების შესახებ, მაგალითად, ისეთის, როგორც Kistler-ი და Kosta Browne-ი გახლავთ, თქვენ აუცილებლად მოგიწევთ რაღაცის დათმობა მხოლოდ იმისთვის, რომ გასინჯოთ ისინი.

TPG-ი, რომელიც პრაისმა 2006 წელს დატოვა როგორც საპატიო პარტნიორმა, მართლაც საინტერესო მოგზაურობას წარმოადგენდა, და ნამდვილად მისცა მას შესანიშნავი ცხოვრების შესაძლებლობა: იგი თავის დროს კალიფორნიასა და ჰავაის შორის ანაწილებს; მისი 90 ფუტის სიგრძის კერი სან-ფრანცისკოს ყურეში გახლავთ მიბმული. დღესდღეობით მას საზიარო ოფისი აქვს მისი ოჯახის კუთვნილ ვინტაჟური ასტონ მარტინის, მაზერატისა და ფერარის კერძო მუზეუმთან.

მის ძველ კომპანიას ცნობილი გარიგებები აქვს განხორციელებული ისეთ კომპანიებთან, როგორიცაა: Continental Airlines-ი, Ducati, J. Crew, Petco, Del Monte, მაგრამ რეალურად პრაისის ცხოვრება ერთმა საშუალო დონის გარიგებამ შეცვალა: ეს იყო 1996 წელს, როდესაც Nestlé-სგან \$350 მილიონ დოლარად განხორციელდა ღვინის მამულის Napa Valley's Beringer Wine Estates-ის შესყიდვა (ხოლო 2000 წელს ზოგიერთი სხვა ღვინის მწარმოებლების შესყიდვებთან ერთად TPG-მ თავის მხრივ Beringer-ი ერთიან პაკეტში Fosters-ს მიჰყიდა, და თანაც, როგორც ცნობილია, \$1.5 მილიარდ დოლარად). პრაისის მიერ მეღვინეობით დაინტერესებამ მას ერთი ფაქტი გააცნობიერებინა: „ღვინის ბიზნესში ყველა თავისი პროდუქტით არის გატაცებული. კერძო საინვესტიციო ფირმაში ხალხი იმიტომ

მუშაობს, რომ მათ მოსწონთ გამოწვევა და სურთ ბევრი ფულის გაკეთება. მაგრამ, მოდი, სიმართლე ვაღიაროთ, ისინი არ არიან გატაცებული დინამიკური ცხრილებით“.

მისი საკუთარი დინამიკური ცხრილი კი კვლავაც ფართოვდება ისეთი გარიგებების წყალობით, როგორიც იყო გასულ წელს სონომას 138-აკრიანი ვენახის, Gap's Crown Vineyard-ის, შესყიდვა (რამდენადაც ცნობილია, ერთ აკრში \$100 000-ზე მეტია გადახდილი). როდესაც მას სთხოვეს, შეაფასოს თავისი ვენახების ღირებულება, პრაისი მხოლოდ ამას პასუხობს: „რამდენიმე ასეული მილიონი“. მისი პორტფელი ერთი შეხედვით ისე გამოიყურება, როგორც მცირედან საშუალო ზომის მარკებისა და ღვინის ქარხნების კოლექციითა ნარევი და ვენახების ნაკრები. მაგრამ თქვენ შეგიძლიათ დაინახოთ ის, თუ როგორ წარმოიქმნება გამაერთიანებელი სტრატეგია - ბურთის ერთგვარი კონტროლირებული გასროლა.

პრაისის მიწების დიდი ნაწილი სონომას ოლქში არის განლაგებული, რომელიც ახალი მსოფლიოს ერთ-ერთი მოწინავე რეგიონი გახდა პინო ნუარის მოყვანის საქმეში, იმ ჭკნობადი სილამაზის მქონე წითელი ღვინის ყურძნისა, რომელმაც წითელი ბურგუნდიული ღვინო გახადა ცნობილი. პრაისი აცხადებს: „მე ნამდვილად ბურგუნდიული ღვინის კაცი ვარ“.

