

რეიტინგი: საქართველო 2016 • აშვილის გადასახადის ზრდის ნამდვილი მიზეზი

იანვარი, 2017

# Forbes

GEORGIA



ფასი 7 ლარი  
ISSN 2233-3487  
9 772233 348006

## წარმატების სურნელი

პარფიუმერიისა და კოსმეტიკის გლობალური ბაზარი \$40 მილიარდს აჭარბებს.  
ვახტანგ ფხაკაძე საქართველოში სურნელოვანი ბიზნესის მესაჭეა.



HAPPY SPORT

*Chopard*



**Chronograph**  
watches & jewellery

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



56 | ანტიკორუპციონი

# Forbes GEORGIA

## ფაქტი და კომენტარი

**10** | 10 პოლიტიკორუმული კოლეგია  
// სტივ ფორბსი

## LEADERBOARD

**12** | ზუბინი აბვიანაძე

**14** | საქართველო 2016 წლის რეიტინგებში

**16** | მთავრობის 10-პუნქტიანი გეგმა: კომენტარები

**18** | „ათასდოლარიანი შეკითხვა“  
ევროპას: ვიზალიბერალიზაცია

**20** | ამბები და ციტატები

**24** | Youtube-ის ვიდეოვარსკვლავების რეიტინგი

**25** | სიურრეალისტური მემკვიდრეობის აუქციონი

**26** | ყვალაზე ღირებული სპორტული ბრენდები

## მოსაზრება

**30** | ქართული ფულის ისტორია  
ავტორი: კობა ნაროშვილი

**34** | ლარიზაციის გეგმა და ეფექტი  
ავტორი: აკაკი ცოხია

**36** | ამერიკული ბიზნესები საქართველოში  
ავტორი: ფაღი ასლი

## სტრატეგიები

**38** | წყალი ჩვენი არსობისა  
საერთაშორისო სარეიტინგო სააგენტო Fitch-მა BGEO ჯგუფის მფლობელობაში მყოფი Georgian Global Utilities (GGU)-ის შვილობილ კომპანიას Georgian Water and Power-ს (GWP) რეიტინგი

„BB“-ზე სტაბილური პერსპექტივით უკვე მეორედ დაუდასტურა.  
ავტორი: ანა ცხორვაძე

# *Kilian*

PERFUME AS AN ART



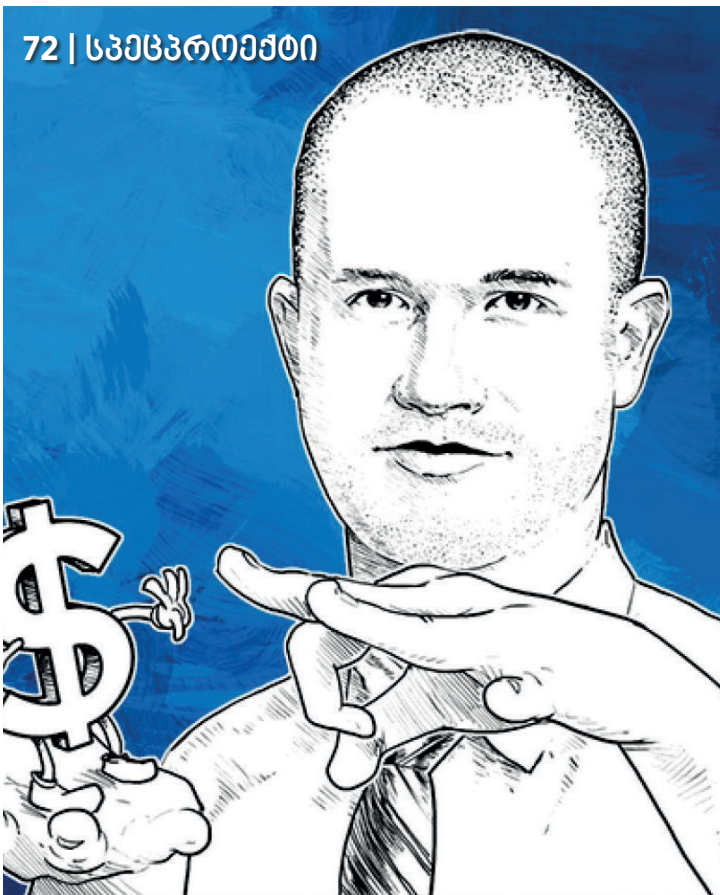
Available at AROMATEQUE – 17, Shavtelli str 0105 Tbilisi - 591 54 07 53





38 | სტრატეგიები

72 | სპეცროქტი



42 | ნაყოფიერების მწვერვალზე

აღმასრულებელი დირექტორის, რომ კაცის თაოსნობით, Vail Resorts-ის ქონება მკვეთრად იზრდება: ტურისტებს ცაში აგარდნილ ფასებს ახდევენებენ, თხილამურებით გატაცებულებს კი ისეთ რამეს სთავაზობენ, ძნელია, უარი თქვან.  
ავტორი: დენიელ ფიშერი

ტექნოლოგიები

46 | ავტობუსების Tesla

Proterra დიდი საბაზრო შესაძლებლობების ძიებაშია, ოღონდ თავისი ელექტროავტობუსების წარმოების ტემპები როგორმე უფრო უნდა ააჩქაროს.  
ავტორი: ალან ონსონი

ანტრეპრენიორები

52 | სირკის მეთაური

ცირკითა და სხვა ცოცხალი გასართობი შოუებით ჟონგლირობამ კენეთ ფელდს Ringling Bros.-ის შენარჩუნებისა და გარდაქმნის საშუალება მისცა, თანაც ისე, რომ ბოლო სამი ათწლეულია, არაერთი სასიკვდილო ნომრის წინაშე აღმოჩენილა.  
ავტორი: კიტი ვინდონი

56 | წარმატების სურნელი

პარფუმერიის გლობალური ბაზარი \$40 მილიარდს აჭარბებს. ვახტანგ ფხაკაძე სურნელოვანი ბიზნესის მესაჭეა.

ავტორი: ელენე კვანჭილაშვილი

# ლუტეციას დღესასწაული

„ლუტეცია ჯგუფმა“ თბილისის ზ.ფალიაშვილის სახელობის ოპერისა და ბალეტის სახელმწიფო თეატრში მომხმარებელთა ერთგულებისა და მრავალწლიანი ურთიერთობისათვის მადლიერების ნიშნად ტრადიციული „ლუტეცია ფართი - 2016“ გამართა.

პარფიუმერულ მაღაზიათა ქსელი „ლუტეცია“ 20 წელია, რაც ქართულ ბაზარზე ოპერირებს. „ლუტეცია ფართის“ მასპინძელი ბრენდები იყვნენ: „პარფიუმერულ მაღაზიათა ქსელი ლუტეცია“ კოსმეტიკური ბუტიკი M.A.C., ნატურალური კოსმეტიკის მაღაზიათა ქსელი YVES ROCHER, იტალიური ბრენდები CALZEDONIA, INTIMISSIMI და პირველი, პერსონალიზებული ნიშბუტიკი საქართველოში Aromateque - Niche Boutique.

„ლუტეცია ფართის“ 500-მდე სტუმარი „ლუტეცია ჯგუფში“ შემავალ ნიშბრენდებს გაეცნო, რომლებიც ოპერისა და ბალეტის სახელმწიფო თეატრში იყო გამოფენილი - By Kilian-ი, Tom Ford-ი, Tiziana Terenzi, Penhaligon's London-ი, Juliette has a Gun-ი, CREED-ი, CASAMORATI, Sospiro, eccentric molecules-ი, PARFUMS de MARLY.

ნიშპარფიუმერია განსაკუთრებული და უნიკალური არომატების სამყაროა, ეს სიმდიდრე და გამორჩეულობაა.

ნიშპარფიუმერია შექმნილია ადამიანებისათვის, რომლებიც განსაკუთრებით უსვამენ ხაზს საკუთარ ინდივიდუალობას.

„ლუტეცია ჯგუფის“ დამფუძნებელმა ვახტანგ ფხაკაძემ მადლობა გადაუხადა მომხმარებელს ერთგულებისა და მრავალწლიანი ურთიერთობისათვის.

მისი განცხადებით, 2014 წელს სწორედ ერთგული მომხმარებლისათვის მადლიერების გამოსახატად დაფუძნდა „ლუტეცია ფართი“ და მას შემდეგ ტრადიციად იქცა.

„ჩვენი მომხმარებლის დამსახურებაა, რომ ჩვენ საქართველოში 25-ზე მეტი ნიშბრენდის წარმომადგენელი გავხდით. ჩვენმა ურთიერთობამ დააჩქარა ახალი ბრენდების შემოტა-



ნის პროცესი ქართულ ბაზარზე და ნიშპარფიუმერიის ბუტიკიც მათი მოთხოვნის შედეგად შეიქმნა. მომხმარებელთან ახლო ურთიერთობამ უფრო ლამაზი და სასიამოვნო გახადა ჩვენი თანამშრომლობა, რომლის ლამაზი დაგვირგვინებაა „ლუტეცია ფართი 2016“ 3 დეკემბერს ოპერისა და ბალეტის თეატრში რომ გაიმართა“, - აღნიშნა „ლუტეცია ჯგუფის“ პრეზიდენტმა ვახტანგ ფხაკაძემ.

„ლუტეცია ფართის“ შემდეგ მასპინძლებმა სტუმრები - საზოგადო მოღვაწეები, ხელოვნების სფეროს წარმომადგენლები და დიპლომატიური კორპუსი - ოპერისა და ბალეტის სახელმწიფო თეატრში მიხაილ ფოკინის საღამოზე მიიპატიჟეს, რომელშიც ცნობილი ქართველი პრიმა-ბალერინა ნინო ანანიაშვილი მონაწილეობდა.





52 | ანტიკორუპციონი



18 | LEADERBOARD



46 | ტექნოლოგიები

## სპეცპროექტი: ტექნოკრატია

### 62 | ტრამპს სიძე მომსწრო

ტრამპის კამპანიის საიდუმლო იარაღი მისი სიძე, ჯარედ კუმნერი გახლდათ. მან მონაცემთა საიდუმლო მანქანა შექმნა, რომელიც ბერკეტად სოციალურ მედიას იყენებდა და ისე მუშაობდა, როგორც სილიკონის ხეობის სტარტაპი.

ავტორი: სტივენ ბარბონი

### 72 | ბიტკოინის „ცისფერი კოჭი“

ოთხი წლის წინ კრიპტოვალუტის სტარტაპმა, Coinbase-მა, მოძრაობის ანტიისტებლიშმენტურ სულისკვეთებას ზურგი აქცია. შედეგად, \$500-მილიონიანი ღირებულება და მულტინაციონალური ბანკებისა და ვენჩურული კაპიტალისტების კეთილგანწყობა მოიპოვა.

ავტორი: ლორა შინი

### 78 | სახლების ყიდვა-გაყიდვის ქსელი

Opendoor-ი გასაყიდად გამოტანდა სახლებს დათვალიერების გარეშე ყიდულობს. გამყიდველები თავიანთი უძრავი ქონებისთვის სულ რაღაც სამ დღეში კარგ თანხებს იღებენ. ეს იდეა უკვე თავდაყირა აყენებს უძრავი ქონების ბაზარს...

ავტორი: ემი ფელდმანი

## ეკონომიკა

### 86 | აქტივისტების გადასახადის ზრდის ნამდვილი მიზეზი

ავტორი: ბასტ ნაზარაძე

### 88 | „გრძელი ლარის“ პრობლემა

გასული წელი და 2017 წლის გამოწვევები

ავტორი: ბასტ ნაზარაძე

### 92 | მომხმარებელთა განწყობა დრამატულად უცვამა

### 92 | ტრაგიკული შეუსაბამობა ეკონომიკაში

ავტორი: რიჩ კარლგარდი

## FORBES LIFE

### 98 | მილიონების ხედვა

ამერიკაში ემიგრაციაში წასულმა დავით დათუნამ ნიუ-იორკში თავის გატანა ოპტიკის მაღაზიაში კონსულტანტად მუშაობით დაიწყო და დღეს Business Insider-ს თუ დავუჯერებთ, ამერიკაში ყველაზე მოთხოვნილი ხელოვანია.

ავტორი: ელენე კვანჭილაშვილი

# საუკუნის გემო

დეკემბრის დასაწყისში საქართველოში ფრანგული წარმოშობის მსოფლიო ბრენდის – Hennessy-ს ბრენდ-ამბასადორი სტუმრობდა, რომელმაც მონვეული სტუმრებისთვის გამართულ ვახშამსაც უმასპინძლა თბილისში. კონიაკის მოყვარულებს საშუალება ჰქონდათ, ჯერ Hennessy X.O დაეგემოვნებინათ, საღამო კი Hennessy Paradis Imperial-ის დეგუსტაციით დასრულდა. დეგუსტაციასთან ერთად დამსწრეთათვის წარმოდგენილი იყო ფილმი Hennessy X.O Odyssey. ჩვენ საშუალება მოგვცა, გავსაუბრებოდით Hennessy-ის სახლის წარმომადგენელს, ბრენდ-ამბასადორ გიომ დე გიტოს.



## ბ-ნ დე გიტო, მოგვიყვით Hennessy X.O-ს შესახებ. როგორია ამ საუკუნოვანი ბრენდის ისტორია?

Hennessy X.O ჰენესის სასმელების კოლექციაში ერთ-ერთი გამორჩეულია. ის ფაქტი, რომ Hennessy X.O-ს არსებობის 140 წელიწადზე მეტი ხნის ისტორია აქვს, უკვე მეტყველებს მის მაღალ ხარისხსა და უნიკალურობაზე. მის გემოში თითო-ეული მომხმარებლის გემოვნება და ინტერესია გათვალისწინებული. რაც შეეხება ისტორიას, ის მართლაც შთამბეჭდავია. 1870 წელს მორის ჰენესიმ გადაწყვიტა, ჰქონოდა ისეთი კონიაკი, რომელსაც მეგობრების წრეში დააგემოვნებდა. შედეგად შეიქმნა Hennessy X.O, რომელშიც არომატები და გემო კომპლექსურად იყო შერწყმული.

მორის ჰენესი იმდენად აღფრთოვანდა ამ ახალი კონიაკის გემოთი, რომ გადაწყვიტა, ახალი ნაზავი მასობრივ წარმოებაში გაეშვა, რათა ეს დაუეწყარი გამძლეობა მსოფლიოსთვის გაეზიარებინა. დღეს Hennessy ერთ-ერთი ყველაზე ინოვაციური ბრენდია მსოფლიო ბაზარზე, მათ შორის – საქართველოშიც. ამ კონიაკის არომატების პალიტრა, ფაქტობრივად, ამოუწურავია.

## მართლაც საოცარი ისტორიაა. იქნებ გავგიზიაროთ, როგორ ახერხებს ეს ბრენდი ამდენი წლის განმავლობაში პირვანდელი დახვეწილი და გამორჩეული გემოს შენარჩუნებას და ამავდროულად მრავალი ახალი არომატისა და პროდუქციის დამატებას?

ეს ნამდვილად არაა ადვილი. შვიდი პროფესიონალისგან შემდგარ სადეგუსტაციო კომისიას ყოველდღიურად 60-მდე დასახელების კონიაკის სპირტების დაგემოვნება უწევს, რათა მომხმარებელმა მიიღოს ის პროდუქტი, რომელსაც იცნობს და უყვარს. დეგუსტატორებმა 10, 20 და ხანდახან 50 წლით ადრეც უნდა გათვალონ, თუ რომელ კონიაკად გარდაიქმნება ესა თუ ის კონიაკის სპირტი და შესაბამის მუხის კასრში დააბინაონ შემდგომი დაქველების მიზნით. ხარისხი და ინოვაცია – ეს არის ის ქვაკუთხედი, რომელზეც Hennessy-ის წარმოება დაფუძნებული. სწორედ ამიტომ ინარჩუნებს დღემდე Hennessy პირველობას მსოფლიო ბაზარზე.

## საერთაშორისო კამპანიაზე მინდა გკითხოთ, რას გულისხმობს კამპანია – Hennessy X.O Odyssey?

ეს კამპანია მომხმარებელს ეხმარება, შეაბიჯოს Hennessy X.O-ს სამყაროში, რომელიც საკმაოდ კომპლექსურია. ის შვიდი გემო და არომატი, რომლებსაც ამ ევრეთ წოდებული ტურის განმავლობაში შეიგრძნობთ, დაუეწყვარია: მოტ-პო ნოტებს სანელებლების, განსაკუთრებით კი შავი წიწაკისა და დარიჩინის ნაზავი ცვლის, გემოს მხურვალეობა შოკოლადისა და ხის ნოტებით მძაფრდება

და ექოსავით გრძელდება ბოლო წვეთის მიროთმევის შემდეგაც. ეს არის მოგზაურობა სენსორულ სამყაროში, სადაც ჩვენი გემოს რეცეპტორები მთავარი გვირის როლს ითავსებენ.

## ბ-ნ დე გიტო, რა არის Hennessy-ს, როგორც სასმელების სეგმენტში ერთ-ერთი ყველაზე გამორჩეული კონიაკის, მთავარი უპირატესობა?

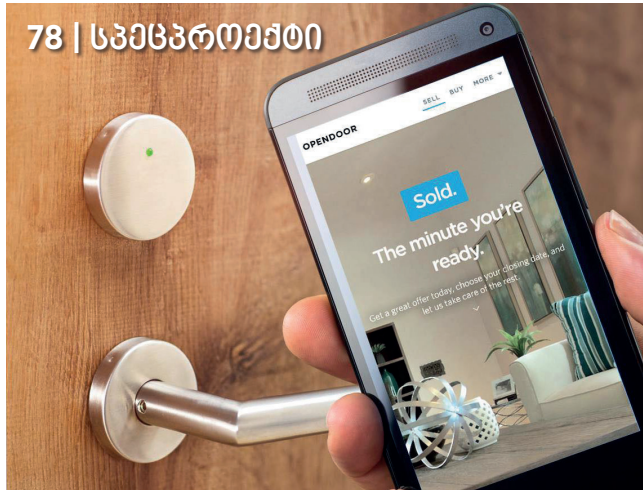
ყველაზე გამორჩეული და ჩვენი კომპანიისთვის ღირებული უპირატესობა – კონიაკის ხარისხია. მუდმივი ლტოლვა ინოვაციებისადმი და გამოარების სურვილი განაპირობებს ბრენდის უპირობო ლიდერობას კონიაკის სეგმენტში. ჩვენ გვინდა, თავი დავაღწიოთ კონიაკის სამყაროში დაფუძნებულ სტერეოტიპებს და მოვუყვებ ჩვენს მომხმარებელს, თუ რამდენად მდიდარი და მოქნილი სასმელია კონიაკი. მაგალითად, ვიცი, რომ საქართველოში კონიაკის ყინულთან შერევა მიუღებელია, თუმცა მთელი ამერიკის შეერთებული შტატები Hennessy Very Special-ს კოქტეილებში მიირთმევენ. Hennessy X.O-ს კი ძალიან უხდება ყინულის დიდი ნატეხი, რომელიც ხელს გვიწყობს, ამ რთულ ნაზავში ახალი ნოტები აღმოვაჩინოთ. სწორედ ეს მრავალმხრივობა აძლევს საშუალებას სასმელს, განვითარდეს და ახალი ტენდენციებიც დაწეროს კონიაკის მოყვარულებისათვის.



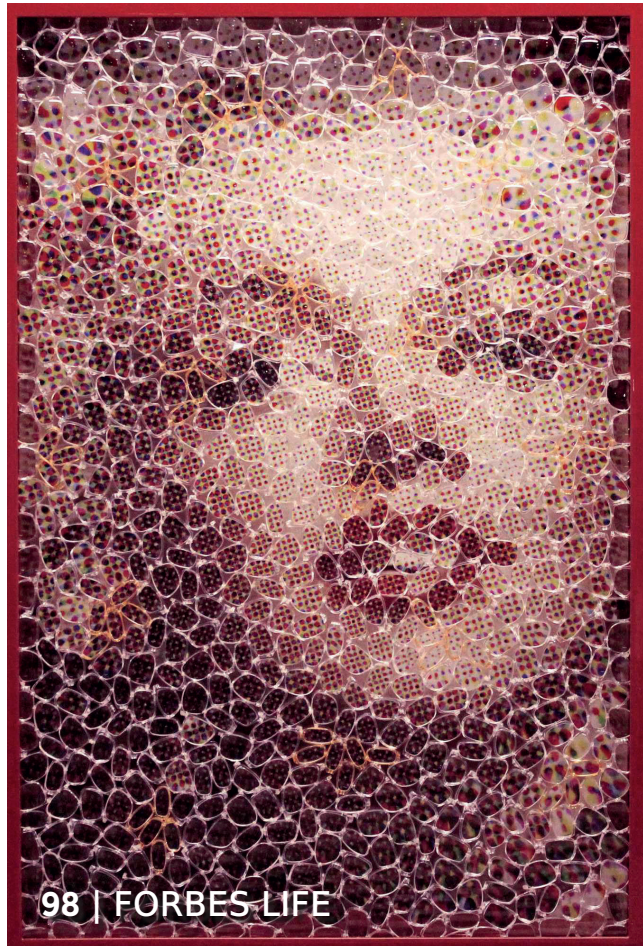


აზრები

100 | ევროპის შესახებ



78 | სვეცროქტი



98 | FORBES LIFE

# Forbes GEORGIA

მთავარი რედაქტორი  
გიორგი ისაკაძე

ალმასრულეაღი რედაქტორები  
შოთა დიდმელაშვილი, ელენე კვანჭილაშვილი

არბდირექტორი, ფოტორედაქტორი  
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი  
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი  
გოგი ქავთარაძე

დამკაბადონებალი  
ქეთა ჟორჟოლიანი

ფოტოგრაფი  
ხათუნა ხუციშვილი, ჯაბა ჩიტიძე

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

გამომცემელი  
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი  
ლელი მირიჯანაშვილი

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

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

იანვარი 2017, N 60

რედაქციის მისამართი: სამართავლო, 0160, თბილისი,  
გამრეკელი 19, ტელ.: (+995 32) 223 77 07; 0-800-ლი: info@forbes.ge  
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. საბალლო ფასი 7 ლარი.  
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია სამართავლო  
პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის  
16 ნომბერს. ISSN 2233-3487



დაბედიო საბეაბო "ომეგა ტეკ" PRINTED BY "OMEGA TECH" PRINT HOUSE  
საბიბლიოთეკო, თბილისი, საბურთლო 17 TBILISI, GEORGIA, 17 SARAJISHVILI STREET  
ბეაბოფონი 00 995 32 253 03 62 TELEPHONE: 00 995 32 253 03 62

Copyright 2011 სააქციო საზოგადოება Media Partners, საბეტრო უფლებები დაცულია. ჟურნალში  
გამოქვეყნებული მასალები ნაწილობრივ ან მთლიანად გამოყენება აკრძალულია. Copyright 2011  
Forbes, as to materials published in the US Edition of Forbes. All rights reserved. სამართავლო ნომერი 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 გარდიან ვეგეპუტერი“ და „ბბგ პრინმა“.



# CARRERA Y CARRERA უკვე ქრონოგრაფშია

ქრონოგრაფი მომხმარებელს მუდმივ სიახლეებსა და სიურპრიზებს სთავაზობს. ამჯერად მსოფლიო მასშტაბის პრემიუმ-კლასის ესპანური ბრენდის, Carrera Y Carrera-ს შემოსვლით ანებივრებს მომხმარებელს. სწორედ ამ სასიამოვნო სიახლესთან დაკავშირებით, 2 დეკემბერს ქრონოგრაფმა უმასპინძლა ღონისძიებას, სადაც სამკაულების მოყვარულთათვის გაიმართა Carrera Y Carrera-ს საუცხოო ნაკეთობების პრეზენტაცია სასიამოვნო საღამოს თანხლებით. საზოგადოება დიდხანს ელოდა აღნიშნული ბრენდის შემოსვლას საქართველოში, ამიერიდან კი ქართველ მომხმარებელს შეუძლია, ქრონოგრაფს მიმართოს.



„ყოველთა საუნჯეთა წილ მოიგე გონიერება“

# პოლიტიკორექტული კოლეგია

ავტორი: სტივ ფორბსი, FORBES-ის მთავარი რედაქტორი

**საარჩევნო კოლეგია** კრიტიკის ქარცეცხლში ეხვევა. ჰილარი კლინტონმა დონაღდ ტრამპს პოპულარული ხმებით მოუგო, თუმცა მაინც დამარცხდა იმის გამო, რომ ტრამპმა ელექტორალური ხმების უმრავლესობა დამაჯერებლად მოაგროვა. იგივე მოხდა 2000-ში, როცა ჯორჯ ვ. ბუში თეთრ სახლში მოგვევლინა, მიუხედავად იმისა, რომ ოპონენტმა ალ გორმა მას პოპულარული ხმებით აჯობა. ეს დემოკრატიის დაცინვაა - ამტკიცებენ კრიტიკოსები, და პირდაპირ პოპულარული ხმების გამოყენებისკენ მოგვიწოდებენ.



არბილებს კანდიდატთა ექსტრემალურ პოზიციებს. ტრამპი, მაგალითად, კამპანიის ბოლოსკენ ერიდებოდა ემოციურ კომენტარებს აშშ-ში უკანონოდ მცხოვრები ხალხის გაყრასთან დაკავშირებით.

საარჩევნო კოლეგიის გარეშე, არაწარმომადგენლობითი პარტიები სოკოებივით მომრავლდებოდნენ. მათ ყველანაირი რესურსი გაუჩნდებოდათ, აზრთა სხვადასახვაობები წაექვებინათ, ნაცვლად იმისა, რომ ასეთი საკითხების გაუმჯობესებას ცდილიყვნენ.

სინამდვილეში, საარჩევნო კოლეგია უნიკალური ამერიკული ინსტიტუტია, რომელსაც ქვეყნისთვის კარგი სამსახური აქვს გაწეული.

**• ის აიძულებს** გამარჯვების მოსურნე კანდიდატებს, ეროვნული კამპანიები ჩაატარონ. სხვაგვარად, ელექტორალური კოლეგიის უმრავლესობას ვერ მოიპოვებენ. აშშ გამორჩეულად ჰეტეროგენური ერია გასაოცრად მრავალფეროვანი ინტერესებითა და აფილაციებით. აიოვასში, რესპუბლიკელები, როგორც წესი, სოციალურ საკითხებზე არიან ფოკუსირებულნი, მაშინ როცა ნიუ-ჰემპშირში ეკონომიკური თემები მძლავრობს. დავიჯერო, არ შევიმჩინევათ კულტურული სხვაობები, ვთქვათ, რურალურ ტეხასსა და ნიუ-იორკის ისტ-ვილიჯს შორის?

აშშ-ის ორი მთავარი პარტია მუდამ მკვეთრად განსხვავებული ხალხისა და ჯგუფების უხერხულ კოალიციებს წარმოადგენდა, რომელთაც არცთუ ბევრი საერთო საქმე და პრინციპი აკავშირებთ ერთმანეთთან. ჯერ კიდევ 1850-იანებში, ახლად შექმნილი რესპუბლიკური პარტიის გამაერთიანებელი ფუნდამენტი მონობის გავრცელების შეჩერება იყო. მათ ამომრჩეველთა ერთ-ერთ დიდ ნაწილს იმიგრაციის შხამიანი ოპონენტები შეადგენდნენ; კიდევ ერთი ასეთი ელექტორალური ჯგუფი გერმანელი იმიგრანტები იყვნენ.

მთელი ქვეყნის მასშტაბით მოგების საჭიროება ხშირად

პირდაპირ პოპულარულ ხმათა გამოყენების შემთხვევაში, ეროვნული არჩევნების მეორე ტურებისთვის კანონმდებლობაში შესწორებების შეტანა გახდებოდა საჭირო, ვაითუ გახლენილ ელექტორატს, ვთქვათ, ხმათა 15%-ით პარტია გამარჯვებამდე და თეთრ სახლამდე მიეყვანა. მეორე ტურების კანდიდატები წვრილ პარტიებთან დაიწყებდნენ მხარდაჭერისთვის ვაჭრობას. რადიკალური ჯგუფები უპრეცედენტო გავლენას მოიპოვებდნენ.

როცა ე.წ. მესამე პარტიაში სერიოზული კანდიდატები ჩნდებიან, მათ მიერ დასმულ საკითხებს სწრაფად ითვისებს ხოლმე ერთ-ერთი ან ორივე მსხვილი პარტია. როს პეროს შთამბეჭდავმა კამპანიამ 1992-ში, ის გამოიწვია, რომ არჩევნების შემდგომ დემოკრატიცი და რესპუბლიკელებიც ბიუჯეტის დეფიციტზე კონცენტრირდნენ. 1990-იანების ბოლოს კი ბიუჯეტი გადაჭარბებულად შეივსო.

**• ირონიულია**, მაგრამ პოპულარულ ხმათა სისტემა უფრო არადემოკრატიული იქნებოდა, ვიდრე საარჩევნო კოლეგია. ის ძირითად ცენტრებს მიღმა მცხოვრებ ამომრჩევლებს ხმის უფლებას წაართმევდა. კოლეგია კანდიდატებს აიძულებს, გაიგონ, რა აწუხებთ ამომრჩევლებს მერყვე შტატებში, გინდ დიდი იყოს ეს შტატი და გინდაც - პატარა. როგორც ამ საარჩევნო ციკლმა დრამატულად აჩვენა, მილიონობით ამერიკელს ჰქონდა განცდა, რომ მათ პრობლემებსა და შიშს ვაშინგტონის „ელიტები“ უგულებელყოფდნენ. საარჩევნო კოლეგია კი



ერთგვარი გარანტია იყო, რომ ამ ამომრჩევლთა ხმა ისეთ შტატებში გაისმებოდა, როგორც პენსილვანია.

**• პოპულარულ ხმათა** სისტემა კიდევ უფრო მეტი ძალაუფლების ცენტრალიზებას მოახდენდა ვაშინგტონში. მოგვიწევდა, მთელი ქვეყნის მასშტაბით, ხმის მიცემის ერთგვაროვანი კანონები და პროცედურები გვექონოდა უფლებამოსილებასთან, საარჩევნო საათებთან, ხმის წინსწრებით მიცემასთან, ბიულეტენების გაგზავნასა და ბიულეტენების თვლასა და გამოცხადებასთან დაკავშირებით. გაცილებით მეტი პოლიციელის მიყვანა და გვეჭირდებოდა ქვეყნის თითქმის 175,000 საარჩევნო უბანთან, არჩევნების კეთილსინდისიერად წარმართვაში რომ დავრწმუნებულიყავით. ეს, თავის მხრივ, არჩევნების ბოროტად გამოყენებას შეუწყობდა ხელს, განსაკუთრებით – ვაშინგტონის მხრიდან. ანდობლით არჩევნების მეთვალყურეობას ვაშინგტონში დაფუძნებულ სააგენტოს, რომელიც გარდაუვლად პოლიტიზებულ სააგენტოდ იქცეოდა

(გაიხსენეთ IRS-ი და ობამას იუსტიციის დეპარტამენტი)? ასეთ სისტემაში ჰილარი კლინტონი დამაჯერებელ გამარჯვებას მოიპოვებდა.

**• საარჩევნო კოლეგია** სწრაფად ადგენს გამარჯვებულს. მრავლად გვექონია ისეთი არჩევნები, როცა პოპულარულ ხმათა მარჯა ვიწრო ყოფილა. მიუხედავად ამისა, კოლეგიას მარდად დაუსახელებია გამარჯვებული. გამონაკლისი 2000 წლის არჩევნებია, როდესაც, სულ რაღაც მეორედ აშშ-ის ისტორიაში, პოპულარული და ელექტორალური ხმები უკიდურესად ახლო იყო ერთმანეთთან.

პოპულარულ ხმათა სისტემა ასეთ ახლო-ახლო არჩევნებში უსასრულო სასამართლო დავების გარანტია იქნებოდა და ძირს გამოუთხრიდა საბოლოო გამარჯვებულის ლეგიტიმურობას.

ახალ სისტემაზე გადასასვლელად, საკონსტიტუციო ცვლილება იქნებოდა საჭირო. თუმცა, მოიცადეთ! ჩვენ ხომ იმ ეპოქაში ვცხოვრობთ, როცა საკონსტიტუციო სიკეთეები სულ უფრო და უფრო

უგულებელყოფილია (განსაკუთრებით, აწ უკვე წაგებული ადმინისტრაციის მიერ). არის ერთი ორგანიზაცია, National Popular Vote-ი, რომელიც ჩვენი ფუნდამენტური დოკუმენტის დივერსიას ლამობს. ეს ორგანიზაცია ახლა შტატებს აქეზებს, ისეთი კანონები მიიღონ, რომლებითაც ამომრჩევლებს იძულებულს გახდიან, იმ კანდიდატს კი არ მისცენ ხმა, რომელიც მათი კონკრეტული შტატის ხმებით გაიმარჯვებს, არამედ კანდიდატს, რომელიც ქვეყნის მასშტაბით პოპულარულ ხმათა უმრავლესობას მოიპოვებს. თერთმეტმა შტატმა უკვე მიიღო ასეთი კანონი. ეს შესწორება მაშინ შევა ძალაში, როცა ამ კანონის მიმდები შტატები 270 ან მეტ ელექტორალურ ხმას მოაგროვებენ.

მოდი, შევწყვიტოთ ეს უსინდისო მანევრები და ღია, პატიოსანი დებატი გავმართოთ. თუ ამ ქვეყნის მოსახლეობას ჩვენი პრეზიდენტის შერჩევის ახალი მეთოდი უნდა, მაშინ ეს საქმე წესიერი გზით გავაკეთოთ – საკონსტიტუციო ცვლილებით. **F**

# LeaderBoard

## პუტინი აგვიანებს

ოფიციალურ შემხმდროებში დაგვიანებით მისვლა უკვე დიდი ხანია, რაც ვლადიმირ პუტინისთვის ყოველდღიურ რუტინად არის გადაქცეული. მისი ეს ქცევა ხშირად მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის ლიდერებთან შეხვედრის დროს მჟღავნდება, რასაც, სტანდარტულ მიზეზებთან ერთად, პოლიტიკურ-დიპლომატიური მიზეზები გააჩნია. ჩამონათვალს თუ კარგად დავაკვირდებით, ვნახავთ, რომ პუტინი ძირითადად იმ ქვეყნის ლიდერებთან აგვიანებს, ვისთანაც ყველა კონკრეტულ პერიოდში დაძაბული ან არასასურველი ურთიერთობა აქვს. მაგალითისთვის, 2014 წელს ანგელა მერკელთან შეხვედრის დროს, რუსეთის ლიდერმა 4 საათზე მეტი ხნით დაიგვიანა, რაც გერმანიის მიერ რუსეთის წინააღმდეგ სანქციების დაწესების თანხმობით შეგვიძლია ავხსნათ. მკვეთრად უარყოფითი რეაქციის გამოხატვის გარდა, პუტინი დაგვიანებას ხშირად საკუთარი დომინანტური როლის ხაზგასასმელად იყენებს. ამის საილუსტრაციოდ მინსკში, 2015 წელს გამართული „ნორმანდიული ოთხეულის“ შეხვედრა გამოგვადგება, სადაც უკრაინის, საფრანგეთის, გერმანიისა და რუსეთის ლიდერებს უკრაინაში დაწყებული კონფლიქტის გადაჭრის გზებზე უნდა ესაუბრათ. აღნიშნულ შეხვედრაზე პუტინი, ზემოთ ჩამოთვლილი ქვეყნების ლიდერების შეკრებიდან ერთი საათის დაგვიანებით მივიდა, რითაც კონფლიქტის დარეგულირებაში რუსეთის უალტერნატივობას კიდევ ერთხელ გაუსვა ხაზი.

შეხვედრებზე დაგვიანების მეთოდს პუტინი ხშირად რუსეთის პარტიორ პოლიტიკურ ლიდერებთანაც იყენებს, რითაც, ერთი მხრივ, იგი კვლავ საკუთარ (რუსეთის) უპირატესობას უსვამს ხაზს, მეორე მხრივ კი ამ გზით კონკრეტულ გარემოებებს პასუხობს. მაგალითად, 2012 წელს ვიქტორ იანუკოვიჩთან 4 საათით დაგვიანება, იმ დროისთვის უკრაინის მიერ ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულებაზე უარის ართქმას უკავშირდება (მოგვიანებით იანუკოვიჩმა მაინც ჩაშალა ხელშეკრულება, რასაც „ევრომაიდნის“ ცნობილი პროცესები მოჰყვა). ანალოგიური მდგომარეობაა ლუკაშენკოს შემთხვევაშიც, რომელთან ურთიერთობაც პუტინს პერიოდულად უფუტდება.

## პუტინის კვალდაკვალ

რუსეთის პრეზიდენტი რუტინულად აგვიანებს სხვა ლიდერებთან შეხვედრებზე

### დაგვიანება

საათი / წუთი



პუტინი, ანა პაპოვი

# საუკეთესო იპოთეკური შეთავაზება

პროკრედიტ ბანკი - ევროპული ბანკი ქართულ საბანკო სექტორში 17 წელზე მეტია პასუხისმგებლობით უდგება საბანკო საქმიანობას. გერმანული გამოცდილებისა და თანამედროვე ევროპული სტანდარტების გაზიარებით, ბანკი მომხმარებელს საუკეთესო საბანკო მომსახურებას სთავაზობს. ამჯერად, პროკრედიტ ბანკი მომხმარებელს განსაკუთრებულ პირობებს სთავაზობს იპოთეკურ სესხზე, რომელიც ქართულ საბანკო სივრცეში ყველაზე დაბალი საპროცენტო განაკვეთით გამოირჩევა.

უძრავი ქონება ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი შენაძენია, რომელიც გონივრულ ინვესტიციას მოითხოვს.

თუ გსურთ სასურველი საცხოვრებელი გარემო შეიქმნათ და გესაჭიროებათ დამატებითი ფულადი სახსრები

- ბინის შესაძენად და გასარემონტებლად
- საკუთარი სახლის ასაშენებლად და გასარემონტებლად

პროკრედიტ ბანკი გთავაზობთ საუკეთესო პირობებს იპოთეკურ სესხზე, 12 წლამდე ვადით. წლიური საპროცენტო განაკვეთი **მხოლოდ 6%**, ეფექტური 6,5%. სესხი გაიცემა აშშ დოლარსა და ევროში. აღნიშნული პროდუქტით სარგებლობისთვის აუცილებელია გქონდეთ სტაბილური შემოსავალი და დანაზოგი, რომელიც სრული ინვესტიციის 20%-ს შეადგენს. სესხის უზრუნველყოფა ხდება უძრავი ქონებით.

თანამედროვე მსოფლიოში სულ უფრო აქტუალური ხდება ბინის აშენება და გარემონტება გარემოსადმი მეგობრული მიდგომით. აღნიშნული გულისხმობს ისეთი ენერგოეფექტური მასალებისა და ტექნიკის გამოყენებას, რომელიც უზრუნველყოფს მეტ კომფორტს სახლში, ნაკლები ბუნებრივი რესურსის დანახარჯით. ამგვარ ინვესტიციას გრძელვადიანი დადებითი ფინანსური ეფექტი აქვს.

პროკრედიტ ბანკი მოხარულია, რომ ეს ტენდენცია საქართველოშიც იწერება და ამის გათვალისწინებით, აღნიშნული იპოთეკური სესხი ქართულ საბანკო ბაზარზე საუკეთესო არჩევანია. თქვენ შეძლებთ მიაღწიოთ მიზანს - შეიქმნათ მყუდრო საცხოვრებელი სივრცე და ამავე დროს, წვლილი შეიტანოთ გარემოს დაცვაში.

ისარგებლეთ ყველაზე დაბალი საპროცენტო განაკვეთით და მოქნილი პირობებით იპოთეკურ სესხზე, პროკრედიტ ბანკისგან.



**ახოლო**

USD EUR	<b>6</b>	<b>%</b>
------------	----------	----------

უფაქტური 6.5%  
თანამონაცემობა 20%

# LeaderBoard

## საქართველო

# 2016 წლის რეიტინგებში

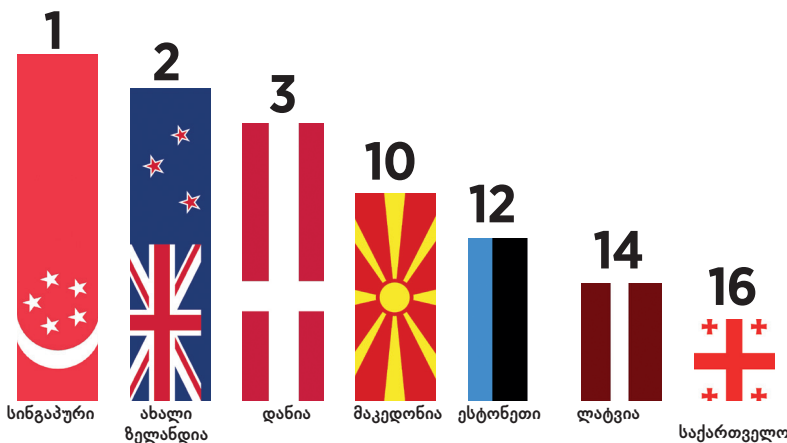
საერთაშორისო რეიტინგები და კვლევები ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის შესაფასებლად ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია. საერთაშორისო ორგანიზაციების მონიტორინგის შედეგად გამოსახული სხვადასხვა მაჩვენებლით, ჩვენ შეგვიძლია ნაწილობრივ მაინც დავასკვნათ, თუ რამდენად შედეგიანი იყო 2016 წელი და რა გამოწვევები ექნება ქვეყანას მიმდინარე წელს დასაძლავი. რეიტინგებში გამოსახული პროგრესი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი უცხოელ ინვესტორებთან ურთიერთობის დროს არის, ვინაიდან მათი დაინტერესება და მოხიბვლა უფრო მარტივი ხდება. მოკლედ, წინ ციფრებში მოგზაურობა გველოდება.

ავტორი: ზაზა აბაშიძე

ბიზნესის კეთების ინდექსის (Doing Business 2017) მიხედვით, საქართველომ გასულ წელს მდგომარეობა შვიდი პოზიციით გაიუმჯობესა და 23-ე ადგილიდან მე-16 ადგილზე გადაინაცვლა. პროგრესის მიზეზად მთავრობის მიერ ბიზნესის ხელშეწყობის მიზნით განხორციელებული 5 ძირითადი რეფორმა დასახელდა. ევროპასა და ცენტრალურ აზიაში ჩვენზე უკეთესი შედეგი მხოლოდ ყაზახეთმა აჩვენა (8 რეფორმა).



### საქართველო და სხვა ქვეყნები:



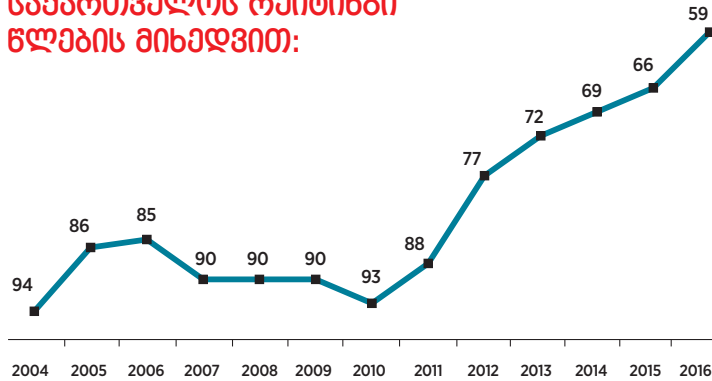
### საქართველო პირველ ათეულშია შემდეგი მაჩვენებლებით:

- ქონების რემისტრაცია (მე-3 ადგილი)
- კრედიტის მიღება (მე-7 ადგილი)
- მინორიტარულ ინვესტორთა უფლებების დაცვა (მე-7 ადგილი)
- ბიზნესის დაწყება (მე-8 ადგილი)
- მშენებლობის ნებართვა (მე-8 ადგილი)

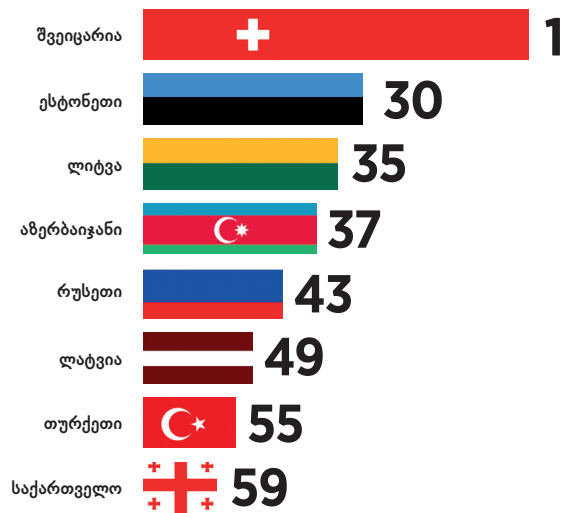
**გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსი**

კიდევ ერთი საერთაშორისო რეიტინგია, სადაც საქართველომ პროგრესი შეიძინა საფეხურით განიცადა და 59-ე ადგილზე გადავიდა. 2016-2017 წლის კვლევა 138 ქვეყანას მოიცავს.

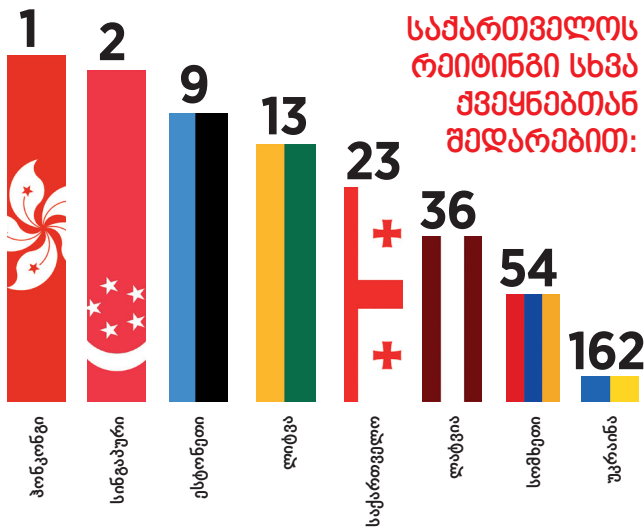
**საქართველოს რეიტინგი წლების მიხედვით:**



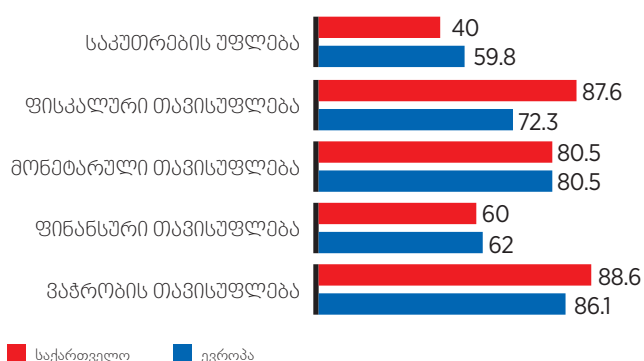
**საქართველოს რეიტინგი სხვა ქვეყნებთან მიხედვით:**



ზემოთ ჩამოთვლილი ორი რეიტინგისგან განსხვავებით, 2016 წელს მდგომარეობა გაგვიუარესდა „**კონომიკური თავისუფლების ინდექსი**“ ჩამონათვალში, რომელიც Heritage foundation-ისა და Wall Street Journal-ის მიერ არის შედგენილი. კვლევაში საქართველომ 72.3 ქულა აიღო, რითაც უმეტესად თავისუფალი ქვეყნების კალათაში მოხვდა. 22-ე ადგილიდან ერთი ნაბიჯით ჩამოქვეითება ძირითადი ბიზნესის თავისუფლებისა და მონეტარული პოლიტიკის თავისუფლების პარამეტრში განცდილი რეგრესის ბრალია.



**საქართველოსა და ევროპის ქულები კონკურენტუნარიანობის მიხედვით:**



Fraser Institute-ის უკანასკნელი კვლევის მიხედვით, მსოფლიო ეკონომიკური თავისუფლების კუთხით საქართველომ უპრეცედენტოდ მაღალ საფეხურზე გადაინაცვლა და მე-5 ადგილი დაიკავა. პროგრესის მიუხედავად, გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ზოგიერთ კომპონენტში (მაგ: სასამართლოს დამოუკიდებლობა, ბიუროკრატია) მდგომარეობა გაგვიუარესეთ, რაც პირდაპირ არის დაკავშირებული მთავრობის მიერ გადადგმულ ნაბიჯებთან.