ის ასევე ბიზნესმენიცაა, გარკვეულწილად იშვიათი ფრინველი მეღვინეობის დარგში. მისი დიდი იდეა - სინამდვილეში კი ორი იდეა - ისაა, რომ „ბიზნესში ჩემი გამოცდილებისა და ფინანსური რესურსების გაზიარება მოვასხდინო განსაკუთრებით ნიჭიერი მეღვინეებისათვის, და მათთან ერთად მოვასერხო ისეთი ლეგენდარული ბრენდების შექმნა, რომლებიც უშუალოდ მომხმარებლისთვის გაიყიდება“.

პრაისის იდეის სრულად დანახვა შეიძლება, როდესაც ვუახლოვდებით გამწვანებულ სებასტოპოლს, რათა ვეწვიოთ Kosta Browne-ს. რესტორნის ორი თანამშრომლის მიერ 1997 წელს მცირე ბიუჯეტით გახსნილი ბიზნესი, Kosta Browne-ი საყოველთაოდ ცნობილი ისეთი კრიტიკოსის ქების წყალობით გახდა როგორც რობერტ პარკერი გახლავთ ჟურნალ Wine

თქვენც შეგიძლიათ

რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 51 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: FORBES.COM/FORBESLIFE

პერსონა პარლეს ზონი

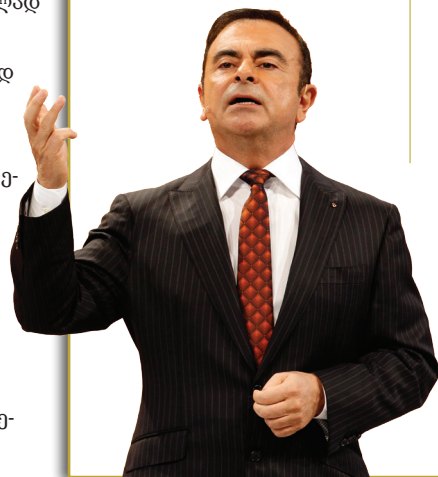
Renault-Nissan-ის ხელმძღვანელმა კარგი ანაზღაურება მიიღო (პირველი ელექტროავტოებისთვის); ახლა ის თავის თავზე იღებს ვალდებულებას, 2020 წლისთვის გამოუშვას მძღოლის გარეშე მოძრაობის მანქანები.

იდეა პოლიმუდო ბარბაცოსი

2013 წლის ათი ყველაზე მაღალშემოსავლიანი ფილმი წარმოადგენს სიკვდილებს, გვერდით პროდუქტებს ან ფრანშიზის გადატვირთვას. შეიძლება, რომ შემდეგმა „პოლიციის აკადემიამ“ წარმატებას ვერ მიაღწიოს?

კომპანია TRENDnet

დაცვის ფირმის პროგრამული უზრუნველყოფის უსაფრთხოების გარღვევა ჰაკერებს საშუალებას აძლევს ჩაიხედონ თქვენი ბავშვების ოთახში ან თქვენს გარდერობის ოთახში.



Advocate-დან. და უეცრად, საწარმო, რომელსაც გაჭირვებით თუ შეედლო კასრების ყიდვა, ძლივ-ძლივობით იგერიებდა კლიენტებს მეტაფორული ჯოხით. 2009 წელს კომპანიამ, რომელსაც პრაისი ხელმძღვანელობდა, \$40 მილიონად შეფასებული წილი იყიდა და აქციების საკონტროლო პაკეტი მიიღო.