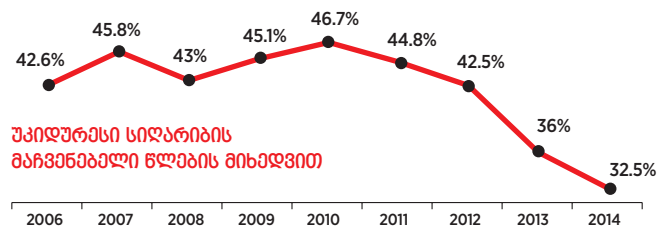
**10-ე ქვეყანა:**

- 1 : ჰონკონგი
- 2 : სინგაპური
- 3 : ახალი ზელანდია
- 4 : შვეიცარია
- 5 : საქართველო
- 6 : კანადა
- 7 : ირლანდია
- 8 : მავრიტანია
- 9 : არაბთა გაერთ. საამიროები
- 10 : ავსტრალია

**პოზიციები კონკურენტუნარიანობის მიხედვით**

ადგილი	ქვეყანა
27	მთავრობის ზომა
36	საკუთრების უფლების დაცვა
60	მყარი ვალუტა
10	საერთაშორისო ვაჭრობის თავისუფლება
26	რემპლაცია

გასული წლის აგვისტოში მსოფლიო ბანკმა საქართველოში სიღარიბის აღმოფხვრის ტენდენციებზე კვლევა გამოაქვეყნა. მეთოდოლოგიის თანახმად, სიღარიბის განსაზღვრა მოსახლეობაში დანახარჯების მიხედვით მოხდა და უკიდურეს სიღარიბედ ისეთი მდგომარეობა იქნა მიჩნეული, როდესაც ადამიანი საკუთარ თავზე დღიურად 2.5 დოლარზე ნაკლებს ხარჯავს. კვლევის თანახმად, 2011-2014 წლებში უკიდურესი სიღარიბის მაჩვენებელი ქვეყანაში ყოველწლიურად მცირდებოდა. კვლევის ავტორების პროგნოზით, 2018 წლისთვის უკიდურესი სიღარიბის მაჩვენებელი 25.5%-მდე დაიწევს.



**უკიდურესი სიღარიბის მაჩვენებელი წლების მიხედვით**



# LeaderBoard

## მთავრობის 10-პუნქტიანი გეგმა: კომენტარები



### თორნიკე ჯანელიძე

სამშენებლო კომპანია „სვპის“ დირექტორი

„მთავრობის მიერ დაანონსებული ცვლილებები ჩვენთვის მოსალოდნელი და პროგნოზირებადი არ იყო. მე პირადად ამ მიდგომებში მცირე სახით ხელოვნურ ჩარევას ვხედავ – თავისუფალი ბაზრის პირობებში ეროვნულ თუ უცხოურ ვალუტასთან მიმასთან დაკავშირებით გადაწყვეტილებას იღებს ბაზარი. ჩემთვის თავისუფალ ეკონომიკურ პირობებში ასეთი პოზიცია სახარბიელო არაა. ამ გადაწყვეტილებას დადებითი მხარეც ექნება მომხმარებლისთვის, რადგან საწყის ეტაპზე დეველოპერულ კომპანიებს შორის კონკურენცია გაიზრდება. მოკლევადიან პერიოდში ფასები შემცირდება, რათა დეველოპერულმა კომპანიებმა საკუთარი სეგმენტი იპოვონ“.



### გიორგი სურგულაძე

„კაპკასის ბიზნეს ჰაუზის“ გენერალური დირექტორი

„მთავრობის მიერ ინიცირებული ცვლილებები ავტომობილებთან დაკავშირებით, აუცილებელი, დროული და შესაძლოა დაგვიანებულაც იყო. შედეგად, მარჯვენასაჯიანი ავტომობილები იმდენად შეიზღუდება, რომ შესაძლოა განულდეს კიდევ. ეს უმეტესად იაპონიიდან შემოყვანილი უხარისხო ავტომობილებია, ქვეყანა კი პრაქტიკულად ასეთი ავტომობილების სასაფლაოდ იქცა. აქციზის ზრდა, შესაძლოა, ოდნავ გადამეტებულია, თუმცა ავტომარკი გასახლებელია, ამორტიზებული ავტომობილები ქვეყანაში არ უნდა შემოდოდეს. მთავრობამ ორი კურდღელი დაიჭირა: გაუმჯობესდება ეკოლოგიური მდგომარეობა და ქვეყნიდან დიდძალი დოლარის გადინება არ მოხდება“.

### რუსუდან რამაზაშვილი

კომპანია „ფრემოს“ გენერალური დირექტორი

„დაანონსებული ცვლილებების შესახებ, ისევე როგორც საზოგადოებაში, ჩვენც ერთი თვით ადრე გავიგეთ. ეს მცირე დრო იმისთვის, რომ აქციზური განაკვეთის მსგავსი ზრდა მოხდეს. მთავრობას სურს, რომ საბიუჯეტო შემოსავლები გაზარდოს აქციზური განაკვეთის ზრდით, რაც, რა თქმა უნდა, პროდუქციის ფასის მატებას გამოიწვევს. აქციზი, გაცვლითი კურსი, დღე, – ეს ის კომპონენტებია, რომლებიც საწვავის ფასს ადგენს. ბენზინზე ფასი დაახლოებით 21 თეთრით გაიზრდება, დიზელზე კი დაახლოებით 25 თეთრით. გაიზრდება საწვავის ფასები მთელ ქვეყანაში და სამომავლოდ გაძვირდება თანამდევი პროდუქტები“.





## ვახტანგ ბუცხრიკიძე

თბილისი ბანკის გენერალური დირექტორი

„ბოლო 9 თვის განმავლობაში, ლარში გაცემული სესხების მოცულობა იზრდება და დარწმუნებული ვარ, რომ მთავრობისა და ეროვნული ბანკის ინიციატივა, რომელიც ძალაში 1 იანვრიდან შედის, ხელს შეუწყობს ლარში მეტი სესხის გაცემას, რაც, ბუნებრივია, მეტად დაიცავს მომხმარებელს. ასევე ბანკებისთვის ეს ცვლილება რისკების შემცირებას შეუწყობს ხელს და ქართული ლარის ცვალებადობა უფრო მარტივი გახდება. ხშირად არის საჭირო, რომ მეზობელ ქვეყნებთან შედარებით, ლარის კურსი შეიცვალოს, რათა ქართული ექსპორტი და ტურიზმი კონკურენტუნარიანი იყოს“.

## ირაკლი ნადარეიშვილი

IMPERIAL TOBACCO-ს ყოფილი კომერციული დირექტორი

„თამბაქოზე აქციზური განაკვეთის ზრდას საქართველოს ასოციაციების ხელშეკრულებაც ავალდებულებს, თუმცა მსგავსი ზრდა აბსოლუტურად მოულოდნელი და საბაზრო მაჩვენებლებთან მიმართებით არაადეკვატურიც იყო. კომუნიკაცია ბიზნესთან გადწყვეტილების აღსრულებამდე ერთი თვით ადრე მოხდა, რაც ნამდვილად მიუღებელია. მსგავს სიტუაციაში ბიზნესისთვის ადაპტირება საკმაოდ მტკიცვეულია. თამბაქოს ბიზნესი, სამწუხაროდ, კონტრაბანდისადმი ერთ-ერთი ყველაზე სენსიტიურია. ამის წინაპირობა შესაძლოა გახდეს ფასთა მკვეთრი სხვაობა მეზობელ ქვეყნებს შორის. სომხეთსა და საქართველოს შორის დღეს ფასთა სხვაობა 1 ლარამდეა, აქციზის გაზრდის შემდეგ კი ფასი კვლავ მოიმატებს. კონტრაბანდის შემოდინების რისკი, როგორც არასდროს, ისეა გაზრდილი ქვეყანაში“.



## ვუსალ ვერდიევი

FINCA BANK-ის აღმასრულებელი დირექტორი

„მაღალი დოლარიზაცია სესხებისა და დეპოზიტების ბაზარზე ქვეყნის ერთ-ერთი მთავარი გამოწვევაა, სწორედ ამიტომ მოსალოდნელი იყო მთავრობის მხრიდან გარკვეული რეგულაციებისა და ინიციატივების გაუღება. თუმცა აღნიშნული გეგმების ზუსტად განჭვრეტა რთული იყო – მაგალითად, დოლარში არსებული სესხების კონვერტირებისა და მათი სუბსიდირების. ბანკებმა უნდა შეცვალონ საკუთარი აქტივებისა და ვალდებულებების სტრუქტურა. მათ საკუთარი ვალდებულებების ნაწილის დოლარიდან ლარში გადაყვანა მოუწევთ. ბანკების წინაშე გამოწვევა იქნება მეტი ლარი. თუმცა, მეორე მხრივ, მოთხოვნა ამერიკულ დოლარში დაფინანსებაზე და საპროცენტო განაკვეთები დოლარში არსებულ სადეპოზიტო პროდუქტებზე შემცირდება. გაზრდილი „ლარიზაციის“ შედეგად ბანკის კლიენტები ნაკლებად იქნებიან დამოკიდებული სავალუტო რისკებზე. ამას დადებითი გავლენა ექნება როგორც მსესხებლებზე, ასევე ბანკებზე“.

## გიორგი ხაცაკვაძე

კომპანია MOZO-ს დირექტორი

„ბიზნესის აკრძალვაზე ბოლო პერიოდში საუბარი არ ყოფილა. ჩვენ გვაქვს მზაობა, რომ ჩავერთოთ რეგულირების საბოლოო ვერსიის შემუშავებაში. საქართველოს აქვს გამოცდილება ქვეყანაში კერძო მევახშეების „ბიზნესის“ გაჩენის, რის შემდეგაც ბაზარზე ონლაინსესხები გამოჩნდა. შედეგად მოსახლეობა – ფულს, ბიუჯეტი კი შემოსავალს იღებს. მსგავსი პროდუქტის მოთხოვნა ბაზარზე არის და ეს მოთხოვნა მომავალშიც დარჩება. თუკი სფერო რეგულირებული იქნება, ბიზნესისთვის ოპერირება გამარტივდება“.



ფოტო: ვახტანგ ბუცხრიკიძე - ხატუნა ხაჩიძე/ფოტო; ვუსალ ვერდიევი - ხატუნა ხაჩიძე/ფოტო

19.12.2014

**„საქართველოსა და უკრაინას ექნებათ შანსი, თუ ნამდვილად სურთ, ვინების ლიბერალიზაციის რეჟიმს რიგის სამიტისთვის მიალწიონ“**

ლატვიის საგარეო საქმეთა მინისტრის ედგარს რინკევიჩის ინტერვიუ „რადიო თავისუფლებასთან“

„ევროკავშირმა უერთგულა პირობას, რომ თუ ქვეყნები დავალებას შესარულებენ, არც ჩვენ გავუტყებთ პირს. კომისიის მხრიდან ჩვენ საქართველოს ვითარების შეფასებას მივცვლით. როცა აღმოსავლეთის პარტნიორობას მთლიანობაში განვიხილავთ, ორივე მხარემ, ევროკავშირმა და აღმოსავლელმა პარტნიორებმა, თავიანთი მოლოდინი რეალობას უნდა შეუსაბამონ“.

20.05.2015

**„სავიზო რეჟიმის ლიბერალიზაცია 2016 წელს საკმაოდ რეალისტური იქნება“**

დონალდ ტუსკის ინტერვიუ „რადიო თავისუფლებასთან“

„ჩვენ პროცესის შუა ფაზაში ვართ, მაგრამ პროგრესი, რომელსაც ორივე ქვეყანამ – საქართველომ და უკრაინამ მიაღწიეს, იმდენს მომცემია. დღეს შემძლია ის გიჟობა, რომ შემდეგ შემოწმებას ალბათ ნოემბერში ჩავატარებთ და თუ პროგრესი დღევანდელივით იმდენს მომცემი იქნება, ვფიქრობ, სავიზო რეჟიმის ლიბერალიზაცია 2016 წელს საკმაოდ რეალისტური იქნება“.

22.05.2015

**საქართველომ რიგის სამიტზე შენგენის ზონაში უვიზო რეჟიმს ვერ მიიღო**

რიგის სამიტთან დაკავშირებით საქართველოს მოლოდინები არ გამართლდა. უფრო მეტიც, „რადიო თავისუფლების“ ცნობით, რიგის სამიტის დასკვნითი დეკლარაციის პროექტზე ბოლო მომენტში დაამატეს ფრაზა, რომელიც აღმოსავლელი პარტნიორების, მათ შორის საქართველოს, „ევროპულ მისწრაფებებსა და ევროპულ არჩევანს“ ეხება. ტექსტში ნათქვამია, რომ „სამიტის მონაწილეები აღიარებენ პარტნიორობის ევროპულ მისწრაფებებსა და ევროპულ არჩევანს, როგორც ეს აღნიშნულია ასოცირების შესახებ შეთანხმებებში“.

14.09.2015

**მიგრანტების კრიზისი ევროპაში**

ევროპაში ავსტრიასთან სასაზღვრო კონტროლი გაამკაცრა. ამავე დროულად, ქვეყანაში დასაშვებ ლტოლვილთა რიცხვი 800 000-დან მილიონამდე გაზარდა.

ბრიუსელში საგანგებო სხდომა დაინიშნა, სადაც იუსტიციისა და შინაგან საქმეთა მინისტრები ევროკომისიის პრეზიდენტის ჟან კლოდ იუნკერის გეგმავს მჯავლებენ, რომელიც ევროკავშირის ქვეყნებში ახლო აღმოსავლეთიდან დევნილი ადამიანების გადაწვევას ეხება.

18.12.2015

**ევროკომისიის ანგარიში: საქართველომ ყველა ამოცანა შეასრულა**

„სავიზო რეჟიმის ლიბერალიზაციის სამოქმედო გეგმის“ საქართველოს მიერ შესრულების შესახებ, ევროკომისიის მეოთხე, ანუ საბოლოო ანგარიშში ნათქვამია, რომ საქართველომ სრულად შეასრულა პროცესის მთელი ფაზის ფარგლებში დასახული ამოცანები. კომისია 2016 წლის დასაწყისში გეგმავს, რომ ევროკავშირის წევრ ქვეყნებს რეკომენდაციით მიმართოს, რათა საქართველოს მოქალაქეებს შენგენის ზონაში უვიზოდ მოგზაურობის საშუალება მიეცეს.

09.03.2016

**ევროკომისიამ საქართველოსთან უვიზო რეჟიმის ამოქმედების მიზნით, საკანონმდებლო ცვლილებები გამოაქვეყნა**

ევროკომისიის წევრმა მიგრაციის, შინაგან საქმეთა და მოქალაქეობის საკითხებში დირექტორის აგრამოპულოსმა განაცხადა, რომ საქართველოსთვის უვიზო რეჟიმის ამოქმედებისთვის დარჩენილ პროცედურებს რამდენიმე თვე დასჭირდება. „რამდენიმე თვე იწყება 3-დან და გრძელდება 6-7 თვემდე, მაგრამ ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო ეს ანგარიში. ჩვენ გამოვაცხადეთ უმნიშვნელოვანესი პროგრესი. ვფიქრობ, რომ გზა გახსნილია. მე ველოდები, რომ ყველაფერი რაც შეიძლება სწრაფად დასრულდეს. ამის შემდეგ თანაორი დღეებზეა დამოკიდებული“, – აღნიშნა აგრამოპულოსმა.

26.04.2016

**ევროპარლამენტის ასოცირების კომიტეტმა საქართველოსთვის უვიზო რეჟიმის მიზნებას მხარი დაუჭირა**

20.05.2016

**ევროკავშირმა უვიზო მიმოსვლის ე.წ. შეჩერების მექანიზმის პირობების გადახედვაზე დაიწყო მუშაობა**

ბრიუსელში გამართულ საგანგებო სხდომაზე მინისტრებმა საქართველოსთვის, უკრაინასა და თურქეთისთვის უვიზო რეჟიმის მიზნების შესახებ იმსჯელეს. ოფიციალურმა თბილისმა ვიზალიბერალიზაციის პროცესში გატარებულ რეფორმებთან დაკავშირებით მორიგი დადებითი შეფასება მიიღო. კომისიის მიერ წარდგენილი პროექტით, ვიზის შეწყვეტის საფუძველად დასახელებული უვიზო მიმოსვლით მოსარგებლე პირების მხრიდან 90-დღიანი რეჟიმის მასობრივი გადაცილება და მასობრივი არალეგალური დარჩენა შენგენის ზონაში უვიზო მიმოსვლის მქონე ქვეყნის მოქალაქეთა მხრიდან.

# LeaderBoard

## „\$1000-იანი შეპიოტხვა“ ევროპას

ქართველი ჟურნალისტები ლიბეს კომიტეტის თავმჯდომარეს: როდის ველოდოთ საქართველოსთვის ვიზალიბერალიზაციას?

*კლაუდი მოარესი: ევ ათასდოლარიანი კითხვაა.*

ავტორი: დავით ჭალაღონია

1999 წლის 28 იანვარს, ჩაბნელებულ თბილისში რამდენიმე საათით რომ მოვიდა ელექტროენერგია, საბჭოთა კავშირის მიერ გამოშვებული ტელევიზორის დახმარებით გავიგეთ, რომ ევროპის საბჭო საქართველოს თავის რიგებში ელოდებოდა.

„მე ბედნიერი და ამაყი ვარ იმით, რომ სწორედ ჩვენს თაობას წილად ხვდა პატივი აქ – ევროპის სასახლის ტრიბუნლიდან წარმოვთქვა ქართულად ეს რამდენიმე სიტყვა: მე ვარ ქართველი და მამასადამე, მე ვარ ევროპელი“, – პარლამენტის ყოფილი თავმჯდომარის ზურაბ ჟვანიას ეს განცხადებაც იმ ზამთრის დღეებიდან არის. ჩემი მოკლე პოლიტიკური მეხსიერების მიხედვით, მეორე დღიდან სკოლაში თუ სამეზობლოში გამოვაცხადეთ, რომ ჩვენ ევროპელები ვართ.

თითქმის 18 წელი გავიდა. საქართველო დაუახლოვდა და თანამშრომლობს მრავალ ევროპულ სტრუქტურასთან, ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულებასაც მოაწერა ხელი და დღეს გამონვევა ევროპელების ევროპაში თავისუფლად გადაადგილების უფლებაა.

# როდის?

სამრთაშორისო ურთიერთობების სპეციალისტი გიორგი რუხაძე ყველა ეტაპზე ვიზალიბერალიზაციის პროცესის და შესაძლო შედეგების რეალისტურად შეფასების მომხრეა, როგორც მოსახლეობის, ისე ხელი-სუფლების მხრიდან.

„უვიზო რეჟიმი რაღაც ყოვლისშემძლე მექანიზმი არ არის, რომელიც ქვეყანას ყველა პრობლემას მოუგვარებს“, – აღნიშნავს გიორგი რუხაძე. ანალიტიკოსი Forbes-თან ინტერვიუში იხსენებს, ზუსტად ერთი წლის წინ როგორ დამზადდა სატელევიზიო სარეკლამო რეგულატი, თუ როგორ უნდა გადაეკვეთა მოქალაქეს საზღვარი, რა საბუთები იქნებოდა საჭირო და ა.შ. „ამ ყველაფრის შემდეგ გაჩნდა მოლოდინი, რომ უვიზოდ მიმოსვლის უფლება მალე გვექნება – ჯერ გამაფხულზე, მერე ბაფხულში, შემდეგ დრო გავიდა და არც ზამთარში სრულდება ეს ამბავი. თუმცა საქართველოს ხელისუფლებას ეს ყველაფერი უნდა დაეჩქარებინა და სხვა მოვლენებს – ლტოლვილების კრიზისი, ტერორიზმის აღზევა, სირიის მოვლენები, დიდი ბრიტანეთის რეფერენდუმი ევროკავშირიდან გასვლის შესახებ – არ უნდა დალოდებოდა“, – აცხადებს რუხაძე.

საქართველოს გარკვეული ტექნიკური პროცედურების დასრულება მართლაც დარჩა, თუმცა, გიორგი რუხაძისგან განსხვავებით, საგარეო უწყებაში ფიქრობენ, რომ ქართულმა მხარემ შენგენის ზონის ქვეყნებში თავისუფალი გადაადგილების უფლების მოსაპოვებლად ყველაფერი გააკეთა, რაც მის შესაძლებლობებში იყო, საბოლოო სიტყვა კი ევროპულ პოლიტიკოსებზეა.

„სწრაფი შეჩერების მექანიზმთან დაკავშირებით პოზიციების შეჯერება ევროკავშირის სტრუქტურების შიგნით, დიდი დრო წაიღო. ეს არ არის ცარიელი სიტყვები, რადგან თავად ევროკავშირის სხვადასხვა ინსტიტუტს შორის კონკურენცია – მაგალითად, ევროპარლამენტსა და ევროკავშირის საბჭოს შორის“, – ასეთია საგარეო საქმეთა მინისტრის მოადგილის ვახტანგ მხარაბლიშვილის განმარტება სპეციალურად Forbes-ისთვის.

როგორც საუბრიდან იკვეთება, ქართულ მხარეს ვიზების ლიბერალიზაციის პროცესში ყველაზე მეტი მუშაობა იტალიასთან, საფრანგეთთან და გერმანიასთან დასჭირდა, რადგან ამ ქვეყნებში საქართველოს მოქალაქეების მიერ განხორციელებულ ქმედებებზე ევროპულ პარტნიორებს შენიშვნები ჰქონდათ.

„წარსულში ამ ქვეყნებში საქართველოს მოქალაქეების მხრიდან სამწუხარო ინციდენტები იყო, ამიტომ მათ სურდათ, რომ ქართულ მხარეს ეს პროცესები მეტად გაეკონტროლებინა. ამის გამო ევროკავშირის მიერ რიცხსახელმწიფოებში პოლიციის ატაშეს თანამდებობა შეიქმნა“, – გვისხნის ვახტანგ მხარაბლიშვილი.

საგარეო საქმეთა მინისტრის მოადგილის საპროგნოზო ვადები დარჩენილ პროცედურებთან დაკავშირებით ასე გამოიყურება:

- 2017 წლის 9 იანვრის კვირა – კენჭისყრა ლიბეს კომიტეტში;
- 2017 წლის 16 იანვრის კვირა – კენჭისყრა ევროპარლამენტის პლენარულ სესიაზე;
- 2017 წლის 25 იანვრის კვირა – ევროპარლამენტის გადაწყვეტილების ევროპული საბჭოს მიერ დადასტურება.

ამ ეტაპების გავლის შემდეგ, როგორც საგარეო უწყებაში განმარტავენ, დაახლოებით თვე-ნახევარია საჭირო ტექნიკური დეტალების დასასრულებლად – გადაწყვეტილების ოფიციალურ ურნალში გამოქვეყნება, ყველა ენაზე თარგმნა და წევრი სახელმწიფოებისთვის ინფორმაციის გადაგზავნა.

უვიზო მიმოსვლის რეჟიმის ამოქმედების შემდეგ, ვიზიტორთ შენგენის ზონის ქვეყნებში 180 დღის განმავლობაში, 90 დღით შეეძლება დარჩენა. საგარეო საქმეთა სამინისტროს ინფორმაციით, (<http://www.mfa.gov.ge/visa-free-guide.aspx>) სასაზღვრო პუნქტთან მგზავრებს ბიომეტრიულ პასპორტთან ერთად შესაძლოა, მოსთხოვონ შემდეგი დოკუმენტაცია: მოგზაურობის ფინანსური უზრუნველყოფის დამადასტურებელი საბუთი, დასაბრუნებელი ბილეთი, სამოგზაურო დამზღვევა და სასტუმროს ჯავშანი.

საგარეო საქმეთა მინისტრის მოადგილის ვარაუდით, მატრის ბოლოს საქართველოს მოქალაქეები შენგენის ზონაში თავისუფლად გადაადგილებას შეძლებენ.

## 10.06.2016 ევროკავშირის წევრი ქვეყნების შინაგან საქმეთა და იუსტიციის მინისტრებს საქართველოსთვის უვიზო რეჟიმის მიწოდების საკითხზე იხსენებს. ვიზალიბერალიზაციაზე გადაწყვეტილების გამოცხადების განხილვების შესაძლო მიზნად შეხვედრის მონაწილეებმა ორგანიზებული დანაშაულის საფრთხე დასახვედეს. ამ ფაქტორს მიგრაციის კრიზისიც ემატება.



## 14.06.2016 ევროპარლამენტარებმა საქართველოს ვიზალიბერალიზაციის საკითხის კენჭისყრის სავარაუდო თარიღად სექტემბერი დაასახვედეს

ევროპარლამენტის დეპუტატებმა ვიზალიბერალიზაციის საკითხზე საქართველოს შესახებ დანიშნულ მოხსენებელს მარია გაბრიელს მოუსმინეს. პარლამენტში აღნიშნეს, რომ ქართულ მხარეს უვიზო რეჟიმის მისაღებად სამოქმედო გეგმაში გათვალისწინებული ყველა პირობა შესრულებული აქვს. „სექტემბერში საკითხის კენჭისყრაზე გატანა იქნება საქართველოსთვის საუკეთესო სცენარი. ყველაზე ცუდი სცენარი – ოქტომბერში“ – განაცხადა ევროპარლამენტარმა ანდრეს მაიკინსიმ საზოგადოებრივი მაუწყებლის საინფორმაციო პროგრამა „ამომხეტან“ ინტერვიუში.



## 06.09.2016 ლიბეს კომიტეტმა საქართველოსთვის უვიზო რეჟიმის მიწოდებას მხარი დაუჭირა

ვიზალიბერალიზაციის საკითხზე ევროპარლამენტის წამყვანმა – საშუალო თავისუფლებათა, მართლმსაჯულებისა და შინაგან საქმეთა კომიტეტმა (ლიბე) დადებითი გადაწყვეტილება ხმით უმრავლესობით მიიღო. ლიბეს კომიტეტმა საქართველოს შესახებ დანიშნულ მოხსენებელს მარია გაბრიელს მანდატი მისცა, რათა პროცედურების დასასრულებლად სამხრეთი მოლაპარაკება დაიწყოს.



## 05.10.2016 ევროკავშირის საბჭოს მუდმივ წარმომადგენელთა კომიტეტმა საქართველოს ვიზალიბერალიზაციის საკითხს მხარი დაუჭირა

ევროკავშირის საბჭოში მხედველობაში მიიღო, რომ საქართველოს ვიზალიბერალიზაცია ძალაში, ე.წ. შეჩერების მექანიზმის ამოქმედების პარალელურად შევა.

## 07.12.2016 ევროკავშირის საბჭომ, ევროკომისიამ და ევროპარლამენტმა ე.წ. შეჩერების მექანიზმის ამოქმედების შესახებ მოლაპარაკებებზე შეთანხმებას მიადგინეს

„ბავშვი დაიბადა. ის ჯანმრთელია და ეს არის ძალიან კარგი ამბავი. ყველას გილოცავთ“, – განაცხადა მილენა შეთანხმებასთან დაკავშირებით ლიბეს კომიტეტის წევრმა აგუსტინ დამ დე მერამ. ახალი შეთანხმებული წესების თანახმად, შეჩერების მექანიზმი, რომელიც 2013 წლიდან მოქმედებს, სწრაფად ამოქმედდება იმ შემთხვევაში, თუ უვიზო რეჟიმის მქონე ქვეყნებიდან მიმსწვლელნი გაიზრდება იმ მოქალაქეების რაოდენობა, რომლებიც უკანონოდ რჩებიან ევროკავშირის ტერიტორიაზე; მნიშვნელოვნად გაიზრდება თავმჯდომარის თაობაზე დაუსაბუთებელი განაჩინებები; ქვეყანა არ უზრუნველყოფს ევროკავშირში არალეგალურად მყოფი მისი მოქალაქეების დაბრუნებას და ასევე იმ შემთხვევაში, თუ მესამე ქვეყნების მოქალაქეები საფრთხეს უქმნიან სახელმწიფო პოლიტიკას, ან შიდა უსაფრთხოებას.



## 13.12.2016 ევროკავშირის საბჭოს, ევროპარლამენტსა და ევროკომისიის შორის საქართველოსთან სავიზო რეჟიმის ლიბერალიზაციის საკითხზე შეხვედრა გამართა

სამხრეთი შეხვედრის მიზანი N539/2001 რეგულაციაში შესაბამისი ცვლილების საბოლოო ტექსტის შეთანხმება იყო, რომელიც საქართველოს მოქალაქეებისათვის უვიზო მიმოსვლის რეჟიმის შემოღებას ითვალისწინებს. ამავე დღეს ქართულმა ურნალისტებმა ლიბეს კომიტეტის თავმჯდომარეს, კლაუდიო მორაგეს კითხვით მიმართეს, თუ როდელ შეძლებენ საქართველოს მოქალაქეები ევროკავშირის ქვეყნებში უვიზოდ გადაადგილებას. „ეუკანასკნელი რაინი [ლარის კურსით გამოწვეული ჩვენი გასაჭირი რომ იყო დღეს, ალბათ, ამ სიტყვას არ ახსენებდ] შეკითხვა“, – განაცხადა კითხვაზე პასუხად მორაგესმა.



## 15.12.2016 ევროპარლამენტმა უვიზო რეჟიმის შეჩერების მექანიზმს მხარი დაუჭირა

უვიზო რეჟიმის შეჩერების მექანიზმი იმ შემთხვევაში ამოქმედდება, თუ: საგრძნობლად გაიზრდება იმ დადამინათა რაოდენობა, რომლებსაც უარი ეთქვამთ საზღვრის გადაკვეთაზე; თავმჯდომარის მიძიებულთა რაოდენობა გაიზრდება, მიგრანტების თავინთ ქვეყნებში დაბრუნების მაჩვენებელი შემცირდება და უვიზო რეჟიმით მოსარგებლე ქვეყნიდან მომდინარე საფრთხე განჩდება.

## 20.12.2016 საქართველოსთვის ვიზალიბერალიზაციის მიწოდების საკითხი კენჭისყრისთვის ევროპარლამენტს გადაეცემა

ევროკავშირის საბჭოს მუდმივ წარმომადგენლების კომიტეტმა (Coreper) დადასტურა ევროკავშირის საბჭოს მიერ ევროპარლამენტთან 13 დეკემბერს მიღებული შეთანხმება საქართველოსთვის ვიზალიბერალიზაციის მიწოდების საკითხზე. „მას შემდეგ, რაც შეთანხმება მუდმივ წარმომადგენლების კომიტეტმა დადასტურა ევროკავშირის საბჭოს სახელით, რეგულაცია გადაეცემა ევროპარლამენტს კენჭისყრისთვის პირველი მოსმენით და შემდგომ ევროკავშირის საბჭოს მის მისაღებად“, – ნათქვამია ევროკავშირის საბჭოს განცხადებაში.



# Leader Board

## ამბები

### „საქართველოს ბანკი“ „პროკრედიტ ბანკის“ მიკრო- და მცირე ბიზნესის პორტფელს ყიდულობს / 13.12.2016

„საქართველოს ბანკი“ „პროკრედიტ ბანკის“ მიკრო- და მცირე ბიზნესის პორტფელს ყიდულობს. როგორც ბანკში აცხადებენ, გარიგება უკვე შედგა, თუმცა მისი ღირებულება ჯერჯერობით არ სახელდება. შედეგად „საქართველოს ბანკს“ 2400 მცირე და მიკრობიზნესის კლიენტი დაემატება, რომელთა სესხების საერთო მოცულობა დაახლოებით 120 მილიონია. გარიგება უმეტესად 100 000 დოლარზე ნაკლებ სესხებს შეეხება.

„გადაწყვეტილება ‘საქართველოს ბანკის’ სტრატეგიის ნაწილია, რომელიც მომდევნო სამი წლის განმავლობაში მიკრო, მცირე და საშუალო მენარმეების სახესხო პორტფელის გაზრდას გულისხმობს“, – ნათქვამია BGE0-ს ვებგვერდზე განთავსებულ განცხადებაში.



### თურქეთი საქართველოს ეროვნული ვალუტით ვაჭრობის სქემის სთავაზობს / 8.12.2016

თურქეთი საქართველოს ეროვნული ვალუტით ვაჭრობის სქემის სთავაზობს – ამის შესახებ ინფორმაციას „ევრაზია დეილი“ ავრცელებს. მათი ინფორმაციით, თურქეთის ეკონომიკის სამინისტრომ დაიწყო მოლაპარაკება საქართველოსთან, აზერბაიჯანთან, ყირგიზეთთან და ყაყთან, სავაჭრო ბრუნვის ეროვნული ვალუტით, და არა ევროთი ან დოლარით, განხორციელების შესახებ. ცოტა ხნის წინ თურქეთის პრეზიდენტმა რეჯებ ტაიპ ერდოღანმა აღნიშნა, რომ ანალოგიური წინადადებით უკვე მიმართა რუსეთს, ირანსა და ჩინეთს. მისი თქმით, კოლეგებმა აღნიშნულ წინადადებას მხარი დაუჭირეს. უცხოური მედიის ცნობით, ზოგიერთი ქვეყანა ერდოღანის შეთავაზების მხარდაჭერის ნიშნად, სავაჭრო ბრუნვას ეროვნულ ვალუტაში განახორციელებს.



### ევროპის საინვესტიციო ბანკი საქართველოს 450 მილიონი ევროს დაფინანსებას გამოუყოფს / 9.12.2016

ევროპის საინვესტიციო ბანკი (EIB) საქართველოს, სავაჭრობილო ინფრასტრუქტურის, სოფლის მეურნეობისა და აგრომრეწველობის განვითარების მიზნით, 450 მილიონი ევროს ოდენობის დაფინანსებას გამოუყოფს. ევროპის საინვესტიციო ბანკი 250 მილიონ ევროს ახალი გზების მშენებლობისა და არსებული პრიორიტეტული გზების განახლებისთვის გამოყოფს; 100 მილიონ ევროს – მუნიციპალური ინფრასტრუქტურის რეაბილიტაციისა და განახლებისთვის; ხოლო 100 მილიონ ევროს – სოფლის მეურნეობის საკვები პროდუქტების სფეროში მოქმედი მცირე და საშუალო საწარმოების, გრძელვადიანი, ხელსაყრელი პირობებით დაფინანსებისთვის.



### პართული მხარე Amazon-თან, Microsoft-თან და Boeing-თან თანამშრომლობის შესაძლებლობებს განიხილავს / 16.12.2016

საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტროს ინფორმაციით, კომპანია Microsoft-ის მთავარი ოფისისა და მსხვილი ამერიკული სამოგზაურო-საკრუიზო ხაზის Holland America Line-ის წარმომადგენლებთან შეხვედრაზე ქართული მხარის წარმომადგენლებმა, აშშ-ში საქართველოს საქმეთა დროებითმა რწმუნებულმა გიორგი ციკოლიამ და საქართველოს საელჩოს მრჩეველმა ლევან ბერიძემ ისაუბრეს საქართველოში არსებულ ბიზნესგარემოსა და საინვესტიციო შესაძლებლობების შესახებ. კომპანია „ჰოლანდ ამერიკას“ წარმომადგენლებთან ასევე განიხილეს საკრუიზო გემების ევროპულ მარშრუტებში ბათუმის ჩართვის შესაძლებლობა. საელჩოს წარმომადგენლებმა დათვალეს ამერიკული საავიაციო მწარმოებელი კომპანია Boeing-ი. დაგეგმილია შეხვედრა კომპანია Amazon-ს, სადაც ასევე განხილული იქნება თანამშრომლობის შესაძლებლობები.



### საფონდო ბირჟაზე „საქართველოს ბანკის“ აქციები რემორტულ ფასად გაიყიდა / 15.12.2016

საქართველოს საფონდო ბირჟაზე „საქართველოს ბანკის“ აქციების ფასმა 9-წლიან მაქსიმუმს მიაღწია. A კატეგორიის ლისტინგის ვაჭრობის შედეგებით, 15 დეკემბერს „საქართველოს ბანკის“ (GEB) 6,984 აქცია გაიყიდა, თითო აქციის მინიმალური ფასი 52 ლარი, მაქსიმალური კი 53 ლარი დაფიქსირდა, ეს ფასის 30%-იანი ზრდაა. აღსანიშნავია, რომ ასეთი მაღალი ფასი „საქართველოს ბანკის“ აქციებზე 2007 წლის შემდეგ აღარ ყოფილა. რეკორდი ამ დრომდე 67 ლარია, რაც ბანკის აქციებზე 2007 წლის ივლისში დაფიქსირდა. 15 დეკემბერს ორი გარიგების ჯამურმა ღირებულებამ 364 038 ლარი შეადგინა.

**„ანადოლუ ჯგუფი“ „ხელედულა-3 ჰესის“ მშენებლობაში 90 მილიონ დოლარს ჩადებს / 15.12.2016**

ენერჯეტიკის მინისტრმა, კახი კალაიძემ და „ანადოლუ ჯგუფის“ დამფუძნებელმა ხელედულა-3 ჰიდროელექტროსადგურის მშენებლობის შესახებ მემორანდუმს მოაწერეს ხელი. კომპანიას ეცისრება ვალდებულება, გამოუმუშავებულ ელექტროენერჯის ნაწილი ენერგოდეფიციტის პერიოდში რეალიზებული იყოს ადგილობრივ ბაზარზე. ხელედულა-3-ის ჰიდროელექტროსადგურის მშენებლობა იგეგმება ქვემო სვანეთის რეგიონში, მდინარე ხელედულაზე. ჰესის დადგმული სიმძლავრე 50,77 მგვტ-ი იქნება. პროექტის ჯამური საინვესტიციო მოცულობა 90 მილიონი დოლარია. საპროექტო ჰესის ელექტროენერჯის საშუალო წლიური გამოუმუშავება 250 გვტსთ იქნება.



**საქართველოს უმსხვილესი სავაჭრო პარტნიორები კანადა, თურქეთი და რუსეთია / 19.12.2016**

იანვარ-ნოემბერში ათი უმსხვილესი სავაჭრო პარტნიორი ქვეყნის წილმა საქართველოს მთლიან სავაჭრო სავაჭრო ბრუნვაში 68% შეადგინა. უმსხვილესი სავაჭრო პარტნიორებია კანადა (\$1,831 მლნ), თურქეთი (\$1,400 მლნ) და რუსეთი (\$781 მლნ).

საქსტატის მონაცემებით, 2016 წლის იანვარ-ნოემბერში, სასაქონლო ჯგუფებიდან, საქსპორტო ათეულში პირველი ადგილი სპილენძის მადნებმა და კონცენტრატებმა დაიკავა, რამაც \$285 მილიონი და მთელი ექსპორტის 15 პროცენტი შეადგინა. თხილის ექსპორტი \$168 მილიონს და, შესაბამისად, მთლიანი ექსპორტის 9%-ს უდრდა. მესამე ადგილზე ფეროშენადნობების ჯგუფი აღმოჩნდა. ამ სასაქონლო ჯგუფის ექსპორტმა \$154 მილიონი და მთელი ექსპორტის 8% შეადგინა.



**საქართველოში საერთაშორისო სადაზღვევო ბროკერი Willis Towers Watson შემოვიდა / 15.12.2016**

სადაზღვევო ბროკერი Gras Savoye მსოფლიოში რეიტინგით მესამე საბროკერო კომპანიამ შეისყიდა. გამსხვილების ახალ ეტაპზე, სადაზღვევო ბროკერი Gras Savoye, რომელიც ქართულ ბაზარზე 2011 წლიდან ოპერირებს, რებრენდინგს იწყებს. Willis Towers Watson-ი მსოფლიოში რეიტინგით მესამე ბროკერია, რომელსაც 120-ზე მეტ ქვეყანაში 39,000 ადამიანი ჰყავს დასაქმებული. მისი ბრუნვა \$8.2 მილიარდს შეადგენს და ის ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟაზეა წარმოდგენილი. კომპანია მომხმარებელს სთავაზობს კონსულტაციას დაზღვევის ნებისმიერი მიმართულებით.



**ტრამპი საქართველოსთვის „ტრამპ თაუერის“ მშენებლობის ლიცენზიის ჩამორთმევას აპირებს / 17.12.2016**

ABC-ის ინფორმაციით, დონალდ ტრამპის ორგანიზაცია საქართველოსთვის „ტრამპ თაუერის“ მშენებლობის ლიცენზიის ჩამორთმევას აპირებს და ამისთვის გარკვეულ ნაბიჯებსაც დგამს. გამოცემის ცნობით, ტრამპის ორგანიზაციამ უკვე გააუქმა აზერბაიჯანში სასტუმროს მშენებლობის ლიცენზია და იმავე ნაბიჯებს დგამს მეზობელ საქართველოშიც. ABC-ის ცნობით, ეს ყველაფერი ტრამპის პრეზიდენტად არჩევასთან არის დაკავშირებული, ტრამპს სურს, ე.წ. საჩოთირო ბიზნესსაქმეები ჩამოიშოროს. ტრამპის ადვოკატმა ალან გარტენმა განაცხადა, რომ პრეზიდენტმა აზერბაიჯანსა და საქართველოში ვერ შესარულეს სალიცენზიო შეთანხმებები. ვერ კიდევ დეკემბრის დასაწყისში ტრამპის პარტნიორმა საქართველოში „სილქ როუდ ჯგუფის“ ხელმძღვანელმა გიორგი რამიშვილმა განაცხადა, რომ პროექტი აუცილებლად განხორციელდება და „ტრამპ თაუერთან“ დაკავშირებით დამატებითი დეტალები იანვარში გახდება ცნობილი.



**თიბისი-ს მენეჯმენტმა ბანკის აქციები გაყიდა / 19.12.2016**

თიბისი-ს მენეჯმენტმა აქციები გაყიდა. ყველაზე ძვირად ბანკის CEO-მ ვახტანგ ბუცხრიკიძემ, პირველი პორცია £15-ად, 21 090 ცალი. ჯამში 56 158 ცალი აქცია გაასხვისა, სულ £- 839 582. გიორგი შაგიძემ 17 877 აქცია (£267 140) გაყიდა, ვანო ბალიაშვილმა – 11 237 (£167 916), ნინო მასურაშვილმა 7 662 (£114 488). გარიგებები 12-13 დეკემბერს დაიდო. მანამდე ბანკის აქციონერთა რიგებიდან გავიდა Inseco – გენერალური დირექტორის პირველ მოადგილესთან პაატა ლაძაძესთან დაკავშირებული კომპანია, გაყიდულია 40 950 აქცია, 2 ნაწილად, სულ 468 607 გირვანცა სტერლინგის. 5-12 დეკემბრის პერიოდში საერთაშორისო საფინანსო კორპორაციამ (IFC) გაყიდა ბანკის აქციები, ასევე 2 პორცია (5-12 დეკემბერი). £8 მლნ-მდე მოცულობით, პორტფელი 2.098 მლნ-დან 1.538 მლნ აქციამდია შემცირებული. IFC-ის მთლიანი აქციების 4% ეჭირა და ახლა უკავია 2.9%. ლონდონის ბირჟაზე გასული 2 კვირის განმავლობაში გარიგებები 2 მლნ-ზე მეტ აქციაზე დაიდო.

# LeaderBoard

## ციტატები



### გიორგი გახარია – ეკონომიკის მინისტრი / 13.12.2016

„დღეს რაც ხდება, ეს არის ვოლბათობა, რაც აისახება თურქეთის ლირასთან დაკავშირებით“

„ჩვენ ყველას კარგად გვესმის, რომ ვართ პატარა ღია ეკონომიკა, შესაბამისად, უნდა ვიზრებდეთ იმ მოვლენებს, რომლებიც ძირითად სავაჭრო პარტნიორებში ხდება. დღეს რაც ხდება, ეს არის ვოლბათობა, რაც აისახება თურქეთის ლირასთან დაკავშირებით, ესაა მოკლევადიანი პროცესი და მის დასტაბილურებას ველოდებით. ის ნაბიჯები, რომელთაც მთავრობა ატარებს, არის იმისთვის, რომ შემოვიდეს მეტი ინვესტიცია და ეკონომიკური ზრდა იყოს მეტი, რაც არის ერთადერთი პირობა ლარის სტაბილურობისთვის. ძირითად სავაჭრო პარტნიორებზე საუბრისას ვგულისხმობ ექსპორტსაც და იმპორტსაც. ექსპორტი ერთეულებში შემცირებულიც არაა, თუმცა თანხაში კი შემცირებულია, რაც იმას ნიშნავს, რომ მთავარ საქსპორტო ბაზრებზე მოთხოვნა შემცირებულია“.



### კახა თორიაშვილი – ვსე ჯგუფის დამფუძნებელი / 01.12.2016

მთავრობა ბიზნესის ნდობას კარგავს“

„2016 წლისათვის ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის ტემპი 2.5%-ს შეადგენს. 2017 წლისათვის დაეგმილია 4%-იანი ზრდა. საკმარისია ზრდის ასეთი ტემპები ჩვენი ქვეყნისა და ხალხისთვის? რა თქმა უნდა, საკმარისი არ არის! ჩვენ 7%-8%-იანი ეკონომიკური ზრდა გვჭირდება. არსებობს მრავალი ფაქტორი, რომლებიც ჩვენი ქვეყნის განვითარებას უშლის ხელს. ერთ-ერთი ყველაზე წევრბიური ფაქტორი არის ბანკებისა და მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების მტაცებლური პოლიტიკის გატარება საქართველოს ეკონომიკის რეალურ სექტორში. საჭიროა კონკურენტული და თავისუფალი ბიზნესგარემოს უზრუნველყოფა. როდესაც ბანკები აფუძნებენ კერძო კომპანიებს და არიან სხვადასხვა კომპანიის ფაქტორები მფლობელები, ეს იწვევს კონკურენციის დახშობას დარგში, იწვევს ბიზნესის უნდობლობას საბანკო სექტორისა და მთავრობის მიმართ“.

### თემურ ჭყონია – ბიზნესმენი, „კოკა-კოლა ბოთლერს ჯორჯიას“ დამფუძნებელი / 07.12.2016

„საქართველოში ინვესტორები სავადასახადო სისტემით უნდა მოიხილონ და არა ხინკლით“

„თურქეთის ეკონომიკაში ახლა არის ძალიან დიდი პრობლემები, რის გამოც ჩვენზეც მოქმედებს ეს თემა. მეორე მომენტი, რომ სახელმწიფოში ხარჯები უნდა შემცირდეს, თუნდაც – დროებით. შესაბამისად, ვიტყვი, რომ მართლაც ფაქტორი ლარის კურსთან მიმართებით არ არის. როდესაც თურქეთის ეკონომიკის მიმართ დამოკიდებულებაზე ვსაუბრობ, ვგულისხმობ იმპორტირებულ საქონელს. ინვესტიციები რომ მოიზიდონ, ხშირი სავადასახადო ცვლილებები და რყევები არ უნდა იყოს სახელმწიფოში. მე რამდენადაც მაქვს ინფორმაცია, თურქი ახალგაზრდები უკვე საზღვრებს გარეთ გადიან და იქ ახანდებენ ფულს, ამიტომ საჭიროა მათი მოზიდვა. საქართველოში უნდა მოიხილონ ინვესტორები სავადასახადო სისტემით და არა ხინკლით. სავადასახადო სისტემა უნდა იყოს ძალიან ლიბერალური და სტაბილური“.



### თეა წულუკიანი – იუსტიციის მინისტრი / 12.12.2016

„საქართველომ დასავლეთ ევროპაში ერთ-ერთი პირველი შიშვანა იქნა, რომელიც შონების ამონაწერს ბლოკაინის სისტემაში განათავსებდა“

ბლოკაინის სისტემაში ჩართვის შედეგად 2017 წლიდან უძრავი ქონების შესახებ ამონაწერის გაკეთება იქნება შესაძლებელი. საჯარო რეესტრის ძალისხმევით წყალობით, საქართველო არის მზად იმისთვის, რომ ამ სისტემაში ჩაერთოს. ვვარაუდობთ, რომ მომავალ წელს პირველი ნაბიჯი ამ სისტემაში დოკუმენტების განთავსებისა იქნება უძრავი ქონების შესახებ ამონაწერი, რის შესახებაც დეტალურ ინფორმაციას მივაწვდით მოქალაქეებს. მთავარია, რომ ტექნიკურად მზაობა არსებობს. როდესაც ეს მოხდება 2017 წელს, საქართველო იქნება არა მხოლოდ ჩვენს პატარა რეგიონში, არამედ დასავლეთ ევროპის ქვეყნებში ერთ-ერთი პირველი, ვინც ამ ტექნოლოგიებს დანერგავს“.

**ფადი ასლი – საქართველოს სავაჭრო პალატის პრეზიდენტი / 12.12.2016**

„დედოფარჩავაძის იხა უნდა განხორციელდეს, რომ მან პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შემოსვლას არ შეუშალოს ხელი“

„მიმდინარე წელი საარჩევნო წელი იყო როგორც საქართველოში, ასევე ამერიკაში, თუმცა ამერიკის დამოკიდებულება, არ ვთვლი, რომ საქართველოს, მისი დასავლური კურსისა და დამოუკიდებლობის მიმართ შეიცვალოს. ფაქტი, რომ ხელისუფლების სათავეში კვლავ გიორგი კვიციანიშვილის მთავრობაა, საკმაოდ დადებითია, ის საკმაოდ რაციონალური პიროვნებაა. თუმცა მთავრობას აქვს არაერთი გამოწვევა და გვსურს, ამ გამოწვევების დაძლევაში დავეხმაროთ მას.“

როგორც იცით, მთავრობას ეკონომიკის დედოფარჩავაძის აქვს განზრახული. დედოფარჩავაძის დადებითი მოვლენა მხოლოდ იმ შემთხვევაშია, თუ ის შესაბამისად განხორციელდება. დედოფარჩავაძის იხა უნდა განხორციელდეს, რომ მან პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შემოსვლას არ შეუშალოს ხელი. უცხოელ ინვესტორებს ქვეყანაში უცხოური ვალუტა შემოაქვთ. თუ ჩვენ ვერ შევძლებთ უცხოური ვალუტის შემოსვლის შემთხვევაში ამ ყველაფრის დაზღვევას, ეს ძალიან დაზარალებს გარემოს. ამიტომ მთავრობამ საკმაოდ ფრთხილად უნდა იმოქმედოს“.



**გიორგი ბანიშვილი – საქართველოს საფონდო ბირჟის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე / 19.12.2016**

„საქართველოს საფონდო ბირჟა კომერციულად მიმზღველი ინვესტიციებისთვის არ არის“

„დღესდღეობით არსებული სისტემა არ არის მორგებული უცხოელ ინვესტორებზე, რათა მათ დაიჭირონ ქართული ფასიანი ქაღალდები თავიანთ პორტფელში. პროგრამული უზრუნველყოფის დანერგვა სწორედ იმისთვის არის საჭირო, რომ მოხდეს ქართული საფონდო ბირჟის მსოფლიო ბაზართან ინტეგრაცია. მხოლოდ ამის შემდეგ შეძლებენ ისინი აქტიურად ქაღალდების დაჭერას. დღეს რომ მოუნდეს უცხოელ ინვესტორს ქართული ქაღალდის დაჭერა, მან აუცილებლად საქართველოში უნდა გახსნას ანგარიში, საქართველოს საბროკეროს გავლით დაიჭიროს ფასიანი ქაღალდი. ეს იმდენ პრობლემასთან არის დაკავშირებული, რომ მცირე ბრუნვის გამო არ უღირთ საერთოდ ამ ბაზარზე შემოსვლა. სწორედ მცირე ბრუნვების გამო საფონდო ბირჟა არ არის კომერციულად მიმზღველი ინვესტიციებისთვის“.



**პხი კალაძე – საქართველოს ენერჯეტიკის მინისტრი, ვიცე-პრემიერი / 16.12.2016**

„უნდა ვთქვათ სიმართლე, – ლარის კურსის ვარდნა არ არის გამოწვეული საქართველოში მიმდინარე პროცესებით“

„ლარის კურსი არის პრობლემა, რომელიც ყველაზე მეტად აწუხებს ჩვენს მოსახლეობას, თუმცა უნდა ვთქვათ სიმართლე, რომ ლარის კურსის ვარდნა არ არის გამოწვეული საქართველოში, ქვეყნის შიგნით მიმდინარე პროცესებით. გარე ფაქტორებს აქვს უდიდესი მნიშვნელობა. თუ გადავხედავთ სტატისტიკას, დავინახავთ, რომ დოლარი ასეთი მყარი და ასეთი ძლიერი ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში არ ყოფილა“.



**მამუკა ხაზარაძე: თიბისი ჯგუფის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე / 20.12.2016**

„დარწმუნებული ვარ, ყველაფერი კარგად იქნება“

„თუ ჩვენ ყოველდღე ასეთ პანიკურ მდგომარეობას შევქმნით, რომ 5 თეთრით გაუფასურდა კურსი... გადაავლეთ თვალი სხვა ვალუტებს და სხვა კურსებს და მიხვდებით, რამხელა ვარდნები აქვს იმავე გირვანქა სტერლინგს და სხვა ნებისმიერ ვალუტებს. ამიტომ მე ვფიქრობ, ყველაფერი კარგად იქნება, მე დარწმუნებული ვარ ამაში და ძალიან დიდი იმედით ვარ, რომ 2017 წელი იქნება ძალიან წარმატებული ეკონომიკისთვის“.





# LeaderBoard

ცნობილი ხალხი

## ვიდეოვარსკვლავები

ყველაზე პერსპექტიულ ახალგაზრდას შოუმენებს ტელევიზიასა თუ ფილმებში როდი ნახავთ. ისინი YouTube-ზე არიან, საკუთარ მოწინავე არხებს უძღვებიან და მილიარდობით მნახველს იზიდავენ. YouTube-ის ყველაზე მაღალშემოსავლიან ვარსკვლავთა რეიტინგის ათმა ცნობილმა სახემ გასულ 12 თვეში (ბოლო თვე ივნისი იყო) ერთობლივად \$70.5 მილიონი გააკეთა, რაც ძირითადად რეკლამებისა და სპონსორების დამსახურება და 23%-იანი ზრდაა წინა წელთან შედარებით. ვის არ შეხვდებით აქ: მუსიკოსს, ნამდვილ ოინბაზს, ინტელექტუალ მცხოვრებს და ფსევდონიმს ამოფარებულ ერთ-ორ გეიმერს. სიის სათავეში, კვლავინდებურად, PewDiePie მოექცა: მან სულელური ვიდეონაგლეჯები, რომლებშიც ვიდეოთამაშებს თამაშობს, \$15 მილიონად აქცია და 20%-იანი ზრდის მოწმეც შეიქნა.



**1. PEWDIEPIE (27, \$15 მილიონი)**

მის ვიდეოებზე 50 მილიონი გამომწერია მიწებებულთ, ამ ვიდეოებში კი Swede-ი (ნამდვილი სახელი: ფელიქს არვიდ ულფ კიელბერგი) თამაშობს და მაყურებელს კონტენტითაც ამარაგებს... ისეთი კონტენტებით, აქ ვერც ერთს რომ ვერ გადმოვტანო.



**2. რომან ბიშუდი (33, \$8 მილიონი)**

ეტყვიდეს იუმორისტული ოინები სულ უფრო მეტ მნახველს იზიდავს, მის შემოსავლებს თითქმის 70%-ით ზრდის და ისეთ სპონსორებს უწენს, როგორც ტუალეტის ქაღალდი Scott-ია.



**3. ლილი სინი (28, \$7.5 მილიონი)**

კანადაში დაბადებული რეპერ-კომიკოს-მოცეკვავე ხშირად აცხობს სასაცილო მონოლოგებს საკუთარ პენჯაბურ შემკვიდრებაზე, მარშან კი თავისი საფირმო სტილი მსოფლიოსაც მოსდო თავისი ტურით, „მოგზაურობა ზღაპრული მარტორქის კუნძულზე“.



**4. SMOSH (ორიგო – 29, \$7 მილიონი)**

ენტონი პაილა და იენ ჰელოკი YouTube-ის პიონერები იყვნენ, რომელთაც თავიანთი კომედიური არხი, Smosh-ი, 2005 წელს ჩაუშვეს. ახლა შვიდ არხს თაოსნობენ, მათ შორის Smosh Games-სა და Shut Up! Cartoons-ს და ისეთი სპონსორები ჰყავთ, როგორც საპარსი Schick-ია.



**5. როზანა ბარსინო (31, \$6 მილიონი)**

„გართობის მოთხოვნის შესყულ დაკმაყოფილებაზე თუ მიდგება საქმე, ვფიქრობ, ამ მხრივ ყველაზე საოცარ დროში ვცხოვრობთ“. ის ხალხს Nerdy Nummies-ით ართობს – „ჭკვიანური“ შოუთი გამოცხობის შესახებ, სადაც მოლერ-კულური მაკარონებიც იყო გაშუქებული და „სიკვდილის ვარსკვლავის“ ნამცხვარიც.



**5. ტატილერ თუკლი (27, \$6 მილიონი)**

მას შერე, რაც ოუკლიმ, LGBT აქტივისტმა, თავისი 2015 წლის ბესტსელური, „დებოში“ (Blinge) გამოსცა, მან ელენ დეჯენერის საპროდიუსერო კომპანიასთან კონტრაქტს მოაწერა ხელი. ამობს, რომ მისი დღიურისებრი ვიდეოები YouTube-ზე იმის ნაწილია, რასაც თავად „მარგინალიზებული ხმებისათვის მიკროფონს“ უწოდებს.



**7. MARKIPLIER (27, \$5.5 მილიონი)**

გეიმერ Markplier-ს (ნამდვილი სახელი: მარკ ფიშბახი) 15.7 მილიონი გამომწერის მოსაზიდად წელიწადზე სულ ოდნავ მეტი დასჭირდა. „YouTube-მა მომცა თავისუფლება, ვყოფილიყავი ის, ვინც მიწოდდა, ვყოფილიყავი, და მეკეთებინა ის, რაც მიწოდდა, მეკეთებინა“.



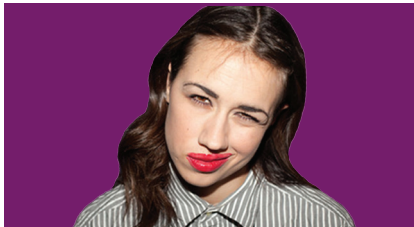
**7. გარმან გარმენდია (26, \$5.5 მილიონი)**

ლათინურ ამერიკაში ყველაზე დიდი YouTube-პიტი რანგში, ჩილელ კომიკოსსა და მუსიკოსს, ჩვენი რეიტინგის ყველაზე ახალგაზრდა წევრს, სამი არხის ფარგლებში 48 მილიონი გამომწერია ჰყავს.



**9. RHETT AND LINK (39, 38, \$5 მილიონი)**

დუეტს „ზანუდური“ დილის ტოკ-შოუ მიჰყავს, Good Mythical Morning-ი, რომლისთვისაც ისეთი კალიბრის სტუმრებს დაუდვიათ პატივი, როგორებიც დენიელ რადკლიფი და ემი უაუერი არიან.



**9. კოლინ ბელინგერი (30, \$5 მილიონი)**

თავისი კომიკურად უნიჭო ალტერ ეგოს, Miranda Sings-ის დამსახურებით, 2015 წელი ბელინგერისთვის შესანიშნავი გამოდგა: გამოსცა პიტი-მეზუარი, Self-Help-ი, ქვეყნის მასშტაბით ტენდამ-ტური ჰქონდა და Netflix-ის სერიალთან დაკავშირებით კონტრაქტი დადო...

# LeaderBoard

აუქციონერი

## გისმენთ, დალი!

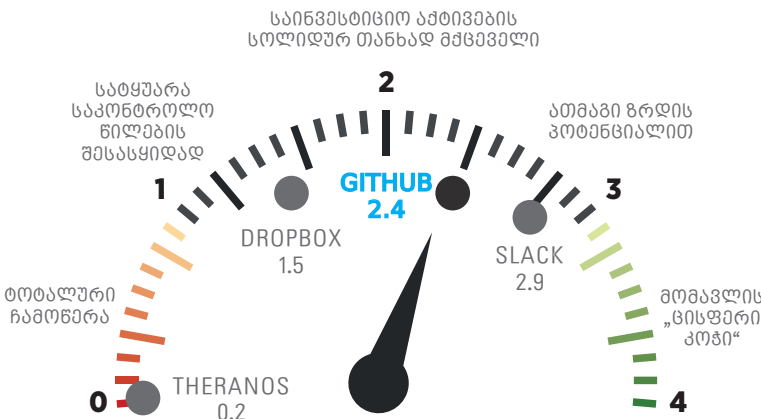


ისეთი ადამიანისთვის ხომ არ არჩევთ სა-შობაო საჩუქარს, ვისაც უკვე ყველაფერი აქვს? „სიურრეალისტური მემკვიდრეობის“ აუქციონზე რას იტყვით?! ეს აუქციონი 15 დეკემბერს, ლონდონში, Christie’s-ის „კლასიკური კვირეულის“ ფარგლებში გაიმართება, სადაც ედუარდ ჯეიმსის – სალვადორ დალისა და რენე მაგრიტის მუდმივი კლიენტის – კოლექციიდან 200 ნამუშევარი გაიყიდება. მათ შორის მსოფლიოში ყველაზე განთქმული სიურრეალისტის ნამუშევრებსაც ნახავთ. პროგნოზის თანახმად, დაახლოებით \$310,000-დან \$500,000-მდე გაიყიდება დალის ქმნილება „მეი ვესტის ტუჩების დივანი“, რომელიც მას ჯეიმსმა დაუკვეთა და რომელიც ლეგენდერული მსახიობის ბაგეთა მიხედვითაა შექმნილი. ხოლო დალის „ლობსტერის ტელეფონის“ (მარცხნივ) მთლად თეთრი ვარიანტი, ალბათ, \$185,000-დან \$310,000-მდე მოიტანს.

### წარმატების კოდი

## ფასკუნჯის საზომი

რომელი მითური ცალკეული მოგვევლინებინ ხვალ „ცისფერ კოჭებად“? მსოფლიოს წამყვან ვენჩურ-კაპიტალისტებთან ჩატარებული ჩვენი მიმდინარე გამოკითხვა ამ მილიარდოლარიანი სტარტაპების გრძელვადიან პერსპექტივათა ექსკლუზიურ ვერსიას გთავაზობთ. ვენჩურ-კაპიტალისტები კარგ მომავალს GitHub-ს უწინასწარმეტყველებენ – ონლაინბილითუეკას ღია წვდომის კოდით.



### ნიშნაბის ფურცელი

## სოფია ამორუშო + გაკოტრება

ონლაინმაღაზიის, Nasty Gal-ის 32 წლის დამფუძნებელი, რომლის დებიუტი „ამერიკის უმდიდრესი თვითნაბადი ქალების“ ჩვენს რეიტინგში გასულ იენისს მოხვდა, \$280 მილიონს კარგავს: მისი კომპანია კოტრდება, მისი საკონტროლო წილის ღირებულება კი გამტვერდება. Nasty Gal-ს მიღმა, ამჟამად რომ თავისი ცხოვრებისგან სარფიანი ბრენდი შექმნა, მათ შორისაა ბესტსელერი მემუარი #Girlboss-ი და მის ცხოვრებაზე დაფუძნებული Netflix-ის კომედია, რომელიც მალე გამოვა.



აუქციონერი: მათალ სტოლინოვი

# LeaderBoard

## სპორტული ფული

### ყველაზე ღირებული სპორტული ბრენდები

**რა მნიშვნელობა აქვს სახელს?** რა და, ათობით მილიონი დოლარი... ყოველ შემთხვევაში, ჩვენს რეიტინგში – Fab 40-ში – მოხვედრილი გუნდებისთვის, სპორტული ლონისძიებების, ბიზნესებისა და სპორტსმენებისათვის. რეიტინგი არ აფასებს, ვთქვათ, New York Yankees-ის ჯამურ ღირებულებას, სამაგიეროდ აფასებს, რა ღირს Yankees-ის ბრენდი, როგორც სახელი. ყველა კატეგორიას სხვადასხვანაირად ვითვლით და ვყუყურებთ ისეთ მაჩვენებლებს, როგორცაა ბილეთების გაყიდვები, რეკლამები და ხელშეკრულებები მაუწყებლებთან. მეთოდოლოგიის სრულად გასაცნობად, ეწვიეთ ვებგვერდს: [forbes.com/fab-40](http://forbes.com/fab-40).



## სპორტსმენი კრიშტიანუ რონალდუ

მსოფლიოს ყველაზე პოპულარული სპორტსმენი ათასგვარი სპონსორული კონტრაქტითაა განებივრებული, მათ შორის, კონტრაქტებით Tag Heuer-სა და Monster-ის ფურსასმენებთან.

რეიტინგი/კომპანია ბრენდის ღირებულება (\$მლნ)

### ბიზნესები<sup>1</sup>

1. NIKE	\$27,000
2. ESPN	16,500
3. ADIDAS	7,000
4. UNDER ARMOUR	5,500
5. SKY SPORTS	5,000
6. MLB ADVANCED MEDIA	2,200
7. UFC	2,000
8. YES	1,400
9. REEBOK	800
10. NESN	750

### ღონისძიებები<sup>2</sup>

1. სუპერთასი	\$630
2. გაფხულის ოლიმპიური თამაშები	366
3. გათმობის ოლიმპიური თამაშები	285
4. FIFA-ს მსოფლიო თასი	229
5. WRESTLEMANIA	180
6. COLLEGE FOOTBALL PLAYOFF	160
7. NCAA MEN'S FINAL FOUR	155
8. WORLD SERIES	148
9. DAYTONA 500	133
10. UEFA-ს ჩემპიონთა ლიგა	126

### სპორტსმენები<sup>3</sup>

1. ტოჭერ ფედერერი	\$36
2. ლებრონ ჯეიმსი	34
3. ფილ მიკელსტონი	28
4. უსაინ ბოლტი	25
5. ტაიგერ ვუდსი	23
6. კრიშტიანუ რონალდუ	19
7. კვიზ დიურანი	16
8. ლიონელ მესი	15
9. რობი გაშილროი	13
10. მაქსენდრა სინგ დონი	11

### გუნდები<sup>4</sup>

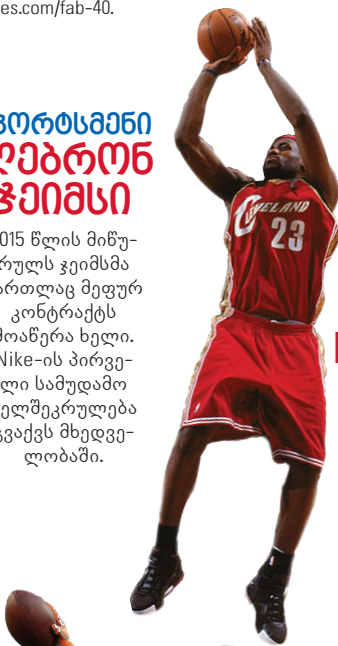
1. NEW YORK YANKEES	\$27,000
2. DALLAS COWBOYS	16,500
3. LOS ANGELES LAKERS	7,000
4. REAL MADRID	5,500
5. BARCELONA	5,000
6. MANCHESTER UNITED	2,200
7. NEW YORK KNICKS	2,000
8. NEW ENGLAND PATRIOTS	1,400
9. BAYERN MUNICH	800
10. LOS ANGELES DODGERS	750

ოდენობა, რომელიც ბიზნესის საწარმოო ღირებულება აღემატება მასთან შედარებით ბიზნესების საშუალო საწარმოო ღირებულებას. დღემდე ერთი ღონისძიებისათვის საშუალო შემოსავალი შედის, სპონსორებისგან, ბილეთებისა და ლიცენზირებული სავაჭრო საქონლის გაყიდვებიდან. სპორტსმენის შემოსავლები (ხელფასისა და სპორტული და საინვესტიციო შემოსავლიდან მიღებული ბონუსების გამოკლებით), რომლებზეც აღემატება იმავე სახეობის სპორტსმენის მიერვე ათეულში შესულ სპორტსმენთან საშუალო შედარებად შემოსავალს. გუნდის საწარმოო ღირებულების ის ნაწილი, რომელიც არ მიეწერება მისი ბაზრის ზომას ან დემოგრაფიულ პარამეტრებს, ან ლიგასთან განაწილებულ შემოსავალს.

აპრილი-მაისი, 2017 წლის მონაცემები

## სპორტსმენი ლებრონ ჯეიმსი

2015 წლის მიწურულს ჯეიმსმა მართლაც მეფურ კონტრაქტს მოაწერა ხელი. Nike-ის პირველი სამუდამო ხელშეკრულება გვაქვს მხედველობაში.



## გუნდი NEW YORK KNICKS

Knicks-მა – Hardwood-ის ლუზერებმა, თუმცა საბჭოს სხდომათა წევრების რჩეულებმა – Madison Square Garden Network-თან დადებული 20-წლიანი ხელშეკრულების პირველ წელს \$100 მილიონი მოიხვეჭა.



## ღონისძიება სუპერთასი 50

საშუალო 30-წამიანი სატელევიზიო რეკლამა რეკორდული \$5 მილიონი ღირდა.



## ბიზნესი ESPN

უკაბელო სისტემაზე გადასვლამ კარგი არაფერი მოუტანა ESPN-ს: მან ხუთ წელიწადში 11 მილიონი გამოშვებულ დაკარგა.



# Orient Logic

საუკეთესო მეგობარი - საუკეთესო პარტნიორი

## 22 წელი IT ბიზნესში

IT და ბიზნეს გადაწყვეტილებები



IT ინფრასტრუქტურა



ქსელური  
ინფრასტრუქტურა



მონაცემთა  
დამუშავების  
ცენტრები



პროგრამული  
უზრუნველყოფა

# ქართული ფულის ისტორია

ავტორი: კობა ნაროშვილი



მეფე დავით VI ულუს მონეტა



მეფე გიორგი III-ის მონეტა

ფული ყველაზე უტყუარი დოკუმენტი და ისტორიული ძეგლია, რომელიც მოგვითხრობს მისი მოჭრის მომენტი-სათვის ქვეყნის განვითარების, ეკონომიკური და პოლიტიკური მდგომარეობის შესახებ. ქართული ნუმისმატიკის ისტორია ერთ-ერთი უძველესი და უმდიდრესია.

მონეტების შემოღებამდე გადახდის საშუალებას სხვადასხვა ნივთი თუ საქონელი წარმოადგენდა: ნიჟარები, ხორბალი, შინაური ცხოველები, მონები და სხვა. ბრინჯაოს ხანაში ფულის ეკვივალენტად მეტალი იქცა. ვაჭრობის განვითარებასთან ერთად, საჭირო გახდა მეტალის ნომინალიზაცია წონითა და ძვირფასი მეტალების შემადგენლობით, რასაც მოგვიანებით ზოდებზე დამლის დასმით ამტკიცებდნენ.

ძველი წელთაღრიცხვით დაახლოებით VII საუკუნეში ერთდროულად მცირე აზიის ლიდიასა და ჩინეთში შემოიღეს მონეტები. მცირე ზომისა და წონის მაღალი ღირებულების მქონე მონეტებმა თანდათანობით ჩაანაცვლეს ზოდები და ანგარიშსწორების ძირითად ერთეულად იქცნენ.

მონეტებს გადახდის ადრეული ერთეულებისაგან განსხვავებდა მათი გარანტორი, რომელსაც სახელმწიფო წარმოადგენდა. ამ დეტალმა ფული აქცია სახელმწიფო ფასიან ნიშნად ანუ სახელმწიფო სამონეტო რეგალიად და მის განუყოფელ ნაწილად.

ქართული ფულის დაბადების ათვლის წერტილად უნდა მივიჩნიოთ ძველი წელთაღრიცხვის IV საუკუნე, როდესაც კოლხეთის სამეფოში ბრუნვაში შევიდა კოლხური თეთრი. კოლხური თეთრი ძალიან ღირებული დეტალია საქართველოს ისტორიის ყველაზე ნაკლებად შესწავლილი პერიოდის შესახებ ინფორმაციის მიღების თვალსაზრისით. კოლხური თეთრის გავრცელების არეალზე მსჯელობა მისი აღმოჩენის ადგილების მიხედვით შეიძლება. სხვადასხვა დროს ის აღმოჩენილია ყირიმში - ნიმფეონის ტაძრის ნანგრევებში; ქერსონესში; სოჭის რაიონში; ტრაპეზუნტის მიდამოებში; ქართლში - არმაზში და სხვა. თავად დასავლეთ საქართველოს ტერიტორიაზე ნახევარდრაქმის II ტიპის კოლხური მონეტები ათასობითაა ნაპოვნი.



ქალაქური ანონიმური მონეტა ცხენის გამოსახულებით



დედოფალ რუსუდანის ვერცხლის მონეტა



თეიმურაზ მეორის ნახევარი ფული



კოლხური თეთრი II ტიპი



კოლხური თეთრი დრაქმა

VI საუკუნის მიწურულს ქართლის სამეფო გაუქმებულია არაბების მიერ. ქართველები აწარმოებენ მძიმე განმათავისუფლებელ ბრძოლებს და ამ პერიოდში ქართლის ერისთავები გურგენი და სტეფანოზი ჭრიან ქართულ მონეტას, რითაც მთავრდება წყვეტა ქართული ფულის ისტორიაში.

ქართული ნუმისმატიკის 26-საუკუნოვანი ისტორიის განმავლობაში მონეტების ფორმა, სტილი, წარწერები და გამოსახულებები იცვლებოდა ქვეყანაში მიმდინარე პოლიტიკურ-ეკონომიკური მდგომარეობის შესაბამისად, რაც საშუალებას გვაძლევს, უწყვეტ დინამიკაში მივადევნოთ თვალი ჩვენი ქვეყნის განვითარების ისტორიას.

ქართულ მონეტებში ხშირი იყო უცხოური ან ორენოვანი წარწერები (ქართულ-ბერძნული, ქართულ-არაბული, ქართულ-სპარსული), რაც პოლიტიკური და ეკონომიკური მიზეზებით იყო ნაკარნახევი.

ქართული სახელმწიფოს ყველაზე ახლო და მჭიდრო ეკონომიკური ურთიერთობები, ბუნებრივია, ახლო სამეზობლოსთან ჰქონდა, თუმცა ბოლო პერიოდში ქართული მონეტები აღმოჩენილ იქნა საქართველოდან რამდენიმე ათასი კილომეტრით დაშორებულ ადგილებში, რაც ადასტურებს ქვეყნის ძლიერ განვითარებულ სავაჭრო სტატუსს. ეს დიდწილად ალბათ ქვეყანაზე გამავალი სავაჭრო საქარავნო ქსელების დამსახურებაა.

წარწერები მონეტებზე ნათლად გადმოსცემენ ქვეყნის აღმავლობისა და დაცემის ისტორიას.

ასე მაგალითად:

დავით IV აღმაშენებლის უიშვიათეს სპილენძის მონეტას ამშვენებს ქართული ზედწერა - „ქრისტე, ადიდე დავით, მეფე აფხაზთა, ქართველთა, რანთა, კახთა და სომეხთა“.

დავით VI ნარინის მონეტებზე დამამცირებელი სპარსული წარწერაა დატანილი - „მონა ყაენის, მეფე დავით“.

ზოგჯერ მონეტებს ერთობლივად ჭრიდნენ. ამის ნიმუშია დავით ნარინისა და დავით ულუს საერთო მონეტა.

გიორგი მესამემ ქალიშვილის თანამესაყდრედ გამოცხადების შემდეგ მოჭრა მონეტა ქართული წარწერებით - „მეფეთ-მეფე გიორგი“ „მეფე დედოფალი თამარი“

ერთი მეფის მეფობის პერიოდშიც ხშირად მონეტების მოჭრას უკავშირებდნენ ამა თუ იმ მნიშვნელოვან მოვლენას. ასე, მაგალითად, თამარმა დავით სოსლანთან დაქორწინებას მიუძღვნა ულამაზესი წესიერი ჭრის ბაგრატიონთა ღერბით დამშვენებული თამარ-დავითიანი მონეტა.

ასევე ხშირი იყო წინა მმართველის მონეტების გადაადამღვაც, რასაც ყველაზე ხშირად დედოფალი რუსუდანი მიმართავდა.

ხშირი იყო დამპყრობლების მიერ ქართული მონეტების გადაჭედვა და პირიქით, ქართველი მეფეების მიერ საო-



თამარ მეფის ორმაგი მონეტა არაწესიერი ჭრის



მეფე ვახტანგ მეექვსის ნახევარი ბისტი აფრებიანი გემის გამოსახულებით



ერეკლე მეორის მონეტა ნახევარი ბისტი ერთთავიანი არწივის გამოსახულებით



რუსულ-ქართული მონეტა



ალექსანდრე ბატონიშვილი



გიორგი მეორემეტე ვერცხლის სირმა-შაური

კუპაციო მონეტების ქართულ მონეტებად გადაჭედდა. ამ მეთოდსაც ყველაზე ხშირად რუსუდანი იყენებდა.

გარდა ქართველი მეფეებისა, საქართველოში ადგილობრივ ზარაფხანებში ფულს ჭრიდნენ დამპყრობლებიც და ეს მატერიალური მემკვიდრეობა, რომელიც წარმოდგენილია საოკუპაციო მონეტებით, ნათლად და ზუსტად აღწერს ქვეყნის პოლიტიკურ მდგომარეობას მონეტის მოჭრის მომენტისათვის. ამას აადვილებს მონეტებზე მითითებული მმართველის სახელი, მოჭრის თარიღი, ზარაფხანა და ლეგენდა.

ქართულ ნუმისმატიკაში გვხვდება ე.წ ანონიმური მონეტებიც. მართალია, ამ მონეტებზე მოჭრის თარიღები დარტყმულია, მაგრამ ამ თარიღებში ხშირად რამდენიმე მმართველი ჭრიდა მონეტებს და მათი იდენტიფიცირება გართულებულია.

ძალიან საინტერესოა მეფე ერეკლე II-ის მონეტები - როგორც მხატვრული, ისე პოლიტიკური ნიშნით. ყველაზე საინტერესოდ მაინც ერეკლეს ორთავიანი და ერთთავიანი არწივებით მოჭრილი მონეტებია. ორთავიანი მონეტა ერეკლე მეორემ 1781 წელს მოჭრა რუსეთთან სამხედრო პოლიტიკური დაახლოების ნიშნად. მონეტის მოჭრიდან ორ წელიწადში გაფორმდა 1783 წლის გეორგიევსკის ტრაქტატი. 1795 წელს ალა მაჰმად ხანის ცნობილი შემოსევისას რუსეთმა არ შეასრულა სამოკავშირეო ვალდებულება და საქართველო სამხედრო დახმარების გარეშე დატოვა ძლიერი მტრის პირისპირ. ამ ლაღაბის პასუხად 1796 წელს ერეკლე ჭრის ახალ მონეტას, სადაც ორთავიანის ნაცვლად ერთთავიანი არწივია გამოსახული.

რუსეთის მიერ საქართველოს სრულ ოკუპაციამდე ბოლო მონეტა ერეკლე მეორის მემკვიდრემ, გიორგი მეორემეტემ მოჭრა.

1804 წლიდან თბილისში იწყება რუსულ-ქართული მონეტების მოჭრა. მონეტებს ავერსზე ქართული ასოებით დანაწილი ჰქონდა ზარაფხანა „თბილისი“, რვერსზე - ნომინალი, თარიღი და მონეტის მოჭრელის რუსული ინიციალები.

1918 წლის 26 მაისს დამოუკიდებლობის გამოცხადებიდან მალევე დაიწყო მუშაობა ახალი ქართული ფულის შექმნაზე და უკვე 1919 წლიდან ბრუნვაში შევიდა საქართველოს დემოკრატიული რესპუბლიკის ბონები. ბონებზე წარწერები ქართულ, რუსულ და ფრანგულ ენაზე იყო დაბეჭდილი. მზადდებოდა ახალი ქართული ვალუტის გამოშვებაც, ცნობილია ამ ფულის რამდენიმე საკონკურსო ესკიზიც. 1921 წლის საბჭოთა ოკუპაციამ ეს ემისია 74 წლით გადადო.

ახალი ქართული ეროვნული ვალუტა - ლარი - ბრუნვაში 1995 წელს შევიდა და დღემდე აგრძელებს ქართული ფულის ისტორიას. **F**



დემეტრე I



ერეკლე მეორე, ნახევარი ბისტი (თევზი)



თამარ მეფის წესიერი ჭრის მონეტა თამარ-დავითი



**COMMERSANT**  
**95.5 FM**

**შენობით**  
**ბიზნესთან**

**პირველი ბიზნეს**  
**რადიო საქართველოში**

[www.commersant.ge](http://www.commersant.ge)





# შეუფასებელი

## ხელოვნების ნიმუშები

ვინსენტ ვან გოგისა და პიტ მონდრიანის მილიარდერი კოლექციონერები

რაში შეიძლება დააბანდო აუარებელი სიმდიდრე, როცა ყველაფერი გაქვს? ალბათ რამე ღირებულში, რომელსაც დრო ფასს მხოლოდ და მხოლოდ შემატებს.

ბევრ ცნობილ, მდიდარ და რაციონალურობით გამორჩეულ ადამიანს უჩნდება განსაკუთრებული ლტოლვა ხელოვნების ნიმუშების მიმართ და მზად არის, თუნდაც არარაციონალურად ბევრი ფული დახარჯოს ამა თუ იმ ცნობილი ფერმწერის ტილოს შესაძენად.

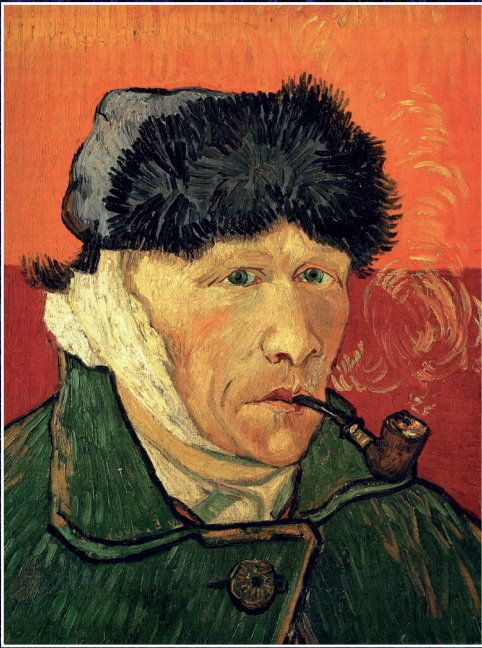
მაგალითად, სტივენ კოენი. 2016 წლის სექტემბრისთვის ჰეჯ-ფონდების ამერიკელი მენეჯერის ქონება \$13 მილიარდს აღწევს და ის ცნობილი კოლექციონერია, რომელმაც გამორჩეული ტილოების შეგროვება 2000 წელს დაიწყო და მას შემდეგ 300-მდე ხელოვნების ნიმუში შეიძინა. მათი ჯამური ღირებულება \$1 მილიარდს აღწევს და კოლექცია არაერთი ცნობილი ტილოთი დაიკვეხნის, მათ შორისაა ვინსენტ ვან გოგის „გლეხი გოგონა ჩალის ქულით“ (1890).

„როცა საქმე ხელოვნების ნიმუშის ყიდვას ეხება და ნახატის სანახავად მივდივარ, თუ ის გონებაში ჩამრჩა და თავში მუდმივად მიტრიალებს, ვიცი, ეს ის არის, რაც მჭირდება. თუ დამავიწყდა, ესე იგი ნაკლები ყურადღება უნდა მივაქციო“, — ასე განუმარტა კოენმა საკუთარი დამოკიდებულება ხელოვნების მიმართ Fortune-ს.



სტივენ კოენი





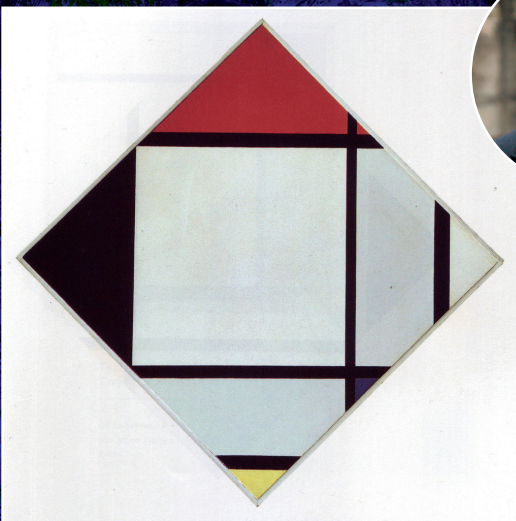
ფილიპ ნიარქოსი

და მაინც, როგორც ამბობენ, ვან გოგის ყველაზე გამორჩეული ტილოები ბერძენი მილარდერის, ფილიპ ნიარქოსის კოლექციას აშუშენებს. სამღვაო გადაზიდვების ბერძენი მაგნატის უფროსი შვილის ქონება კონენსას ერთიორად ჩამორჩება და სულ რაღაც \$2.3 მილიარდია, თუმცა სამაგიეროდ, მემკვიდრეობით მიღებული მისი კოლექციის ღირებულება აჭარბებს \$2 მილიარდს. ნიარქოსმა მამის მიერ დატოვებულ კოლექციას ღირებული ნიმუშებიც შემატა, მათ შორის ვან გოგის ყურის მოჭრის შემდგომ შესრულებული ავტოპორტრეტი, რომელიც, გავრცელებული ინფორმაციით, \$71,5 მილიონად სწორედ მან შეისყიდა ანონიმურად Christie's-ის აუქციონზე 1998 წლის ნოემბერში.

ხელოვნებით გატაცებულ მილიარდერებს განსხვავებული გემოვნება აქვთ. ზოგს თუ ვან გოგი და პოსტიმპრესიონისტები მოსწონს, არიან ისეთებიც, ვისაც აბსტრაქციონიზმი უფრო იზიდავს. განსაკუთრებით კი გეომეტრიული აბსტრაქციონიზმი, ანუ სწორედ ისეთი, როგორც პიტ მონდრიანს ახასიათებს. სწორედ ამ მხატვრის ნამუშევრების მიმართ განსაკუთრებული სიმპათიით გამოირჩევა ბონდების ტრეიდერი, ენ. Bond King-ი ჯეფრი გუნდლაქი \$1.66-მილიარდიანი ქონებით. მისი სახლი სანტა-მონიკაში 2012 წლის სექტემბერში ქურდების სამიზნე გახდა, რომლებმაც სხვა ძვირფასეულობასთან ერთად რამდენიმე ნახატიც წაიღეს. ქურდობიდან რამდენიმე დღეში, გუნდლაქმა დაკარგული ქონების მპოვნელისთვის თავდაპირველად დაწესებულ \$200-ათასიან ჯილდოს \$1 მილიონი დაამატა მხოლოდ მისთვის, ვინც პიტ მონდრიანის ნახატს დაუბრუნებდა. დღეს კომპოზიცია (A) „წითელსა და თეთრში“ (1936) ისევ მისი კოლექციის ნაწილია.



ჯეფრი გუნდლაქი



ფრანსუა პინო

მილიარდერების სია, ვისაც ხელოვნება განსაკუთრებულად იზიდავს, საკმაოდ ვრცელია, თუმცა არიან გამორჩეულები და მათგან ერთ-ერთი უდავოდ არის Alexander McQueen-ის, Balenciaga-ს, Gucci-სა და Saint Laurent Paris-ის მფლობელი კომპანიის, Kering-ის, მეწილე, ფრანგი ბიზნესმენი ფრანსუა პინო \$1.4-მილიარდიანი კოლექციით.

პინოს პირველი შენაძენი პიტ მონდრიანის Tableau Losangique II იყო, რომელიც \$8.8 მილიონი დაუჯდა და, როგორც ჩანს, მილიარდერი ჰოლანდიელი მხატვრის შედევრის ყურებამ იმდენად მოხიბლა, რომ ახლა მისი პირადი კოლექცია 2000-მდე გამორჩეულად ძვირფას ხელოვნების ნიმუშს ითვლის. მილიარდერმა საკუთარი კოლექციის გამორჩეული ნიმუშები არაერთხელ გამოამხვეურა ფართო საზოგადოებისთვის ვენეციაში, საგამოფენო სივრცისთვის განკუთვნილ ისტორიულ ნაგებობა Palazzo Grassi-ში, რომლის საკონტროლო პაკეტი 2005 წელს \$37 მილიონად შეისყიდა.

# ღარიზასიის გეგმა



საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა საქართველოს მთავრობასთან ერთად შეიმუშავა დედოღარიზასიის ღონისძიებები, რომელთა მიზანია: ა) ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობა; ბ) ღარის გაუფასურებისთვის ხელის შეშლა და გ) საზოგადოების იმ ნაწილის დაცვა რეალური შემოსავლების კლებისგან (ღარის გაუფასურებისგან მოსალოდნელი ზარალის გამო), რომელთაც სესხი უცხოურ ვალუტაში აქვთ აღებული. ამასთან, ეროვნული ბანკი ამტკიცებს, რომ შემუშავებული ღონისძიებები ეყრდნობა საერთაშორისო სავალუტო ფონდის რეკომენდაციებს. გავაანალიზოთ შესაძლო ეკონომიკური შედეგები საქართველოსთვის.

## 2007-2008 წლის გლობალური საფინანსო კრიზისის შედეგად,

საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებმა შეიმუშავეს საფინანსო სისტემის რეგულირების ახალი სტანდარტი, რომლის იმპლემენტაციაც ურჩივს წევრი ქვეყნების ცენტრალურ ბანკებს. აღნიშნული სტანდარტი ბაზელ III-ის სახელით არის ცნობილი. სტანდარტის მიხედვით, ძირითადი ყურადღება მახვილდება: ა) (რეგულირებადი) კაპიტალზე მოთხოვნების გამკაცრებაზე, ბ) შესაბამისი ლიკვიდობის გადაფარვის კოეფიციენტის გაზრდასა და გ) მაკროპრუდენციული ინსტრუმენტების განვითარებაზე, რაც ხაზგასმით არის წარმოდგენილი დედოღარიზასიის ღონისძიებებშიც (მეორე და მერვე). რადგან სტატის მიზანია არა ბაზელ III-ის შეფასება, არამედ იმის გაანალიზება, თუ რამდენად უზრუნველყოფს შემოთავაზებული ღონისძიებები დასახული მიზნების მიღწევას, პირობითად დავუშვათ, რომ ბაზელ III-ის სტანდარტის დანერგვა მოცემულობაა. (ა) და (ბ)-ში უნდა უზრუნველყოს შესაბამისი ფინანსური ბუფერის წარმოქმნა, რომლის გამომყენებაც შესაძლებელი გახდება ფინანსური კრიზისების პერიოდში, რაც საფინანსო

ინსტიტუტებს შესაძლო გაკოტრებისგან დაიცავს. შესაბამისად, (ა) და (ბ) მიმართულებას არანაირი კავშირი არა აქვს დედოღარიზასიის საკითხთან. დედოღარიზასიის საკითხს ეხება სწორედ (გ) მიმართულება, რადგან იგი გულისხმობს ფინანსური რეგულირების იმდაგვარი მაკროინსტრუმენტების გამოყენებას, რომლებმაც უნდა შეამსუბუქოს ფინანსური რისკის გავლენა საზოგადოებაზე. საფინანსო რისკში უნდა მოვიაზროთ ნებისმიერი რამ, რაც უკავშირდება ფინანსური ვალდებულების შეუსრულებლობის ალბათობის გაზრდას. ბუნებრივია, ღარის გაუფასურება ამცირებს იმ სუბიექტების რეალურ შემოსავალს, რომელთაც სესხი - უცხოურ ვალუტაში, შემოსავალი კი ეროვნულ ვალუტაში აქვთ. შესაბამისად, იზრდება სესხის ვერდაფარვის რისკი, რაც პრობლემას უქმნის კომერციული ბანკის აქტივებს და ამდენად, საფინანსო უსაფრთხოებას მთლიანობაში. სწორედ ამ კონტექსტში აღიქვამს ეროვნული ბანკი დედოღარიზასიის მაღალ დონეს მტრის ხატად და იწყებს დედოღარიზასიის ღონისძიებებს (პირველი, მეექვსე, მეშვიდე, მერვე, მცხრე და მეათე). 2-5-ს მხოლოდ ირიბი და, მასშტაბიდან გამომდინარე,

ისიც უმნიშვნელო გავლენა შეიძლება ჰქონდეს ამ პროცესზე). დააჩქარებს კი ყველაფერი ეს ეკონომიკის ზრდის პროცესს? გავაანალიზოთ შესაძლო ეკონომიკური შედეგები თანამიმდევრულად. ფაქტია, კომერციულ ბანკებს უნდა დაეხმოს ღარში შედარებით დაბალ საპროცენტო განაკვეთში სესხის გაცემის, ხოლო მოქალაქეებს უცხოურ ვალუტაში სესხის აღებაზე უარის თქმის მოტივაცია. განსაკუთრებით კი იმ მოქალაქეებს, რომელთაც ასეთი სესხი 2015 წლის პირველ იანვრამდე აქვთ აღებული, რადგან შეუძლიათ დოლარის ღარში გადაყვანა საბაზრო ფასთან შედარებით 20 პუნქტით იაფად, თუ სესხის გაღარებას გადაწყვეტენ. სავალუტო რისკისგან მოქალაქეები მართლაც დაცულნი არიან, რადგან ღარის შემდგომი გაუფასურება ვერ მოახდენს გავლენას მათ რეალურ შემოსავალზე. ნაწილობრივ აღნიშნული პრობლემა ეხსნებათ კომერციულ ბანკებსაც, რადგან მათი ვალდებულებები დოლარის ნაცვლად ეროვნულ ვალუტაში იქნება წარმოდგენილი (სავარაუდოდ, ეროვნული ბანკი მისცემს სესხს კომერციულ ბანკებს უცხოურ ვალუტაში სავალუტო რეზერვებიდან, ხოლო სანაცვლოდ სესხის დაფარვას კომერცი-



ულ ბანკებს მოსთხოვს ლარში). თითქოს მომხიბლავი წინადადებაა, მაგრამ სინამდვილეში ლარის გაუფასურებით გამოწვეული საფინანსო რისკის პრობლემა ამით არ მცირდება. ეროვნულმა ბანკმა უნდა შეივსოს სავალუტო რეზერვები. შესაბამისად, ლარის გაუფასურების შემთხვევაში მას აქვს შემდეგი არჩევანი:

- **სავალუტო რეზერვები** უნდა შეიმციროს;
- **მონეტარული პოლიტიკა** გაამკაცროს;
- **ლარის მასა გაზარდოს** (სხვადასხვა ინსტრუმენტი გამოიყენოს, რომ \$1-ში მეტი ლარი გადაიხადოს).

პირველი შემთხვევა ჩვენთვის ცნობილი სავალუტო ინტერვენციის ტოლფასია. ეროვნული ბანკი სავალუტო რეზერვებს ასე მართივად ვერ დათმობს და ყველა ვთანხმდებით, რომ სავალუტო რეზერვის ხარჯვას მხოლოდ დროებით შეუძლია ლარის გაუფასურების შეჩერება. რეზერვის ხარჯვის გავლენა ლარის გაუფასურებაზე ნულის ტოლია, როდესაც ლარის გაუფასურების მიზეზი არის ეკონომიკური ზრდის დაბალი ტემპი ან/და ე.წ. ფუნდამენტალური ფაქტორები. მეორე შემთხვევა პირდაპირ გულისხმობს ლარის საპროცენტო განაკვეთის გაზრდას და ეს ორივე

მოქმედება დედოლარიზაციის პროცესს ეწინააღმდეგება. დიდი ალბათობით ეროვნული ბანკი აირჩევს მესამე გზას. ცალსახაა, რომ მონეტარული პოლიტიკის გავლენა ეკონომიკაზე გაიზრდება, შესაბამისად, ლარის გაზრდილი მასა მოკლე პერიოდში კიდევ უფრო მეტად იმოქმედებს ლარის გაუფასურებაზე და კიდევ უფრო მეტი საფრთხე შეექმნება სავალუტო რეზერვს, რაც ეროვნულ ბანკს უფრო რთული არჩევანის წინაშე დააყენებს (რადგან წინა პერიოდთან შედარებით რეზერვი უფრო მეტად უნდა შემცირდეს, ან საპროცენტო განაკვეთი და ან ლარის მასა უფრო მეტად უნდა გაიზარდოს), ხოლო გრძელვადიან პერიოდში გაიზრდება ინფლაციური მოლოდინები, რაც ეროვნულ ბანკს აიძულებს, მონეტარული პოლიტიკა გაამკაცროს. შესაბამისად, გაიზრდება სესხზე საპროცენტო განაკვეთიც, რაც შეეხება კომერციულ ბანკებს, მათ ლარის გაუფასურების რისკი ნაწილობრივ ეხსნებათ. უცხოურ ვალუტაში გაცემული სესხიდან ისინი მოგების სიდიდეს ითვლიან უცხოურ ვალუტაში. ამდენად, ლარის გაუფასურების შემთხვევაში საპროცენტო განაკვეთის გაზრდას შეეცდებიან. ასევე, საპროცენტო განაკვეთს გაზრდიან იმ შემთხვევაშიც, თუ მოლოდინი აქვთ, რომ

ეროვნული ბანკის პოლიტიკა ინფლაციას გამოიწვევს.

დასკვნა: ლარის გაუფასურების რისკი არ მცირდება, რადგან დოლარზე მოთხოვნა არ მცირდება. მართალია, მოქალაქეებსა და ნაწილობრივ კომერციულ ბანკებს ლარის გაუფასურების ნაკლებად ეშინიათ, მაგრამ სამაგიეროდ, რეალური შემოსავალი შეუმცირდებათ საპროცენტო განაკვეთის მოსალოდნელი ზრდის გამო. შესაბამისად, ფინანსური რისკები არ მცირდება და არც მოცემული მაკროპრუდენციული ინსტრუმენტი არ ზრდის საფინანსო უსაფრთხოებას. დედოლარიზაციის ღონისძიებები კი უფრო მეტად ხელს უშლის, ვიდრე ხელს უწყობს ეკონომიკის განვითარებას, რადგან ეკონომიკური სუბიექტებისთვის გარემო უფრო მეტად არაპროგნოზირებადი ხდება, ხოლო მეტი ლარი ეკონომიკის გაზრდის ნაცვლად გამოიწვევს მაღალ ინფლაციას, რაც თითოეული ჩვენგანის რეალურ შემოსავალს შეამცირებს. წარმოდგენილი მიზნებიდან გამომდინარე, პრობლემას ქმნის არა დოლარიზაციის მაღალი დონე, არამედ ეკონომიკის ზრდის დაბალი ტემპი. ეკონომიკის ზრდის მაღალი ტემპი გრძელვადიან პერიოდში ავტომატურად შეამცირებს დოლარიზაციის დონეს საქართველოში. **F**

# მოკლე გასაიღრნება: ამერიკული ბიზნესი საქართველოში



## ამერიკელი ინვესტორები

ერთ-ერთი პირველი საერთაშორისო ინვესტორები იყვნენ ვინც კი 90-იანების დასაწყისიდან ამავე წლების შუა პერიოდამდე საქართველოში კაპიტალდაბანდებას მოჰყვინძვრებდა. ამის საილუსტრაციოდ, აშშ-ის სახელმწიფო მდივნის, ჯეიმს ბეიკერის მაგალითს მოვიყვანო, რომელმაც ლინის ქარხანაში განახორციელა ინვესტიცია, და კიდევ AES-საც ვახსენებ - გიგანტურ ამერიკულ ენერჯოკომპანიას, რომელმაც თბილისში ენერჯომომარაგების პრივატიზება მოახდინა და დაახლოებით \$300 მილიონის ინვესტიცია განახორციელა.