როდესაც შევიდვართ Barlow-ში, რომელიც ერთგვარი ოფისების პარკია ხელოსნებისთვის და რომელიც ასევე მასპინძლობს საცხოვრებელსა და ტიბეტური ხელოვნების გალერეას, პრაისი იღიმება: „მე ყოველთვის ვამბობ, რომ ჩავდებ ფულს ღვინის ქარხნის შიგნით, და არა გარეთ. Kosta Browne-ისთვის კი პატარა გამოწვდის გაგაცემე“.

Kosta Browne-ის „ყურე“ Barlow-ში საოჯახო მეურნეობის შესახებ ჟურნალების შესაფერისი VIP მისაღები სივრცეა, კრემისფერი ტყავის სკამებით და მბზინავი რესტორნის სამზარეულოთი. მაგრამ რეალური სენსაცია უკანა კარს მიღმა იმალება: 25 000 კვადრატული ფუტის ფართობის ღვინის ქარხანა. ღვინის ქარხნის დეტალებიცის დონე – ვიწრო ხიდების, დრენაჟების, შლანგების მკლავების და დიახ, კალათბურთის კალათის განლაგება – განსაკუთრებულია; მცირე ბრენდში ინვესტირების დონე კი ნამდვილად თავბრუსხვევით გახლავთ.

და აი საქმე რაშია: იმის მიუხედავად, რომ ეს ბრენდი აწარმოებს და ყიდის 15 000 ყუთს, ძალიან ცოტა ახალი მომხმარებელი თუ მიიღებს ოდესმე ამ ღვინოს – ის ძირითადად ღვინის ქარხნის ხელმომწერთა სიის მიხედვით იყიდება. „ეს, ცოტა არ იყოს, უცნაურია, – ამბობს მეღვინე მაიკლ ბრაუნი. – ჩვენ საათობით ვათვალიერებინებთ ხალხს აქაურობას, და ისინი ამბობენ: ‘შესანიშნავია, და სად ვიყიდო ღვინო?’ ჩვენ კი ვპასუხობთ: ‘ღვინო არ არის’. მათ საკუთარი ყურების არ სჯერათ – ‘დაიცადეთ, რა?’“

„დიახ, – გვიერთდება პრაისი და ირონიულ გაოცებას გამოხატავს. – აბა როგორ მუშაობს ბიზნესის ეს მოდელი?“

ძალიან კარგად, როგორც ჩანს. ამ ბიზნესში, რომლის დაბალშემოსავლიანობა საყოველთაოდ არის ცნობილი, პრაისის თქმით, მისი რამდენიმე ბრენდის სუფთა მოგება 50%-ს ან მეტს შეადგენს. უწოდეთ ამას პოპულარულობის ფაქტორი. ისეთ მარკებს, როგორიცაა Kistler-ი

და Kosta Browne-ი, გააჩნიათ ისეთი მონდომებული ფანების ბაზა (სავარაუდოდ, არსებობს 10 000 კაცისგან შემდგარი „მომლოდინეთა სია“, რომელთაც ჯერ მხოლოდ Kosta Browne-ის მყიდველების სიაში მოხვედრა სურთ), რომ მათ, სრული საცალო ფასის დადება (\$70- \$90 Kistler-ის შემთხვევაში) შეუძლიათ და შესაბამისად, საბითუმო ეტაპის თითქმის მთლიანად ამოღება.

როგორც ბიზნესის მოდელი, ეს არის წონასწორობის დაცვა, იმის გამო, რომ სიაში ვერმოხვედრილი ღვინის მოყვარულები მხოლოდ ძალიან იშვიათად თუ წააწყდებიან ბოთლს რესტორანში, ხოლო მათ, ვინც რეალურად არის ჩაწერილი ღვინის ქარხნის წმინდა გრაგნილში, არ შეუძლიათ მისი გასინჯვა, ვიდრე არ იყიდონ, ეს მოდელი ეყრდნობა ზეპირსიტყვიერ გადაცემას ახალი კლიენტების მოზიდვის თვალსაზრისით, და განმეორებად ნდობას უცნობის მიმართ ძველი მომხმარებლების მხრიდან. რადგან ეს არის ინდივიდუალიზებული, მომხმარებელიდან მომხმარებელამდე პროცესი და საყოველთაოდ ცნობილია, რომ ღვინის კოლექციონერებს შეიძლება ცვალებადი გემოვნება გააჩნდეთ – პოპულარული ბრენდები კალიფორნიაში მოდის და მიდის.