უფრო წვრილ ამერიკულ ინვესტიციებსაც ჰქონდა ამ პერიოდში ადგილი, რისი მაგალითიც ბუქსის ჰასკელის მიერ დაფუძნებული Betsy's Hotel-ია, რომელიც 90-იანების ტურბულენტურ ოკეანეში დასაგლეუთისა და სიმშვიდის პატარა კუნძულად მოგვევლინა.

იმ დროს ბიზნესკლიმატი გამოუწვევებით იყო გაჟღერებული და ინვესტორები სხვადასხვა პრობლემას აწყდებოდნენ - კრიმინალით დაწყებული, საგადასახადო ჩინოვნიკების მხრიდან შევიწროებით ან არასაიმედო ადგილობრივი პარტნიორების ლაღატივით დამთავრებულ.

აშშ-ის საელჩო ძალიან მოკრძალებული

ბული ოდენობის თანამშრომლებით იყო დაკომპლექტებული, რომლებიც, უმეტესწილად, ამერიკული ბიზნესების წინაშე მდგარ პრობლემებთან გამკლავებით იყვნენ დაკავებული.

1998 წელს საქართველოში აშშ-ის ახლად დანიშნული ელჩი, კენ იალოვიცი ჩამოვიდა.

კენი პრაგმატული იყო, რაციონალური და ბიზნესისადმი კეთილგანწყობილი; აცნობიერებდა იმ წნეხს, რომლის ქვეშაც ჩინოვნიკებს უცხოელი ინვესტორები ჰყავდათ მოქცეული და ისიც ძალიან კარგად ესმოდა, რომ საქართველოს განვითარებისა და წინსვლის ერთადერთი გზა მნიშვნელოვანი უცხოური ინვესტიციები იყო, ამისათვის კი უცხოელი ბიზნესმენებისთვის ნორმალური სამუშაო გარემოს შექმნა იყო აუცილებელი.

ქართველ ბიზნესმენებს პრობლემების მოგვარების თავისებური მეთოდები ჰქონდათ: გადაწყვეტილებების მიმღებებთან ურთიერთობისას თავიანთ პირად ან ოჯახურ კავშირებს იყენებდნენ. მაგრამ უცხოური ბიზნესის წარმომადგენლებს არ გააჩნდათ მსგავსი რესურსები; მათ მხოლოდ ორი არჩევანი ჰქონდათ: ან ქართველ ბიზნესმენტთან პარტნიორობა უნდა დაეწყათ ამასთან დაკავშირებული ყველა რისკის ფასად, ან თავად ემართათ თავიანთი ბიზნესი და კრიმინალური სამყაროსაგან - რეკუტი, მოგვიანებით კი ქვეყნიდან გამეგება ეწვინათ.

მას მერე, რაც საქართველომ დამოუკიდებლობა მოიპოვა, ადგილობრივ პარტნიორთა მიერ გამოძალბული უცხოური ბიზნესების ჩამონათვალი სულ უფრო

და უფრო იზრდებოდა, საქართველოს კი ძალიან ცუდი რეპუტაცია მოეპოვებინა უცხოელ ინვესტორთა წრეებში.

ცხადია, რამდენიმე წარმატებული პარტნიორობაც შემდგარა უცხოელებსა და ადგილობრივებს შორის, მაგრამ ასეთი შემთხვევები გამონაკლისს წარმოადგენდა.

ელჩი იალოვიცს კარგად მოეხსენებოდა იმ პრობლემების შესახებ, რასაც ჩემივე კომპანია გადააწყდა მთავრობისგან იმავე წლის აპრილში, და ფიქრობდა, როგორ შეიძლებოდა, უცხოელი ინვესტორებისთვის გარკვეული იარაღი მიეცა, რომ საქართველოში ბიზნესის კეთებისას თავიანთი ინტერესები დაეცათ.

აშშ-ის საელჩო, თვეში ერთხელ, საელჩოში ბიზნესშეხვედრებს მართავდა, რომელთაც საქართველოში მომუშავე ამერიკელი ბიზნესმენები და კომპანიები ესწრებოდნენ. ამ დისკუსიების დროს განიხილებოდა ბიზნესის წინაშე მდგარი მთავარი პრობლემები, ეს კი საელჩოს თანამშრომლებს საშუალებას აძლევდა, უკეთ გაეგოთ, რა ხდებოდა ქვეყანაში.

საელჩოში 1998 წლის სექტემბრის შეხვედრას დავესწარი და როცა დისკუსია დასრულდა, ელჩმა იალოვიცმა თავის კაბინეტში მიმიპატიჟა.

- ფადი, ერთ მნიშვნელოვან საკითხზე უნდა დაგეგმათ რაღაც. თვალი მივადევნე შენს პრობლემებს და, სამწუხაროდ, მხოლოდ შენ არ ხარ ასეთი დღეში. საელჩო ყოველდღიურად შეამდგომლობს ამ პრობლემების მოგვარებას, რომლებიც აქ რამდენიმე ამერიკელ ინვესტორს ექმნება. ერთი იდეა მაქვს და მინდა, გავიგო,

ფადი ასლი - აღმასრულებელი დირექტორი, CHANNEL GEORGIA FZC. თავმჯდომარე, THE INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE IN GEORGIA

რას ფიქრობ. რატომ არ ჩამოაყალიბებ საქართველოში ამერიკულ სავაჭრო პალატას (AmCham)? ქვეყანაში, სადაც 30 ან 40 ამერიკული ბიზნესი ოპერირებს და AmCham-ი თუ გვექნება, საეფლოსთან ერთად, კიდევ ერთი ხმა გაჩნდება, რომელიც ამერიკული ბიზნესების ლობირებას და მათი ინტერესების დაცვას შეუწყობს ხელს.

– შესანიშნავი აზრია, ელჩო. მჯერა, რომ AmCham-ი საქართველოს უაღრესად სჭირდება და არა მხოლოდ ამერიკული ბიზნესების გამო, არამედ ყველა იმ უცხოელი ბიზნესმენისთვის, ვინც ამ ქვეყანაში მუშაობს.

– მშვენიერი. მაშინ, შეუდექი მუშაობას! მე ლი დიურლენდს, Absolute Bank-ის პრეზიდენტს, დაველაპარაკები და ვთხოვ, დაგიკავშირდეს.

AmCham-ი 1998 წლის ნოემბერში დაფუძნდა და მისი მთავარი მიზანი იყო, დაეცვა თავისი წევრები შევიწროებისა და უკანონო ქმედებებისგან და ბიზნესგარემოს გაუმჯობესებას ცდილიყო. პირველი გენერალური ასამბლეა 1999 წლის თებერვალში, Sheraton Metechi Palace-ში გაიმართა, სადაც პრეზიდენტად ამირჩიეს და მერგო პატივი, ეს ფუნქცია ზედიზედ რვა წლის განმავლობაში შემესრულებინა.

2003 წელს ხელისუფლების ცვლილებასთან ერთად, სააკაშვილის ადმინისტრაციის კრიმინალისა და კორუფციის ალამგმაზე კონცენტრირდა და საქართველოში, საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტების რეიტინგებში მუდამ სწრაფი ტემპებით დაიწყო დაწინაურება. როგორც იქნა, საქართველო აღარ იყო კრიმინალთა თავშესაფარი და მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის ინვესტორთათვის ინტერესის ცენტრალურ ობიექტად იქცა.

მართალია, ბიზნესკლიმატი საგრძნობლად გაუმჯობესდა, მაგრამ ზოგიერთი ბიზნესი მაინც რჩებოდა, ამა თუ იმ მიზეზით, ზეწოლის სამიზნედ, ზეწოლა კი, უმეტესად, საგადასახადო ჩინოვნიკების ხელით ხორციელდებოდა.

ასეთი შემთხვევები დღესაც კი ხდება. სხვათა შორის, უკვე ერთი-ორი წელია, წიაღისეულის მომპოვებელი კომპანია –



ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი ამერიკული ინვესტიცია, რაც კი ოდესმე საქართველოში შემოსულა – დაუსაბუთებელი შევიწროების მსხვერპლია შემოსავლების სამსახურის მხრიდან; ჭორების თანახმად, ამის მიზეზი გახლავთ „ვიდაც“, ვისაც უნდა, რომ ეს ბიზნესი ჩაიგდოს ხელში.

რასაკვირველია, ასეთი შემთხვევები უკიდურეს იშვიათობას წარმოადგენს, მაგრამ მაინც ჩრდილს აყენებს ბიზნესკლიმატს.

საკუთარ აქტივობებსა და გაფართოების გეგმებთან დაკავშირებული პროგნოზების გაკეთების მიზნით, ბიზნესებს სტაბილურობა, პროგნოზირებადობა და გამჭვირვალობა სჭირდებათ.

საკანონმდებლო ცვლილებები მხოლოდ ფრთხილი შეფასებისა და კერძო სექტორთან სრულყოფილი დისკუსიების შემდეგ უნდა განხორციელდეს. გარდა ამისა, ამ ცვლილებების შესახებ ბევრად ადრე უნდა მოხდეს განცხადებების გაკეთება, სანამ მათ გატარებას დაიწყებდნენ.

იმის გათვალისწინებით, რომ მშპ წელიწადში, საშუალოდ, 3%-ით იზრდება, საქართველოს 25 წელი დასჭირდება, თურქეთისა და რუმინეთის ამჟამინდელ მშპ-ს რომ მიადწიოს, ხოლო დასავლეთ ევროპის ქვეყნების ამჟამინდელ მშპ-მდე მისაღწევად 50 წელი იქნება საჭირო.

აქედან გამომდინარე, ყოველი ახალი საკანონმდებლო ცვლილება უნდა აიწონ-

-დაიწონოს იმ გავლენასთან მიმართებით, რაც მას მშპ-ის ზრდაზე შეიძლება, ჰქონდეს, და ამაზე დაყრდნობით უნდა მოხდეს მისი მიღება ან უგულებელყოფა. საქართველო ორნიშნულიან ეკონომიკურ ზრდაზე უნდა ფოკუსირდეს. ამაზე ნაკლები ქვეყანას ათწლეულების მანძილზე სიღარიბეს უქადის.

2015 წლის დეკემბერში გიორგი კვირიკაშვილის პრემიერ-მინისტრად დანიშნვამ საქართველოს ბიზნესსაზოგადოებაში ოპტიმიზმის ახალი ტალღა გააჩინა; თუ ზოგიერთ ბიზნესსა და ინვესტორს 2016 წლის ოქტომბრის საპარლამენტო არჩევნებამდე რაღაცებში ეჭვი ეპარებოდათ, ახლა ბიზნესსაზოგადოების მხრიდან მართლა იგრძნობა სრული პასუხისმგებლობა და სურვილი, გაფართოების გეგმები სისრულეში მოიყვანონ.

პრემიერ კვირიკაშვილს ბოლომდე ესმის ბიზნესი და ბიზნესსაზოგადოების უპირობო ნდობითა და პატივისცემით სარგებლობს. მისი კარი ყველასათვის ღიაა და ის ყურადღებით ეკიდება ნებისმიერ წინადადებას, რამაც ბიზნესი წინ შეიძლება, წასწიოს.

ქვეყნის მომავალს დიდი ოპტიმიზმით ვეყურებ. სხვათა შორის, უკვე წლებია, ასე ოპტიმისტურად განწყობილი არ მახსოვს საკუთარი თავი. ჩემი პროგნოზით, საქართველოს ბიზნესის ოქროს ხანა სწორედ ახლა იწყება. **F**

# წყალი ჩვენი არსობისა

საერთაშორისო სარეიტინგო სააგენტო Fitch-მა BGEO ჯგუფის მფლობელობაში მყოფი Georgian Global Utilities (GGU)-ის შვილობილ კომპანიას Georgian Water and Power-ს (GWP) რეიტინგი „BB“-ზე სტაბილური პერსპექტივით უკვე მეორედ დაუდასტურა, რაც ქვეყნის საკრედიტო რეიტინგის გათვალისწინებით უმაღლესი მაჩვენებელია, თუმცა კომპანიას შორს მიმავალი გეგმები აქვს და აპირებს, მნიშვნელოვნად გააუმჯობესოს საკუთარი პოზიციები როგორც სარეიტინგო სააგენტოს შეფასებებში, ისე ქვეყნის წყალმომარაგებისა და ელექტროენერჯის გამომუშავების ბაზარზე.

ავტორი: ანა ცხომეძე  
ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი



**F**itch-მა GWP-სთვის მინიჭებული რეიტინგის მხარდამჭერ ფაქტორებად საქართველოს წყალმომარაგების სექტორში არსებული დაბალი რისკები და ბიზნესის მაღალი შემოსავლიანობა დაასახელა. თუმცა, ამავდროულად, მიუთითა ისეთ ნეგატიურ ფაქტორებზეც, როგორცაა, მაგალითად, მოცვეთილი ინფრასტრუქტურა, რის შედეგადაც 2015 წელს და 2016 წლის ცხრა თვეში წყლის დანაკარგმა 50%-ს გადააჭარბა.

GWP-ის გენერალური დირექტორი, გიორგი ცხადაძე, სარეიტინგო სააგენტოს შეფასებებს ეთანხმება და ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებას კომპანიის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს გამოწვევად მიიჩნევს, რაც ბუნებრივია იმის გათვალისწინებით, რომ წყლის დანაკარგების შემცირება კომპანიის EBIDTA-ს ზრდის მთავარი განმაპირობებელი ფაქტორია და დადებითი ეფექტი ექნება შემოსავლებზეც, შეამცირებს რა წყლის საწარმოო დანახარჯებს.

„2015 წელს ჩვენ ძალიან მძიმე სისტემა ჩავიბარეთ. შესაბამისად, წყლის დანაკარგები მიწოდებისას, აგარიები, რომლებიც ხდება, არის ლოგიკური შედეგი ქსელის იმ ფიზიკური მდგომარეობისა, რაც დავგვხვდა“, - განმარტავს გიორგი ცხადაძე და იმ შედეგებსაც მიზიარებს, რასაც ორი წლის განმავლობაში გაწეული ძალისხმევით მიაღწიეს.

„წლიური აგარიების მოცულობა 25-40 პროცენტით შევამცირეთ, ხოლო წყლის დანაკარგები 10-15%-ით. შევიშუშავეთ ჰიდრომოდელირების კონცეფცია, რაც საქართველოში არც ერთ წყალმომარაგების კომპანიას არა აქვს“, - ამბობს GWP-ის გენერალური დირექტორი, რომელიც ერთდროულად ფლობს ფიზიკოსისა და ეკონომისტის პროფესიას, ხოლო კომპანიას 2014 წლიდან ხელმძღვანელობს.

მისი განმარტებით, ჰიდრომოდელირებანიშნავს აბონენტების რაოდენობის, რელიეფის, არსებული ქსელისა და ნორმების გათვალისწინებით მომხმარებლის უზრუნველყოფას წყლის მიწოდების დადგენილი პარამეტრების შესაბამისად და ამ მიზნის მისაღწევად ინფრასტრუქტურული ელემენტების არარსებობის შემთხვევაში მათ დანერგვას, ან არასათანადოდ მუშაობის შემთხვევაში - გაუმჯობესებას.

ჰიდრომოდელირების პარამეტრები მოიაზრებს, მაგალითად, იმას, რომ მიწოდებული წყლის ატმოსფერული წნევა არ უნდა ჩამოუვარდებოდეს 2000-ს, რის უზრუნველსაყოფადაც კომპანიას წნევის რეგულატორები დანიიდან შემოაქვს. გარდა ამისა, ჰიდრომოდელირების ფარგლებში დაწყებულია თბილისში ე.წ. ჩამკეტი ურდულეობის გამოცვლა და ამ დროისთვის 12500 ჩამკეტი ურდულიდან დაახლოებით 6000 რჩება გამოსავლელი. სწორედ ეს ურდულები უზრუნველყოფს იმას, რომ აგარიის შემთხვევაში მინიმალური მონაკვეთი ჩაიკეტოს, რათა წყლის მიწოდება შეძლებისდაგვარად ცოტა აბონენტს შეუწყდეს. ჰიდრომოდელირების ერთ-ერთი მთავარი კომპონენტია მიწოდებული წყლის ხარისხის უზრუნველყოფაც.

„ჩვენ გვაქვს ულტრათანამედროვე ლაბორატორია, რომლის მეშვეობით მუდმივ რეჟიმში მიმდინარეობს წყლის ხარისხის მონიტორინგი. სწორედ ამ ტიპის კონტროლის დამსახურებით, 2015 წელს თბილისში წყალმომარაგების პერიოდში სასმელი წყლის დაბინძურების ერთი შემთხვევაც კი არ დაფიქსირებულა“, - იხსენებს გიორგი ცხადაძე.

არაგვის ხეობიდან მომხმარებლის ონკანამდე სასმელი წყალი დაახლოებით 60 კილომეტრს გადის და ამ გზაზე 45 საქარი სადგური, 5 აწევის სადგური და 105 რეზერვუარი ემსახურება, სადაც მძლავრი ტურბოდანადგარების მიერ წყლის მასის ყოველი აწევის შემდეგ სასმელი წყალი გროვდება. რუსთავში, მცხეთასა და თბილისში GWP წყალს 520 ათას აბონენტს აწვდის, აქედან 450 აბონენტი დედაქალაქზე მოდის. იმის გათვალისწინებით, რომ ერთ აბონენტში 2.5-3 ადამიანი იკვლისხმება, დაახლოებით 1.6 მილიონი ადამიანისთვის უპირველესი საჭიროების, ხარისხიანი წყლის 24-საათიანი მიწოდება სწორედ კომპანიის გამართულ მუშაობაზეა დამოკიდებული.

ასეთი პასუხისმგებლობისა და ინფრასტრუქტურის პერმანენტული გაუმჯობესების საჭიროების ფონზე გამოწვევები ბევრია, თუმცა გიორგი ცხადაძისთვის, როგორც კომპანიის ხელმძღვანელისთვის, ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი - შესაბამისი კვალიფიკაციის კადრების მოძიებაა.



„მალიან რთულია, იპოვო სწორი მოტივაციის მქონე, განვითარებაზე ორიენტირებული ინჟინერ-ტექნიკოსები“, - ამბობს GWP-ის დირექტორი, რომელმაც პრობლემის გადაჭრის გზა სპეციალური სასწავლო ცენტრის შექმნაში დაინახა. ცენტრის ამოქმედება 2017 წლის დასაწყისში იგეგმება და ის საჭირო კადრებს როგორც ჩვეულებრივი, ისე ონლაინსაღმწავლო კურსების მეშვეობით გადაამზადებს, მათ შორის - შიდა კადრებსაც, რომლებიც კომპანიაში უკვე მუშაობენ.

გარდა დასაქმებულთა კვალიფიკაციის ამაღლებისა, GWP-ის მთავარი ორიენტირი კომპანიის მართვის ეფექტიანობის გაზრდაა. სწორედ ამ მიზანს ემსახურება ბოლო ორი წლის განმავლობაში ობლიგაციების წარმატებით განხორციელებული სამი ემისია ჯამურად 38.6 მილიონი ლარის ოდენობით. ბოლო ემისია დეკემბრის დასაწყისში განხორციელდა და კომპანია 5-წლიანი ვადიანობის 30 მილიონი ლარის ობლიგაციები განათავსა, ეროვნული ბანკის რეფინანსირების განაკვეთს დამატებული 3,5%-იანი წლიური სარგებლით.

„საბოლოო მიზანი ჩვენთვის არის ის, რომ დავნერგოთ მართვის ისეთი სისტემა, რომელიც ეფექტური და მიმზიდველი იქნება ვეროპული ინვესტიციების მოსაზიდად, რასაც თან მოსდევს მართვის ვეროპული ინსტრუმენტებიც. ამისთვის ბევრი საფეხური უნდა გავიაროთ: უნდა შევინარჩუნოთ კარგი საკრედიტო რეიტინგი, გვექონდეს ანგარიშგების გამართული სისტემა და დადებითი აუდიტორული დასკვნა. ობლიგაციების გამოშვებაც ამ გეგმის ნაწილია, რამდენადაც ეს დადებითად აისახება კომპანიის მაჩვენებლებზე, ხოლო მათი მეშვეობით მოზიდული ფინანსური რესურსის ძირითადი დანიშნულება ინფრასტრუქტურაში დაბანდება“, - განმარტავს გიორგი ცხადაძე.

წყალმომარაგება ენერგოტექნოლოგიის საქმიანობაა და პროცესში დიდ ენერგორესურსს მოითხოვს. შესაბამისად, კომპანია ცდილობს, რაც შეიძლება მეტი ენერგოეფექტიანი პროექტი დაანერგოს იმისთვის, რომ მინიმალური ენერგოეფექტიანი დანახარჯებით უზრუნველყოს მომხმარებელი 24-საათიანი წყალმომარაგებით და დარჩენილი ელექტროენერგია, რომელსაც ასევე კომპანიის მფლობელობაში მყოფი ჰესები გამოიმუშავებენ, ბაზარზე გაყიდოს.

ელექტროენერგიის გენერირება GWP-ისთვის კიდევ ერთი პრიორიტეტული საინვესტიციო მიმართულებაა, რამდენადაც საკუთარი ჰიდრონაგებობები და ინფრასტრუქტურა საშუალებას აძლევს, ე.წ. „მწვანე ჰესები“ განავითაროს ისე, რომ წყალმომარაგებას ხელი არ შეუშალოს. ამ სტრატეგიის ფარგლებში, 2016 წლის სექტემბერში კომპანიამ უკვე გაუშვა ექსპლუატაციაში 4.4-მეგავატიანი საგურამო ჰესი, რომელიც წლიურად 35 მილიონ კილოვატსაათ ელექტროენერგიას გამოიმუშავებს, ხოლო მომავალი წლის 142-მილიონიანი საინვესტიციო გეგმაში გარდაბნის გამწმენდი ნაგებობის სრულ რეაბილიტაციასთან ერთად, მნიშვნელოვანი ნაწილი უკავია 2.5-მეგავატიანი ბოდორნა ჰესის მშენებლობასაც.

„გარდა ჰიდროენერგეტიკისა, GGU დაინტერესებულია, ინ-

ვესტიციები განახორციელოს მზისა და ქარის ენერგიაშიც. არ გამოვრიცხავთ იმასაც, რომ წყალმომარაგების მართვის სისტემა ჩვენ ავიღოთ სხვა ქალაქებშიც“, - ამბობს გიორგი ცხადაძე და მიიჩნევს, რომ ასეთი კომპლექსური მიდგომა ჯგუფის მიმზიდველობას და ღირებულებას კიდევ უფრო გაზრდის, რაც საბოლოო მიზნის მიღწევას კიდევ უფრო ხელშეწყობს გახდის. საბოლოო მიზანი კი GGU-ს აქციების ლონდონის საფონდო ბირჟაზე განთავსებაა.

„მე ვფიქრობ, რომ 2017 წლის ბოლოს უკვე საკმარისი მზადყოფნა იქნება, რათა ანალიტიკოსები მოვიწვიოთ და აქციების საჯარო შეთავაზებისთვის მზადება დავიწყოთ“, - მიანიჩა გიორგი ცხადაძეს.

საერთაშორისო ბაზარზე გასვლამდე გასაკეთებელი შიდა ბაზარზეც ბევრია. როგორც ბაზრის ბუნებრივი მონოპოლისტი, GWP საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი კომისიის (სემეკ) რეგულაციის სფეროში შედის, რომელიც, თავის მხრივ, ქართული ბაზრის ევროკავშირის მოთხოვნებთან თანხვედრაში მოსაყვანად, მნიშვნელოვან ცვლილებებს გეგმავს როგორც მიწოდების კონკურენტუნარიანი ბაზრის შესაქმნელად, ისე მომხმარებელთა უფლებების დაცვის გასაუმჯობესებლად. თუმცა გიორგი ცხადაძეს მიანიჩა, რომ ყველაზე კარგად აბონენტების უფლებებს თავად კომპანია იცავს.

„თუ არა აბონენტის კმაყოფილება, ჩვენი სისტემა წინ ვერ წავა. ჩვენი პროგრესულობა იმაში გამოიხატება, რომ სერვისი იყოს ვეროპული, ხოლო მიწოდებული პროდუქცია - უმაღლესი ხარისხის. შეიძლება ითქვას, რომ ჩვენ სემეკთან ერთად ვვითარდებით და მოლოდინი გვაქვს, რომ ის უახლოეს პერიოდში ტარიფის დათვლის თანამედროვე მეთოდოლოგიას დაწერავს“, - ამბობს GWP-ის გენერალური დირექტორი, რომელიც მიიჩნევს, რომ 1 ტონა წყლისთვის 21-თეთრიანი ღირებულება დღე-ის ჩათვლით, ცოტაა და სჯერა, რომ ბაზრის განვითარებასთან ერთად პროდუქტზე „შესაბამისი ფასი“ დაწესდება.

რა შეიძლება იყოს „შესაბამისი და სამართლიანი ტარიფი“, გიორგი ცხადაძეს ამ ეტაპზე ამის განსაზღვრა უჭირს, მაგრამ დარწმუნებულია, რომ ეტაპობრივად ის აუცილებლად გაიზრდება და ზრდასთან ერთად ხელს შეუწყობს ქვეყანაში არსებული წყლის მოხმარების კულტურის გაუმჯობესებასაც.

„მოხმარების ნორმა დღე-ღამეში ერთ სულ მოსახლეზე ევროპაში 200 ლიტრია, ჩვენთან ეს მაჩვენებელი, სულ ცოტა, 400 ლიტრია და კერძო სახლების შემთხვევაში 1000 ლიტრსაც აღწევს. ასეთ ვითარებაში რთულია იმის თქმა, რა შეიძლება იყოს სამართლიანი ტარიფი. მით უმეტეს იმ ფონზე, როცა ჩვენ ვცდილობთ, უმაღლესი ხარისხის სერვისი მივაწოდოთ მომხმარებელს“, - განმარტავს GWP-ის გენერალური დირექტორი.

ნებისმიერ შემთხვევაში, ქვეყანაში წყლის მოხმარების კულტურის გასაუმჯობესებლად გრძელი გზა გასავლელი და გიორგი ცხადაძეს სჯერა, რომ ამ გზაზე სახელმწიფო და კერძო სექტორმა ერთად უნდა იზრუნონ, რათა მომხმარებელმა „დანიშნულებისამებრ ისწავლოს წყლის გამოყენება“. **F**



# ნაყოფიერების მწვერვალი

აღმასრულებელი დირექტორის, რობ კაცის თაოსნობით, Vail Resorts-ის ქონება მკვეთრად იზრდება: ტურისტებს ცაში ავარდნილ ფასებს ახდევინებენ, თხილამურებით გატაცებულებს კი ისეთ რამეს სთავაზობენ, ძნელია, უარი თქვან.

ავტორი: დენიელ ფიშერი

**რ**ობერტ კაცი Eagle's Nest-ში ზის. გურმანების მიმზიდველი ეს რესტორანი შვეიცარიულ სოფელს მიმსგავსებული თვალწარმტაცი ვილის თავზე მდებარეობს. Vail Resorts-ის 49 წლის აღმასრულებელი დირექტორი მთის წვერზე მოკალათებულ ბერს მოგაგონებთ, რომელიც მზადაა, სიბრძნე გაგიზიაროთ. „კაზინო თუ ხარ, შენი კლიენტი თავგადაკლული, თამაშზე დამოკიდებული ხალხია, - გვისხნის კაცი თავის ბიზნესს. - აქ კი ჩვენი კლიენტები თავგადაკლული, თხილამურებზე დამოკიდებული ადამიანები არიან“.

როგორც ლას-ვეგასისა და მაკაოს გასართობ-დასასვენებელი პუნქტები, Vail Resorts-იც უზარმაზარ ინფორმაციას აგროვებს თავისი მომხმარებლების შესახებ და გამალებით ადევნებს თვალს მათ აქტივობებს. ასე, მაგალითად, საბაგიროები რადიოჩიპებითაა აღჭურვილი, რომლებიც აღრიცხავს, რომელ სათხილამურო ტრასებს ირჩევენ მოთხილამურეები და ვისთან ერთად სხდებიან საბაგიროში. როცა მოთხილამურეები შინ არიან და დამდები ზამთრის სათხილამურო სეზონის დაგეგმვას ცდილობენ, Vail-ს მათ ტელევიზორებში მათზე მორგებული სატელევიზიო რეკლამების გაშვებაც კი შეუძლია.

ისეთი ძვირფასი სერვისები, როგორცაა Eagle's Nest-ი ან Vail Mountain Club-ი და რომელთა საწევრო შენატანი \$275,000-ს შეადგენს, შესაძლოა, ბევრს არაფერს მატებდეს მოგებას, მაგრამ ისინი ერთგული მოთხილამურეების მოსახიბლად და დასაჯილდოებლად ნამდვილად საჭიროა - ზუსტად ისევე, როგორც საუცხოო რესტორნები და დიდი ფსონების დამდებთათვის განკუთვნილი კლუბებია საჭირო კაზინოში.

კაცმა, კერძო სააქციო კაპიტალის ფონდის ყოფილმა აღმასრულებელმა, თავად დადო დიდი ფსონები Vail-ზე. სხვას ყველაფერს რომ თავი დავანებოთ, მან Vail-ი ჩრდილო ამერიკის სამთო-სათხილამურო კურორტების ყველაზე მსხვილ მფლობელად და ოპერატორად აქცია. ათი წლის წინ, სანამ 2006 წელს კაცი მის სათავეში



მოექცეოდა, Vail-მა თავის პორტფოლიოს კოლორადოს სამთო კურორტები, Keystone-ი და Breckenridge-ი დაუმატა, ხოლო კაცის აღმასრულებელ დირექტორად დაწინაურების შემდეგ Vail-მა არაერთი პრესტიჟული კერძო საკუთრება შეიძინა, მათ შორის, Park City Mountain Resort-ი იუტაში. ხოლო ავგისტოში კაცმა მათი ყველაზე მსხვილი შენაძენის შესახებ გააკეთა განცხადება: Vail Resorts-ი, ნაღდი ფულისა და აქციების სახით, \$1.1 მილიარდს გადაიხდოდა Whistler Blackcomb-ის შესაძენად, ეს ვანკუვერის სათხილამურო კურორტი კი 2010 წლის ზამთრის ოლიმპიადის ერთ-ერთი ყველაზე ღირსშესანიშნავი სალონისძიებო ადგილი გახლდათ.

მომხმარებელთა მოსაზიდად, კაცი კაზინოს ერთ კლასიკურ სრიკსაც დაესესხა და კლიენტს „ყველაფერი ერთში“-ტიპის სემონური საშვი შესთავაზა: ჩვეულებრივი ერთჯერადი ბილეთი Vail-ის სამთო კურორტზე ძვირი - \$175 - ჯდება, ჰოდა, კაცმა Epic Pass-ი შემოიღო, რომელიც \$849-ად მოთხილამურეებს შეუზღუდავ წვდომას აძლევს Vail-ის 13 ჩრდილოამერიკულ და ერთ ავსტრალიურ კურორტზე, პლუს ოთხამდე დღეს ევროპის 31 სათხილამურო ზონაში.

ასეთი საშვი შეუცვლელია მათთვის, ვინც გეგმავს, რომ სეზონის ხუთზე მეტი დღე სათხილამურო ტრასებზე გაატაროს. და Vail-ისთვისაც სარფიანი რამ გახლავთ: მოთხილამურეებს წინასწარ ახდევინებს, რითაც მენხერ თოვლთან დაკავშირებულ რისკებზე

პასუხისმგებლობას თავის მომხმარებლებს აკისრებს და ამავე დროს, აცდუნებს მათ, იყიდონ \$15-იანი ჩილის წენიანები და \$1,000-იანი თბილი ქურთუკები მთის კოტეჯებსა და მაღაზიებში. კაცის პროგნოზით, წელს 500,000 სეზონური საშვი უნდა გაიყიდოს, რაც Vail-ის საბანკო ანგარიშისთვის \$250 მილიონზე მეტ შემოსავალს ნიშნავს, თანაც, თანხის უმეტესობა მადლიერების დღემდე მოვროვდება.

სათხილამურო და მასთან დაკავშირებულ ისეთ ბიზნესებზე კონცენტრირებით, როგორცაა ტურისტთა დაბინავება და ვაჭრობა, კაცმა Vail-ი ბოლო ხუთი წლის ერთ-ერთ ყველაზე ნაყოფიერ სააქციო კაპიტალის ფონდად აქცია: კომპანიის წლიური მოგება 35%-ია, ხოლო აქციის ფასი \$160-ს აღემატება, რაც რვაჯერ მაღალი მაჩვენებელია ფინანსური კრიზისის პერიოდის ფასებთან შედარებით. ეს მაჩვენებლები კიდევ უფრო შთაბეჭდავად გამოიყურება, თუ სათხილამურო ბიზნესის ჩამკვდარ სტატისტიკას მივიღებთ მხედველობაში: გასულ სათხილამურო სეზონზე ჩრდილოამერიკულმა კურორტებმა 53 მილიონი ტურისტი მოიზიდეს (2006-07 წლებში - 60 მილიონი), ანუ ბევრი არაფერი შეცვლილა 30 წლის წინანდელთან შედარებით.

თუმცა, კაცის აზრით, სათხილამურო ინდუსტრიაში ფულის კეთების გასაღები არა აუცილებლად მოთხილამურეთა მეტი რაოდენობით მოზიდვაში, არამედ არსებულთაგან მეტი ფულის მოზიდვაში დევს. კაცმა ეს გააკეთილი კარგა ხნის წინ გაითავისა. ეს ჯერ კიდევ მაშინ მოხდა, როცა ის 24 წლის იყო და 1991 წელს, Apollo Management-ის აღმასრულებლის რანგში, ფირმის ყველაზე პერსპექტიული აქტივის სამეთვალყურეოდ ველიში მიაღწინეს - იმ აქტივის სამეთვალყურეოდ, რომელიც 1980-იანების კონგლომერატ Gillett Holdings-ის \$1-მილიარდიანი კოლაფსიდან მოუპოვებინათ.

კაცი ნიუ-იორკში დაბრუნდა, მაგრამ Vail-ის ხელმძღვანელობას კვლავ აგრძელებდა, Vail-ის შემოსავლები კი იზრდებოდა: 1996 წელს - ერთი წლით ადრე, სანამ Apollo მას საჯარო ბაზარზე გაიტანდა, ეს შემოსავლები \$189 მილიონს შეადგენდა, ხოლო 2005 წელს მაჩვენებელი \$809 მილიონს მიაღწია (Apollo-მ თავისი სააქციო კაპიტალის უკანასკნელი აქტივი 2004-ში ინვესტორებს გადასცა). სათხილამურო საშვის ფასებიც სტაბილურად იზრდებოდა: 1997 წელს, როცა მას Apollo დაეპატრონა, საშვი სადღაც \$52 ღირდა, 2000-იანების შუისთვის \$75-ს გადასცდა, 2011-ში კი უკვე \$100-იან ბარიერსაც გადააბიჯა. შემოსავლები პროცენტის, გადასახადებისა და ამორტიზაციის გამოკლების გარეშე (რაც კარგად ასახავს, რამდენ ფულს წურავს Vail-ი თავის მომხმარებლებს ჯიბიდან) \$25 მილიონიდან (1993 წელს) \$182 მილიონამდე ავარდა (2005 წელს). ხოლო 2016 წლის ივლისში დასრულებულ ფისკალურ წელს, Vail-მა \$1.4 მილიარდის ტოლფასი გაყიდვებით \$150 მილიონის მოგება ნახა; 2011 წელს ეს მაჩვენებელი \$34 მილიონი იყო, 2005-ში კი, სანამ კაცი კომპანიის აღმასრულებელ დირექტორად მოგვევლინებოდა - \$23.1 მილიონი.

11 სექტემბრის ტერორისტული აქტების შემდეგ კაცმა და მისმა ცოლმა, ელანა ამსტერდამმა (რომელმაც ნიუ-იორკში ნავის გადა-მუშავების ბიზნესი დაიწყო და ახლა უგლუტენო/ე.წ. პალეოლითური

საკვების ვებგვერდითაა ცნობილი), თავიანთ ორ ვაჟთან ერთად, ნიუ-იორკიდან წამოსვლა გადაწყვიტეს. მოელი ქვეყნის ქალაქები შეისწავლეს და ბოლოს ბულდერში, კოლორადოში დასახლდნენ.

კაცი, თავადაც გაუმაძღარი მოთხილამურე, რომელმაც ნიუ-იორკისა და ვერმონტის ყინულოვან ფერდებზე ისწავლა სრიალი, Apollo-ს კონსულტანტად აგრძელებდა მუშაობს, თუმცა Vail-ის მართვის არავითარი განზრახვა არ ჰქონია. შეთავაზება თავისით მოვიდა: საბჭო აღმასრულებელი დირექტორის, ადამ აარონის შემცვლელს ეძებდა და სწორედ კაცს სთხოვეს, ეს საქმე ეთავა. ისიც დათანხმდა და უმაღლესი გააბრაზა ადგილობრივი მოსახლეობა: გამოაცხადა, რომ ლამაზ სოფელში, მთის ძირში განლაგებული Vail-ის სათავო ოფისი 100 მილის მოშორებით, დენვერის გარეუბანში, ბრუმფილდში უნდა გადაეტანა.

მას მერე კაცი სათხილამურო საზოგადოებას შიგადაშიგ პატარა გუნდებს ესვრის ხოლმე; ეს ხან ბილეთების ფასების აწევას უკავშირდება (Vail-ის ფასები, მათ შორის სეზონური ფასდაკლებით გაცემული საშვების ფასები, წლებია, ინფლაციამე ორჯერ მაღალი ტემპით იზრდება), ხანაც მოთხილამურეთა საყვარელი სამთო კურორტების შესყიდვას. კაცმა რამდენიმე გასაოცრად პატარა და მიუდგომელი სათხილამურო მთაც იყიდა, მათ რიცხვშია მინეა-პოლისთან, დეტროიტთან და ჩიკაგოსთან ახლო მდებარე სამთო კურორტები და Perisher Ski Resort-ი ავსტრალიურ საუთ-უელსში, რომელიც მელბურნსა და სიდნეის შორის, შუა გზაზეა გამოკიდებული. ყოველი მათგანის მიზანია, მოთხილამურეები Epic Pass-ის სისტემაში ჩაითრიოს, მათ შორის, ათასობით ავსტრალიელი, რომლებიც თავიანთ ზაფხულის არდადეგებს აშშ-სა და კანადის მთებზე სრიალში ატარებენ.

შავი კომედიის ელემენტები განსაკუთრებით Park City-ს შესყიდვას ახლდა თან. ამ კომედიაში კაცს უცხოელმა ოპორტუნისტისა თუ, გნებავთ, ბოროტი გმირის როლი ერგო; Park City-სა და Snowbird-ის ტრადიციულმა მფლობელებმა, კამინგების ოჯახმა თავიანთი იჯარა, რომელიც წელიწადში \$150,000-ს შეადგენდა და რომლითაც მთის წვერს ქირაობდნენ, უნებლიეთ, ვადის ამოწურვამდე მიიყვანეს. კამინგებმა, რომელთაც მთის ძირი და სათხილამურო საბაგიროები ჯერ კიდევ ეკუთვნოდათ, პირობა დადეს, საბაგიროებს მოვლევით და Vail-ს უსარგებლო მწვერვალის ამარა დაეტოვებოთ. კაცი მიხვდა, რომ ეს მუქარა ბლუფი იყო ჰოდა, ცოტა ხნის მერე, 2014 წელს, \$183 მილიონად მათგან საკონტრაქტო წილები შეისყიდა და იქვე, მებობლად, The Canyons-ის კურორტისთვისაც დადო გრძელვადიანი საიჯარო ხელშეკრულება.

Whistler-ის წლებანდელი შესყიდვა უფრო მეგობრულ ატმოსფეროში წარმართა. ამ 8,000-აკრიან კანადურ კურორტზე, თავისი 14 სასრიალო ტრასითა და წელიწადში 2.2 მილიონი მოთხილამურით, Vail-ს კარგა ხანია, თვალი ჰქონდა დადგმული, მოლაპარაკებები კი შარშან შევიდა სერიოზულ ფაზაში მას მერე, რაც Vail-საც და Whistler-საც კარგი სეზონები ჰქონდათ და აქციის ფასებიც გაეზარდათ. მოკლედ, Vail-მა Whistler-ში ნაღდი ფულის სახით - \$513 მილიონი და აქციების სახით იმავე თანხის ეკვივალენტი გადაიხადა. კაცის პროგნოზით, 2018 წლისთვის ამ კურორტმა \$129 მილიონი

ნაღდი ფული და 13% მოგება უნდა მოიტანოს. „რთულ პერიოდებში, როგორც წესი, არავის უნდა გაყიდვა, თუ იძულებულნი არ არიან, ასე მოიქცნენ“, - ამბობს ის.

მაგრამ Vail-ი მაინც გამოწვევების წინაშე დგას, განსაკუთრებით, როცა საქმე სამუშაო ძალაზე მიდგება. კომპანიის 30,000 თანამშრომელიდან სრულ განაკვეთზე 20%-იც კი არ მუშაობს და ზოგიერთ მათგანს, მათ შორის, თხილამურების ინსტრუქტორებს, ყელში აქვთ ამოსული იმის ყურება, თუ როგორ იზრდება საბაგიროს ბილეთებისა და კაკეტილების ფასები მაშინ, როცა მათი ხელფასები, პრაქტიკულად, ადგილიდან არ იძვრის. სათხილამურო სკოლა განსაკუთრე-

აკეთებენ მილიარდებს, თორემ თანამშრომლებს ისე ექცევიან, გეგონება, 1960-იანი წლები იყოს. ამ არაჩვეულებრივ საქმეში ფული უნდა გადაუხადონ“, - ამბობს ელ კოვლერი, ადგილობრივი CWA-ს ორგანიზატორი დენვერში, რომელსაც ჯერაც არ გადაუწყვეტია, ღირს თუ არა ასალი არჩევნების ჩატარება. კაცს ურჩენია, პირდაპირ თანამშრომლებთან აწარმოოს მოლაპარაკებები, ყოველგვარი პროუტაკციონების გარეშე, მაგრამ აღიარებს, რომ თუ Vail-ს თავის ძვირად ღირებულ კურორტებზე თანამშრომელთა მოზიდვა უნდა, ხელფასებიც უნდა გაზარდოს.

თუმცა ერთი რამ, რის გამოც კაცი ბოდიშს ნამდვილად არ მოიხდის, ეს სამშენის ფასების არარეალურ დონეებამდე აწევია. გასულ წელს, საშობაო არდადეგებზე, საშვის ფასმა Vail-ში პიკურ \$175-ს მიაღწია და, კაცის თქმით, უფრო მეტადაც შეიძლება, გაზრდილიყო. როგორც ის ამბობს, Epic Pass-ი და სხვა ფასდაკლებები სრიალის რეალურ ფასს საგრძნობლად ქვემოთ სწევს.

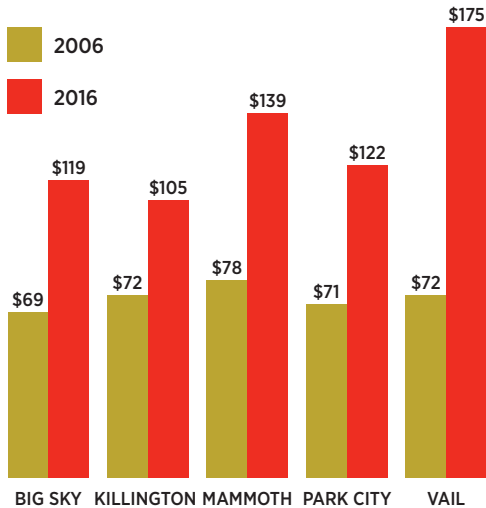
„თუ არც ერთი ამ ფასდაკლებით არ გისარგებლია, მაშინ, ჰო - ყველაზე მაღალი ფასი ისაა, რასაც საბაგიროს ჯიხურთან იხდი იმ დღეს, როცა სრიალი მოგიწევს“, - გვიხსნის ის.

სამუშაო ძალის ხარჯების გაზრდასა და ზოგადად ჩამკვდარ სათხილამურო ბაზართან დაკავშირებული რისკების გათვალისწინებით, კაცს სხვა არჩევანი არა აქვს: მან უნდა სცადოს და Epic Pass-ითა და სტრატეგიულად განლაგებული სათხილამურო კურორტების შესყიდვით იხეიროს ბაზრიდან. იაპონია, მისი თქმით, ახლა მთავარი სამიზნეა: ის მოთხილამურეთა მზარდ რაოდენობას მოიზიდავს, რომლებიც ახლა Whistler-ში სტუმრობენ. Vail-ს აღმოსავლეთ სანაპიროს მთაც აქვს დასაპყრობი. ამასობაში კი კაცი კვლავ გადააწყდება ხოლმე სკეპტიკოსებს, რომელთაც უკვირთ, როგორ ამუშავებს ასეთი მაღალი ხარისხის კურორტს ფასდაკლებული ბილეთებით.

„Whistler-ის შესყიდვის შესახებ რომ გამოვაცხადებ, ინვესტორებთან შესახვედრად წავიდი, - ამბობს კაცი, - ჰოდა, ხალხი ისევ მეკითხებოდა, 'მოიცა, ხომ შეგიძლია, ფასი ბევრად ასწიო?' მე კი მათ ასე ვპასუხობ: 'არა, ესაა სწორედ ინოვაცია... თქვენ გგონიათ, რომ ზედმეტად იაფია, მაგრამ ჩვენ გგონია, რომ დიდ სარგებელს მოგვცემს“

## მთის დამკვეთები

დღიური სათხილამურო ბილეთების ფასების ზრდა ამერიკაში



ბულად სარფიანი ბიზნესია Vail-ისთვის: მთელ დღეზე გაჭიმული კერძო კაკეტილის ფასი \$900-ს აღწერებს, ხოლო ინსტრუქტორები ხშირად საათში \$20-ზე ნაკლებს იღებენ. შარშან, Vail-ის მფლობელობაში მყოფი Beaver Creek-ის სრულ განაკვეთზე მომუშავე 270-მა ინსტრუქტორმა Communications Workers of America-ში (CWA) გაწევრიანება სცადა, მაგრამ უკან გამოიტანა პეტიცია მას შემდეგ, რაც Vail-მა სამუშაო ძალასთან ურთიერთობის საბჭო დაარწმუნა, ნებისმიერ არჩევნებში 500 ნახევარ განაკვეთზე მომუშავე ჩაერთოთ.

„სათხილამურო საქმიდან მეგაკორპორაციები

### დასკვნითი აზრი



„რეგებებს ისე ვკითხულობ, როგორც სამეცნიერო ფანტასტიკის ჟანრის წიგნებს. ჩავიკითხავ და ვამბობ ხოლმე – შანსი არაა, ეს მართლა მოხდეს“, - რიტა რადნერი

#

## რიცხვებით



### გაზს მიაწეი, გაზს!

კარგა ხანია, რაც ბუნებრივ აირს უფრო სუფთა მომავალთან „დამაკავშირებელი ხილს“ უწოდებენ, ეს ხიდი კი, დიდი ალბათობით, მომდევნო ათწლეულებში მშვენივრად გადაიჭიმება. INTERNATIONAL ENERGY AGENCY-ს პროგნოზით, 2040-ისთვის, ბუნებრივ აირზე მოთხოვნა 50%-ით გაიზრდება და ქვანახშირსაც დაჯანს იმ 24%-ით, რასაც საწვავის გლობალურ მიქსში დაიკავებს; ამასთან, ტანკერებით ტრანსპორტირებულ თხევად ბუნებრივ აირზე გაჩნდება დიდი მოთხოვნა.

### გაზით გლობალური პატრობა

2000

აუბური მძობრაი 525 მლრდ

მილსადინი 74%

თხევალი ბუნებრივი აირი 26%

2014

აუბური მძობრაი 685 მლრდ

მილსადინი 58%

თხევალი ბუნებრივი აირი 42%

2040

(პროგნოზირებალი) აუბური მძობრაი 1,150 მლრდ

მილსადინი 47%

თხევალი ბუნებრივი აირი 53%

წყარო: International Energy Agency



**FM**

**93.5**

**თბილისი**

# ავტობუსების Tesla

Proterra დიდი საბაზრო შესაძლებლობების ძიებაშია, ოღონდ თავისი ელექტროავტობუსების წარმოების ტემპები როგორმე უფრო უნდა ააჩქაროს.

ავტორი: ალან ონსმენი

რამდენიმე პოპულარულ მოგონებებში დალექილი ცუდად გადამუშავებული ბენზინის ილუზორულად ტკბილი სურნელი იმ პერიოდს უკავშირდება, როცა ის აშშ-ის სამხედრო ქვედანაყოფს უძღვებოდა, რომელიც საწვავის იმ მარაგებს იცავდა, რომელთა წყალობითაც გადაადგილდებოდნენ ამერიკული სამხედრო ძალები ერაყის ომში.

პოპული ხედავდა, რამდენი საწვავი იყო საჭირო და რამხელა ძალისხმევა მის მოსაპოვებლად, და ფიქრობდა, რომ რაღაც მთლად რიგზე არ უნდა ყოფილიყო. „საწვავი თუ არ გადაგქონდა წინ, საპირისპირო ლოგისტიკით უნდა გემოქმედა, დაბრუნებულიყავი და იქ შეგვესო თავიდან“.

პორტში მომარაგებასთან დაკავშირებით კი ამბობს: „პირდაპირი მნიშვნელობით ვცლიდით... ჯავშანმანქანებს ქუვეითში, ტანკერები კი სხვა მიმართულებით მიდიოდნენ“.

ახლო აღმოსავლეთის არასტაბილურობის ახლოდან დანახვამ ცხადად აგრძობინა, რომ მათი წიაღისეულის იმედად ყოფნა უთვალავ გამოწვევასთან იქნებოდა დაკავშირებული. ეს აზრი (ზუსტად ისევე, როგორც ჭუჭყიანი საწვავის სუნი) ერაყიდან წამოსვლის შემდეგ კარგა ხანს გაჰყვა. მეტიც, ამ აზრმა ნავთობის ალტერნატივებზე აკვირებული ფიქრი დააწყებინა და მის კარიერასაც კი მისცა დასაბამი, რომელიც ჯარის შემდეგ პარვარდის MBA-ით დაიწყო და გაგრძელდა ხანმოკლე სამუშაო პერიოდებით Chevron-ში, ბიოსაწვავის სტარტაპსა და ილონ მასკის Tesla Motors-ის ფინანსურ გუნდში. 2010 წლისთვის, დღეს უკვე 39 წლის, პოპული Kleiner Perkins Caufield & Byers-ის ე.წ. სუფთა ტექნოლოგიების ჯგუფში პარტნიორად მოგვევლინა.

ერთი წლის შემდეგ სწორედ Kleiner-მა განახორციელა ინვესტიცია Proterra-ში - ელექტროავტობუსების სტარტაპში. ბერლინგეიმში (კალიფორნია) დაფუძნებულ Proterra-ს \$185 მილიონი აქვს მოზიდული და Kleiner-თან ერთად, მის სპონსორთა რიცხვში GM Ventures-ი და იაპონური Mitsui არიან.

Proterra-ში პოპულმა პატარა კომპანია დაინახა დიდი საქმის კეთების პოტენციალით. ეს დიდი საქმე კი აშშ-ის მთელი ტრანზიტული ავტობუსების ელექტროფიცირებაში მდგომარეობდა. Kleiner-ის ინვესტიციიდან ორი წლის თავზე კომპანიამ ორი აღმასრულებელი დირექტორის ხელში ლამის მთელი ფული გამოცალა; როგორც ჩანს, ვერც ერთმა მათგანმა ვერ შეძლო, წარმოება საკმარისად ჩქარი ტემპებით გაეზარდა (თავად დამფუძნებელი, დეილ ჰილი თანამდებობიდან ჯერ კიდევ 2008 წელს გადადგა).

ჰოდა, 2014-ში, პოპული Kleiner-იდან წამოვიდა და Proterra-ს მართვის სადავეებს პირადად ჩაავლო ხელი.

American Public Transportation-ის თანახმად, აშშ-ში თითქმის 71,000 ტრანზიტული ავტობუსი მოძრაობს და უმეტესობა მათგანი დიშელს ან კომპრესირებულ ბუნებრივ აირს იყენებს. ბატარეაზე მათი ძალიან პატარა ნაწილი, 1%-ზე ნაკლები, მუშაობს, როგორც ეს 2014 წლის იანვრის მონაცემებიდან ჩანს, ხოლო ჰიბრიდულ და ბუნებრივ გაზზე მომუშავე ავტობუსების წილი 25%-ს შეადგენს. ტრანსპორტის დეპარტამენტის შეფასებით, სრულიად უგამონობოლქვო ავტობუსები აშშ-ში მხოლოდ 300-ია, თუმცა სახელმწიფო და ადგილობრივი წამახალისებე-



საჭე მომავლის მიმართულებით ტრიალებს:  
Proterra-ს აღმასრულებელი დირექტორი რაიან პოპლი.





ლი აქციების კვალდაკვალ (თითო ავტობუსზე პოტენციურად დაახლოებით \$150,000 გამოიყოფა), 2002 წლისთვის ამ რიცხვმა ჩრდილოეთ ამერიკაში 6,900-ს უნდა მიაღწიოს, როგორც ამას კვლევითი ფირმა Frost & Sullivan-ი ამბობს. წმინდა ელექტროავტობუსის წინასწარი ფასი, სულ მცირე, \$200,000-ია, რაც აღემატება დიზელზე ან ბუნებრივ აირზე მომუშავე მოდელის ფასს, მაგრამ ოპერაციული ხარჯები მომხიბლავად გამოიყურება: დიზელის ავტობუსისთვის საწვავი და გამართვა წელიწადში საშუალოდ \$9,075 ჯდება, მაშინ როცა ელექტროავტობუსს ამ საქმეში მხოლოდ \$1,770 დაეხარჯება.

ყოველ წელს აშშ-ის სატრანზიტო სააგენტოები

\$2.3 მილიარდის ტოლფას 5,000-ზე მეტ ავტობუსს ყიდულობენ. მართალია, მათი უმეტესობა ისევ დიზელზე მუშაობს, სურათი მაინც იცვლება. 2006-ში კალიფორნიამ კანონპროექტი, Assembly Bill 32, მიიღო, რომელიც ყველაზე გრცელდება და ნახშირბადის შემცირებას ისახავს მიზნად. ამან უფრო სუფთა ენერჯის გავრცელებას მისცა ბიძგი და შტატი Proterra-ს პირველ ბუნებრივ ბაზრადაც აქცია; 2010-ში კომპანიამ თავისი პირველი ავტობუსები ლოს-ანჯელესის გარეუბანში, Foothill Transit-ს ჩაუტანა.

Proterra-ს ყველაზე დიდი გამოწვევა წარმოების ზრდაა, რათა საკმარისი ავტობუსები დაამზადოს. ელექტროავტობუსების ბაზარში ჩაბმულ



## ტენდენცია

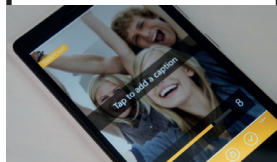
რამე საუბრობს FORBES.COM-ის 50 მილიონზე მომხმარებელი? ამის უკეთესი მასშტაბი FORBES.COM/TECHNOLOGY

### პერსონა მინ-ჩი კუი

KGI SECURITIES-ის ანალიტიკოსი ნამდვილი ბობ ვუდვორდია, როცა საქმე ახალი IPHONE-ების დეტალების მოძიებაზე მიდგება. ერთი ექსკლუზივი 2017 წლისთვის: ტელეფონი ახალი თაობის OLED ეკრანით უკეთესი კითხვადობისა და ბატარეის უფრო ხანგრძლივი სიცოცხლისათვის.

### კომპანია SNAP

კომპანია, რომელსაც აქამდე SNAPCHAT-ის სახელით ვიცნობდით, საჯარო შეთავაზებისთვის მზადებას იწყებს; მას ბაზარზე 2017-ის დასაწყისში უნდა ველოდოთ. ნეტავ, კოჭლი 2016 წლის შემდეგ, კარგი პირველადი საჯარო შეთავაზება ექნება?



### იდეა ტექნოლოგიური ოლიგოპოლიასთან ბრძოლა

GAF A-ს (Google-ის, Apple-ის, Facebook-ისა და Amazon-ის) აბსოლუტურმა ძალაუფლებამ გეოპოლიტიკური მასშტაბები მიიღო. დაელოდეთ: შესაძლოა, მოვიდეს დრო და ამ გოლიათებს თავიანთ დავითთან მოუხდეთ შეხვედრა.

ნიუ-იორკში, ლოს-ანჯელესში, ჩიკაგოსა და ფილადელფიაში (რომ აღარაფერი ვთქვათ დუ-ლუტსა და ლუსივილზე კენტუკიში) მოთხოვნა უფრო მაღალია, ვიდრე მიწოდება.

2010 წლიდან მოყოლებული, Proterra-ს მხოლოდ 88 ელექტროავტობუსი აქვს გაგზავნილი აშშ-ის მომხმარებლებისთვის, მათ შორის, 25 წელს გაგზავნა. გადახდა ხშირად მხოლოდ მაშინ ხდება, როცა ავტობუსი ადგილზე ჩააღწევს, ამიტომ კომპანიის შემოსავალი მოიკოჭლებს. თუ თითო მოწყობილობის საშუალო ფასს, \$750,000-ს, დავეყრდნობით, გამოდის, რომ 18 ნოემბრის ჩათვლით Proterra-მ გაყიდვებით დაახლოებით \$19 მილიონი გააკეთა. ეს კერძო ბაზარზე ბრუნვადი კომპანია არ ამხელს, მოგებიანია თუ არა, ან თუნდაც არის თუ არა მისი ფულადი ბრუნვა პოზიტიური ამ მომენტისთვის.

თუ პოპლს სურს, ახალი ტრანზიტული ავტობუსების გაყიდვიდან Proterra დიდ წილს დაეპატრონოს, მაშინ ზედგამოჭრილ საქმეშია ჩართული. ვინიპეგის (მანიტობა) New Flyer-ი ინდუსტრიის ლიდერია: აშშ-ისა და კანადის ავტობუსთა გაყიდვების 45%-ზე სწორედ მასზე მოდის; 2015 წელს New Flyer-ის შემოსავალმა ტრანზიტული და სხვა ავტობუსებიდან \$1.2 მილიარდს მიაღწია. რიგით მეორე კომპანია კი Gillig-ი გახლავთ ჰეივარდიდან (კალიფორნია): ის ბაზრის 33%-ს ფლობს. თითოეული ეს კომპანია წელიწადში ათასობით ტრანზიტული ავტობუსის დისტრიბუციას ახდენს.

პოპლს მიაჩნია, რომ Proterra-ს ელექტროავტობუსებს საკვანძო უპირატესობა აქვთ. New Flyer-ი და Gillig-ი ლითონის კორპუსის აგებაში სპეციალიზირდება, ხოლო ტრანსმისია - იქნება ეს დიზელზე, ბუნებრივ აირზე, ჰიბრიდულ ელექტრობაზე, ბენზინსა თუ ელექტრობაზე მომუშავე - მესამე მხარისგან უნდა შეიძინონ.

Proterra-ს 40-ფუტიანი ავტობუსები მსუბუქი ბოჭკოვანი მინისა და ნახშირბადის ბოჭკოებისგან მზადდება. და რადგან მხოლოდ ელექტროავტობუსებს უშვებენ, Proterra დიზაინისა და ტრანსმი-

სის ოპტიმიზებას ახდენს ეფექტიანობის გასაზრდელად, ზუსტად ისევე, როგორც Tesla-ს Model S არის მისი ელექტროძრავის ირგვლივ შექმნილი. და ისევე, როგორც Tesla, Proterra-ც თვითონ ამზადებს თავის ბატარეებს - ალუმინში მოქცეულ ბრტყელ, მართკუთხა ფირფიტებს, რომლებიც იატაკის ქვეშაა მოთავსებული, ინტერიერის სივრცე მაქსიმალურად რომ შენარჩუნდეს. წარმოების ამოსაქოქად, პოპლმა, ამასწინათ, კომპანიაში Tesla-ს ორი ყოფილი ინჟინერი აიყვანა: ბატარეის ინჟინერი დასტინ გრეისი და წარმოების გურუ ჯომ ენსინი. ამ უკანასკნელს Proterra-ს გრინვილის (სამხრეთი კაროლინა) ქარხანაში წარმოების გაორმაგება დაევალა: კვირაში ორი ავტობუსი უნდა დაამზადოს და მერე სწრაფად მეორე ქარხანაში უნდა გადაინაცვლოს, რომელიც ლოს-ანჯელესთან ახლო, მომავალ წელს გაიხსნება. ენსინს იქაც იმავე ტემპებით მოუწევს მუშაობა. პოპლის სურვილია, 2017 წლის ბოლოსთვის წელიწადში 250 ავტობუსი აწარმოოს. თუ ამას შეძლებს, 2018-ში შემოსავალმა შეიძლება, \$190 მილიონს მიაღწიოს, ეს კი ათჯერ მეტია იმასთან შედარებით, რაც 2016-ში კომპანიამ მოახერხა.

ახალი ქარხნების ასაშენებლად Proterra-ს შესაძლოა, კაპიტალი დასჭირდეს, ამიტომ მომდევნო ორი წლის განმავლობაში პირველადი საჯარო შეთავაზება გამორიცხული არ არის. ამ ეტაპზე პოპლი იმაზე კონცენტრირებული, რომ ქარხნიდან, რაც შეიძლება, მეტი ავტობუსი გამოაძვინოს და ძირი გამოუთხაროს ინდუსტრიას, რომელიც ინოვაციური ტექნოლოგიებით განთქმული ნამდვილად არ არის.

„დრო რომ უკან გადაგვეხვია, - ამბობს პოპლი, - და ახალგაზრდა რაიან პოპლისთვის ვეთქვათ, „საბოლოოდ ავტოტრანსპორტის ისეთი კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი აღმოჩნდები, რომელმაც, შესაძლოა, პირველმა აღმოფხვრას მოთხოვნა ნავთობზე“, გიპასუხებდით: „მშვენივრად უღერს. სად უნდა მოვაწერო ხელი?“

## დასკვნითი აზრი



„თუ სამყაროს საიდუმლოებათა მიგნება გინდათ, იფიქრეთ ენერჯის, სიხშირისა და ვიბრაციის კონტექსტში.“ - ნიკოლა ტესლა

# თანამედროვე არბიტრაჟის გამოწვევები

საქართველოში, სადაც სასამართლოები დიდი დატვირთვით მუშაობენ, ხოლო ბიზნესს ხშირად ექმნება პრობლემა სასამართლო განხილვების გაჭიანურების გამო, დავების გადაწყვეტის ალტერნატიული ფორმის, არბიტრაჟის განვითარებას, ერთი შეხედვით, წინ არაფერი უდგას, თუმცა პროცესი მაინც ნელა მიმდინარეობს. რა გამოწვევების წინაშე დგას დავების გადაჭრის ეს ალტერნატიული მექანიზმი როგორც მსოფლიოში, ისე საქართველოში და რა უნდა გაკეთდეს იმისთვის, რომ ბიზნესმა უფრო აქტიურად დაიწყოს მისი გამოყენება - FORBES-ის საერთაშორისო იურიდიული ფირმა Shirman & Sterling-ის პარტნიორსა და საქართველოს საერთაშორისო საარბიტრაჟო ცენტრის (GIAC) გამგეობის საპატიო წევრს, იას ბანიფატემის ესაუბრა, რომელიც 1-3 დეკემბერს გამართული „არბიტრაჟის დღეების“ ფარგლებში თბილისში სტუმრობდა.

## წელს „არბიტრაჟის დღეების“ განრიგში მნიშვნელოვან ნაწილს იკავებს დისკუსია დავების გადაჭრის ამ ალტერნატიული მექანიზმის წინაშე არსებულ გამოწვევებთან დაკავშირებით. თქვენ რა გამოწვევებს ხედავთ ამ მიმართულებით?

ყველაზე დიდი გამოწვევა ალბათ ამ სფეროსა და მის ლეგიტიმურობასთან დაკავშირებული ეჭვებია, რომელთა გაღვივებას დიდიწილად უწყობს ხელს არასამთავრობო სექტორი და სამოქალაქო საზოგადოება, ძირითადად – სფეროს კარგად არცოდნის გამო. ხშირად გვესმის კითხვები: „თქვენ კერძო მოსამართლეები გყავთ?“ „ისინი გადაწყვეტილებას არაგამჭვირვალედ იღებენ?“ „ეს რას ნიშნავს?“ მე ვფიქრობ, რომ გამოწვევა, რომლის წინაშეც ჩვენ ვდგავართ, არის ის, რომ არბიტრაჟის შესახებ საზოგადოების ინფორმირებულობა უნდა გაიზარდოს. სწორედ ეს ვახლავთ ძირითადი მიზეზი იმისა, თუ რატომ არის გაზრდილი ძალისხმევა მეტი გამჭვირვალობის მისაღწევად. არაერთი ინსტიტუტი და დაინტერესებული მხარე ცდილობს, საზოგადოებას დაანახონ, რომ არბიტრაჟი ძალიან სოლიდური პროცესია, რომელიც დიდ ამოცანებს უშკლავდება და მისი როლი უმნიშვნელოვანესია.

## რეალურად, რა განსხვავებას არბიტრაჟს დავების გადაჭრის სხვა მეთოდებისგან? რატომ ფიქრობთ, რომ ის უფრო ეფექტიანი მეთოდია?

თუ დაეღობარაკებით მხარეებს ისეთი ქვეყნებიდან, სადაც მოსამართლეები დამოუკიდებლები არ არიან, მათთვის არბიტრაჟი რეალური ალტერნატივაა, რადგან მისი მეშვეობით გარანტირებულია დამოუკიდებელი და ნეიტრალური მოსამართლე, ვინაიდან მხარეებს მისი არჩევა თავად შეუძლიათ. გარდა ამისა, მათ აქვთ საშუალება, მოსამართლე მისი გამოცდილებისა და ცოდნის მიხედვით აირჩიონ იმ კონკრეტული საქმიდან გამომდინარე, რომელიც მან საბოლოოდ უნდა განიხილოს. ეს საკმაოდ მნიშვნელოვანია, რადგან თუ საქმე ეხება ფინანსურ

დავას, ენერჯეტიკას, ან ინტელექტუალურ საკუთრებას – საჭიროა განსხვავებული პროფილის მქონე მოსამართლე და რაც უფრო კომპლექსურია საკითხი, მით მეტად იკვეთება არბიტრაჟის დადებითი მხარეები, ვინაიდან, სასამართლოსგან განსხვავებით, აქ მოსამართლეს საკითხის დეტალებში ჩაღრმავების მეტი საშუალება ეძლევა. როცა არჩევანი დგება საერთო სასამართლოსა და საერთაშორისო არბიტრაჟს შორის, საერთაშორისო არბიტრაჟის ნეიტრალიტეტი, ჩემი აზრით, დიდი პლუსია. განსაკუთრებით კი ინვესტორებისთვის, რადგან როდესაც ინვესტორს აქვს დავა კონკრეტულ ქვეყანასთან, იმ ქვეყნის მოსამართლე შესაძლოა, არც ისე ნეიტრალური იყოს საქმის მიმართ, რამდენადაც ის სწორედ იმ ქვეყანას წარმოადგენს, რომლის წინააღმდეგაც ინვესტორი დავობს. ეს მნიშვნელოვანი ფაქტორია.

## ეს ხომ არ ვახლავთ მიზეზი იმისა, რომ არბიტრაჟი უფრო მეტად არის აპრობირებული დემოკრატიულ, განვითარებულ ქვეყნებში?

ეს უფრო ტრადიციია. მაგალითად, საერთაშორისო სავაჭრო პალატის (ICC) არბიტრაჟის საერთაშორისო საბჭო პარიზში 20-იან წლებში შეიქმნა და მას შემდეგ გარკვეული გამოცდილება დაგროვდა. ჩემდა სასიხარულოდ, აშკარაა, რომ არბიტრაჟი სხვა ქვეყნებშიც ვითარდება. ამ მექანიზმის მთავარი ხიბლი იმაში მდგომარეობს, რომ დავის გადასაჭრელად მხარეებს არ უწევდეთ პარიზში, ლონდონში, ჟენევაში ან სინგაპურში ჩასვლა. გლობალიზაცია და დემოკრატიზაცია დარგს სწორედ იმაში ეხმარება, რომ სხვა ადგილებშიც – აფრიკაში, აზიაში, ლათინურ ამერიკაში – განვითარდეს. ეს მზარდი კონკურენცია აიძულებს ინსტიტუტებსა და ქვეყნებს, გააუმჯობესონ საკანონმდებლო ჩარჩო, რომლის ფარგლებშიც არბიტრაჟები მუშაობენ.

## თქვენ ჩართული იყავით GIAC-ის წესების შემუშავებაში. რამდენად შეესაბამება ისინი საერთაშორისო სტანდარტებს და რა სჭირდება ამ ინსტიტუტს იმისთვის,



### რომ მეტად განვითარდეს?

მქონდა პატივი, მეხელმძღვანელა კომისიისთვის, რომელიც შეიმუშავებდა წესებს და უნდა აღვნიშნო, რომ ამ მიმართულებით ძალიან კომპეტენტური გუნდი შეიკრა. ის, რაც ჩვენ შევიმუშავეთ, ნამდვილად არის თანხვედნაში საუკეთესო საქართველოს პრაქტიკასთან. ინსტიტუტს ჰყავს ძალიან კარგი პროფესიონალების გუნდი, რომელიც ცდილობს, საქართველო არბიტრაჟის ერთ-ერთ გამორჩეულ ცენტრად აქციოს. ამ პროცესში შემდეგი ნაბიჯი მოსამართლეების გადამზადებაა, რადგან მაღალი ხარისხის არბიტრაჟს მხოლოდ კარგი წესები ვერ განაპირობებს, საჭიროა შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე ადგილობრივი კადრებიც, რომლებსაც კარგად ესმით არბიტრაჟის წესები, არიან სრულიად მიუკერძოებელი. ამას გარკვეული დრო სჭირდება და ადვილი არ არის, თუმცა დარწმუნებული ვარ, საქართველოში მოსამართლეების კვალიფიკაციის დონის ასამაღლებლად გარკვეული ნაბიჯები უკვე იდგმება.

**თქვენი აზრით, ამ კომპონენტის ნაკლებობა განაპირობებს იმ ფაქტს, რომ დღეს საქართველოში კერძო სექტორი არცთუ აქტიურად მიმართავს არბიტრაჟს, როგორც დავების გადაჭრის ეფექტიან მექანიზმს და მაინც სასამართლოში ამჯობინებს წასვლას? არსებობს ამ პროცესის წახალისების გარკვეული გზა?**

ჩემი აზრით, ეს მაინც უფრო ინფორმაციის ნაკლებობისა და

კვლავაც სფეროს არცოდნის პრობლემაა. აუცილებელია, კერძო სექტორმა კარგად იცოდეს იმ უპირატესობების შესახებ, რაც აქვს არბიტრაჟს; ინფორმირებული იყოს იმის შესახებ, რომ ამ სფეროში საქმეს პროფესიონალები უძღვებიან. ამის გაკეთება შეუძლია GIAC-ს ტრენინგების მეშვეობით, რომლებიც ჩაუტარდებათ პროფესიონალებს, დაინტერესებულ მხარეებს, რაც მსოფლიოში აპრობირებული მიდგომაა. ასეთ მცდელობებს უკვე ვხედავთ საქართველოშიც, თუნდაც „არბიტრაჟის დღეების“ სახით.

### რამდენად აქვს საქართველოს შანსი, გახდეს არბიტრაჟის რეგიონული ჰაბი, რაც არის კიდევ GIAC-ის მიზანი?

GIAC-ს აქვს ამის პოტენციალი და საქართველოს პოზიციაც საკმაოდ ხელსაყრელია. ქვეყანას შეუძლია ერთდროულად ხელი მიუწვდებოდეს დსთ-ის სივრცის ქვეყნებზე, თურქეთზე, ირანზე. მიუხედავად იმისა, რომ საარბიტრაჟო ინსტიტუტები რიგ ქვეყნებში გარკვეული სახით უკვე ჩამოყალიბებულია, საუკეთესო სტანდარტებისა და პრაქტიკის წყალობით, GIAC-ს ნამდვილად აქვს სათქმელი თავისი სიტყვა. ამისთვის, როგორც აღვნიშნე, გარდა საკანონმდებლო ჩარჩოსი, უნდა გაუმჯობესდეს ინფორმირებულობის დონე. განსაკუთრებით იმ შემთხვევაში, როცა საქმე ეხება ინვესტორებს. აუცილებელია, დაინტერესებულმა მხარეებმა დაინახონ, რომ საქართველოში არბიტრაჟი, როგორც დავების გადაჭრის ალტერნატიული მექანიზმი, ძალიან კარგად მუშაობს.

# ცირკის მეთაური

ცირკითა და სხვა ცოცხალი გასართობი შოუებით ჟონგლირობამ კენეთ ფელდს Ringling Bros.-ის შენარჩუნებისა და გარდაქმნის საშუალება მისცა, თანაც ისე, რომ ბოლო სამი ათწლეულია, არაერთი სასიკვდილო ნომრის წინაშე აღმოჩენილა.

ავტორი: კაიო ვინტონი



შოუმენი არ უნდა შეჩერდეს: ფელდი თავისი შოუებიდან – „დისნეი ყინულზე“ და Monster Truck-ი – გარკვეულ ელემენტებს სესხულობს, რათა Ringling Bros.-მა თანამედროვე მაყურებელს მყარად აუწყოს ფეხი.



დგვისტოს სამშაბათი ღამეა. ოკლენდის Oracle Arena-ს შუაგულში ხუთი მოტოციკლისტი 16-ფუტიან ფოლადის ბურთში ვიწრო, თავბრუდამხვევ წრეებზე დაქრის. ნელ-ნელა ტემპს უკლებენ და ისედაც გადატვირთულ რგოლში კიდევ ორი მოტოციკლი შემოდის. განათება დრამატულად მკრთალდება, მოტოციკლები ბრდღვინვა-გრიანლს იწყებენ და კვლავ აგრძელებენ წრეზე სიარულს, მათ ბორბლებზე კი ახლა ნეონები ანათებს. საგსე დარბაზს ჯერ სუნთქვა ეკვრება და მერე სიხარულის ტაშით ხვდება მოტოციკლისტებს, როცა ეს უკანასკნელნი წარმატებით ართმევენ თავს თავიანთ მორიგ სასიკვდილო მისიას – იმგვარ თავზეხელაღებულ და გაბედულ ნაბიჯს, რაც მუდამ იყო დიდი საცირკო ნომრების განუყოფელი ნაწილი. ბოლო სამი წელია, Ringling Bros.-იცა და Barnum & Bailey-ც სასიკვდილო ნომრებს ასრულებენ როგორც პირდაპირი, ისე მეტაფორული მნიშვნელობით. ოღონდ, ამ საქმესთან შედარებით, სახიფათო საცირკო ნომრები ადვილი გასაკეთებელი მოგეჩვენებათ.

მე-19 საუკუნის ბოლოს, პოპულარობის პიკში, როცა მისი სიმბოლო თავად დიდი შოუმენი ბ.ტ. ბარნუმი გახლდათ, – ცირკი ამერიკული შოუბიზნესის განუყოფელ ნაწილს წარმოადგენდა. იმ დროისთვის, როცა 1950-იანების დასაწყისში, სესილ ბ. დე მილმა ფილმი „დედამიწის ყველაზე დიდი შოუ“ გადაიღო, ტიპური საცირკო ნომრები უკვე მოსაწყენი ხდებოდა. ჰოდა, დიდი კარგები აკეცეს და შენობებში გადაინაცვლეს. ოცდაათი წლის შემდეგ ცირკი კვლავ რჩებოდა ბავშვების გასართობ „სავალდებულო“ რიტუალად, თუმცა სასოწარკვეთილად ითხოვდა განახლებას. ზედიზედ სამი საცირკო არენა აილაგმა. ბოლოს სპილოებიც გაქრნენ.

„არა მგონია, ხალხი [დღეს] ცირკს იმაგნაირად აღიქვამდეს, იმიტომ რომ ყველაფერი პროგრესს განიცდის, – ამბობს კენეთ ფელდი, რომელიც ბოლო 32 წელია, Ringling Bros.-ის აღმასრულებელი დირექტორი და მფლობელია. – ცირკი იმ დროს განვითარდა, როცა ტელევიზორი არ იყო და არც მაინცდამაინც გართობის სხვა საშუალებები“.

ბოლო ოცი წლის მანძილზე აშშ-ში ცირკში დამსწრეთა რიცხვი 30%-იდან 50%-მდე დაეცა, როგორც ამას „დიდი კარვის ჩამოშლა: გადაშენების პირას მისული ამერიკული ცირკის“ ავტორი, ლუიზ ჰემარსტრომი ამბობს. ხოლო National Endowment for Arts-ის თანახმად, აშშ-ში ცირკის მთლიანი შემოსავლები 2007-და 2012 წლამდე თითქმის 9%-ით შემცირდა.

ფელდი არ ამხელს Ringling-ის მაჩვენებლებს და უკვე წლებია, დაჟინებით ამტკიცებს, რომ დამსწრეთა წლიური რიცხვი დაახლოებით 10 მილიონს უტოლდება. მაგრამ სააშკარაოზე გამოსული მცირედი მონაცემები სულ სხვა რამეს გვეუბნება. სავაჭრო გამოცემა Venues Today-ს მიხედვით, ლოს-ანჯელესის Staple Center-ში Ringling Bros.-ის შოუს, „არაამქვეყნიურის“ 12 საპრემიერო წარმოდგენას 56,000 ადამიანი დაესწრო, რაც 35%-იანი კლებაა 2011 წლის ივლისის მსგავს შაბათ-კვირასთან შედარებით. FORBES-ის შეფასებით, დღეს Ringling Bros.-ის შოუებზე დასწრების წლიური მაჩვენებელი 5 მილიონს უახლოვდება.

მიუხედავად ამისა, Ringling Bros.-ის მშობელი კომპანიის, Feld Entertainment-ის შემოსავალი 2012 წლიდან 30%-ით გაიზარდა და, გათვლების თანახმად, 2015 წელს \$1.3 მილიარდი შეადგინა. 68 წლის ფელდმა, რომლის ქონებასაც FORBES-ი \$2.7 მილიარდად აფასებს, ამ შედეგს თანამედროვე შოუების შექმნითა და ლიცენზირებით მიაღწია. ამავდროულად, ახალ-ახალი აუდიტორიის მოზიდვის მიზნით, ცირკის საკვანძო კომპონენტებს ის მუდმივად უცვლის სახეს. თუმცა, თავიდან ეს სტრატეგია პოპულარული სულაც არ ყოფილა. „ჩემი მიზანი ზრდა იყო და ეს ყოველთვის არ მოდიოდა თანხვედრაში იმასთან, რაც კომპანიის ყველა დანარჩენ წარმომადგენელს უნდოდა“, – ამბობს ფელდი თავისი ადრეული პერიოდის შესახებ აღმასრულებელი დირექტორის რანგში – თანამდებობისა, რომელიც 1984 წელს მამის, ირვინის, უეცარი გარდაცვალების შემდეგ მემკვიდრეობად მიიღო. 1967 წელს სწორედ მამამისმა შეისყიდა ცირკი რინგლინგების ოჯახისგან \$8 მილიონად (ან დღევანდელ \$60 მილიონად დაახლოებით).

განსაკუთრებულად წარმატებული გაფარ-



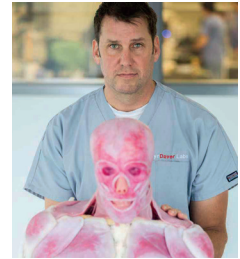
თოებისკენ მიმართული ორი ნაბიჯი გამოდგა: 1980 წელს ფელდი Disney-ს სარფიანი სალიცენზიო კონტრაქტის შესახებ მოელაპარაკა, რომელიც მამამისის მიერ ნაყიდი ორი წარუმატებელი შოუს ერთ შოუდ, „დისნეი ცინულზე“, გადაქცევაში მდგომარეობდა („გაყინულის“ თემაზე შექმნილი შოუ 2014-ში განსაკუთრებული პოპულარობით სარგებლობდა, როცა პრემიერის დღეს 250,000 ბილეთის გაყიდვით „დისნეი ცინულზე“-მ ახალი რეკორდი დაამყარა). 2008 წელს ფელდმა \$205 მილიონად Live Nation-ის სარფიანი მოტოსპორტის განყოფილება შეიძინა, რომელიც Monster Truck-სა და მოტოშოუებს აერთიანებს; შეძენის შემდეგ ის 60%-იანი ზრდის მოწმე შეიქნა. ფელდის თქმით, მისი კომპანია ყოველ კვირაში საშუალოდ 100 შოუს წარმოადგენს მსოფლიოს 23 ქალაქში და წელიწადში 5,000 წარმოდგენას დგამს 75 ქვეყნის 30 მილიონი მაყურებლის წინაშე. „კენიმ ეს ბიზნესი ისე და იმგვარად გააფართოვა, მამამისი რომ ვერასდროს წარმიდგენდა“, - ამბობს კენეთ ფელდის შესახებ პოლ ბაინდერი, რომელმაც 1977 წელს ფელდის არაკომერციული მეტოქე,

Big Apple Circus-ი დააფუძნა, რომელმაც, თავის მხრივ, დაფინანსების სიმწირის გამო, 2016 წლის ივლისში საზოგადოებრივი წარმოდგენები შეწყვიტა. „რაიმე ეჭვი თუ მაქვს მისი ბიზნესის გენიალურობასთან დაკავშირებით? არა, არა-ნაირი“.

გამოწვევების მიუხედავად, Ringling Bros.-ს მაინც ცენტრალური ადგილი უკავია Feld Entertainment-ში... თუ Feld Entertainment-ში არა, ფელდისა და მისი სამი ქალიშვილის გულელები - ნამდვილად. სამივე მათგანი - 38 წლის ნიკოლი, 36-ის ალანა და 33-ის ჯულიეტი - კომპანიაში მუშაობს. იმ ბრენდის ირგვლივ აგებულ საოჯახო ბიზნესს, რომლის მთავარი მიმზიდველობა ნოსტალგიაა, წარსულში გაჭედვის რისკები ახლავს. მართალია, ფელდი თავის ბრენდსა და ოჯახის იმიჯს დიდად უფრთხილდება (როგორც ცნობილია, ერთმა შურნალისტმა არცთუ სასიამოვნო ისტორია დაწერა მისი ოჯახის შესახებ აწ უკვე დახურულ შურნალში, Regardie's-ში, რასაც, სასამართლო დოკუმენტების თანახმად, CIA-ს ყოფილი ჩინოვნიკის გააქტიურება მოჰყვა), მაგრამ სჯერა, რომ მისი ცირკის განმსაზღვრელი



## მარშის წინასწარმეთყველი



### გაცხედრებულ კონტრაქტი

შარშან, 50 წლის პრინსტონ-ფორს საკაპულენსმა SHARK TANK-ში მიიღო მონაწილეობა და რობერტ ჰერშეი-სთან \$3 მილიონის მონაწილეობა 25%-იანი ნილისტის SYNDRAVER-ში, რომელიც ფილმების, სატელევიზიო შოუებისა და სამედიცინო კვლევებისთვის ცხედრებს ამზადებს. მაგრამ ქაღალდის თავი მინიმუმ იყო სადღეს დაგმარებული.

#### როგორ მოხვდით SHARK TANK-ში?

ეს ყველაფერი, რეალურად, იქიდან დაიწყო, რომ ავიღეთ ჩვენი ერთ-ერთი სხეული, ჩავედოთ კონტეინერში და გავუზიარებთ. პროდუქტებმა რომ ნახეს, მაშინვე დამირეკეს.

#### რა მოხდა შოუს ეთერში გასვლის შემდეგ?

ხელშეკრულება იმან ჩაშალა, რომ ჩემი, როგორც აღმასრულებელი დირექტორის, ჩინაცვლება ვერ მოხდებოდა. ეს ჩემი კომპანიაა და ვაპირებ, შევიწინააღმდეგო.

#### დავისახებათ პერსონალმა მიზანი, რაიმეს უნდა, რომ გასულიყოთ კომპანიიდან?

„ზვიგენები“ აქცენტს იმაზე აკეთებდნენ, რომ მე მოგებით არ ვიყავი დაინტერესებული. ეს კონტექსტიდან იყო ამოგვეფილი: როცა პატარა კომპანია სწრაფად იზრდება, უფრო გონივრულია, ფული ისევ კომპანიაში ჩაღოს.

#### შოუსი გამოჩინა სწორი ნაბიჯი იყო?

ცნობადობის გამო, ინვესტორების დაინტერესება უფრო ადვილი გახდა. შოუს დასრულებისთანავე \$1 მილიონი მოვიზიდეთ. წელს გაყიდვებით \$10 მილიონს გავაკეთებთ, მომავალ წელს კი \$25 მილიონს ველოდებით.

- სიუზან ადამსი

ნიშანი - და, შესაძლოა, გადარჩენის ერთადერთი გზაც - განახლება, თუნდაც ცნობადობის დაკარგვასთან დაკავშირებული რისკის ფასად.

„შოუ სულ ვითარდებოდა და იცვლებოდა, - ამბობს ფელდი. - მან ყველანაირი ეკონომიკური, პოლიტიკური ციკლი გაიარა“. წელს პროდიუსერის, ანუ მისი ქალიშვილის, ალანა ფელდის დახმარებით, Ringling Bros.-მა კიდევ ერთხელ უცვალა ცირკს სახე. ივლისში გამოსულ „არაამქვეყნიურში“ ფელდის სხვა ბრენდების ელემენტებია გაერთიანებული, შოუ სიუჟეტურ ხაზს მიჰყვება და მოქმედება ყინულზე მიმდინარეობს, სადაც კლოუნები და სხვა შემსრულებლები თავიანთ საცირკო ნომრებს ციკურებით ასრულებენ.

ამ ცვლილებების გამოა, რომ მაყურებლისთვის დიდი მნიშვნელობა აღარა აქვს, იდგება სცენაზე სპილო თუ არა. ცხოველთა დაცვის აქტივისტთა შეუპოვარი პროტესტის წყალობით, Ringling Bros.-ის საკულტო სქელკანონი ცხოველები შოუებში ვეღარ ხვდებიან. 2015 წელს ფელდის ოჯახმა განაცხადა, რომ 2018 წლისთვის სპილოებიან ნომრებს აღარ დადგამდა, მიუხედავად იმისა, რომ სასამართლო დავაში \$25 მილიონი მოეპოვებინა ცხოველების დამცველთა ჯგუფებისგან, რომლებიც ცირკს მხეცებისადმი ცუდ მოპყრობაში ადანაშაულებდნენ. ეს უფრო ფორმალური გამარჯვება იყო: ლეგალური ბრძოლა 14 დამაბიანებელი წლის მანძილზე გრძელდებოდა, Ringling-ი კი ხმაურიანად დამარცხდა საჯარო იმიჯის წინააღმდეგ გამართულ სპილოს ზომის ომში. „ჩვენთან ხალხი იმის გამო უნდა მოვიდეს, რომ მოსწონს ამ ყველაფრის ყურება, - ამბობს ფელდი. - რატომ უნდა ვიყოთ სკანდალებში გახვეული?“ Ringling-ის სპილოები დაგვემძილზე ადრე, მაისში გავიდნენ პენსილაზე და ორლანდოსთან ახლო, ფელდის მფლობელობაში არსებულ ნაკრძალში გადასახლდნენ, თუმცა ცირკს ტურნეებში კვლავ დაჰყავს 80 ცხოველი, მათ შორის, ლომები და ვეფხვები.

ყველა როდი იზიარებს მოსაზრებას, რომ ცირკს შეუძლია, მუდმივად იცვალოს სახე ისე, რომ საკუთარი იდენტობა და მომხიბლობა არ

დაკარგოს. Big Apple Circus-ის ყოფილი უმცროსი სამხატვრო ხელმძღვანელი, დომინიკ ჯანდო, Ringling Bros.-ს „ამერიკული გართობის კომფორტულ საკვებს“ უწოდებს და თვლის, რომ კომპანია ამ უკვე დაკარგა თავისი ფესვების შეგრძნება. „სპილოების გაშვებასთან ერთად, Ringling-იც გაუშვეს ხელიდან“, - ამბობს ის.

საბოლოო ჯამში, ფელდმა ყველაზე დიდ წარმატებას ცირკის მიღმა მიაღწია. დღეს ის მასიურ გლობალურ საწარმოს ხელმძღვანელობს, რომლის ფონზეც Ringling Bros.-ი კლოუნის პატარა ვაგონში მოთავსებულ ჩიჰუაჰუას ჰვავს (Feld Entertainment-ის შემოსავლების მხოლოდ 15%-მდე მოდის ცირკზე). 2013 წელს Feld Entertainment-ი ახალ, 580,000-კვადრატულფუტან სათავო ოფისში გადავიდა, რომელიც GE-ს ძველ ქარხანაში, პალმეტოში (ფლორიდა) მდებარეობს და შტატის მესამე ყველაზე დიდი შენობაა. სწორედ ამ შენობაში იქმნება ფელდის ყველა შოუ - კონცეფციითა და კოსტიუმების დიზაინით დაწყებული, პირველი რეპეტიციებით დასრულებული. „ჩვენ ლოგისტიკური და გაყიდვების კომპანია ვართ, - ამბობს ფელდი. - ჩვენი ინვენტარი შოუა“.

ფელდის დანარჩენი შოუებიც ცირკის ბრენდის ისტორიული ტვირთისაგან თავისუფალნი არიან, თუმცა ცირკის საუკეთესო ელემენტებს მაინც იყენებენ; მაგალითად, წარმოდგენაში „დისნეი ყინულზე“, რაპუნცელის თმების წარმოსაჩენად, ცირკის საჰაერო ხრიკებია გამოყენებული. და მართალია, „ფოლადის გლობუსი“ და მისი მოტოციკლისტი არტისტები Feld Motor Sports-ის ბუნებრივ გაგრძელებას წარმოადგენენ, ამგვარ ნომრებს ცირკები საუკუნეებია, იცნობენ. „ცირკი ჩვენი ბიზნესის ფუნდამენტია, - ამბობს ფელდი. - ის ჩვენი აზროვნების მანერის ფუნდამენტია“.

ფელდი საკუთარ თავს სასცენო შემსრულებლად არ აღიქვამს, მაგრამ მისი გრძელვადიანი წარმატება ახალსა და ძველს, ტრადიციასა და განახლებას, სპილოებსა და ყინულს შორის ბეწვის ხიდზე სიარულზე არის დამოკიდებული. „ჩვენ გავაგრძელებთ განვითარებას, - ამბობს ის. - ესაა მომავალი“.



### დასკვნითი აზრი



„ყველა თავყრილობას თავისი ოქროს მხარე აქვს“.

- ჰ.თ. ბარნსი





# წარმატების სურნელი

პარფიუმერიისა და კოსმეტიკის გლობალური ბაზარი \$40 მილიარდს აჭარბებს. ვახტანგ ფხაკაძე საქართველოში სურნელოვანი ბიზნესის მესაჭეა.

ავტორი: ელენე კვანჭილაშვილი  
ფოტო: ხატუნა ხუციშვილი



**40** მილიარდ დოლარზე მეტი - ასეთია 2016 წლის პროგნოზები გლობალური პარფიუმერული ბაზრისთვის. კვლევის - პარფიუმერია: გლობალური სტრატეგიული ბიზნესანგარიში - მიხედვით, 2025 წლისთვის ეს მაჩვენებელი \$51 მილიარდს უნდა გადასცდეს.

საკუთარი მაჩვენებლების გაორმაგებას ისახავს მიზნად ადგილობრივ ბაზარზე ლუტეცია ჯგუფიც, რომელიც პირველ რიგში სწორედ პარფიუმერული ბიზნესით არის ცნობილი. ამავე ჯგუფის მფლობელობაშია კოსმეტიკური ბუტიკი M.A.C., ნატურალური კოსმეტიკის მაღაზიათა ქსელი YVES ROCHER, იტალიური ბრენდები CALZEDONIA, INTIMISSIMI. ლუტეცია ჯგუფი ძირითადად თბილისსა და ბათუმშია წარმოდგენილი, 300-ზე მეტ ადამიანს ასაქმებს და საქართველოს ბიუჯეტში ყოველწლიურად 5-7 მილიონი ლარი შეაქვს. განვითარების სტრატეგია 2025 წლამდე აქვს გაწერილი. თუ ყველაფერი ისე წავიდა, როგორც დეტალური გეგმა ითვალისწინებს, ამ დროისთვის ლუტეცია ჯგუფის კონტრიბუცია გადასახადების სახით უნდა გაორმაგდეს.

განვითარების 9-წლიანი სტრატეგიის მთავარი მესაჭე ვახტანგ ფხაკაძეა. პროფესიით მათემატიკოსი რამდენიმე წელი კვლევით ინსტიტუტშიც მუშაობდა, თვეში 138 მანეთი არ ჰყოფნიდა და ამიტომ მეგობრებთან ერთად პლასტმასის წარმოება დაიწყო, თვიური შემოსავალი კი დამატებით 500 მანეთით გაზარდა. 80-იან წლებში პლასტმასისგან ძირითადად თმის სარჭებს, სამაგრებსა და სავარცხლებს ამზადებდა. ყველაზე პოპულარული რვიანის ფორმის თმის სარჭი იყო, რომელიც თმაზე ჯონით მაგრდებოდა. ვახტანგ ფხაკაძე იხსენებს, როგორ ჰქონდა კვლევით ინსტიტუტში სამუშაო მაკიდა ფანჯარასთან და მთელი დღე თვალს ქუჩისკენ აპარებდა, რუსთაველის გამზირზე მოსიარულეებს თავზე აკვირდებოდა და, როგორც თავად ამბობს, სიამაყით ივსებოდა, როცა მათ უდიდეს ნაწილს მისი დამზადებული თმის სამაგრები ეკეთათ.

ვახტანგ ფხაკაძე იმ ეპოქის ბიზნესმენია, რომლისთვისაც დიდი ხნის მანძილზე მხოლოდ რუსეთის ბაზარი იყო ხელმისაწვდომი. ის და მისი პარტნიორები აქტიურად დადიოდნენ სავაჭრო ფორუმებზე, დებდნენ ხელშეკრულებებს და შემდეგ რკინიგზით გზავნიდნენ პროდუქციას. მაშინდელი სავაჭრო ურთიერთობები თანამედროვე ბიზნესურთიერთობებისგან რადიკალურად განსხვავდებოდა. ადრენალინის სხვანაირად იზომებოდა: მაგალითად, გაგაუზებმა ვალის დაბრუნება დაავიანეს. მაშინ დნესტრისპირეთში ომი იყო, ტანკებით, აფეთქებებითა და სროლით. ვახტანგ ფხაკაძე თავის ბიზნესპარტნიორთან ერთად 15 ათასი მანეთის წამოსაღებად შუაგულ ომში ჩავიდა და თანხა წამოიღო.

მოგვიანებით, პლასტმასის წარმოებისას დამყარებული ურთიერთობები და შექმნილი ქსელი ვახტანგ ფხაკაძემ პარფიუმერული ბიზნესის განვითარებისთვის გამოიყენა. პარფიუმით კი მას შემდეგ დაინტერესდა, რაც უკვე 90-იან წლებში მისი ერთი მეგობარი საფრანგეთში საცხოვრებლად გადავიდა. პლასტმასის წარმოება საკმარისად შემოქმედებითი პროცესი არ იყო იმისთვის, რომ ცხოვრების საქმედ ექცია, ამიტომ პარფიუმერიის გავრცელებას მოჰკიდა ხელი. აღმოჩნდა, რომ შუა 90-იან წლებში თითო ბრენდის გავრცელებისთვის \$200 ათასს ითხოვდნენ, რაც იმ დროისთვის უბრალოდ წარმოუდგენელი თანხა იყო. ამიტომ გადაწყდა, რომ პარფი-



მის წარმოება ადგილზე უნდა მომხდარიყო და შემდეგ - რუსეთში გაყიდულიყო. 90-იან წლებში ბიზნესის წარმოება ძალიან რთული იყო: კრედიტები არ გაიცემოდა, კონტრაქტები საბანკო გარანტიით არ იყო გამყარებული - ყველაფერს ნდობა განსაზღვრავდა. უკვე დღეს ვახტანგ ფხაკაძე მიიჩნევს, რომ ამ გარემოში გადარჩენა ურთულესთან ერთად, ძალიან საჭირო გამოცდილებაც იყო.

პარფიუმერიის ბიზნესი 1500 მანეთით დაიწყო. საფრანგეთში საცხოვრებლად გადასულმა მეგობარმა იტალიაში ბოთლები ნახა, ესპანეთ-

ში - შეფუთვა, კიდეც სადღაც - უცნობი ფაბრიკა, სადაც „ნინა რიჩის“ ასხამდნენ. სწორედ იმ ფაბრიკამ ჩამოასხა ვახტანგ ფხაკაძისა და მისი ბიზნესპარტნიორების სუნამოების პირველი პარტია - სუნამო Sacrifice-ი, რომელიც მაშინ უზომოდ პოპულარული „პუაზონის“ მსგავსად დაამზადეს. „ეს არ იყო ფალსიფიკაცია“, - ხაზს უსვამს ვახტანგ ფხაკაძე. მისი თქმით, ეს იყო ყველა იმ საჭირო მახასიათებლის და, რაც მთავარია, ნაცნობი სუნის ერთ ბოთლში ჩატევა, რაც მყიდველს უბიძგებდა, სწორედ მის სუნამოში გადაეხადა ფული. „სუნი გამახსოვრებინებს ემოციას, ამიტომ იყო მნიშვნელოვანი ჩვენთვის ნაცნობი სურნელის გამოყენება“, - განმარტავს დღეს უკვე განვითარებული ბიზნესის მფლობელი.