პრაისი ამ საქმეში სერიოზულად და დიდი ხნით არის ჩართული. იმ შეცდომების სიაში, რომლებსაც ის არ დაუშვებს, მისი თქმით, ერთ-ერთ პირველ ადგილზე დგას იმის მცდელობაც, რომ ღვინის მარკა უკანასკნელი სამომხმარებლო მოდის ტალღას მოარგო. „ეს ძალიან რთული ბიზნესია, სადაც ერთი მამულიდან მიღებული ყურძნის შესწავლა და იმის გაგება, თუ როგორ სურს მისი გამოყენება მეღვინეს, ხანგრძლივი პროცესია, – აღნიშნავს იგი. – თუ თქვენი იდეის ერთგული არ დარჩებით, წააგებთ“.

მისი საკუთარი იდეის გამოცდით გატაცება კვლავაც ძლიერია. ამას წინათ პრაისმა 27 წლის სანტაბარბარელი მეღვინე აღმოაჩინა, სახელად გევინ ჩენინი, რომლის პინო ნუარმაც მასზე დიდი შთაბეჭდილება მოახდინა, თავისი შედარებით მსუბუქი ნაწურის, ალკოჰოლისა და აშკარა ინტენსიური არომატის ბალანსით, რაც ნამდვილად არ ჰგავდა არც ერთ ღვინოს პრაისის პორტფოლიოში. ამ თვეში ის და ჩენინი გახსნიან თავიანთ 50/50 პარტნიორულ მარკა LUTUM-ს. უბრალოდ ეცადეთ, ადრევე ჩაწეროთ თქვენი სახელი სიაში. **F**

Radio *Commersant*



FM95.5

ბიზნესის პერსონალური რადიო

Commersant.ge

“მას შემდეგ, რაც პროფესორები მთელ თავიანთ შესაძლებლობას ამოწურავენ, ერთადერთი, საიდანაც განათლებას მივიღებთ – წიგნია. ნამდვილი უნივერსიტეტი დღეს წიგნების კრებულია.



– ალბერ კამიუ

უსწავლელმა ადამიანმა შეიძლება სატვირთო მანქანა გაქურდოს, მაგრამ თუ მას საუნივერსიტეტო განათლება ექნება, იგი მთელ რკინიგზას მოიპარავს.

– თეოდორ რუზველტი

უნივერსიტეტი სხვა არაფერია, თუ არა შენობების ჯგუფი ბიბლიოთეკის გარშემო.

– ჰელბი ფუტი

სწავლა სურვილის გარეშე ვნებს მახსოვრობას.

– ლეონარდო და ვინჩი

უნივერსიტეტი გამოავლენს ჩვენს უნარებსაც და უუნარობასაც.

– ანტონ ჩეხოვი

უნივერსიტეტის შესახებ

იურისპრუდენცია ისე კარგად ვისწავლე, რომ ხარისხის მოპოვების შემდეგ უნივერსიტეტს ვუჩივლე, საქმე მოვიგე და გადახდილი თანხა დავიბრუნე.

– ფრედ ალენი

თუ სექსი გინდათ, უნივერსიტეტში წადით, თუ სწავლა გინდათ – ბიბლიოთეკაში.

– ფრანკ ზაპა

უნივერსიტეტი არის თავდაცვა ნაჩქარევი დასკვნებისგან.

– რობერტ ფროსტი

ყველა, ვისაც სწავლა არ შეუძლია, მასწავლებელი ხდება.

– ოსკარ უაილდი