ვახტანგ ფხაკაძის შეფასებით, ამ რამდენიმე ათეულ წელიწადში, ბაზარი საგრძობლად განვითარდა. მისი ანალიზი აჩვენებს, რომ ადგილობრივი ბაზარი ფეხდაფეხ მისდევს და ითვისებს გლობალური ბაზრის ტენდენციებს. მაგალითად, თუ გლობალურად ქალებისთვის განკუთვნილი სუნამოების ბაზარი ლიდერობდა, დღეს უკვე მამაკაცების ბაზარი აჩვენებს ნახტომისებურ ზრდას. ვახტანგ ფხაკაძე საქართველოშიც ატყობს მყიდველის ქცევის ცვლილებას: „თუ ადრე მამაკაცები ძირითადად ქალებისთვის ყიდულობდნენ სუნამოს, დღეს ძალიან ხშირად თავიანთ თავსაც უკეთებენ მსგავს საჩუქარს“.

გლობალური ბაზრის კვლევები იმასაც აჩვენებს, რომ ზრდა ძირითადად ინოვაციურ პროდუქციასა და ორიგინალურ სურნელებზე მოდის - მაგალითად, ტყავის ან ხის სურნელებზე. ვახტანგ ფხაკაძე ამბობს, რომ ადგილობრივი ბაზარიც ცდილობს, თანამედროვე ტრენდებს ფეხი აუწყო. მისივე თქმით, მომხმარებელს მხოლოდ მასობრივი წარმოება აღარ აინტერესებს და დისტრიბუტორისგან უფრო მეტს ითხოვს - იქნება ეს ლუქსკლასი, პრესტიჟი თუ უკვე - ნიშიც. ლუქსკლასი პროდუქციას მომხმარებელს ყველა ამ სეგმენტში სთავაზობს. „ცოტა ეგოისტური ვარ, არომატეკა ჩემი სიმაყვა, ხალხს ძირითადად აქ ვხვდები“, - მეუბნება ვახტანგ ფხაკაძე.

არომატეკა მისი უახლესი პროექტია - პირველი პერსონალიზებული ნიშ-ბუტიკი საქართველოში. ინტერიერში, სადაც ძირითადად შავი, თეთრი და ოქროსფერი დომინირებს, ისეთ ნიშ-ბრენდებს შეხვდებით, როგორიცაა Tom Ford-ი,

Tiziana Terenzi, Penhaligon`s London-ი, Juliette has a Gun-ი, CREED-ი, CASAMORATI, Sospiro, Eccentric Molecules, PARFUMS de MARLY და By Kilian-ი. ამ უკანასკნელის ფლაკონის დიზაინიც, შეფუთვაც და არომატიც თითქოს ხაზს უსვამს კილიანის სლოგანს – პარფიუმერია, როგორც ხელოვნება.

ბოლო წლებში რევოლუციურად მიიჩნევენ ორ ბრენდს – „მოლეკულას“ და „კილიანს“. გამოჩენულად მოსწონს კილიანის ისტორიაც: პატარა კილიანი ჰენესის წარმოების პროცესს ხშირად აკვირდებოდა. 65-გრადაუსიანი სპირტი კასრიდან დროთა განმავლობაში ორთქლდებოდა და ამას ანგელოზების წილს უწოდებდნენ. By Kilian-ი თავის ბოთლში სწორედ ამ წილს აგროვებს. „მარკეტინგული ისტორია დიდი კონკურენტული უპირატესობაა“, – ასე მიაჩნია ვახტანგ ფხაკაძეს.

90-იან წლებს დავებრუნდეთ: პროდუქცია რუსეთში დიდი რაოდენობით იყიდებოდა, თუმცა ძალიან ცოტა მოგებას ტოვებდა. ოფისი რუსეთშიც გახსნეს და ასე თუ ისე წარმოებამ ორი წელი გამართულად იმუშავა. სავარაუდოდ, რამდენიმე წელს ისევ ინერციით გაგრძელდებოდა, რომ არა ერთი შემთხვევა, რომელმაც მთლიანად შეცვალა პარფიუმერული ბიზნესის მიმართ ვახტანგ ფხაკაძის მიდგომა. უკვე სოლიდური თანხა ჰქონდათ მოგროვილი – დაახლოებით \$400 ათასი და მისი წარმოებაში ჩაბრუნება გადაწყვიტეს. ჩააბრუნეს კიდევ და სანამ პროდუქციის რეალიზებას მოახდენდნენ, რუსეთში, ოფისში გადაწყვიტეს დასაწყობება. გარეთ –30 გრადუსი ყინვა იყო, შიგნით – +25 გრადუსი. ბოთლებმა აფეთქება დაიწყეს. \$400 ათასის ღირებულების პროდუქცია ძირს იღვრებოდა. რის გადარჩენაც შეძლეს, თბილისში, აბრეშუმის ქარხანაში ჩამოიტანეს. ადრე პლასტმასასაც სწორედ აქ აწარმოებდნენ. გადარჩენილი პროდუქცია ბაზრობებზე შეიტანეს და მხოლოდ 40 ათასი დოლარის დაბრუნება შეძლეს.

მწარე გამოცდილების მიუხედავად, პარფიუმის წარმოებას უკვალოდ არ ჩაუვლია. 1992-93 წლებში ვახტანგ ფხაკაძის წარმოებას ყურადღება პირველმა დიდმა ბრენდმა – სალვადორ დალიმ მიაქცია. სწორედ სალვადორ დალის პროდუქციაში ჩაბრუნდა სიმწრით გადარჩენილი 40 ათასი დოლარი. 1995 წელს კი ბიზნესი ისე მომწიფდა, რომ თბილისში პირველი მაღაზია –

სუნამოს ფრანგული სახლი გამოჩნდა. რუსთაველის გამზირზე 60 კვადრატული მეტრის ფართობი სალვადორ დალის, ნინა რიჩის, პაკო რაბანის, კლარენსისა და ტერი მიულერის პროდუქციით შეივსო. პირველს მეორე მაღაზიაც მოჰყვა, თუმცა ეს ჯერ ქსელი არ იყო. როცა რამდენიმე მაღაზია უკვე რუსეთშიც გამოჩნდა, ქსელს სახელად ლუტეცია დაერქვა. რუსეთში ქსელის ნაწილი შემდეგ ლეტუალმა გამოისყიდა და ამით ვახტანგ ფხაკაძემ რუსეთში ბიზნესის წარმოებას თავი დაანება და მთლიანად საქართველოზე გადმოერთო.

1996 წელი იმითაც იყო საინტერესო, რომ ვახტანგ ფხაკაძის ძალისხმევით ქართულ ბაზარზე იგი რომე გამოჩნდა და დღეს უკვე ამ პროდუქციის შექმნა 13 მაღაზიასა და ე.წ. კორნერში შეგვიძლია. „ამ პერიოდში ბიზნესის წარმოება საკმაოდ რთული იყო, რადგან თამაშის წესები არ არსებობდა“, – იხსენებს ვახტანგ ფხაკაძე.

ბიზნესმენს ალღო კარნახობდა, რომ ბაზარი იზრდებოდა და კონკურენციისთვის გაცილებით მეტი ძალისხმევა ხდებოდა საჭირო. ყველა კომპანიას თავისი დისტრიბუტორი ჰყავდა და მომხმარებელმა იცოდა, რომ კონკრეტული პროდუქციის შესაძენად კონკრეტულ მაღაზიაში უნდა მისულიყო. თითქოს ეს პრობლემა არ იყო, მაგრამ ბიზნესის ზრდას აფერხებდა. 1999 წელს ვახტანგ ფხაკაძემ გადაწყვიტა, ფორმატი შეეცვალა და პეკინის 25 ნომერში პირველი დიდი – 220 კვადრატული მეტრის ფართობის მქონე მაღაზია გამოჩნდა. მხოლოდ ერთი პრობლემა იყო – პროდუქცია, რასაც ვახტანგ ფხაკაძის ჯგუფი უწევდა დისტრიბუციას, მთელ მაღაზიას ვერ შეავსებდა, ამიტომ ბიზნესმენმა დამატებითი პროდუქტები თავისი კონკურენტებისგან შეისყიდა და ამით მაღაზიის დასვლები შეავსო. „რა მოვიგე ამით?“ – გამომცდელი მზერით მიყურებს, თუმცა ჩემს პასუხს არ ელოდება და თვითონვე განმარტავს: „ის მოვიგე, რომ მომხმარებელს ერთ სივრცეში შეეძლო, ყველა ბრენდი შეესყიდა“. როგორც თვითონ ამბობს, ამ ხრიკმა ორი წელი მოაგებინა, რადგან მის კონკურენტებს სწორედ ამდენი დრო დასჭირდათ იმისთვის, რომ ასალშექმნილი ტრენდი აეტაცებინათ.

კონკურენტის დასახელებისგან თავს იკავებს, თუმცა კარგად ახსოვს კონკურენციის არასამართლიანი მეთოდებიც. მაგალითად, 90-იანი

წლების ბოლოს, ვაჟა-ფშაველას გამზირზე გახსნილი კონკურენტი კომპანიის მალაზია, რომელიც ლუტეციას ერთგულმა მომხმარებელმა გათქვა: „ბატონო ვახტანგ, როგორ გამიხარდა, ვაჟაზე ახალი მალაზია გაგიხსნიათო. არადა, არ გვქონდა გახსნილი. მივედი და რას ვხედავ - ჩვენი ფერები, ჩვენი მსგავსი ავეჯი. მომხმარებელმა აბრას არც შეხედა, ისე ჩათვალა, რომ სუნამოს ლუტეციაში ყიდულობდა“.

დღეს კონკურენცია უფრო მაღალია, მეთოდები კი - უფრო დახვეწილი. „მალაზიებში ხშირად აწერია დახლებს - ორიგინალი და პატენტი. ეს მომხმარებლის შეცდომაში შეყვანაა. პატენტი უკვე ორიგინალია. სინამდვილეში რასაც პატენტს არქმევენ, ფალსიფიცირებული პროდუქციაა, ე.წ. ფეიკი“, - ამბობს ვახტანგ ფხაკაძე. ბიზნესმენის თქმით, საბაჟოზე არ უნდა შემოდიოდეს ის პროდუქცია, რომელსაც წარმოშობის სერტიფიკატი არა აქვს. სჯერა, რომ DCFTA-ის პირობებში პრობლემას ნაწილობრივ მოეგვება. თუმცა, მისივე თქმით, მედალს ორი მხარე აქვს: „აქ სხვა რისკი ჩნდება. ჩვენ არ ვართ ისეთი ძლიერები, რომ ევროპულ კომპანიებს გავუწიოთ კონკურენცია. თუ ჩვენს ბაზარზეც თამაშის ევროპული წესები დამკვიდრდება, შეიძლება დიდმა კომპანიებმა უბრალოდ ჩაგვყლაპონ“, - ამბობს ვახტანგ ფხაკაძე და პაუზის შემდეგ, ამატებს: „თუ გვიყიდიან, კი ბატონო“.

უახლესი საერთაშორისო კვლევის - პარფიუმერია: გლობალური სტრატეგიული ბიზნესანგარიში - მიხედვით შეერთებულ შტატებსა და ევროპას გლობალური ბაზრის ნახევარზე მეტი უჭირავთ. ყველაზე მზარდ ბაზრებად დასახელებულია შუა აღმოსავლეთის და აზია - წყნარი ოკეანის ბაზრები, რომლებიც ყოველწლიურად საშუალოდ 7%-ით იზრდებიან.

ადგილობრივი ბაზრისთვის, ვახტანგ ფხაკაძის შეფასებით, დღეს ერთ-ერთი დიდი გამოწვევა გაუფასურებული ღარიბია. საკრედიტო ხაზები დოლარსა და ევროში აქვს გახსნილი, პროდუქციას ძირითადად ამ ვალუტებში ყიდულობს და შემდეგ აქ - ღარში ჰყიდის. რიტეილის გადასარჩენად ერთადერთ გამოსავალს ხედავს - პირობითი ერთეულის ცნების შემოღებას, თუმცა ამბობს, რომ ამით მომხმარებელს დაკარგავს, რადგან ცვლადი ფასებით მომხმარებლის შენარჩუნება შეუძლებელი იქნება. ამიტომ,

მიუხედავად იმისა, რომ ევროს კურსი 2.6-ს დიდი ხანია ასცდა, ფასებს ხელუხლებლად ტოვებს: „ახლა ფასდაკლებების პერიოდია, ახალი წელი მოდის, ფასი როგორ გავზარდო? ამით მომხმარებლის ნდობას დაგვარგავ. მირჩევენია, ნდობაში ჩავდო ინვესტიცია“.

ნდობას კი, მისი აზრით, პირველ რიგში ხარისხი განსაზღვრავს. ეს ხარისხი უნდა ჩანდეს ყველაფერში: მალაზიებში, პროდუქციაში, მომსახურებაში, კონსულტანტებში, რომელთა ნაწილს უკვე ექსპერტებს უწოდებს. ის და მისი გუნდი მარკეტინგულ სემინარებს ხშირად ესწრებიან. თავიანთი მომწოდებელი ბრენდების სიახლეებს იმაზე გაცილებით ადრე იგებენ, ვიდრე ნებისმიერი ჩვენიგანი, ეცნობიან ახალ მაკეტებს და ცდილობენ გათვალონ, არის თუ არა მზად ამა თუ იმ ახალი ბრენდისთვის ბაზარი.

ზოგჯერ ბაზარს თვითონვე ქმნის. ამაში ლუტეციას რეპუტაცია და სხვა ბრენდები ეხმარება, რომელთაც მომხმარებელი უკვე კარგად იცნობს და უნდობა. „კილიანის გვერდით თუ ხვდება რომელიმე ახალი ბრენდი, მომხმარებელი იმითაც ინტერესდება, რადგან კილიანის ხარისხი იცის და ახალი ბრენდის მიმართაც ნდობით იმტჯვალება“, - ამბობს ვახტანგ ფხაკაძე და იქვე დასძენს, რომ არომატეკაში, სადაც ნიშური პროდუქციაა წარმოდგენილი, ეს უფრო ადვილია. ლუტეციას მალაზიებში კი ბრენდებს შორის სულ ომი: „აი, ხომ იფიქრებთ, რა უნდა დახლებზე პროდუქციის დაწყობასო, არადა, ეს არის ურთულესი პროცესი. ბრენდებს აკვიატებები აქვთ: მაგალითად, ესტე ლაუდერი ითხოვს, რომ იმაზე ნაკლებად არ იყოს წარმოდგენილი, ვიდრე დიორია. ეს ნიშნავს ზუსტად იმავე სიგრძის დახლს, პროდუქციის ზუსტად ისეთსავე განლაგებას და ა.შ. თითქოს, რა უნდა - დაალაგე, გაყიდე...“

მომხმარებელმა არ უნდა იგრძნოს, რომ მისგან მხოლოდ ფული გაინტერესებს, - ეს არის ვახტანგ ფხაკაძის ბიზნესის ფილოსოფია. სწორედ ამ მიზნით, 2014 წელს ლუტეცია ფართი დააფუძნა და ყოველწლიურად ყველაზე აქტიურ მომხმარებლებთან ერთად აჯამებს წლის შედეგებს. „ვაცნობთ ახალ პროდუქციას, ვასარჩევებთ, ვისმენტ მათ შენიშვნებს. როგორც შენ აფასებ მომხმარებელს, ისე დაგაფასებს ის შენ. ამის მჯერა“, - ამბობს ვახტანგ ფხაკაძე.

პირველი ლუტეცია ფართის გამართვიდან



ერთი წლის თავზე ლუტეცია ჯგუფმა საქართველოში ახალი ბრენდი - აიზენბერგი შემოიყვანა. ეს ბრენდი მომხმარებელს იმიტაც დაამახსოვრდა, რომ მისი მასშტაბური პრეზენტაცია ერთხელ გადაიდო: საფრანგეთში მომხდარი შარლი ებდოს ტერაქტის გამო. ვახტანგ ფხაკაძე იხსენებს, როგორ აღმოჩნდა საფრანგეთის საელჩოს წინ სოლიდარობის აქციაზე ყვავილებით ხელში, ნაცვლად იმისა, რომ ახალი ბრენდის საზეიმო მიღებისთვის ემასპინძლა.

ლუტეცია ჯგუფის პრეზიდენტის თქმით, ბიზნესს ახასიათებს გაუთვლელი შემთხვევები, ახასიათებს სირთულეები და კრიზისები. მიუხედავად ამისა, ვახტანგ ფხაკაძე კმაყოფილია, რომ მისმა კომპანიამ შეძლო და 2015 წელი 40%-იანი ზრდით დაასრულა: „მთავარია, სამიზნე აუდიტო-

რია სწორად განსაზღვრო“. ამაში მას ის კვლევები ეხმარება, რომელთა ჩატარებაც თავიდან კონკურენტებთან ერთად უნდოდა, თუმცა მათ დაფინანსებაზე უარი თქვეს. დღეს თავისი ძალებით მაინც ატარებს და ზუსტად იცის, სად არის მისი და მისი კონკურენტების ძლიერი და სუსტი მხარეები. „თუ სუსტის გაძლიერება რამეს მომცემს, ხომ კარგი, თუ არა - ყოველთვის ვიცი, კიდევ უფრო მეტად როგორ გავაძლიერო ჩემი ისედაც ძლიერი მხარე ისე, რომ კონკურენტები ვერასდროს მომწვდნენ“, - ამბობს ვახტანგ ფხაკაძე.

ერთ ასეთ კვლევას ლუტეცია ჯგუფი მომავალ წელსაც ჩაატარებს. თუ ბაზარი საკმარის სიმწიფეს აჩვენებს, 2017 წლიდან კიდევ ერთი ბუტიკი გველოდება ლუტეცია ჯგუფისგან - ამჯერად, ჯო მალონი (Jo Malone). **F**



# ტრამპს სიძე მოესწრო

ტრამპის კამპანიის საიდუმლო იარაღი მისი სიძე, ჯარედ კუშნერი გახლდათ.

მან მონაცემთა საიდუმლო მანქანა შექმნა, რომელიც ბერკეტად სოციალურ მედიას იყენებდა და ისე მუშაობდა, როგორც სილიკონის ხეობის სტარტაპი.

შევიხედოთ თანამედროვე პოლიტიკის ისტორიის ყველაზე მოულოდნელი შოკის შიდა სამზარეულოში.



**უ**კვე ერთი თვეა, რაც დონალდ ტრამპმა თანამედროვე პოლიტიკის ისტორიაში ყველაზე უცაბედი შოკი მოახდინა. მისი სათავე ოფისი ნიუ-იორკში, 58-სართულიან, ონიქსით შემინულ მესსარიდიან Trump Tower-ში მდებარეობს. მეხუთე ავენიუზე ბარიკადები, დიდი სატელევიზიო მანქანები და გამპროტესტებლები არიან გამაგრებულნი. ჟურნალისტებისა და სელფის გადაღების მოსურნე ტურისტთა არმია Trump Tower-ის ვარდისფერი მარმარილოს ვესტიბულშია ჩასაფრებული იმ იმედით, რომ როგორმე შეძლებენ და კადრში მოახვედრებენ პოლიტიკის მორიგ ძლევამოსილ მოთამაშეს. ოცდაექვსი სართულით ზემოთ, იმ შენობაში, სადაც დიდებადაკარგული ცნობილი სახეები ერთ დროს ტრამპისგან კურთხევის მოპოვებას ცდილობდნენ შოუ „შეგიდში“, არჩეული პრეზიდენტი თავის კაბინეტს აკომპლექტებს, ეს კონკურსი კი მისი ძველი რეალიტი-შოუსთვის დამახასიათებელ ყველა საჩოთირო ელემენტს მოიცავს.

გამარჯვებულთა ვინაობა მალე გახდება ცნობილი. მაგრამ დღეს მთელი ყურადღება ყველაზე მეტად წაგებულისკენაა მიმართული. ნიუ-ჯერსის გუბერნატორი კრის კრისტო გყავს მხედველობაში, რომელსაც, მასთან ასოცირებულ ადამიანთა უმეტესობასთან ერთად, ის-ისაა, ჩამოერთვა ტრანზიციის ხელმძღვანელის როლი. ამ ეპიზოდს „დანებით ბრძოლას“ უწოდებენ, რომლის ფინალიც „სტალინური წმენდაა“.

მაგრამ ამ ინტრიგების ყველაზე საინტერესო ფიგურას Trump Tower-ში ვერ ნახავდით. ჯარედ კუშნერი სამხრეთით, სამი კვარტალის იქით, მეხუთე ავენიუს 666-ში, საკუთარ ცათამბჯენში განთავსებულიყო, საიდანაც თავისი ოჯახის უძრავი ქონების იმპერიას, Kushner Companies-ს მართავს. უზადოდ გამოყვანილ ნაცრისფერ კოსტი-

უმში გამოწყობილი, უზადოდ წკრიალა ოფისში, ტყავის ყავისფერ სავარძელზე მოკალათებული ტრამპის სიძე უზადოდ თავაზიან მანერებს ავლენს, რამაც ამ 35 წლის კაცს თავმზრუნველი რაოდენობის გავლენიანი მეგობარი შესძინა, და ეს ჯერ კიდევ მანამ, სანამ თავისუფალი სამყაროს ახალი ლიდერის ყურადღებასა და ნდობას მოიპოვებდა.

„ექვსი თვის წინ მე და გუბერნატორმა კრისტომ გადავწყვიტეთ, რომ ეს არჩევნები გაცილებით მნიშვნელოვანი იყო, ვიდრე ნებისმიერი რამ, რაც აქამდე გვიკეთებია, და ერთად წარმატებულად ვიმუშავებთ, – ამბობს კუშნერი მხრების აჩრით. – მედია უამრავი სხვა რამით სპეკულირებდა და რამდენადაც პრესას არ ველაპარაკებ, თავის ჭკუაზე მოქმედებენ, მაგრამ მე ნამდვილად არ ვიდევნი მისი ან მისი ხალხის გაწევის გეგმის უკან“.

სპეკულაცია უსაფუძვლო ნამდვილად არ ყოფილა, მით უფრო, თუ ამბის შექსპირისეულ განვითარებას მივიღებთ მხედველობაში: 2005 წელს, აშშ-ის იუსტიციის მინისტრის რანგში, კრისტომ კუშნერის შამა გადასახადებისთვის თავის არიდების, არჩევნების გაყალბებისა და მოწმეზე ზეწოლის ბრალდებებით დააკავა. რევანშისტულ თეორიებს სულ რომ თავი დავანებოთ, კუშნერის გარშემო ატეხილი აურზაური კონკრეტული ხაზის მქონე და სიმპტომატური იყო. ერთი წლის წინ მას პოლიტიკაში არავითარი გამოცდილება და არავითარი ინტერესი არ ჰქონია. უეცრად კი გლობალური პოლიტიკის ცენტრში მოგვევლინა. ჩაასო თუ არა მან კრისტის ზურგში მახვილი (ტრამპის ხალხის მტკიცებით, კრისტის ყველაფერი Bridgegate-ის სკანდალმა დამართა), ნაკლებად მნიშვნელოვანია. უფრო მნიშვნელოვანი ისაა, რომ კუშნერისთვის ეს ადვილი იყო, ასეთი ძალაუფლება კი დამსახურებულად მოიპოვა.

კუშნერი საჯაროდ თითქმის არასდროს საუბრობს (FORBES-სთან მისი ინტერვიუ პირველი შემთხვევაა, როცა

ის ტრამპის კამპანიაზე ან ამ კამპანიაში საკუთარ როლზე ალაპარაკდა), მაგრამ მასთან, მისა და ტრამპის კამპანიის გარშემო მყოფ ათობით ადამიანთან ინტერვიუებს ერთ გარდაუვალ ფაქტამდე მივყავართ: წყნარმა, იდუმალებით მოცულმა ახალგაზრდა მაგნატმა ამერიკის ისტორიაში დიდებაზე ყველაზე მეტად დახარბებულ, ყველაზე უფრო ქედმაღალ კანდიდატს პრეზიდენტობა მოუტანა.

„ძნელია, გადააჭარბო და ძნელია, შეაჯამო ჯარედის როლი ამ კამპანიაში, – ამბობს მილიარდერი პიტერ ტილი – სილიკონის ხეობის ერთადერთი მნიშვნელოვანი ფიგურა, რომელიც ტრამპს საჯაროდ უჭერდა მხარს. – ტრამპი რომ აღმასრულებელი დირექტორი ყოფილიყო, მაშინ ჯარედი, უპრობლემოდ, ოპერაციების დირექტორი იქნებოდა“.

„ჯარედ კუშნერი 2016 წლის არჩევნების ყველაზე დიდი სიურპრიზია, – ამბობს Google-ის ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი ერიკ შმიდტი, რომლის დახმარებითაც შეიქმნა კლინტონის კამპანიის ტექნოლოგიური სისტემა. – ყველაზე მთავარი, რაც შემიძლია, გითხრათ, ისაა, რომ ჯარედი კამპანიას მართავდა და თანაც, პრაქტიკულად, ურესურსოდ“.

ურესურსოდ – დასაწყისში, ალბათ. არასაკმარისი ფინანსებით – მთელი კამპანიის მანძილზე, ნამდვილად. მაგრამ ტრამპის კამპანიას კუშნერი სილიკონის ხეობის სტარტაპებით მართავდა (და ეს, განსაკუთრებით, მონაცემთა საიდუმლო ოპერაციას ეხება), რითაც მან, საბოლოოდ, ტრამპის სასარგებლოდ გადმოხარა მერყევი შტატები. და ეს საქმე ისე გააკეთა, რომ უდავოდ შეიცვლება მომავალი არჩევნების წაგებისა და მოგების რაგვარობა. პრეზიდენტი ობამა უპრეცედენტოდ წარმატებული იყო ამომრჩეველთა ტარგეტირების, ორგანიზებისა და მოტივირების თვალსაზრისით. მაგრამ რვა წელიწადში ბევრი რამ შეიცვალა. კონკრეტულად – სოციალური მედია. ობამას სტრატეგიათა წიგნიდან

კლინტონმა ბევრი ელემენტი ისესხა, თუმცა, ამავე დროს, ტრადიციულ მედიასაც დაეყრდნო. ტრამპის კამპანია კი ამასობაში გზავნილთა ინდივიდუალიზებით, განწყობების მანიპულირებითა და ე.წ. მანქანური სწავლებით იყო დაკავებული. ტრადიციული კამპანია მკვდარია. ის ინტერნეტის გაუფილტრავი დემოკრატიის მორიგი მსხვერპლია და თუ მის მკვლელებზე მიდგა საქმე, ეს ადამიანი – ყველა იმ ადამიანზე მეტად, ვისაც დონალდ ტრამპი არ ჰქვია – სწორედ კუშნერი გახლავთ.

ეს წარმატება, ტრამპის პირად ნდობასთან გაწყვილებული, სიძისადმი რომ აქვს, კუშნერს უნიკალურ პოზიციაში აყენებს, რაც უმაღლესი რიგის ძალაუფლების ბროკერის რანგში ყოფნას, სულ ცოტა, ოთხი წლის მანძილზე გულისხმობს. „ყველა პრეზიდენტს, ვისაც კი ოდესმე ვიცნობდი, ჰყავს ერთი ან ორი ისეთი ადამიანი, რომელსაც ინტუიციურად და სტრუქტურულად ენდობა, – ამბობს ყოფილი სახელმწიფო მდივანი ჰენრი კისინჯერი, რომელიც ათწლეულებია, ტრამპს სოციალურ კონტექსტში იცნობს და ამჟამად არჩეულ პრეზიდენტს საგარეო პოლიტიკის საკითხებში რჩევებით უზრუნველყოფს. – ჩემი აზრით, ჯარედი, შესაძლოა, სწორედ ასეთი ადამიანი იყოს“.

**ჯარედ კუშნერის** აღზვევა ივანკა ტრამპის არცთუ ცნობილი ქმრიდან დონალდ ტრამპის კამპანიის მსხვერპლად თანდათანობით მოხდა. ამ ახირებული კამპანიის პირველ ხანებში ეკიპაჟის ყველა წევრის დახმარება სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი იყო, კუშნერი კი გადასახადებისა და ვაჭრობის საკითხების პოლიტიკური პოზიციონირების კვლევის კუთხით იყო ჩართული. მაგრამ როცა კამპანია ტემპი აკრიფა, სხვა მოთამაშეებმა თავნება კანდიდატთან მისი შუამავლად გამოყენება დაიწყეს.



ჯარედ კუშნერი და დონალდ ტრამპი თავიდან სიყვარულის ორმა საზიარო ობიექტმა დააკავშირა: უძრავმა ქონებამ და დონალდის ქალიშვილმა ივანკამ.

„უამრავი ურთიერთობის გამართივებაში მივიღე მონაწილეობა, რაც სხვაგვარად არც კი შედეგებოდა“, – ამბობს კუშნერი და ამბობს, რომ ხალხი მასთან საუბრისას თავს უსაფრთხოდ გრძობდა. მათ არ ეშინოდათ, რომ ინფორმაციას შეიძლება, გაეჟონა. „ხალხს ვაშინგტონში ეუბნებოდნენ, ტრამპთან თუ იმუშავებთ, რესპუბლიკური პარტიის პოლიტიკაში ვეღარასდროს შეძლებთ მუშაობასო. საგადასახადო პოლიტიკის ძალიან კარგი ექსპერტი დავიქირავე, რომელიც ორი პირობით დავთანხმედა: არავისთან არ უნდა გვეოქვია, რომ კამპანიისთვის მუშაობდა და ორმაგი თანხა უნდა გადაგვეხადა“.

პარტიაში ტრამპის დაწინაურების კვალდაკვალ, კუშნერის როლიც იზრდებოდა... და მისი ენთუზიაზმიც. გასულ ნოემბერს კუშნერმა სიმამრისთვის უკვე მთელი ძალისხმევა მომართა, როცა ნახა, თუ როგორ ბობოქრად გადაავსო

ამ უკანასკნელმა ორშაბათ საღამოს სპრინგფილდის (ილინოისი) სტადიონი. „ხალხმა მართლა ამოიკითხა იმედი მის გზავნილში, – ამბობს კუშნერი. – მათ რაღაც ისეთი სჭირდებოდათ, რაც მთლად ნათელი არ იყო იმ ადამიანებისთვის, ვისაც მე ნიუ-იორკის მედიასამყაროში, ზემო ისტ-საიდში ან Robin Hood [Foundation]-ის სადილებზე ვხვდებოდი“. ჰოდა, ამ ჰარვარდის განათლებამიღებულმა, პრივილეგიებით განუზღვრებულმა ახალგაზრდა კაცმა თავზე კვასკვასა წითელი ქუდი დაიხურა, წარწერით „დაუბრუნეთ ამერიკას ძველი დიდება“ (Make America Great Again), და ხელები დაიკაპიწა.

მაგრამ Trump Tower-ში მას ძალაუფლების ვაკუუმი ელოდა. როცა კუშნერის სპრინგფილდურ ეპიფანიაში რამდენიმე კვირით ადრე FORBES-ი ცათამბჯენში ტრამპის კამპანიის სართულს ესტუმრა, იქ, ფაქტობრივად,

ვერაფერი ნახა. არც ხალხი და არც შტაბის წევრების მომლოდინე მაგიდები, სკამები თუ კომპიუტერები. იქ მხოლოდ კამპანიის მენეჯერი, ქორი ლევანდოვსკი და პრესმდივანი, ჰოუპ ჰიკსი იყვნენ და კიდევ ტრამპის მყვირალა, ჰედლაინებად ქცეულ განცხადებებზე ცენტრირებული სტრატეგია – სტრატეგია, რომელიც სატელევიზიო შოუებში ხშირ სტუმრობას გულისხმობდა და, ტრადიციული კამპანიის იმიჯის შენარჩუნების მიზნით, კვირაში ერთი ან ორი სახალხო გამოსვლითაც იყო განმტკიცებელი. ეს სურათი, პრაქტიკულად, სუპერმსუბუქი სტარტაპის სიმბოლო იყო – ცოტა დანახარჯით სასურველი შედეგების მიღწევის სიმბოლო.

კუშნერმა ამ სურათის რეალურ კამპანიად გარდაქმნა განიზრახა. მალევე ის უკვე სიტყვით გამოსვლის ექსპერტთა და პოლიტიკურ გუნდს აკომპლექტებდა და ტრამპის განრიგსა და ფინანსებს გა-

ნაგებდა. „დონალდი სულ იმას ამბობდა, არ მინდა, ხალხი კამპანიით გამდიდრდეს; მინდა, დავრწმუნდე, რომ ყოველ დოლარს ისე ვაკონტროლებთ, როგორც ბიზნესში“.

ამ სტრუქტურამ ბაზა შექმნა, თუმცა ეს მაინც ზღვაში წვეთი იყო ჰილარი კლინტონის შტატიდან-შტატამდე მანქანასთან შედარებით. გადაწყვეტილებას, რამაც ტრამპი პრეზიდენტად აქცია, საფუძველი გასულ წლებს, იმ ცნობილი სპრინგფილდური გამოსვლის შემდეგ ჩაყარა, კერძოდ კი მაშინ, როცა ტრამპი თავისი Trump Force One-ის სახელით ცნობილი პირადი ბონგით, 757-ით, შინ მიფრინავდა. ტრამპი და კუშნერი McDonald'-ს სენდვიჩებს, Filet-O-Fish-ს, შეექცოდნენ და საუბრობდნენ, როგორ უმნიშვნელო იყვნებდა კამპანია სოციალურ მედიას. კანდიდატს სიძისთვის უთხოვია, ჩემი Facebook-ის გვერდი შენ აკონტროლებ.

მართალია, ტრამპის ენას Twitter-ზე ძვალი არა აქვს, ის ახალ ტექნოლოგიებს არ წყალობს. გავრცელებული ინფორმაციით, ახალ ამბებს ბეჭდური მედიით ან ტელევიზიით ეცნობა, ხოლო ი-მედიის მისეული ვარიანტი ხელნაწერი წერილია, რასაც შემდეგ მისი ასისტენტი ასკანირებს და მიბმული ფაილის სახით გზავნის. მის ახლო წრეში მაინცდამაინც კუშნერის შერჩევა თანამედროვე კამპანიის შესაქმნელად ბუნებრივი მოვლენა იყო. კი, ტრამპის მსგავსად, პირველ რიგში, ისიც უძრავი ქონების წარმომადგენელია, მაგრამ ინვესტიციებს უფრო ფართოდ ახორციელებს, მათ შორის, მედიაში (2006 წელს, მან New York Observer-ი იყიდა) და ციფრულ ვაჭრობაში (მისი დახმარებით ჩაემვა უძრავი ქონების დიდი გარიგებების ბაზრობა Cadre). და რაც უფრო მნიშვნელოვანია, კუშნერმა იცოდა, ვინ იყო სწორი ხალხი: Cadre-ს თანაინვესტორთა რიცხვში ტილი და Alibaba-ს ჯექ მა არიან და კუშნერის უმცროსი ძმაც, ჯოში - მეტად კომპეტენტური ვენჩურული კაპი-

ტალისტი, რომელიც \$2.7-მილიარდიანი სადაზღვევო ფასკუნჯის, Oscar Health-ის თანადამფუძნებელიც გახლავთ.

„რამდენიმე მეგობარს დავურეკე სილიკონის ხეობაში, მსოფლიოს საუკეთესო ციფრულ მარკეტოლოგებს, და ვკითხე, როგორ ხდებოდა ასეთი რამეების ოპტიმიზება, - ამბობს კუშნერი. - მათ სუბკონტრაქტორებით მომამარაგეს“.

თავიდან კუშნერი დილეთანტურად ჩაერთო საქმეში და ტრამპის სავაჭრო საქონლის გამოყენებით ბუტა-ტესტირებას შეუდგა. „ერთ ადამიანს დავურეკე, რომელიც იმ ერთ-ერთ ტექნოლოგიურ კომპანიაში მუშაობს, ვისთანაც მე ვთანამშრომლობ, ჰოდა, ვთხოვე, ინსტრუქციები მოეცა, რათა Facebook-ის მიკროტარგვების გამოყენება მესწავლა“, - ამბობს კუშნერი. ტრამპის არაორაზროვან, მარტივ გზავნილებთან სინქრონიზებით, ამაჩ იმუშავა. ტრამპის კამპანიამ დღეში \$8,000-ის ტოლფასი ქუდებისა და სხვა რამეების გაყიდვით, \$80,000-ის ტოლფასი შემოსავლების მიღება დაიწყო, ე.წ. ადამიანი-ბილბორდების რიცხვიც გაზარდა და ბოლო-ბოლო, კონცეფციის ვარგისობაც დაასაბუთა. კიდევ ერთ სატესტო პლატფორმაში კუშნერმა \$160,000 დახარჯა, რათა იმ დაბალტექნოლოგიური პოლიტიკური ვიდეოების რეკლამირება მოეხდინა, რომლებშიც ტრამპი ლაპარაკისას პირდაპირ კამერაში იყურება. ამ სერიებს, ჯამში, 74 მილიონზე მეტი მნახველი ჰყავდა.

ივნისისთვის, როცა ცხადი გახდა, რომ ტრამპს რესპუბლიკური პარტიის კანდიდატთა შორის გამარჯვება გარანტირებული ჰქონდა, კუშნერმა მონაცემებზე დაფუძნებული ყველა საქმე გადაიბარა. სამ კვირაში, სან-ანტონიოს გარეუბანში მდებარე ერთ არაფრით გამორჩეულ შენობაში, მან შექმნა ის, რაც მოგვიანებით 100-თანამშრომლიან მონაცემთა ცენტრად იქცა და რამაც სახალხო შემოწირულებების, გზავნილებისა და ტარგეტირების სფეროებს ერთად მოუყარა თავი. ამ საიდუმლო კულუარულ

ოფის ბრედ პარსეილი ხელმძღვანელობდა, რომელსაც Trump Organization-ისთვის მანამდე პატარა-პატარა ვებგვერდები შეექმნა, და სწორედ ამ ოფისში იღებდნენ ყველა სტრატეგიულ გადაწყვეტილებას კამპანიის ბოლო თვეებში. „ჩვენი საუკეთესო ხალხი უმეტესად ის ხალხი იყო, ვინც ჩემთან მოხალისედ, მხოლოდ საზოგადოებრივი კეთილდღეობის სახელით მუშაობდა, - ამბობს კუშნერი, - ხალხი ბიზნესის სამყაროდან, არატრადიციული გამოცდილების მქონე ხალხი“.

კუშნერმა ოპერაციის იმგვარი სტრუქტურირება მოახდინა, რომ მთავარი ფოკუსი ყოველი დახარჯული დოლარის მაქსიმალურ ამოღებაზე ყოფილიყო. „Moneyball-ს ვთამაშობდით და საკუთარ თავებს ვეკითხებოდით, რომელ შტატებში ამოვიღებდით ინვესტიციას ყველაზე უკეთ ელექტორალური ხმებით, - ამბობს კუშნერი. - კითხვას ვსვამდი, ტრამპის გზავნილი ამ მომხმარებლებს მინიმალური დანახარჯით როგორ უნდა მიგაწვდინოთ-მეთქი“. ფედერალური საარჩევნო კომისიის დავთრების თანახმად, ოქტომბრის შუა პერიოდამდე, ტრამპის კამპანიაში კლინტონის კამპანიის დაახლოებით ნახევარი დაიხარჯა.

როგორც ტრამპის არაკლასიკურმა სტილმა მისცა მას საშუალება, რესპუბლიკური პარტიის გამარჯვებული კანდიდატი გამხდარიყო და თან ისე, რომ ტრადიციულ ოპონენტებზე გაცილებით ნაკლები ფული ეხარჯა, ზუსტად ასევე, კუშნერის პოლიტიკური გამოცდებობა უპირატესობად იქცა. ტრადიციული კამპანიის ჩატარებაში გაუთვითცნობიერებულმა კუშნერმა შეძლო, პოლიტიკის ბიზნესისთვის ისე შეეხედა, როგორც სილიკონის ხეობის არაერთი ანტრეპრენიორი აკვირდება სხვა დიდრონ ინდუსტრიებს.

ტელევიზია და ონლაინრეკლამები? ცოტა და კიდევ უფრო ცოტა. კამპანიისთვის ცეცხლი Twitter-სა და Facebook-ს უნდა შეენთო და ეს პლატფორმები არა

მხოლოდ ტრამპის გზავნილთა გავრცელების იარაღი უნდა ყოფილიყო, არამედ პოტენციური მხარდამჭერები სამიზნეებად უნდა გაეხადა, ხმის მიმცემთა მასიური ოდენობის მონაცემები მოეპოვებინა და რეალურ დროში ეგრძნო, როგორ იცვლებოდა განწყობები.

„ცვლილებების არ გვეშინოდა. არ გვეშინოდა ჩავარდნის. ვცდილობდით, ყველაფერი ძალიან იაფად, ძალიან სწრაფად გვეკეთებინა, ხოლო თუ რამე არ იმუშავებდა, ადგილზევე ჩავკლავდით, - ამბობს კუშნერი. - ეს ნიშნავდა სწრაფ გადაწყვეტილებებს, გაფუჭებული რაღაცების შეკეთებასა და იმ საკითხების ოპტიმიზებას, რაც მუშაობდა“.

ეს მთლად ახლად გამომცხვარი სტარტაპი როდი იყო. კუშნერის გუნდს რესპუბლიკელთა ნაციონალური კომიტეტის მონაცემთა მანქანიდან სარგებლის

მორგებული გეო-ლოკაციის ინსტრუმენტიც შექმნა, რომლითაც Google Maps-ის ცოცხალ ინტერფეისზე ამომრჩევლის დაახლოებით 20 ტიპის ადგილსამყოფლის სიმჭიდროვის გაკვალვა იყო შესაძლებელი.

მაღე სწორედ მონაცემთა ოპერაციის კარნახით მიიღებოდა კამპანიასთან დაკავშირებული ყველა გადაწყვეტილება, იქნებოდა ეს გზავრობა, სახალხო შემოწირულებები, რეკლამები, საჯარო გამოსვლათა ადგილები თუ თვით საჯარო გამოსვლათა თემები. „მან ათასი სხვადასხვა ელემენტი გააერთიანა, - ამბობს პარსჭეილი. - სასაცილო კი ისაა, რომ გარეშე მაყურებელი იმდენად იყო შეპყრობილი ამა თუ იმ პატარა ელემენტით, რომ ვერც კი მიხვდნენ, ყველაფერი ასე კარგად რომ იყო ორგანიზებული“.

თავისი მაღალი მარუბითა და ამომრჩეველთა წუთებში განახლებადი მონაცემებით, საკმაო ფულიც მოიტანა და იდეაც, თუ სად უნდა დახარჯულიყო ეს ფული. როცა კამპანია მიხვდა, რომ მიჩიგანსა და პენსილვანიაში ვითარება ტრამპის სასარგებლოდ იხრებოდა, კუშნერმა მიზნობრივი სატელევიზიო რეკლამების გაშვება დაიწყო, ამასთან, ბოლო წუთში მიტინგების ორგანიზებაც მოახერხა და ათასობით მოხალისე კარდაკარ გაუშვა, დანარჩენს კი ამომრჩევლებთან ტელეფონით დაკავშირება დაავალა.

ამ ყველაფერს ისე აკეთებდა, რომ კამპანიის ბოლო დღეებამდე არც ერთმა გარეშე პირმა არაფერი იცოდა. მათ, ვისაც არ ესმის, როგორ მოხდა, რომ ჰილარი კლინტონმა ტრამპს, სულ ცოტა, 2 მილიონი პოპულარული ხმით

## „ტრამპი რომ აღმასრულებელი დირექტორი ყოფილიყო, მაშინ ჯარედი, უპრობლემოდ, ოპერაციების დირექტორი იქნებოდა“.

მიღება შეეძლო. ხალხის ტარგეტირებისთვის მათ ისეთი პარტნიორი დაიჭირავეს, როგორც გახლავთ Cambridge Analytica. მათი დახმარებით, ამომრჩევლის სამყაროთა რუკის შექმნა და ტრამპის პლატფორმის იმ ელემენტთა იდენტიფიცირება იყო შესაძლებელი, რაც ხალხს ყველაზე მეტად აწუხებდა, იქნებოდა ეს ვაჭრობა, იმიგრაცია თუ ცვლილებები. Deep Root-ის მსგავსმა ინსტრუმენტებმა სატელევიზიო რეკლამებისთვის ხარჯების შემცირება შეძლეს; ამისათვის კი იმ შოუების იდენტიფიცირებას ახდენდნენ, რომლებიც კონკრეტული რეგიონის კონკრეტულ ამომრჩეველთა ჯგუფებში იყო პოპულარული; ანუ ადგენდნენ, რომ, ვთქვათ, NCIS-ს ObamaCare-ის მოწინააღმდეგე ამომრჩევლები უყურებდნენ, ხოლო „მოსიარულე მკვდრებს“ (The Walking Dead) - იმიგრაციით შეწუხებული ადამიანები. კუშნერმა მომხმარებელზე

სახალხო შემოწირულებებისთვის ე.წ. მანქანურ სწავლებას მიმართეს: სავაჭრო სართულზე ციფრული მარკეტინგული კომპანიები განათავსეს, რათა ისინი ბიზნესისთვის შეჯიბრებოდნენ ერთმანეთს. არაეფექტურ რეკლამებს წამებში აშთობდნენ, ხოლო წარმატებული რეკლამების ოპტიმიზება ასევე სწრაფად ხდებოდა. კამპანია, ყოველდღიურად, 100,000-ზე მეტ უნიკალურად ადაპტირებულ რეკლამას უგზავნიდა სამიზნე ამომრჩეველს. და ყველაზე მდიდარმა კაცმა, ვინც კი ოდესმე პრეზიდენტად აურჩევიათ, და ვის მცდელობებსაც საჯარო შემოწირულებებისთვის თავიდან სამართლიანად დასცინოდნენ, საბოლოოდ, ოთხ თვეში, უმეტესად წვრილი დონორებისგან, \$250 მილიონზე მეტი მოიზიდა.

როცა არჩევნები უკვე ფინალურ ფაზაში შედიოდა, კუშნერის სისტემამ,

აჯობა, მაგრამ საარჩევნო კოლეჯით მაინც გვარიანად დამარცხდა, კუშნერის ფაქტორი ალბათ გარკვეულ სიღრმადეს მოჰგვრის. თუ კამპანიის საყოველთაო განწყობას შიში და ბრაზი წარმოადგენდა, გადაწყვეტი როლი ამ საქმეში მონაცემებსა და ანტრეპრენიორობას ეკისრება.

„ჯარედს ონლაინსამყარო ტრადიციული მედიის ხალხზე გაცილებით უკეთ ესმოდა. საპრეზიდენტო კამპანია მან ახალი ტექნოლოგიისა და მცირე ბიუჯეტის გამოყენებით წარმართა და გაიმარჯვა კიდევ. ეს სერიოზული ამბავია, - ამბობს Google-ის მილიარდერი შმიდტი. - ხომ გახსოვთ არაერთი სტატია იმასთან დაკავშირებით, თუ როგორ არ ჰქონდათ ფული, ორგანიზაციული სტრუქტურა, არ ჰყავდათ ხალხი?! ჰოდა, მოიგეს კიდევ. და ეს ჯარედის თაოსნობით მოხდა“.



კუშნერმა მას შემდეგ მიმართა სიმაძრისკენ მთელი ძალისხმევა, როცა ნახა, როგორ იზიდავდა ტრამპი უშველებელ, გულანთებულ მასებს.

**პიროვნულ თვისებებსა** და სტილზე თუ მიდგება საქმე, რთულია, ტრამპისაგან იმაზე უფრო განსხვავებული ადამიანი იპოვო, ვიდრე მისი სიძეა - თავდაჭერილი, უჩინარი და მშვიდი. თუნდაც Twitter-ი ავიღოთ. ამ სოციალურ მედიაში ტრამპის იმპულსურმა აქტივობამ თავისი 15.5 მილიონი მიმდევრის წინაშე, გავრცელებული ინფორმაციის თანახმად, მისი თანამშრომლები იძულებული გახადა, მისთვის ტელეფონი დაემალათ. აი, კუშნერს კი, რომელსაც Twitter-ზე 2009 წლის აპრილიდან აქვს გახსნილი ანგარიში, ერთი ტვიტის კი არ დაუპოსტავს.

ხოლო თუ ტრამპის ოფისის ყველა კედელი ტიპური დონალდია - სუვენირებით გაძეგილი ეგოს საკურთხეველი, Kushner Companies-ის სათავე ოფისი მენხრად გაფორმებული და რაციონალურია. ტყავის ყდაში ჩასმული ებრაული სწავლებების, „პირაკი ავოტის“, ერთი გზემკლარი მისაღებ ოთახში, ხის პი-

ედესტალზეა მოთავსებული, ყოველი კაბინეტის კარი კი იდენტური ვერცხლისფერი მეზობებით არის შემკული. მისი ვრცელი, ტერასიანი შეხვედრების ოთახის ერთადერთ დეკორაციას ზეთის საღებავებით შესრულებული მისი ბებია-ბაბუის პორტრეტი წარმოადგენს, რომლებიც ჰოლოკოსტს გადაურჩნენ და მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ აშშ-ში ემიგრირდნენ. მაგრამ შედით კუშნერის კუთხის კაბინეტში და („მორჩი პანიკას“ წარწერიანი ნახატის ქვეშ და New York Observer-ის გვერდებიანი ტილოს თავზე) ორ კრიტიკულ გადაკვეთის წერტილს დაინახავთ, რაც სიძე-სიმაძრს აერთიანებთ: უძრავი ქონების გარეგნებში მოპოვებულ ჯილდოებს და ივანკას ჩარჩოში ჩასმულ ფოტოებს. თუ გაინტერესებთ, რაში მდგომარეობს კუშნერის ან ტრამპის სტაბილური იდეოლოგია, ის ერთ სიტყვაში შეიძლება, მოექცეს: ოჯახი.

ჯარედმა და ივანკამ ერთმანეთი

ბიზნესლანჩზე გაიცნეს, ხოლო 2007 წლიდან ერთმანეთს ხვდებოდნენ. პაემნების პერიოდში, კუშნერი დონალდს მხოლოდ რამდენჯერმე, ისიც შემთხვევით, შეხვდა, ხოლო როცა იგრძნო, რომ ურთიერთობა სერიოზულდება, მან მომავალ სიმაძრს შეხვედრა სთხოვა. Trump Grill-ში (რომელსაც ტრამპმა თავისი ავადგანთქმული ტვიტით ტაკოს შესახებ უმაღლესი გაუთქვა) ლანჩის დროს მათ წყვილის მომავალი განიხილეს. „ვეთხარი, ჩემი და ივანკას ურთიერთობა სერიოზულ ფაზაში შედის და უკვე კონკრეტული გადაწყვეტილების მიღებას ვიწყებთ-მეთქი, - ამბობს კუშნერი და იცინის. - მიპასუხა, შენთვისვე ჯობია, ამ საქმეში სერიოზული იყო“.

„ჯარედი და მამაჩემი თავიდან ჩემი და უძრავი

ქონების კომბინაციამ დააკავშირა ერთმანეთთან, - ამბობს ივანკა ტრამპი თავის Trump Tower-ის კაბინეტში, კორიდორებში კი უკვე მუქ კოსტიუმებში გამოწყობილი საიდუმლო სამსახურის აგენტები დგანან. - ბევრი პარალელი არსებობს ჯარედს, როგორც დეველოპერსა, და მამაჩემს შორის, როგორც ის დეველოპერული კარიერის პირველ წლებში იყო“.

ტრამპის მსგავსად, არც კუშნერი გაზრდილა მანჰეტენზე. პირველი ქუინსში გაიზარდა, მეორე კი ნიუ-ჯერსიში. ასევე, ტრამპის მსგავსად, კუშნერიც იმ კაცის შვილია, ვინც ადგილობრივ ბაზარზე უძრავი ქონების იმპერია შექმნა (ჩარლზ კუშნერი, დროთა განმავლობაში, ჩრდილო-აღმოსავლეთის 25,000 ბინას აკონტროლებდა) და შვილები ოჯახურ ბიზნესში ჩართო. „მამაჩემს არასდროს სჯეროდა ზაფხულის ბანაკების, ამიტომ მის ოფისში დავდიოდი, - იხსენებს კუშნერი. - სამსახურს ვემბედი,“

მშენებლობებზე ვმუშაობდით“. სამ დედამამიშვილთან ერთად, მორწმუნე ებრაულ ოჯახში, ლივინგსტონში (ნიუ-ჯერსი) გაზრდილი, ჯერ კერძო ებრაულ სკოლაში დადიოდა, მერე კი ჰარვარდში (მოგვიანებით, 2006 წლის დავთარი კოლეჯში მიღების შესახებ კუშნერს გამოჰყოფს, როგორც ნიმუშს იმისა, თუ როგორ პრივილეგირებულად ეპყრობიან ყოფილი კურსდამთავრებულის შვილს; ამ წყაროში ციტირებულმა ადმინისტრატორებმა მოგვიანებით კითხვის ნიშნის ქვეშ დააყენეს განცხადების სისწორე და მას „დამახინჯებული“ და „მცდარი“ უწოდეს). ჰარვარდს ნიუ-იორკის უნივერსიტეტი მოჰყვა და J.D.-ის (იურისპრუდენციის დოქტორის) და M.B.A.-ის (ბიზნესადმინისტრაციის მაგისტრის) ორმაგი დიპლომი. კუშნერის მამა, ჩარლზი, დემოკრა-

ამ უკანასკნელმა ბრალდებამ ეროვნული ტაბლოიდების ყურადღება აღძრა. დის ქმარზე იმის გამო გაბრაზებულმა, რომ ეს უკანასკნელი პროკურორებს ესაუბრებოდა, ჩარლზმა მისთვის მახის დაგება განიზრახა: მეძავს ფული გადაუხადა, მათი პაემანი ჩუმად გადაიღო და ჩანაწერი საკუთარ დას გაუგზავნა. ჯარედს, როგორც უფროს ვაჟს, რომელიც ის-ისაა, 24-ის გამხდარიყო, მოულოდნელად ოჯახის შენარჩუნების პასუხისმგებლობა დაეკისრა. სამუშაო დღეების უმეტეს ნაწილს დედასთან ატარებდა, შაბათ-კვირას კი ალაბამაში მიფრინავდა, მამა რომ ციხეში მოენახულებინა. ამ პერიოდში ის განსაკუთრებულად დაუახლოვდა თავის ძმას, ჯოშს, რომელსაც სწორედ სკანდალის პირველ დღეებში დაეწყო ჰარვარდში სწავლა. „ეს ის ადამიანია, ვისაც რჩევისა და

მტკიცედ გადაწყვიტა, ამერიკის უძრავი ქონების ყველაზე სარფიან და კონკურენტულ ბაზარში ეთამაშა. ამაზე ცუდ დროს ალბათ ვერც კი შეარჩევდა. Kushner Companies-ის აღმასრულებელი დირექტორის რანგში, მისი პირველი მსხვილი შესყიდვა – მეხუთე აგენიუსს 666 რეკორდულ \$1.8 მილიარდად – 2007 წელს გაფორმდა; ფაქტობრივად, სულზე მოუსწრო ფინანსურ კრიზისს. გაქირავებების რიცხვი დავარდა, საიჯარო ხელშეკრულებები გაუქმდა, დაფინანსება გაქრა. გადახდისუნარიანობის შესანარჩუნებლად, კუშნერმა შენობის სავაჭრო სივრცის 49% Carlyle Group-სა და სხვებს \$525 მილიონად მიჰყიდა და თითქოს შეძლო კიდევ ყველა შესაძლო სასესხო ხელშეკრულების რესტრუქტურირება, რითაც აჩვენა მზაობა, რომ მომავალში კვლავაც

## „ვცდილობით, ყველაფერი ძალიან იაფად, ძალიან სწრაფად გვეკეთებინა, ხოლო თუ რამე არ იმუშავებდა, ადგილზევე ჩავკლავდით“.

ტების დიდი მხარდამჭერი იყო და 2002 წელს დემოკრატიული პარტიის ეროვნულ კომიტეტს \$1 მილიონი შესწირა, ხოლო 2000-ში – \$90,000 ჰილარი კლინტონის სენატორულ კამპანიას. ჯარედიც, დიდწილად, მისდევდა მამის კვალს: დემოკრატიული კომიტეტებისთვის \$60,000-ზე მეტი აქვს შეწირული, ხოლო კლინტონისთვის – \$11,000. მაგისტრატურის დროს ის ინტერნად მუშაობდა რობერტ მორგენტაუსთან – მანჰეტენის ოლქის რწმუნებულთან იურიდულ საკითხებში (რომელიც, თავის მხრივ, ამ პოსტს 1975 წლიდან 2009-მდე იკავებდა), სანამ ოჯახურმა სკანდალმა მისი ცხოვრება თავდაყირა არ დააყენა. 2004 წელს ჩარლზ კუშნერმა სამივე წარდგენილი ბრალი აღიარა: მას გადასახადებისთვის თავის არიდებაში, კამპანიისთვის თანხების უკანონო შეწირვასა და მოწმებზე ზეწოლაში ადანაშაულებდნენ.

მხარდაჭერისთვის მიგმართავ, სულ ერთია, რას ეხება საქმე“, – ამბობს ჯოში, რომელიც ჯარედს საუკეთესო მეგობრად მიიჩნევს. „ამ ყველაფერმა მასწავლა, რომ არ ღირს ნერვიულობა იმაზე, რაც შენს კონტროლს მიღმაა, – ამბობს კუშნერი. – რისი კონტროლიც შეგიძლია, ეს შენივე რეაქციებია მსგავს სიტუაციებზე, და უბრალოდ შეგიძლია, სცადო და ვითარება ისე შეცვალო, როგორც შენ გინდა. სასურველი შედეგების მიღებას მთელ ძალისხმევას გახმარ. და თუ მოვლენები ჩემდა სასიკეთოდ არ ვითარდება, მაშინ მიწევს, შემდეგ ჯერზე მეტი ვიმუშაო“. ეს მიდგომა საოჯახო ბიზნესზეც ვრცელდებოდა, რომელსაც უკვე კუშნერი მართავდა. საქმე რომ ასალი ფურცლიდან დაეწყო, მან მანჰეტენი ამოიღო მიზანში, ზუსტად ისევე, როგორც ეს ტრამპმა გააკეთა 40 წლით ადრე, და

შეძლებდა გადახდას და მოკლევადიან პერსპექტივაში მაინც წამოდგებოდა ფეხზე. საბოლოოდ მან თავიდან აირიდა გაკოტრების იმგვარი მანევრები, ტრამპმა რომ მიმართა 1990-იანებში, და მძიმე ვითარებიდან კატასტროფული ზიანის გარეშე გამოძვრა. კუშნერისთვის ეს გაცვეთილი იყო. ნაცვლად იმისა, ნიუ-იორკში ძვირად ღირებულ, „ცისფერკოჭა“ მისამართებზე ენადირა, მას უფრო მოდურ, პერსპექტიულ და პერსპექტივის პოტენციალის მქონე უბნებზე უნდა დაედო ფსონი. ასევე მოიქცა: ოფიციალური ინფორმაციით, მან \$14 მილიარდი დახარჯა შესყიდვებზე და დეველოპერულ პროექტებში ისეთ ადგილებში, როგორიცაა მანჰეტენის SoHo და ისტ-ვილიჯი და ბრუკლინის Dumbo. „ჯარედს ახალგაზრდული ხედვა, ინოვაციური განწყობა შემოაქვს ძალიან ტრადიციულ ინდუსტრიაში, რომელიც,

დიდწილად, 70 წლის კაცებითაა დაკომპლექტებული”, – ამბობს ივანკა ტრამპი. კუშნერი ახლიდან გამოცოცხლებულ ტერიტორიებშიც იჭრება, – ქუინსის ასტორიასა და ჯერსი-სიტი ჯერნალ სქუიარში, – ადგილებში, რომლებიც ფრედ ტრამპისა (პირველი) და ჩარლზ კუშნერის (მეორე) საყვარელი სათამაშო მოედნები იყო.

**მიზეზი, რატომას** ჯარედ კუშნერმა ასეთი საჯარო ინტერესი აღძრა, მისი ახლად მოპოვებული ძალაუფლებისა და მისი ლამის მედიაუჩინრობით გამოწვეული ცნობისმოყვარეობის გარდა, ნაწილობრივ იმ პარადოქსებს უკავშირდება, რასაც ის წარმოადგენს.

სილიკონის ხეობის ეთიკა, რომლისთვისაც გახსნილობა და ინკლუზიურობაა მნიშვნელოვანი, კუშნერმა იმ კამპანიაში ჩართო, რომელიც ადამი-

ების მოწონებულ და კუ-კლუკს-კლანის მიერ მხარდაჭერილ არჩეულ პრეზიდენტს ამარაგებს რჩევებით.

კუშნერის პასუხი ყველა ამ კონფლიქტურ ფენომენზე ერთ ფუნდამენტურ რწმენამდე დადის: მას უპირობოდ სჯერა დონალდ ტრამპის. და ამ რწმენას – რაც კამპანიაში მისი როლის გათვალისწინებით, ირონიულია – ის იმ „მონაცემებით“ იცავს, რომლებიც იმ კაცის შესახებ მოაგროვდა, ვისთანაც ათწლებზე ხანგრძლივი ურთიერთობა აკავშირებს.

„თუ ადამიანს ვიცნობ და მასზე ყველა ამბობს, რომ საშინელი პიროვნებაა, – აცხადებს კუშნერი, – მე არ ვიფიქრებ, რომ ეს პიროვნება მართლაც საშინელია და არ დავიწყებ საკუთარი თავის მისგან გამოიჯენას მაშინ, როცა ემპირიული მონაცემები და გამოცდილება გაცილებით მეტი ინფორმაციის მატარებელია,

ხალხი მასზე თავდასხმას ცდილობს, უბრალოდ არ შეესაბამება სიმართლეს: ან გაზვიადებულია, ან არასწორად აღქმული. ვიცი მისი ხასიათი, ვიცი, ვინც არის, და ნამდვილად არ დავუჭვრდი მხარს, სხვაგვარად რომ ვფიქრობდე. თუ ქვეყანა მისცემს მას შანსს, ნახავენ, რომ ის არც სიძულვილის შემცველ რიტორიკას დაუშვებს და არც ასეთ ქცევას“.

საკუთარ პოლიტიკურ აფილაციებზე საუბრისას, კუშნერი ამბობს: „მთავარია, მტკიცე იყო. გადაწყვეტილება არ მიმიღია. მოვლენები გზადაგზა ვითარდება“. და ამატებს: „არის გარკვეული ასპექტები დემოკრატიების პარტიაში, რაც არ მომწონს და ასევე რესპუბლიკურ პარტიაშიც. პოლიტიკური სამყაროს წარმომადგენლები ცდილობენ, არსებულიდან გამომდინარე სხვადასხვა უჯრაში მოგვითავსონ. ვფიქრობ, ტრამპი თავის უჯრას ქმნის – ეს არის ნაზავი იმისა, რაც მუშაობს და იმის აღმოფხვრა, რაც არ მუშაობს“ (თუმცა, ტრადიციული სიტყვათა შეთანხმების „დემოკრატიული პარტიის“ ნაცვლად, რესპუბლიკური პარტიის საყვარელი დამაკინებელი ტერმინის, „დემოკრატიების პარტიის“ ხმარებით, კუშნერი თავისი „უჯრის“ შიგთავსზე გარკვეულ მინიშნებას გვაძლევს).

აი, ანტისემიტობის ბრალდებებს კი უფრო დიდი რეზონანსი მოჰყვა კუშნერის საქმიან „ოჯახში“. ივლისში ტრამპმა ერთი გრაფიკა დადო Twitter-ზე, რომელშიც ჰილარი კლინტონია გამოსახული, ფონად კი დოლარის კუპონები და ექვსქიმიანი ვარსკვლავია, რომელშიც შემდეგი სიტყვებია ჩაწერილი: „ყველა დროის ყველაზე კორუმპირებული კანდიდატი“. გავრცელებული ინფორმაციით, ეს გამოსახულება პირველად რასისტულ ინტერნეტფორუმში გამოჩნდა. კუშნერის Observer-ის რეპორტიორმა, დანა შვარცმა, გაბეთის საიტზე წერილი გამოაქვეყნა (რომელსაც უამრავი მკითხველი ჰყავდა), სადაც თავის უფროსს – იმის გათვალისწინებით, თუ რამხელა მნიშვნელობას ანიჭებს ეს

## „თუ რაღაცის, თუნდაც არაპოპულარულის, გჯერა, ბოლომდე უნდა გაიტანო“.

ანებს ჩაკეტულ საზღვრებს, ვაჭრობის დაცვასა და რელიგიური ნიშნით ხალხის გარიცხვას ჰპირდებოდა. ამასთან, კუშნერი დემოკრატიული პარტიის სერიოზული დონორის შთამომავალია და მიუხედავად ამისა, მან რესპუბლიკური პარტიის კამპანიის მართვა წარმატებით შეძლო. ის ჰოლოკოსტს გადარჩენილი ადამიანების შვილიშვილია, რომელიც ომის ლტოლვილთა გაძევების ქომიგად მოგვევლინა. ფაქტების მოყვარული იურისტი, რომლის რჩეულმა კანდიდატმა გლობალურ დათბობას თაღლითობა უწოდა, ვაქცინები აუტიზმს დაუკავშირა და პრეზიდენტ ობამას მოქალაქეობა კითხვის ნიშნის ქვეშ დააყენა. მედიამაგნატი, რომელიც ყალბი ახალი ამბებით წაქეზებულ კამპანიაში იღებდა მონაწილეობას. მორწმუნე ებრაელი, რომელიც ექსტრემალური მემარჯვენე-

ვიდრე ბევრი ამ დასკვნების გამომტანი ადამიანი. რას იფიქრებით ჩემზე, საკუთარი მოსაზრება სხვების მოსაზრებებზე დაყრდნობით რომ შემეცვალა და არა იმ ფაქტებზე, რაც პირადად ვიცი?”

რაც შეეხება ტრამპის მსოფლმხედველობას: „არა მგონია, რაიმე ძალიან სკანდალური იყოს იმაში, რომ არჩევნების გზით შეერთებული შტატების პრეზიდენტი გახდეს და ამბობდეს, რომ შენი პოზიცია, პირველ რიგში, ამერიკის წინ წამოწევაა, და რომ ნაციონალისტი იყო და არა გლობალისტი“.

და რას იტყვის ჯარედ კუშნერი ტრამპის გაუთავებელ მუქარის შემცველ განცხადებებზე, რამაც შეურაცხყოფა მიაყენა მუსლიმანებს, მექსიკელებს, ქალებს, ომის ტყვეებსა და აშშ-ის გენერლებს, სხვა ჯგუფებთან ერთად? „მე უბრალოდ ვიცი, რომ ბევრი ის საკითხი, რითაც

უკანასკნელი თავის რწმენასა და ოჯახს - ტვიტის დაგმობისკენ მოუწოდებდა. კუშნერმა შვარცს საავტორო წერილით უპასუხა, რომელშიც ტრამპს ჩვეულ სტილში იცავდა: რომ ის იცნობს ტრამპს. „როცა სულ ოდნავ ირღვევა ის, რასაც სიტყვის პოლიცია კორექტულ ენად მიიჩნევს და თუ ამას უმაღ „რასისტოს“ გესვლიანი წამოძახებები მოჰყვება, მაშინ როგორღა უნდა გაგვიცხოსთ რეალური რასისტები?“

კუშნერის მტკიცებით, ტრამპის ადმინისტრაციაში, მთლად ზედა რგოლიდან დაწყებული, სიძულვილის არავითარ ელემენტს არ ექნება ადგილი. „შეუძლებელია, 69 წლის მანძილზე არ იყო რასისტი და მერე, სრულიად მოულოდნელად, რასისტი გახდეს, ხომ მართალია? - ამბობს ის. - შეუძლებელია, 69 წლის მანძილზე არ იყო ანტისემიტი და მერე, სრულიად მოულოდნელად, ანტისემიტი გახდეს მხოლოდ იმიტომ, რომ საპრეზიდენტო კამპანიაში ხარ ჩართული“.

როგორია კუშნერის რეაქცია ექსტრემისტულ ელემენტებზე, როგორიცაა KKK-ი და თეთრი ექსტრემისტი მემარჯვენეები, რომელთაც ტრამპი სიხარულით მიიღეს? „ტრამპმა მათ მხარდაჭერაში რაიმე როლი 25-ჯერ უარყო. დაგმო სიძულვილი, დაგმო ფანატიზმი და დაგმო რასიზმი. ალბათ ზოგიერთი ადამიანისთვის ამდენი დაგმობა არ იყო საკმარისი“. შემდეგ კუშნერი ერთი ციტატის პერიფრაზირებას ასდენს, რომელსაც რონალდ რეიგანს მიაწერს: „მხოლოდ ის ფაქტი, რომ ისინი მხარს მიჭერენ, არ ნიშნავს, რომ მეც ვუჭერ მათ მხარს“.

კუშნერის მხარდაჭერა ტრამპის სტრატეგიულ მრჩეველზე, სტივ ბენონზე ვრცელდება. ამ უკანასკნელს ყოფილი ცოლი დებს ანტისემიტურ კომენტარებში ბრალს (რასაც ბენონი უარყოფს) და ამასთან, მის ვებგვერდზე, Breitbart-ზე ხშირად გამოქვეყნებულა ისეთი სტატიები, რომლებიც რასისტული, ანტისემიტური განწყობების აღმძვრელ ფარულ

შინაარს შეიცავს. „თქვენი აზრით, მე ვარ პასუხისმგებელი ყოველ ტექსტზე, რაც კი Observer-ს დაუწერია? ანუ ჩემი ნააზრევია ყველა მათგანი? - ამბობს კუშნერი. - რაც სტივის შესახებ ვიცი, ჩემი მასთან მუშაობის გამოცდილებაა. ის არაჩვეულებრივი სიონისტი და უყვარს ისრაელი. საკუთრების უფლების ალკვეთის საწინააღმდეგო კამპანიის ერთ-ერთი ლიდერი იყო. და რაც მასთან მუშაობის შედეგად ვნახე, საერთოდ არ ჯდება იმ დახასიათებაში, რასაც ხალხი მას მიაწერს. მირჩევნია, ის საკუთარი გამოცდილებისა და მის მიერ შესრულებული საქმის მიხედვით განვსაჯო და არა იმით, რასაც ხალხი ამბობს მასზე“.

და აქედანაც ჩანს, რა დამოკიდებულება აქვს კუშნერს თავისი გაკვირვებული მეგობრების მიმართ, რომელთაც სულაც არ მოეწონათ მისი როლი იმ ადამიანის არჩევის საქმეში, რომელიც მათ ღირებულებებს შეურაცხყოფს... და ისე შეურაცხყოფს, რომ არჩევნებამდე ზოგიერთმა მათგანმა სიბრაზის შემოტევისას კუშნერს მისწერა კიდევ. „მე ამას ექსტრემიზმის ვეძახი. ნებისმიერი, ვინც მეგობრობს ან ბიზნესისთვის წერტილის დასმა იმიტომ გადაწყვიტა, რომ ვიღაცა ვიღაცას უჭერს მხარს პოლიტიკაში, არაა მაინცდამაინც საიმედო ადამიანი“.

„ხალხი ძალიან მერყევიანია, - ამბობს კუშნერი. - უნდა იბოლო ის, რისიც გჯერა, გამოწვევები უნდა მოუწყო საკუთარ ჭეშმარიტებებს. და თუ რაღაცის, თუნდაც არაპოპულარულის, გჯერა, ბოლომდე უნდა გაიტანო“.

**მრავალი ასეთი** მერყევი მეგობარი, სავარაუდოდ, ახლა უკან დაბრუნდება იმის გათვალისწინებით, რომ კუშნერს, ტრამპის გასაოცარი გამარჯვების ორგანიზების შედეგად, ახალი პრეზიდენტის ნდობა აქვს მოპოვებული. იმის გამოცნობა, თუ როგორ გამოიყენებს კუშნერი ამ ძალაუფლებას, მკითხველისთვის მიგვიჩვენია.

ამ ეტაპზე კუშნერი თავმდაბლობას არჩევს: „უამრავი ადამიანი მეუბნება, რომ უფრო ოფიციალური სტატუსით უნდა ჩავერთო. მაგრამ უნდა ვიფიქრო, რას ნიშნავს ეს ჩემი ოჯახისთვის, ჩემი ბიზნესისთვის და უნდა დავრწმუნდე, რომ ეს გადაწყვეტილება არაერთი მიზეზით სწორი იქნება“.

ნაკლებად სავარაუდოა, რომ ტრამპის თეთრ სახლში კუშნერმა ფორმალური პოსტი დაიკავოს. ნეპოტიზმის კანონები, რომლებიც მას მერე შემოიღეს, რაც პრეზიდენტმა კენედიმ თავისი ძმა, ბობი, იურიდიულ საკითხებში გენერალურ მრჩეველად დანიშნა, უკრძალავს პრეზიდენტს, ნათესავები, მათ შორის, სიძეები, სამთავრობო ფუნქციებით აღჭურვოს. გავრცელებული ცნობებით, ადმინისტრაცია ყველა კანონიერ გზას სინჯავს, რომ კუშნერი როგორმე „დასავლეთ ფრთაში“ დაასაქმოს, იმაზეც კი თანახმაა, უხელფასო მრჩეველად დანიშნოს, თუმცა კანონი, შესაძლოა, ამასაც შეეხოს, რომელიც კონსტიტუციის, და არა ინდივიდის, ერთგულების უზრუნველსაყოფად დაიწერა.

მაგრამ ეს, შესაძლოა, სადავო საკითხად იქცეს. არა აქვს მნიშვნელობა სამთავრობო ტიტულსა თუ \$170,000-იან ფედერალურ ხელფასს; არავითარი კანონი არ არსებობს, რომელიც პრეზიდენტს რჩევის მიღებას აუკრძალავდა ნებისმიერი ადამიანისგან, ვისგანაც კი მოისურვებდა. ნათელია, რომ ამერიკის ტექნოლოგიური და ანტრეპრენიორული ლიდერები, რომლებიც მსუყვედ უჭერდნენ კლინტონს მხარს, ხოლო ტრამპს კოლექტიურად გმობდნენ, ახლა შუაკაცად კუშნერს გამოიყენებენ და თავად ტრამპიც არანაკლებ დაეყრდნობა სიძეს.

„ვვარაუდობ, რომ ის პრეზიდენტობის მთელი ვადის პერიოდში თეთრ სახლში იქნება, - ამბობს New Corp-ის მილიარდერი რუპერტ მერდოკი. - მომდევნო ოთხი ან რვა წლის განმავლობაში ის ძლიერ ხმად მოგვევლინება, შესაძლოა, ყველაზე ძლიერ ხმადაც კი ვიცე-პრეზიდენტის შემდეგ“.



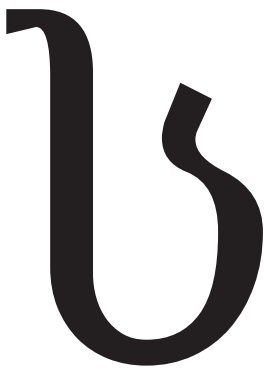




# ბიტკოინის „ცისფერი კოჭი“

ოთხი წლის წინ კრიპტოვალუტის სტარტაპმა, Coinbase-მა, მოძრაობის ანტიისტაბლიშმენტურ სულისკვეთებას გურბი აქცია. შედეგად, \$500-მილიონიანი ღირებულება და მულტინაციონალური ბანკებისა და ვენჩურული კაპიტალისტების კეთილგანწყობა მოიპოვა.

ავტორი: ლორა შინი



ახელმწიფოს მიერ 2013 წლის 18 მარტს გაკეთებულმა განცხადებამ სახტად დატოვა Coinbase-ი - სან-ფრანცისკოში მდებარე ორკაციანი სტარტაპი, რომლის cloud-ზე დაფუძნებულ ბიტკოინების ყიდვის, შენახვისა და დახარჯვის „ყულობას“ 30,000 მომხმარებელი მოეზიდა.

ამ დღეს აშშ-ის ფინანსური დანაშაულის სააღსრულებლო ქსელმა

(FinCEN) „განმარტებითი უწყება“ გამოაქვეყნა, რომლის მიხედვითაც, ბიტკოინის მსგავსი ვირტუალური ვალუტების მმართველები და გადამცემლები „ფულის გადამცემებად“ უნდა მიჩნეულიყვნენ. მათ მოუწევდათ, დამორჩილებოდნენ საშტატო ლიცენზირების, ფედერალური რეგისტრაციისა და „ბანკის საიდუმლოების აქტის“ რეგულაციებს, რომელთა მიზანი გახლდათ ფედერალური ჩინოვნიკების დახმარება ფულის გათეთრების, გადასახადებთან დაკავშირებული თაღლითობებისა და სხვა დანაშაულების აღმოჩენის საქმეში.

Coinbase-ის პრეზიდენტმა, ფრედ ერსამმა, მაშინვე კომპანიის იურისტს დაურეკა. „მან თქვა, რომ 'ეს [მხოლოდ და მხოლოდ] უწყებაა, თქვენ კი პატარა კომპანია ხართ და დამორჩილება დიდი თავის ტკივილი იქნება. ბევრ დროსა და ფულს წაგართმევთ', იხსენებს ერსამი. - გვირჩია, კარგად დაგვესაბუთებინა, რატომ არ უნდა შეგვხებოდა ჩვენ ეს [რეგისტრაცია], რომ დროებით მიანიც აგვერიდებინა ის თავიდან“.

იმ ღამეს ერსამმა და აღმასრულებელმა დირექტორმა, ბრაიან არმსტრონგმა, ისაუბრეს და სიმართლეს თვალი გაუწოროეს. შეთანხმდნენ, რომ რეგისტრაციისთვის თავის არიდება ბრენდისთვის არასწორი იქნებოდა. მართალია, ბიტკოინი ტექნოლოგიების მოყვარული ლიბერტარიანელების რჩეული გახლდათ, მაგრამ ამ ვალუტის რეპუტაცია ჰაკერებს, პონცის სქემებსა და Silk Road-ის ნარკოტიკების კრიპტობაზარს შეეღაზა. Coinbase-ს კი უნდოდა, თავი კრიპტოვალუტის გამოყენების მარტივ, უსაფრთხო და კანონიერ საშუალებად წარმოეჩინა უფრო ფართო საზოგადოებაში.

პარტნიორებმა იმ კვირაში ძველი იურისტი დაითხოვეს და ახალი დაიქირავეს. ე.წ. ანგელოზი ინვესტორების წყალობით, \$600,000-ს უკვე განკარგავდნენ და ახლა Series A რაუნდის დაფინანსების მოზიდვას ცდილობდნენ. დარეგისტრირების გადაწყვეტილება რომ მიეღოთ, Coinbase-ის ხარჯები მილიონობით დოლარით გაიზრდებოდა, მაგრამ ამავე დროს ის მომხმარებლისთვისაც უფრო მიმზიდველი გახდებოდა. იმხანად ყველაზე ცნობილი ვენჩურული კაპიტალისტი, რომელმაც ბიტკოინისადმი ინტერესი საჯაროდ გამოხატა, Union Square Ventures-ის პარტნიორი, ფრედ უილსონი, იყო. როცა ერსამმა და არმსტრონგმა USV-ს თავიანთი კომპანია წარუდგინეს, უილსონმა მათ პრაქტიკულად დაკითხვა მოუწყო - როგორი მიდგომა გაქვთ რეგულაციებთან. Coinbase-ის დამთმობი მიდგომის წყალობით შეთანხმება შედგა.

2013 წლის მაისში USV Coinbase-ისთვის A რაუნდის \$6.1-მილიონიან ფანდრაიზინგს გაუძღვა. ნოემბერში კომპანიამ ჰაკერებისა და ქურდებისგან დასაცავად დაზღვევაც მოიპოვა (შუამავლობა Aon-მა გაუწია). დეკემბერში კი Andreessen Horowitz-ი გაუძღვა B რაუნდის \$25-მილიონიან სერისას; იმ დროს ბიტკოინის ფირმას ამხელა ვენჩურული ინვესტიცია არც კი ენახა.

დღეს 33 წლის არმსტრონგსა და 28 წლის ერსამს 117 თანამშრომელი ჰყავთ და კრიპტოვალუტის ისტებლიშმენტის საყრდენს წარმოადგენენ. ბიტკოინისა და კიდევ უფრო ახალი კრიპტოვალუტის, ეთერის, საყიდლად, შესანახად და დასახარჯად Coinbase-ის ყულობას 33 ქვეყნის 4.8 მილიონი მომხმარებელი იყენებს. კლიენტები ყულობას თავიანთი ბანკის ანგარიშთან აკავშირებენ და სახელმწიფო ვალუტიდან/ვალუტაში გადასაცვანად Coinbase-ის საკომისიოს - აშშ-ის ანგარიშთა მფლობელებისთვის 1.49%-ს - იხდიან.

Coinbase-ის ახალი ბიზნესი, Global Digital Asset Exchange-ი (GDAX), ამერიკის 47 შტატის, კანადის, დიდი ბრიტანეთის, ევროზონის, სინგაპურისა და ავსტრალიის მოსახლეობას საშუალებას აძლევს, ვალუტები პირდაპირ გადაცვალონ - ან ყიდვისა და გაყიდვის ღილაკებზე ხელის დაჭერით, ან კი ალგორითმული ვაჭრობისთვის ბოტების შექმნის გზით.

Coinbase-ი თავის კომპიუტერებზე მსოფლიოს ბიტკოინების 6%-ს - ანუ დაახლოებით \$6 მილიონს - ინახავს. ის მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს, ფულის ასაღებად საჭირო დაშიფვრის ერთადერთი გასაღები ან შეინახონ, ან Coinbase-ს გაუზიარონ - ეს მათ გასაღების დაკარგვისგან იცავს, თუმცა ლიბერტარიანელების გაღიზიანებას იწვევს.

ინვესტორებმა Coinbase-ის ინფრასტრუქტურისა და კონტროლის მექანიზმების შექმნაში \$117 მილიონი ჩაღვარეს. 2015 წლის იანვარში Draper Fisher Jurvetson-მა \$75-მილიონიან რაუნდს უხელმძღვანელა, რომელშიც ისეთი ინვესტორები მონაწილეობდნენ, როგორც არიან ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟა, დამზღვევი USAA და ესპანური საბანკო ჯგუფი BBVA-ს. Coinbase-ის ბოლო დაფინანსების რაუნდმა (\$10.5 მილიონი ივლისში) კომპანია \$500 მილიონად შეაფასა და ფული იაპონიის უმსხვილესი ბანკიდან, Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ-დან, მოიზიდა (Coinbase-ი იაპონიაში შესვლას მხოლოდ შემდეგ წელს აპირებდა).

Coinbase-ი ახლა უკვე ისტებლიშმენტის წევრი და „ბანკის საიდუმლოების აქტის“ რეგულაციათა მკაცრი აღმასრულებელია, არადა, ამ ინდუსტრიის მამოძრავებლები ის ხალხია, ვინც ბიტკოინს იმიტომ აფასებს, რომ მას კონფიდენციალურობის დაცვისა და სახელმწიფოსთვის ცხვირის აბზუების საშუალებად აღიქვამს. თუ კომპანია რომელიმე ყულობაში საეჭვო ტრანზაქციას დაინახავს, მას შეუძლია, მომხმარებელს ახსნა-განმარტება მოსთხოვოს და შეაჩეროს ან დახუროს ანგარიში.

რა გასაკვირია, რომ Reddit-ის მომხმარებლები კომპანიას „დიდი ძმის“ მსგავს საჭციელში, „აშშ-ის მთავრობის ჯაშუშობა-სა“ და „გესტაპოს“ ტაქტიკების გამოყენებაში ადანაშაულებენ.

Coinbase-ის ერთ-ერთმა უკმაყოფილო კლიენტმა დაწერა: „მგონი, დაავიწყდათ, საერთოდ რატომ დავიწყეთ ბიტკოინის გამოყენება. რომ მნდომებოდა, ვინმეს ყოველი ტრანზაქციის შესახებ დავეკითხე, საგადასახადო სამსახურისგან აუდიტს ვითხოვდი“.

## არმსტრონგსა და ერსამს

ბიტკოინი თავიდანვე ისეთ ღია სისტემის ბაზად წარმოედგინათ, რომელსაც გადახდები სწრაფი, იაფი და საერთაშორისო უნდა გაეხდა და ამით არა სახელმწიფოებისთვის, არამედ ფინანსური ინდუსტრიისთვის გამოეთხარა ძირი. დროთა განმავლობაში ეს ხედვა უფრო განვითარდა. კრიპტოვალუტა ისეთი სისწრაფით არ გავრცელდებულა, როგორც ელოდნენ, მაგრამ მისი გამოყენება გადახდებს უკვე სცდებოდა: მაგალითად, მისი მეშვეობით იმ ე.წ. გაზიარებული ქსელების სახალხო დაფინანსებაა შესაძლებელი, რომლებიც ინახავს ფაილებს ან წინასწარმეტყველებს ისეთი მოვლენების შედეგებს, როგორც, მაგალითად, ბეისბოლის ჩემპიონატი.

არმსტრონგი სან-ხოსეში (კალიფორნია) გაიზარდა. მამამისი Lawrence Livermore National Lab-ის ეკოლოგიური ინჟინერი იყო, დედა კი ჯერ მათემატიკას ასწავლიდა, ხოლო მერე IBM-ში დაიწყო მუშაობა. არმსტრონგი ოჯახის ანტრეპრენიორი გამოდგა. სკოლის პერიოდში თავის გარაჟში ვებგვერდებს აწყობდა, Rice University-ში ეკონომიკისა და კომპიუტერული მეცნიერების სწავლისას კი რეპუტაციის მქონე წარმატებული სერვისი, UniversityTutor.com-ი, შექმნა და სწორედ მაშინ მიხვდა, რამდენად რთული იყო ონლაინგადახდების მიღება და განხორციელება.

კომპიუტერულ მეცნიერებაში მაგისტრატურის დამთავრების შემდეგ არმსტრონგი ჯერ კონსულტანტად მუშაობდა, შემდეგ ცოტა ხანს არგენტინაში იცხოვრა, ბოლოს კი Airbnb-ში (სან-ფრანცისკოში) პროგრამულ ინჟინრად დაიწყო მუშაობა. აქ უკვე კარგად გაეცნო საერთაშორისო ფულად გადარიცხვებთან დაკავშირებულ პრობლემებს: დავიანებას, მაღალ (და გაურკვეველ) გადასახადებსა და თაღლითობას. „ვთქვით, \$100-ს ვგზავნიდით ურუგვაიში. წარმოდგენა არ გვქონდა, რამდენს მიიღებდნენ ისინი. ამას ვერც სერვისის მომწოდებელი კომპანია გვეუბნებოდა“, - იხსენებს ის.

ამიტომ, როცა არმსტრონგი ბიტკოინის (ჯერ კიდევ ანონიმური) გამოდგომის საინფორმაციო ბროშურას გადააწვდა, სადაც ვალუტა და მის საფუძვლად მდებარე ინოვაციური ბლოკთა ჯაჭვი (ბლოკჩეინი) იყო აღწერილი, ის უმაღლეს დონეზე აღფრთოვანდა. ბლოკჩეინ-ტრანზაქციები ერთ გაერთიანებულ დავთარში ინახე-

## ბიზუსური გრაფიკი

Coinbase-ის დაფუძნების შემდეგ, ბიტკოინის ფასი ასჯერ და მეოთხეჯერ აზარდა, დაეცა და მერე დასტაბილურდა.



ბა, დავთრის ასლებს კი მთელი მსოფლიოს კომპიუტერები ინახავს - ეს რეველუციური იდეა ტრანზაქციის შესრულების დროსა და ხარჯებს საგრძობლად ამცირებს, უსაფრთხოებას კი ზრდის.

ერსამსაც უკვე თავისი თვალთვლით ენახა, რამხელა მოგებას ნახულობდნენ საფინანსო შუამავლები. დიუკის უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ (სადაც მან არმსტრონგით ორი მთავარი საგანი - ეკონომიკა და კომპიუტერული მეცნიერება - ისწავლა), Goldman Sachs-ისთვის ნიუ-იორკში ვალუტის გაცვლის აგენტად დაიწყო მუშაობა. კონკორდში (მასაჩუსეტსი) რომ იზრდებოდა, ვიდეოთამაშებით იყო გატაცებული. სკოლაში უკვე ნახევრად პროფესიონალ მოთამაშედ ჩამოყალიბებულიყო და America's Army-ს ჩემპიონატის ორ გუნდში თამაშობდა. მამამისთან, რომელიც ჰარვარდის M.B.A.-დიპლომით, Bain-ის კონსულტანტად მუშაობდა, ბიზნესზე ხშირად ლაპარაკობდა.

ერსამი ბიტკოინით ჯერ კიდევ Goldman-ში ყოფნისას დაინტერესდა. პატარა მოგება ბიტკოინით ღამე ვაჭრობითაც მოიპოვა: მისივე თქმით, ის „სუპერბაზისურ“ ტექნიკებს იყენებდა, ანუ, მაგალითად, ფასიან ქალაქებს მაშინ ყიდულობდა, როცა სიტყვა „ბიტკოინი“ Google-ზე ტრენდი ხდებოდა. Goldman-იდან ორ წელიწადში წამოვიდა და Duke University-ს მეგობრებთან ერთად ახალ აპლიკაციებზე სამუშაოდ სანიგეილში (კალიფორნიაში) გადასახლდა. 2012 წლის ოქტომბერში Reddit-ზე არმსტრონგის

ბოსტონის უნივერსიტეტი: ეს უკანასკნელი cloud-ზე დაფუძნებული ბიტკოინის ყულაბის პროტოტიპზე წერდა, რომელიც იმ ადამიანებს მოემსახურებოდა, რომლებიც „უბერ-კომპიუტერულად-ჭკვიანები“ არ იყვნენ ან კი ყველაფრის თავიანთ კომპიუტერზე შენახვა არ უნდოდათ. არმსტრონგს თავისი ყულაბა 2012 წლის ივნისის Y combinator-ის ინკუბატორული კურსის ფარგლებში შეექმნა. ჰოდა, ერსამამაც მისწერა მას. შეხვედრენ და მაშინვე გაუგეს ერთმანეთს. ერსამი მასშტაბურად ხედავდა და აანალიზებდა მთლიან სურათს, არმსტრონგი კი პროგრამისტული ფოკუსით გამოირჩეოდა. მოკლედ, ერთიმეორეს აცხვებდნენ. და არმსტრონგმა ერსამს Coinbase-ის თანადამფუძნებლობა შესთავაზა.

გაერთიანების შემდეგ კრიპტოვალუტის სფეროში ბლომად დრამის მომსწრენი შეიქმნენ, თუმცა ამ ვალუტის ათვისების პროცესი უფრო ნელა წარიმართა, ვიდრე მათ, როგორც ჭეშმარიტ მორწმუნეებს, ეგონათ. ჯერ იყო და ებიკურმა სპეკულაციურმა ბუშტმა იჩინა თავი: 2013 წელს ბიტკოინის ფასი ასჯერ და მეტჯერ გაიზარდა - \$10-იც არ იყო, რომ უცებ \$1,100 გახდა, ხოლო მერე, 2015-ის იანვარში, \$200-მდე დაეცა (ამასწინათ, დაახლოებით \$750-ად იყიდებოდა, რის გამოც ყველა ბიტკოინს ჯამურად \$11.8-მილიარდიანი საბაზრო ღირებულება მიენიჭა). არც ჰაკერული შემოტევები მოჰკლებიათ, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი თავდასხმა კი ტოკიოში დაფუძნებულმა ბიტკოინების გადამცემელმა Mt. Gox-მა გადაიტანა, რომელიც 2014 წელს, მომხმარებელთა \$450 მილიონის დაკარგვის შემდეგ, დაიხურა.

წყვილმა დასაწყისშივე იფიქრა, რომ შესყიდვის ტრანზაქციების გამარტივება ბიტკოინის გავრცელებას დააჩქარებდა. 2013 წლის ნოემბერში თამაშში მათ ადამ უაიტი, ბიტკოინის კიდევ ერთი თავგამოდებული ქომაგი, ჩართეს და ამბიციური დავალება მისცეს: შემდეგ წელს ბიტკოინი ათ ისეთ კომპანიას უნდა მიეღო, რომელთა (თითოეულის) გაყიდვები წელიწადში \$1 მილიარდს აღემატებოდა.

დღეს უკვე 33 წლის უაიტი ზარმაცი ნამდვილად არ გახლდათ. University of California-ში (დევისში) ოპტიკური ინჟინერიის სწავლის შემდეგ, სამი წელი აშშ-ის საჰაერო ძალებში იმსახურა, მერე კი ჰარვარდში M.B.A.-ის დიპლომი აიღო.

უაიტი სწრაფად მოქმედებდა. Overstock.com-თან ორ თვეში გააფორმა ხელშეკრულება. ათი დღის შემდეგ, 2014 წლის 9 იანვარს, Overstock-ზე ბიტკოინით უკვე პირველი ნივთი იყიდეს - ეზოს ავეჯის \$2,700-იანი ნაკრები. „ამან კარი გაგვისხნა“, - ამბობს უაიტი. Overstock-ს მალე Expedia-სა და Dell-ის მსგავსი დიდი კომპანიებიც დაემატნენ და ბიტკოინსა და Coinbase-ს სარწმუნოება შემატეს. დღეს ბიტკოინს 45,000, მეტწილად წვრილი, მოვაჭრე იყენებს. და არცაა გასაკვირი, მათი რიცხვი რომ იზრდება: მათ ხომ პირველი \$1 მილიონის ოდენობის ტრანზაქცია უფასოდ უმუშავდებოდა. მაგრამ ნივთების ყიდვა კრიპტოვალუტის კომიონი მანინ არ არის. „ეს ქსელში 100 მილიონი მომხმარებლის ჩასართავად ნამდვილად არაა საკმარისი“, - აღიარებს ერსამი.

მართლაც, ბიტკოინიც ფასის ავარდნის შემდეგ, Coinbase-მა

შეამჩნია, რომ მისი მომხმარებლის უფრო და უფრო დიდი ნაწილი, ეზოს ავეჯის ყიდვის მაგივრად, ბიტკოინის სპეკულაციური ინვესტიციის სახით ინახავდა. რამდენადაც კლიენტები ფულს არ ხარჯავდნენ, Coinbase-ს მოუწია, მეტი ბიტკოინი თავად ეყიდა. არმსტრონგი ანერვიულდა. „მივხვდით, რომ ვალუტის ცაცვლა, როგორც ეს ხდებოდა, საეჭვო იყო და თან არაერთი თვალსაზრისით - უსაფრთხოების, გუნდის ხარისხის, გადახდისუნარიანობის თვალსაზრისით... უამრავი კითხვის ნიშანი გაგვიჩნდა“, - ამბობს ის.

ამიტომ, 2015 წლის იანვარში, Coinbase-მა ვალუტის გადაცემის საკუთარი სერვისი გახსნა, რომელსაც ახლა GDAX-ი ჰქვია და რომელიც მოვაჭრეებს თითოეული ტრანზაქციისთვის 0.25%-ს სთხოვს. პირველ წელს მზარდმა ბაზრობამ ვაჭრობით \$1 მილიარდი მოიტანა და იმის ფონზე, რომ მათმა იმდროინდელმა მეტოქემ, ჰონკონგის Bitfinex-მა, ჰაკერული თავდასხმის შედეგად, \$72 დაკარგა, ერსამისა და არმსტრონგის „პატიოსანმა“ პლატფორმამ ბაზარზე მშვენიერი პოზიცია დაიკავა.

**GDAX-ის თავდაპირველი** წარმატების მიუხედავად, Coinbase-ის აზრით, ვაჭრობა ბიტკოინის ფართო გავრცელების გასაღები არ არის. ერსამი 2015 წლის ჩავარდნის შესახებ გვიყვება, როცა ბიტკოინის თითქოსდა ყველაზე პერსპექტიულმა აპლიკაციებმა - ისეთებმა, რომლებმაც საერთაშორისო გადახდები დააჩქარეს ან მკითხველებს საშუალება მისცეს, ყოველ წაკითხულ სტატიამი გამოემცემლებსთვის მიკროსაფასური გადაეხადათ - ვერ გაამართლეს. ამ პერიოდში ზოგიერთმა სხვა ბლოკჩეინ-სტარტაპმა ყურადღება ფინანსური ფირმების დამხმარე ოფისების არაფექტიანობაზე გადაიტანა. მაგალითად, Chain-ი (Coinbase-ის მსგავსად Forbes-ის 2016 წლის Finetech 50-ეულის - ყველაზე ინოვაციური ფინანსური სტარტაპების - რეიტინგის წევრი) Nasdaq-თან ბლოკჩეინზე დაფუძნებული ისეთი სისტემის ასაგებად გაერთიანდა, რომელზეც კერძო კომპანიების აქციებით ვაჭრობა შეიძლება. Chain-ი, Visa-სთან ერთად, საერთაშორისო მესაკუთრებორივი ბიზნესგადახდების სისტემის შექმნაზეც მუშაობს.

Coinbase-ის ინვესტორებმა არმსტრონგსა და ერსამს ჰკითხეს, შემდეგი ნაბიჯი ფინანსური ფირმებისთვის კერძო ბლოკჩეინების აგება ხომ არ უნდა ყოფილიყო. სტარტაპმა შემოვლით გზაზე უარი თქვა. მათი აზრით, საჯარო ბლოკჩეინები და კრიპტოვალუტები თავის დროზე უფრო მეტ ინოვაციას მოიტანდა, ზუსტად ისე, როგორც ღია ინტერნეტმა უფრო შეცვალა საზოგადოება, ვიდრე კერძო ინტრანეტებმა. „ვფიქრობთ, რომ ბოლოს ისეც ღია ქსელი გაიმარჯვებს, მიუხედავად იმისა, რომ ამ ჩაკეტილ ბლოკჩეინებში ბევრი ფული და რეკლამა ტრიალებს“, - ამბობს ერსამი.

კრიპტოვალუტაში ყველაზე ამაღლებული ცვლილება, ალბათ, ტექნოლოგიურად უფრო განვითარებული ბლოკჩეინების შემოღებაა, რომელთა გამოყენება უფრო მეტი რამისთვის შეიძლება, ვიდრე მარტივი შესყიდვებისა და ფულადი გზავნილებისთვის.

ამ ბლოკჩეინებს შორის ყველაზე იმედის მომცემი Ethereum-ია. ის ისეთ აპლიკაციებში მუშაობს, რომლებიც „ჭკვიან კონტრაქტებს“ იყენებს – როცა ტრანზაქციას ახორციელებთ, თანხმდებით გარკვეულ გასაჯაროებულ საკონტრაქტო პირობებს, რომლებიც პროგრამაშია ჩაშენებული. ამგვარად, დეველოპერებს შეუძლიათ, შექმნან ბაზრები, სადაც ვალების ან დაპირებების ნუსხა ინახება, და შეუძლიათ, პროგრამაში/პლატფორმაში ჩაწერილი კონკრეტული და ხანდახან რთული ინსტრუქციების მიხედვით ღირებულებები პოტენციურად გადააადგილონ. ამის მაგალითებს ანდერძის ან ე.წ. მომავლის კონტრაქტის აქტივები განეკუთვნება. მთავარი, ცხადია, საკომისიოებს დახარბებული შუამავლებისა და კონტრაგენტების რისკის აღმოფხვრაა.

მაისში Coinbase-მა მომხმარებელს GDAX-ზე ეთერით (Ethereum-ის მონეტით) ვაჭრობის უფლება მისცა. ერსამმა ამ ცვლილების პოტენციური ბლოკზე ასე დაახასიათა: „Ethereum-მა ბიტკოინის პროგრამული ენის ოთხმოქმედებიანი კალკულატორი აიღო და სრულფასოვან კომპიუტერად გადააქცია“.

Ethereum-ის ბლოკჩეინმა „აპლიკაციის მონეტების“, ანუ, „ჰეტერინების“ განვითარებას შეუწყო ხელი. მათი მეშვეობით ახალი ბიზნესების სახალხო დაფინანსება და ე.წ. გაზიარებული ქსელების ამუშავება შესაძლებელია. ამის ერთ-ერთ თვალსაჩინო მაგალითს Augur-ი წარმოადგენს – მან 2015 წელს Ethereum-ზე დაფუძნებული Reputation-ის \$5.3 მილიონის ტოლფასი მონეტები გაყიდა, რომლებიც მფლობელებს საშუალებას აძლევს, საიტის საკომისიოებიდან წილი აიღონ. Augur-ი „ხალხის სიბრძნის“ პრინციპს ემყარება და მონაწილეებს შესაძლებლობას აძლევს, მომავლის მოვლენებთან დაკავშირებით ფსონის ბაზრები შექმნან. მონაწილეები Rep-ის მონეტებს მაშინ იღებენ, როცა მოვლენის შედეგს სწორად იუწყებიან, არასწორი ინფორმაციის მიწოდების შემთხვევაში კი მონეტებს კარგავენ.

მონეტების კიდევ ერთი აპლიკაცია, Filecoin-ი, მზადების პროცესშია. მისი მიზანია, დააფინანსოს და აამუშაოს ფაილების შენახვისა და გაზიარების დეცენტრალიზებული, ე.წ. გაზიარებული სერვისი, რომელიც Amazon Web Services-ს კონკურენციას გაუწევს. Filecoin-ებს ის მიიღებს, ვინც მეხსიერების სივრცეს შექმნის, ქსელში ფაილების გამგზავნ მომხმარებელს კი Filecoin-ების

გადახდა მოუწევს. აპლიკაციის მონეტების დახმარებით, ანტრეპრენიორებსა და დეველოპერებს ახალი ქსელების შექმნა და მომხმარებლების მოზიდვა შეუძლიათ. თუ ქსელები გაიზრდება და მათი ფასი (მონეტებში) მოიმატებს, ქსელის შემქმნელები, რომლებიც თავდაპირველი მონეტების ღირებულების ნაწილს თავად იტოვებენ, დიდ მოგებას ნახავენ.

მაისში The DAO-მ (რაც „დეცენტრალიზებული ავტონომიური ორგანიზაციის“ აბრევიატურაა) განაცხადა, რომ ვენჩურული კაპიტალის ფონდისთვის 10,000 ადამიანისგან \$150 მილიონის ტოლფასი ეთერი შეეგროვებინა; მონაწილეები ხმას მისცემდნენ ინვესტიციებს, მათ ხმათა წონას კი მათ მიერ შექმნილი DAO-ს (ეთერზე დაფუძნებული) მონეტების რაოდენობა ასახავდა. მაგრამ ჩაშვებიდან ერთი თვეც არ იყო გასული, რომ The Dao-ს კოდში უცნობმა ადამიანმა ან ადამიანთა ჯგუფმა ხარვეზი აღმოაჩინა და ინვესტორთა ანგარიშებიდან \$50 მილიონის ტოლფასი ეთერი გადაამისამართა.

მართალია, ასეთი ჩავარდნები, დიდი ალბათობით, კრიპტოფინანსების განვითარებას შეაფერხებს, მაგრამ Coinbase-ის კონკრეტული უპირატესობისთვის კარგ როლსაც ითამაშებს. ამ უპირატესობაში მის კონტროლის მექანიზმებსა და ფრთხილ, მოთმინებით აღსავსე კულტურას ვგულისხმობთ, რომელიც მისი მძიმეწონიანი ინვესტორების მიერ არის განმტკიცებული. გადაცვლის სხვა სერვისებისგან განსხვავებით, GDAX-მა The DAO-მონეტებით ვაჭრობაზე უარი განაცხადა.

საბოლოო ჯამში, Coinbase-ის წარმატება იმაზე იქნება დამოკიდებული, შეძლებს თუ არა კომპანია, ერთი მხრივ, ბლოკჩეინის განმათავისუფლებელი და ინოვაციური ასპექტების ქომაგად იქნას აღქმული, მეორე მხრივ კი კანონის „სწორ მხარეზე“ დარჩეს. ეს მარტივი საქმე როდია.

ნოემბერში აშშ-ის საგადასახადო სამსახურმა (IRS) ფედერალურ მოსამართლეს

მრავალგვარი „ჯონ დოს“ სასამართლო უწყებათა სანქციონირება სთხოვა. ეს უწყებები Coinbase-ისგან აშშ-ის ინტერნეტით შემოსული ყველა იმ მომხმარებლის ვინაობისა და ტრანზაქციების გადაცემას ითხოვს, ვინც კი 2013-დან 2015 წლის ჩათვლით აქტიური იყო. Coinbase-ის იურისტის, ხუან სუარესის თქმით, მართალია, კომპანია „კანონდამარღველებთან თანამშრომლობას, ზოგადად, დიდი პასუხისმგებლობით ეკიდება“, მაგრამ ამჯერად თავს გრძნობს „ვალდებულად, წინააღმდეგობა გაუწიოს“ ამგვარ ბუნდოვან, „დაუსაბუთებელ საგამომიებო მცდელობებს“. ვნახთ, რა მოხდება. **F**





Opendoor-ის აღმას-  
რულებელი დირექტორი  
ერიკ ვუ (მარჯვნივ). „50-  
დან 70-მდე ქალაქია,  
რომელიც ამ პროდუქტს  
მცხვე მოიხმარდა“.



Opendoor-ი გასაყიდად გამოტანილ სახლებს დათვალთქმობის გარეშე ყიდულობს. გამყიდველები თავიანთი უძრავი ქონებისთვის სულ რაღაც სამ დღეში კარგ თანხებს იღებენ. ეს იდეა უკვე თავდაყირა აყენებს სამხრეთ-დასავლეთ შტატების უძრავი ქონების ბაზარს... და გალე მთელ ქვეყანას მოედება.

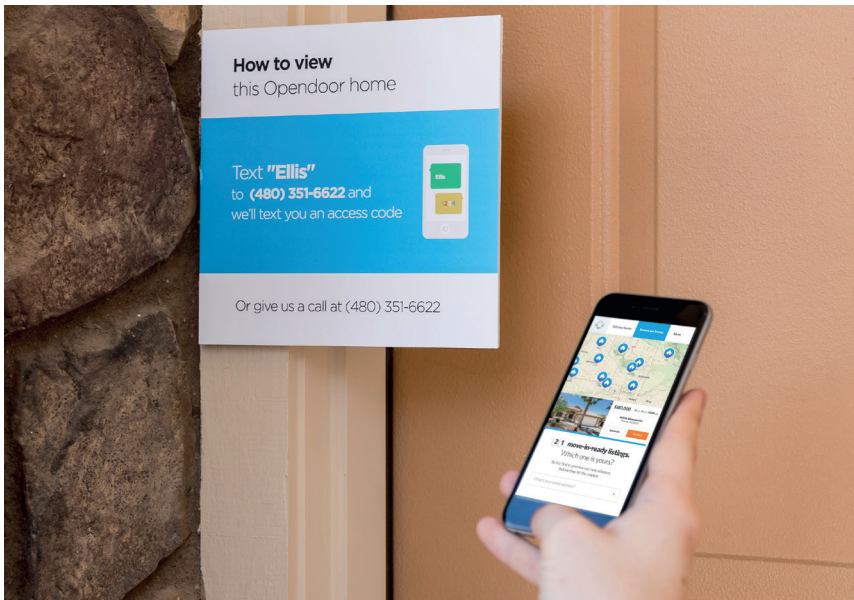
# სახლების ყიდვა- გაყიდვის ქსელი

ავტორი: ემი ფელდმენი

**2015** წლის ზაფხულში, General Motors-ის სისტემების ადმინისტრატორს, 46 წლის რანჯიტ ბოსუს შესაძლებლობა მიეცა, ფენიქსიდან ოსტინში (ტეხასი) გადაბარგებულიყო. მან და მისმა ცოლმა, 41 წლის ნატაშამ, თავიანთი სახლი გასაყიდად გაიტანეს; \$335,000-ს ითხოვდნენ. სამი თვე გავიდა და პოტენციური მყიდველები ისე მოდიოდნენ და მიდიოდნენ, რომ სახლის გაყიდვა ვერა და ვერ მოხერხდა. წყვილმა ფასის დაკლება სცადა და ახლა \$320,000-ზე ჩამოვიდა: „ჩვენი აგენტი გვეუბნებოდა, გაიყიდება, გაიყიდებაო, მაგრამ სექტემბერი მოვიდა და არაფერი. უკვე ძალიან გვიანი იყო“, - ამბობს ნატაშა. სახლის ვერგაყიდვა ნიშნავდა, რომ ოსტინში გადასახლება უნდა გადაეგადებინათ.

ერთი წლის შემდეგ გადაწყვიტეს, კვლავ ეცადათ ბედი. ამჯერად Opendoor-ს დაუკავშირდნენ - სან-ფრანცისკოში დაფუძნებულ სტარტაპს, რომელიც სახლებს ნაღდი ფულით, ე.წ. შავი ყუთის ფასწარმოების ალგორითმზე დაყრდნობით ყიდულობს. ბოსუებმა Opendoor-ის ონლაინკითხვარი შეავსეს და რამდენიმე დღეში ხუთსაბინებლიანი სახლისათვის კომპანიამ მათ \$334,000 შესთავაზა. „თავიდან მეგონა, არარეალისტურად დაბალ ფასს შემომთავაზებდნენ, - ამბობს ნატაშა, - მაგრამ როცა მომწერეს, სასიამოვნოდ გაკვირვებული დავრჩი“. კონტრაქტს საბოლოოდ აგვისტოში მოეწერა ხელი, ოჯახი ბინაში გადავიდა და ელოდებოდა, ოსტინში გამგზავრება როდის იქნებოდა შესაძლებელი. ნოემბერში უკვე ოსტინშიც იყიდეს სახლი.





Opendoor-ი ფსონს იმ ასობით ათასობით ამერიკელზე დებს, რომლებსაც, მათი ღრმა რწმენით, გასაყიდი ფასის უტყუარობა უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე სახლის საუკეთესო ფასად გაყიდვა. კომპანია ფულს მომსახურების 6%-იანი საკომისიოთი აკეთებს, რაც უძრავი ქონების სფეროში, პრინციპში, სტანდარტული ტარიფია, ამას დამატებითი საკომისიოც ემატება, რომელიც იმის მიხედვით იცვლება, თუ როგორაა ტრანზაქციის რისკები შეფასებული, და ჯამში, საშუალოდ, 8% გამოდის. ამის შემდეგ კომპანია ინსპექტორთა მიერ რეკომენდებულ სარემონტო სამუშაოებს ატარებს და ცდილობს, სახლები პატარა პრემიუმით გაყიდოს. მყიდველები საკუთარი განრიგის მიხედვით იძენენ სახლებს, რისთვისაც უძრავ ქონებაზე წვდომის კოდები ეძლევათ, და 30-დღიან გარანტიასაც იღებენ, რომ მათი უკმაყოფილების შემთხვევაში Opendoor-ი სახლს უკან შეისყიდის; ამასთან, კომპანია მათ ელექტროსისტემებსა და ძირითად საყოფაცხოვრებო ტექნიკაზე ორწლიანი გარანტიითაც უზრუნველყოფს. „თავად საშინლად მგრძობიარე ვარ იმ თავის ტკივილისადმი, ახალ სახლში გადასვლას რომ ახლავს თან“, – ამბობს Opendoor-ის 34 წლის თანადამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი ერიკ ვუ.

პატარ-პატარა, ხშირად არცთუ კარგი რეპუტაციის მქონე კომპანიები, რომლებიც ნაღდი ფულით სავალალო მდგომარეობამდე მიყვანილ სახლებს ყიდულობენ, მრავლადაა. ხოლო Wall Street-ის ფირმები, განსაკუთრებით კი Blackstone-ი, მეტად ოპორტუნისტულად უდგებიან საცხოვრებელი უძრავი ქონების შესყიდვის საქმეს. მაგრამ აი, Opendoor-ი სხვაგვარ ფსონს დებს. ვუს აზრით, Opendoor-ს შეუძლია, იყიდოს და გაყიდოს ბევრი სახლი, რისთვისაც თავის სამიზნედ ბაზრის ფართო საშუალო ფენას აქცევს და ისეთ მონაცემთა ანალიზს იყენებს, რომლითაც სილიკონის ხეობის არაერთი კომპანია სულდგმულობს. Opendoor-ი ერთი ოჯახის ზომის სახლებით ვაჭრობს, რომლებიც 1960 წლის შემდეგაა აშენებული და \$125,000-დან \$500,000-მდეა შეფასებული. სარემონტო უძრავი ქონება, რომელიც უამრავ სამუშაოს საჭიროებს, არ წარმოადგენს მისი ინტერესის საგანს, არც უფრო რთულად შესაფასებელი მდიდრული სახლები აინტერესებს.

ცხადია, სახლების შესყიდვა ბაზრის დაპატრონების მიზნით, დიდ კაპიტალს ითხოვს და დიდი რისკებიც ახლავს. წელს, ბოლო, \$580-მილიონიანი საინვესტიციო რაუნდზე, Opendoor-მა აქციების სახით \$110 მილიონი მოიზიდა და მის

ინვესტორთა რიცხვშია, მაგალითად, Khosla Ventures-ი, GGV Capital-ი და Access Industries-ი. ვალად კი, სახლების შესაძენად, \$400 მილიონზე მეტი აიღო. წარმატებას რომ მიაღწიოს, ნაყიდ სახლებს, მათი მონახულების გარეშე, ადეკვატური ფასი უნდა დაადოს და სწრაფად უნდა გაყიდოს, რათა მათი ფლობა-შენარჩუნების ხარჯები მინიმუმამდე დაიყვანოს. საპროცენტო განაკვეთების ზრდისა თუ სახლის ფასების ვარდნის კვალდაკვალ, Opendoor-მა რეაგირების სტრატეგია უნდა შეარჩიოს. როცა ბაზრის რისკები მატულობს, კომპანიამ, შესაძლოა, მყიდველს უფრო მაღალი საკომისიო გამოართვას. – ასეთია ფასების ავარდნაზე მისეული რეაქცია. ქვეყნის ეკონომისტი დენ ერიელი (რომელიც არ გახლავთ Opendoor-თან ასოცირებული), თვლის, რომ ადამიანები მოწადინებულნი იქნებიან, გაყიდონ თავიანთი სახლები ნაკლებ ფასად, ნაკლები დაბრკოლებებისა და დროში მეტი სიზუსტის სანაცვლოდ... და ეს განსაკუთრებით მაშინ იმუშავებს, როცა სახლის გაყიდვები შენელებულია. „რაც უფრო ნაკლებიკვიდური და მეტად შენელებულია ბაზარი, – ამბობს ის, – მით უფრო მეტი ადამიანი დააფასებს ამ პროცესს“.

Opendoor-ი ორ ბაზარში ჩაეშვა – ფენიქსსა და დალასში, ხოლო ლას-ვეგასში, ოფიციალურ ჩაშვებამდე, უკვე წინასწარ ყიდულობს სახლებს. FORBES-ის შეფასებით, კომპანიის შემოსავალი წელს \$50 მილიონს აარტყამს, მომავალ წელს კი \$200 მილიონს გადააჭარბებს. წლის ბოლოსთვის მეოთხე ქალაქში აპირებენ საქმიანობის დაწყებას და, თუ ყველაფერი კარგად წავიდა, 2017-ში 10 ქალაქამდე გაფართოვდებიან, 2018-ში კი, 30 ქალაქით, ეროვნულ მასშტაბებსაც შეიძენენ. თუ გაფართოების ეს გეგმა წარმატებული გამოდგა, მოგებიანიც გამოდგება. Opendoor-ი დიდი, თამამი მოთამაშეა ბაზრისა, რომლის წლიური ტრანზაქციების ზომაც \$1.4 ტრილიონს შეადგენს და რომლის დისტრიბუციაც, ათწლეულებია, პრაქტიკულად, არ ხდებოდა. სწორედ ამ მაჩვენებლებით შეიძლება, აიხსნას, თუ რატომ მოიპოვა Opendoor-

მა ადგილი ჩვენს 2016 წლის რეიტინგში, რომელიც ამერიკის სვალინდელ მილი-არდდოლარიან სტარტაპებს შეეხება. Opendoor-ის აღმასრულებელი თავმჯდომარე და Khosla-ს უფროსი პარტნიორი, კით რაბუა, რომელსაც ამ კომპანიის დაარსების იდეა ათიოდე წლის წინ გაუჩნდა, იხსენებს, როგორი გაოცებული იყო ადრეული მარკეტინგებით. „რამდენიმე წელიწადში, Wal-Mart-ის ზომის შემოსავლებს [ვპროგნოზირებთ], - ამბობს ის. - არა მგონია, შემდეგ წელს Opendoor-მა Wal-Mart-ისთანა შემოსავლებს მიაღწიოს, მაგრამ მილიარდებზე ძალიან მაღე გადავალთ“.

**4** 7 წლის რაბუას - რომელიც ე.წ. PayPal-ის მაფიის წევრია, ანუ გადახდის პლატფორმის ერთ-ერთი დამფუძნებელი და ერთ-ერთი პირველი უფროსი აღმასრულებელი, და რომელსაც არაერთი სხვა კომპანია წამოუწყია - Opendoor-ის იდეა ჯერ კიდევ 2003 წელს გაუჩნდა; მაშინ მცირე ხნით პიტერ ტილის საინვესტიციო ფირმაში, Clarium Capital-ში მუშაობდა. რაბუა იხსენებს, როგორ შესთავაზეს მან და მისმა კოლეგამ Zillow-ს (უძრავი ქონების ონლაინმონაცემთა ბაზის) მსგავსი იდეა ტილს, რაც, რაბუას თქმით, ტილს ისეთ უაზრობად მიუჩნევია, იდეის ავტორები საკონფერენციო ოთახიდან გაუყრია (ტილმა ჩვენი თხოვნა, კომენტარი გაეკეთებინა, უპასუხოდ დატოვა). რაბუამ შემდეგ იმაზე დაიწყო ფიქრი, თუ როგორ მიჰყიდდნენ მანქანის მფლობელები თავიანთ ნახმარ მანქანებს დილერებს Kelley Blue Book-ის ღირებულებაზე დაყრდნობით და როგორ იყო შესაძლებელი მსგავსი ლიკვიდრობის შექმნა სახლის მფლობელთათვისაც.

პროექტს კოდური სახელი, Homerun-ი დაარქვა და პოტენციურ ინვესტორებთან მოლაპარაკებას შეუდგა. მაგრამ ამ უკანასკნელთ \$5 მილიონზე მეტის ჩადება არ ისურვეს, არადა, რაბუას აზრით, მას ორჯერ მეტი მაინც სჭირდებოდა. ანერვიულდა, გეგმას თავი მიახება და ჯერ Square-ის ოპერაციების დირექტორად და-

იწყო მუშაობა და მერე, 2013-ში, Khosla-ს შეუერთდა. მაგრამ Homerun-ი არასდროს დავიწყებია. „ჩემი ცხოვრების მომდევნო ხუთი-ათი წელი ადამიანების დარწმუნებაში გაგატარე, რომ ეს საქმე განმეხორციელებინა“, - ამბობს ის.

ვუ სწორედ ერთ-ერთი ასეთი ადამიანი იყო. ამასწინათ, სან-ფრანცისკოს საუთ-ოფ-მარკეტის უბანში მდებარე Opendoor-

**„თავიდან ყველას უცინებოდა, ზურბს უპან ხითხითებდნენ და კრიახებდნენ. ახლა აღარავინ იცინის“.**

ის სათავო ოფისში გამართულ შეკრებაზე, ვუ, მომრგვალო სათვალთ და Opendoor-ის შავ, გაბერილ ჟილეტში გამოწყობილი, სტუმარს ოფისის დასათვალეფრებლად გაუძღვა. ეს ტექნოლოგიური სტარტაპის ტიპური ოფისია - თანამშრომელთათვის განკუთვნილი დიდი ღია სივრცითა და სამზარეულოთი, სადაც ჯანსაღ საკვებს ნახავთ. ერთ-ერთ კედელზე Opendoor-ის ბიზნესმოდელის დეტალები ლურჯად დაუტანიათ, ნახევრად ხუმრობით დახატული ესკიზოსთა და ხის სახლებით; ზოგ მათგანს „სახლი ღია“ აწერია, ზოგს კი - „გაყიდული“. ვუმ რებრენდინგითაც

მოიწონა თავი, რომელზეც ცოტა ხნის წინ მუშაობდა, და გასაყიდად გამოტანილი სახლების ახალი ბროშურებიც გვაჩვენა, რომლებშიც ახალ სახლებში მოკალათებული ბედნიერი ოჯახების სურათებს იხილავთ.

ვუ, ტაივანელი მიგრანტების ვაჟი, გლენდეილში (არიზონა), ფენიქსის გარეუბანში გაიზარდა. 4 წლის იყო, მამა რომ გარდაეცვალა და თავად და თავისი ორი და დედის ამარა დარჩნენ, რომელიც სოციალური მუშაკი განხლდათ და წელიწადში დაახლოებით \$30,000-ს შოულობდა. არიზონის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მეორე კურსზე რომ იყო, მეგობართან ერთად, ვუმ პირველი გასაქირავებელი უძრავი ქონება იყიდა, საწყისი კაპიტალის სახით სტიპენდია გამოიყენა, ხოლო გაქირავებიდან შემოსულ თანხას საკვება და საცხოვრებელ ხარჯებზე ანაწილებდა. 2005 წელს უნივერსიტეტი ეკონომიკაში ბაკალავრის დიპლომით დაასრულა... და სახლების პორტფოლიოთი. „უძრავი ქონება ჩემი დნმ-ის ნაწილია“, - ამბობს ის.

უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ ვუ სან-ფრანცისკოში გადავიდა. ადგილის შეცვლის სირთულეებმა მის პირველ სტარტაპს, Rent Advisor-ს მისცა დასაბამი. ეს გაქირავებული ბინების მიმოხილვის კომპანია იყო და, სანამ Vertical Brands-ს მიეყიდებოდა, \$7.5 მილიონის მოზიდვაც შეძლო. მისი მეორე სტარტაპი - მონაცემთა ვიზუალიზაციის კომპანია Movity - უბნების შესახებ აგროვებდა ინფორმაციას (დანაშაული, სკოლები და ა.შ.) და სახლის მფლობელებსა და დამქირავებლებს ამ მონაცემთა მარტივად გაგების საშუალებას აძლევდა, კერძოდ, ეს გახლდათ 0-დან 100 ქულამდე უსაფრთხოების სკალა. „ქულათა მინიჭება ერიკის იდეა იყო, - ამბობს Movity-ს თანადამფუძნებელი ვონ კოხი. - მას მოსწონს მონაცემებისა და ინფორმაციის დამატებით არბიტრაჟული მექანიზმების შექმნა“.

2010 წელს ვუმ და მისმა Movity-ს თანადამფუძნებლებმა Y Combinator-ის აქსელერატორი გაიარეს და სწორედ ასე შეხვდა ვუ რაბუას. „ჩემი მეტორი იყო“,

ამბობს ვუ, რომელსაც რჩევისა და დაფინანსებისთვის სწრაფად მოლაპარაკე მულტიმილიონერისთვის მიემართა. რაბუა დათანხმდა Movity-ში ინვესტირებას, თუმცა სცადა, ვუ დაერწმუნებინა, იდეა ისე გადაემუშავებინა, რომ მისგან საბოლოოდ სწორედ Opendoor-ი გამოსულიყო. „ვეუბნებოდი, რომ კი, შენი იდეა კი კარგია და შეიძლება, იმუშაოს, მაგრამ მე შენთვის უკეთესი იდეა მაქვს-მეთქი“, - იხსენებს რაბუა.

ვუს, თანხმობის განსაცხადებლად, კიდევ ორი წელი დასჭირდა. მას მერე, რაც Motivity სან-ფრანცისკოში დაფუძნებულ Trulia-ს (რომელიც დღეს Zillow-ს შემადგენლობაშია) მიჰყიდა (თანხების შესახებ ინფორმაცია არ მქვავინდება), ის უკვე მზად იყო. „მინდოდა, რაღაც თამამი გამეკეთებინა იმ სფეროში, რომელიც ჩემთვის ძალიან მნიშვნელოვანი იყო, რაღაც ისეთი, რაზეც ათი და მეტი წელი ვიმუშავებდი“, - ამბობს ის. კვლავ დაუკავშირდა რაბუას. ამ უკანასკნელმა სპორტდარბაზში შეხვედრა შესთავაზა. რაბუა შეხვედრაზე სავარჯიშო ტანსაცმლით გამოცხადდა. ამჯერად ვუ მზად იყო მცდელობისათვის.

ნიადაგის მოსინჯვის მიზნით, მან ძალიან მარტივი, თვალში საცემი ვებგვერდი შექმნა მარკეტინგული გზავნილით პოტენციური გამყიდველებისთვის. სთხოვდა მათ, შეეყვანათ საკუთარი მისამართი და შემდეგ ტელეფონით დაკავშირებოდნენ, რათა გაეგოთ, ისურვებდნენ თუ არა ონლაინგაყიდვას. „იმდენად პოზიტიური უკუკავშირი მივიღეთ, რომ ვიგრძენი, საქმე კარგად წავიდოდა“, - ამბობს ვუ.

ვუმ ბიზნესგეგმა შეიმუშავა, რომ ლიკვიდურობის უზრუნველყოფით პროცესი ზედმეტი თავის ტკივილის გარეშე წარმართულიყო. 2014 წლის მაისში, Series A რაუნდს Khosla გაუძღვა და მთლიანი შეწირული \$10 მილიონიდან \$6 მილიონის ინვესტიცია მან განახორციელა. რაბუას სახელის გამო, სილიკონის ხეობის ელიტის ნარჩევი წევრებიც ჩაებნენ თამაშში, მათ შორის მაქს ლეფინი (PayPal-ი), დევიდ საკსი (Yammer and Zenefits-ი), ჯოდ კარიში (YouTube-ი), ლოგან გრინი (Lyft-ი), სემ ალტმენი (Y Combinator-ი) და ჯერემი სტოპელმენი (Yelp-ი). Opendoor-ის ყველაზე მსხვილი მეწილე ვუ არის. რაბუას რაც შეეხება, Khosla-ში თანამდებობის გამო, Khosla-ს ინვესტიციებს თუ არ ჩავთვლით, უშუალო წილს არ ფლობს.

პირველი ნაბიჯი ფასწარმოების ავტომატური მოდელის შექმნა იყო, რაზეც დღას კიდევ ეს ბიზნესი. ამისათვის რაბუამ საქმეში, უფრო ზუსტად

## როგორ მუშაობს OPENDOOR-ი

1

OPENDOOR-ი თავის დაპატენტებულ ალგორითმს იყენებს, რათა განსაზღვროს იმ გამყიდველ-თათვის შესაბამისი ფასი, რომლებიც ონლაინგანცხადებას ავსებენ. კომპანია მხოლოდ ერთოჯახიან სახლებს ყიდულობს, რომლებიც 1960 წლის შემდეგაა აშენებული, და რომელთა ფასი \$125,000-დან \$500,000-მდე მერყეობს.



2

როცა კი გამყიდველი თანხმდება შეთავაზებულ ფასს, სახლების მდგომარეობის შესაფასებლად, OPENDOOR-ი მათთან ინსპექტორებს გზავნის. ამის შემდეგ კონტრაქტი ფინალურ ფაზაში შედის; აქედან 3 დღიდან 60 დღემდე ინტერვალში – მყიდველის მიერ არჩეულ დღეს – კომპანია თანხას ნაღდი ფულით იხდის.

3

OPENDOOR-ი 6%-ს იღებს მომსახურების საკომისიოს სახით, რაც უძრავი ქონების სტანდარტული საკომისიოს მსგავსია. გარდა ამისა, დამატებით საკომისიოსაც იღებს, რაც იმის მიხედვით იცვლება, თუ რამდენად რისკიანად არის ტრანზაქცია შეფასებული. საშუალოდ, ამ ორი საკომისიოს ჯამი 8%-ს შეადგენს. \$300,000-იანი სახლისთვის ეს ნიშნავს \$18,000-ს მომსახურების საკომისიოს სახით და \$6,000-ს – რისკის საკომისიოს სახით, ანუ ჯამში – \$24,000-ს. თუ, OPENDOOR-ის აზრით, ესა თუ ის სახლი უფრო რთული გასაყიდი იქნება ან ბაზრის პირობები უფრო რთულია, მან, შესაძლოა, 6% აიღოს რისკის საკომისიოს სახით, რის შედეგადაც, ჰიპოთეკური \$300,000-იანი სახლისთვის ჯამური საკომისიო უკვე \$36,000 გამოვა.



4

როცა კი OPENDOOR-ი სახლის მფლობელი ხდება (როგორც წესი, შესყიდვის თანხის 90%-ს იტოვებს), ყველა საჭირო სარემონტო სამუშაოებს ის ასრულებს და დანახარებებზე მცირედად დამატებულ ფასად სახლი გასაყიდად გააქვს. პოტენციურ მყიდველებს სახლის ნახვა პირადი განრიგის შესაბამისად შეუძლიათ, სახლში შესასვლელად კი კოდს იყენებენ. კომპანიის მიზანია, სწრაფად გაყიდოს, ხოლო ხარჯები მინიმუმამდე დაიყვანოს.

5

მყიდველებისგან OPENDOOR-ი არავითარ საკომისიოს არ ითხოვს, მაგრამ თუ მისი ფასწარმოების ალგორითმი ზუსტია, დანახარებებზე დამატებული ფასის წყალობით, კომპანია მაინც ხეირობს. თუ, ვთქვათ, \$300,000-იანი სახლი იმაზე 2%-ით მაღალი ღირებულებით გაიყიდა, ვიდრე, რაც OPENDOOR-მა გადაიხადა მასში, მაშინ ეს დამატებითი \$6,000 გამოდის. თუმცა, თუ ალგორითმი მცდარია და კომპანიის მიერ გადახდილთან შედარებით, ფასი 2%-ით ქვემოთ ეცემა, მაშინ რისკის ტიპური პრემიუმი მთლიანად ქრება.



კი Opendoor-ის მესამე თანადამფუძნებლის რანგში, 30 წლის იენ ვონგი ჩართო, რომელმაც სტენფორდის სადოქტოროზე სწავლა შეწყვიტა და რომელიც Square-ის მონაცემთა პირველ მეცნიერად მუშაობდა (Opendoor-ის მეოთხე თანადამფუძნებელი, 26 წლის ჯეი დი როსი, კომპანიას საინვესტიციო მენეჯმენტის ტექნოლოგიური ფირმიდან, Addepar-იდან, შეუერთდა და ახლა Opendoor-ის მყიდველთა გამოცდილებაზე მუშაობს). ღირებულების წარმოების მოდელი ათასობით ცვლადს იღებს მხედველობაში, მათ შორის, სახლის კვადრატულ ფუტებს, საძინებელთა რაოდენობას, სიახლოვეს გოლფის მოედნებთან, პარკებსა და ცენტრალურ გზებთან, ექსტერიერის მომხიბლავობასა და ინტერიერის მდგომარეობას. ვონგმა Square-იდან Google-იდან, BlackRock-იდან და სხვა კომპანიებიდან მონაცემთა 18 მეცნიერი დაიქირავა, რომლებიც მოდელს გამუდმებით ხვეწენ.

ვონგის თქმით, Opendoor-ის მოდელის საკვანძო ელემენტი არა მხოლოდ მონაცემთა რაოდენობაა (მოდელი მონაცემთა ათობით წყებას ემყარება, რომელთაგან ზოგი საჯაროა და ხელმისაწვდომი, ზოგი კი თავად ქმნის), არამედ მიმართულები მონაცემთა სხვადასხვა კომპონენტს შორის. მაგალითად, როგორც ის ამბობს, სახლების უმეტესობას ფენიქსში საცურაო აუზები აქვს – ერთგვარი ბონუსი, რომელიც შემფასებელმა, დაუფიქრებლად, შესაძლოა, \$10,000-ად შეაფასოს. „აუზი, შესაძლოა, \$10,000 ღირდეს, მაგრამ ზოგიერთი აუზი მხოლოდ \$1,000-ად ფასობს, ხოლო კარგად აღჭურვილი აუზი კარგ უბანში – \$20,000-ად“, – ამბობს ვონგი. Opendoor-ის ონლაინკითხვარი გამოცდილებებს, ერთი შეხედვით, უმნიშვნელო დეტალების შესახებ უსვამს კითხვას, რაც მყიდველისთვის მნიშვნელოვანია; მაგალითად, ეკითხება, რა მასალისაა სამზარეულოს დახლების ზედაპირი – კვარცის, მარმარილოს თუ გრანიტის, და საყოფაცხოვრებო ტექნიკა უკანგავი ფოლადისგან არის დამზადებული თუ არა. ეს ის დეტალებია, რასაც Opendoor-ი ინსპექციის დროს ადგენს,

ინსპექცია კი მაშინ ხორციელდება, როცა კომპანია უკვე სთავაზობს მყიდველს სახლის შეძენას, თუმცა მანამ, სანამ ეს უკანასკნელი ფულს გადაიხდის, რაც ზედმეტის გადახდის პრევენციას ახდენს.

და მაინც, ნობელის პრემიის გამარჯვებული, იელის ეკონომისტი რობერტ შილერი, რომელსაც სახლების შეფასების ინდექსის, Case-Shiller-ის შექმნაში მიუძღვის წვლილი, ამბობს, რომ Opendoor-ის (რომელსაც ის არ იცნობდა, სანამ FORBES-ი არ დაელოპარაკებოდა ამ კომპანიაზე) მთავარი კითხვის ნიშანი იმაში მდგომარეობს, რამდენად ადეკვატურად აფასებს მოდელი სახლებს. სხვაობა მყიდველისთვის მისაღებ მაქსიმალურ ფასსა და გამყიდველისთვის დასაშვებ მინიმალურ ფასს შორის, შილერის თქმით, ინფორმაციის ასიმეტრიულობას ასახავს და თუ ზოგიერთ გამყიდველს მეტი ეცოდინება საკუთარი სახლის შესახებ, ვიდრე Opendoor-ს, მაშინ ეს სხვაობა მოწყვლადი გახდება. როგორც შილერი ამბობს, ზუსტი მოდელის აგება ამდენი ცვლადით რთულია, მით უფრო, რომ ზოგიერთი ეს ცვლადი, შესაძლოა, არ ასახავდეს ფაქტობრივ რეალობას და სუბიექტური და არასანდო იყოს, აი, მაგალითად, როგორიცაა კითხვა იმის შესახებ, თუ რამდენად უარესდება სკოლები უბანში. როცა შილერი სახლების ფასის ინდექსს ქმნიდა, „ცვდილობდი, ე.წ. ნერვული ქსელები და ჭკვიანური ალგორითმები გამოიმეყნებინა, მაგრამ მუდამ რაღაც მნიშვნელოვანი გამოგვრჩებოდა ხოლმე“.

სხვა რისკებიც არსებობს. სახლის მფლობელებს, შესაძლოა, არ მოუნდეთ იმ სერვისის ნდობა, რომელიც მათ დიდ თანხებს არ უხდის. ხოლო Opendoor-მა, შესაძლოა, ვერ გაყიდოს ისე მარდად, როგორც გაუხარდებოდა, ან იმ ფასად, რა ფასადაც ისურვებდა. ბოსუების სახლი, მაგალითად, რამდენიმე თვე იყო გასაყიდად გამოტანილი და ფასი \$331,000-მდე დავარდა (რაც ნაკლებია Opendoor-ის მიერ გადახდილთან შედარებით), სანამ ნოემბერში საბოლოოდ კონტრაქტი არ გაფორმდა. და რაც ყველაზე მნიშვნელო-

ვანია: მოდელს ჯერაც აქვს რეცესიის ან ბაზრის კოლაფსის გამოცდა ჩასაბარებელი. ასეთ ინციდენტებს ყველაზე ჭკვიანი მოთამაშეებისთვისაც კი შეუძლია მოულოდნელი დარტყმების მიყენება. ვუს თქმით, რისკების შესაფასებლად, მან ბიზნესმოდელი 2008 წლის სუბსტანდარტულ კრიზისში გამოსცადა. მან აღმოაჩინა, რომ ბაზრის ნაკლებად პრესტიჟულ სექტორში, Opendoor-ს შეუძლია, უფრო მაღალი საკომისიოები გამოართვას გამყიდველებს და ასე დაფაროს რისკები. მისი აზრით, სახლის მფლობელები, რომლებიც გაყიდვის საჭიროების წინაშე დგანან, მოწადინებულნი იქნებიან, ნაკლებად პრესტიჟულ სექტორში მეტი გადაიხადონ Opendoor-ის სერვისისთვის, ვიდრე იმ შემთხვევაში გადაიხდიდნენ, როცა ფასები იწევს და გაყიდვა ადვილია. „როცა რისკი და არასტაბილურობა მაღალია, – ამბობს ვუ, – მსგავსი სერვისის საჭიროება კიდევ უფრო იმატებს“.

2014 წლის დეკემბერში Opendoor-ი ფენიქსში ჩაემგა. იქაური ბაზრის საშუალო კომპანიის უპირატესობას წარმოადგენს. სახლის გადაყიდვის მედიანური ფასი \$230,000-ია – ცოტათი უფრო ნაკლები, ვიდრე \$240,900-ის ტოლფასი ეროვნული მედიანური ფასი, სახლები კი, საშუალოდ, 76 დღეში იყიდება, რაც ქალაქებისთვის ტიპური მაჩვენებელია, სან-ფრანცისკოსა და ნიუ-იორკს თუ არ ჩავთვლით. და ქვეყნის მე-12 ყველაზე დიდი მეტროპოლიტური ზონის რანგში, ფენიქსში, უამრავი ტრანზაქცია ხორციელდება – თითქმის 88,000 წელიწადში. ექვსი თვის განმავლობაში Opendoor-ის ლურჯ და თეთრ ფერებში გადაწყვეტილი ბანერები – „იყიდება“ – ფენიქსში, სკოტსდეილსა და უდაბნოს სხვა ქალაქებში განათავსეს. „თავიდან ყველას ეცინებოდა, ზურგს უკან ხითხითებდნენ და კრიახებდნენ“, – ამბობს ნილ ბრუკსი, სკოტსდეილის HomeSmart International-ის უძრავი ქონების აგენტი. – ახლა აღარავინ ეცინის“.

Opendoor-ს საბროკერო ლიცენზიები აქვს იმ შტატებში, სადაც ოპერირებს,

მაგრამ მყიდველებისგან საკომისიოს არ ითხოვს. ზოგიერთი უძრავი ქონების ბროკერი ახალბედებს შიშის თვალთი უყურებს, თუმცა ისეთებიც არიან, ვინც სწავლობს, როგორ უნდა იმუშაოს მასთან. ბრუკსი, მაგალითად, Opendoor-მა, ამასწინათ, ასაკოვან წყვილს ურჩია, რომელთაც იმავე ქალაქში სახლის შეცვლა უნდოდათ, შვილიშვილებთან უფრო ახლო რომ ყოფილიყვნენ. სახლი რომ Opendoor-ს მიჰყიდეს, ახალი საცხოვრებლის ძიებას შეუდგენენ, ჰოდა, სწორედ ბრუკსი დაეხმარა მათ ამ საქმეში. ამ უკანასკნელის თქმით, „ძალიან კარგი ფაქტი ისაა, რომ Opendoor-ი ნაღდი ფულით ახორციელებს შესყიდვებს“, რაც ნიშნავს, რომ ხალხს, ვინც ამ კომპანიას მიჰყიდის თავის სახლებს, ყიდვის დროს კონტრაქტში გაუთვალისწინებელი ვითარებების მუხლის შეტანა აღარ სჭირდება.

ფენიქსის ბაზრის 2%-ის დასაკავებლად, Opendoor-ს ორი წელიც კი არ დასჭირვებია. კომპანიის განცხადებით, როცა სერიოზულ გამყიდველებს სთავაზობს პირობებს, - ამ უკანასკნელებში კი მათ გულისხმობს, ვისაც გაყიდვა ექვს თვეში აქვს განზრახული, - შეთავაზებას შემთხვევათა 33%-ში თანხმდებიან, რაც გაცილებით მაღალი მაჩვენებელია, ვიდრე ვუ ელოდა, და თანაც - მზარდი.

თებერვალში Opendoor-მა დალასშიც დაიწყო ოპერირება - ქვეყნის მეოთხე ყველაზე დიდ მეტროპოლიტურ ზონაში. კომპანიის კონცეფციამ აქ კიდევ უფრო სწრაფად მოიკიდა ფეხი, ვიდრე ფენიქსში. პირველ გამყიდველთა რიცხვში გახლდნენ 43 წლის შენონ მიმსი - სკოლის ტესტირების კოორდინატორი, და მისი ქმარი, 45 წლის რიჩარდი - კანონალსრულების მოხელე. მანამდე სახლი არასდროს გაეყიდათ და უცებ დაზაფრულებმა აღმოაჩინეს, რომ მათი ხუთი წევრისგან შემდგარი ოჯახი ვეღარ უტეოდა ბაღი-სპრინგის სასაძინებლიან, წითელი აგურით ნაშენებ სახლში. „სახლის გასაყიდად გამზადდებამ საგონებელში ჩამაგდო“, - ამბობს შენონი. გზად ეკლესიისკენ, რადიოში Opendoor-ის რეკლამას მოჰყრა ყური.

უმალ დაინტერესდა. შეავსო მათი კითხვარი და \$148,000-ის (საკომისიოების გამოკლებით) ტოლფასი შეთავაზება მიიღო, რაც საკმაოდ ახლო იდგა იმ \$150,000-თან, რადაც მეგობრის საშუალებით გაცნობილმა ბროკერმა წინასწარ შეუფასა სახლი. „ეს კომპრომისული სხვაობა უდავოდ გვიღირდა“, - ამბობს შენონი.

Opendoor-ის შემდეგი გაჩერება ლას-ვეგასია, სადაც კომპანიას უკვე დაწყებული აქვს სახლების შესყიდვა. მართალია, ვუ არ ამბობს, ამას რომელი ქალაქები მოჰყვება, მაგრამ, დიდი ალბათობით, საშუალო ბაზრის, ერთოჯახიანი ტრანზაქციები უხვად იქნება. აი, თუნდაც დენვერი ან პორტლენდი (და არა ნიუ-იორკი ან სან-ფრანცისკო). „50-დან 70-მდე ქალაქია, რომელიც ამ პროდუქტს მისივე მოხმარება“, - ამბობს რაბუა.

**ს**ან-ფრანცისკოში, გვიანი ზაფხულის მზიან დღეს, Opendoor-ის პროდუქტის ხელმძღვანელმა, ევან მურმა ვუს მყიდველთა აპლიკაციის პროტოტიპი აჩვენა. საკონფერენციო მაგიდის გარშემო პროდუქტის გუნდის ოთხი წევრი იჯდა, რომელთაც რვა კვირა ემუშავათ, აპლიკაცია რომ ოქტომბრისთვის გაემზადებინათ. ვუ, რომელსაც ანგინა ჰქონდა, ცალ ხელში ხველების წვეთებით, მეორე ხელით კომენტარებს იწერდა.

აპლიკაციაზე Opendoor-ის სახლები ლურჯი წინწკლებითაა დატანილი და მომხმარებლებს მათი ფოტოების დათვალიერების საშუალებას აძლევს. 31 წლის მური და მისი გუნდი აჩვენებდნენ, თუ როგორ იქნებოდა აპლიკაციით ნავიგაცია შესაძლებელი და როგორ უნდა ყოფილიყო ის მარკეტინგულად შეფუთული. ამ პრეზენტაციის ყურებისას, ვუ კითხვებს სვამდა, ინჟინრებს სთხოვდა, აპლიკაციაში მისი მოხმარების ინსტრუქციაც ჩაედოთ, და შიგადაშიგ შენიშნავდა: „მაგარია“, „მშვენიერია“.

მას მერე, რაც ორი წლის წინ Opendoor-ს მური - სწრაფად მითანის სერვისის მქონე რესტორნის, DoorDash-ის

თანადამფუძნებელი - შეუერთდა, კომპანია მყიდველთა მოსაზიდად განკუთვნილ ფუნქციებს ავითარებს. ვუს თქმით, კომპანიის სახლებს სამჯერ მეტი მნახველი ჰყავს, ვიდრე ტრადიციული მეთოდებით გამოტანილ სახლებს, რაც, ძირითადად, იმას უკავშირდება, რომ პოტენციურ მყიდველებს არ სჭირდებათ შეხვედრების დანიშვნა ან დათქმულ დროს მისასვლელად თავის შეწუხება.

ვუს ხედვით, Opendoor-ი, დროთა განმავლობაში, უძრავი ქონების ტრანზაქციებთან დაკავშირებულ იმდენ სერვისს გააერთიანებს, რომ მომხმარებლებს სხვა კომპანიების სერვისები აღარც დასჭირდებათ; სახლის მყიდველებს იბოთეკის გაკეთების ან თუნდაც ახალი სახლების მოწყობის საშუალება მიეცემათ. თუ Opendoor-ი სულ რაღაც 1%-ს დაეპატრონება იმ 5 მილიონზე მეტი ტრანზაქციიდან, რაც კი ყოველ წელს აშშ-ში ხორციელდება და სახლების საშუალო ფასი \$250,000 იქნება, მაშინ \$1 მილიარდის ოდენობის შემოსავალს გაინაღდებს. ხოლო როგორც GGV Capital-ის პარტნიორი და Opendoor-ის საბჭოს წევრი, გლენ სოლომონი აღნიშნავს, „მათი პირველი გამოცდილება პირველ ბაზრებთან - ფენიქსსა და დალასთან - იმაზე მიუთითებს, რომ მოთხოვნა როგორც გამყიდველების, ისე მყიდველების მხრიდან ამაზე გაცილებით დიდია“. სოლომონი ვერავითარ მიზეზს ვერ ხედავს, რატომ ვერ უნდა მიაღწიოს Opendoor-მა ორნიშნულიან საბაზრო წილს თავის მოწიფულ ბაზრებში.

Opendoor-ს აქვს შანსი, კონკურენცია მოიზიდოს, მაგრამ ეს მეტად რთულად წამოსაწყები ბიზნესია, როგორც ამას რაბუას ათწლიანი მოლოდინიც ადასტურებს. ეს ფასწარმოების სიცოცხლისუნარიან მოდელსაც საჭიროებს და დიდ კაპიტალზე წვდომასაც. „ეს საკმაოდ რვეოლუციურია, - ამბობს რაბუა. - იდეა, რომ ნებისმიერ ადამიანს შეუძლია, გაყიდოს სახლი, როცა კი მოესურვება, ყოველგვარი თავის ტკივილისა და კონფლიქტების გარეშე, ცვლის ადამიანების ცხოვრების მანერას.“ **F**



საქართველოს  
ნამყვანი  
**ბიზნეს-  
გადასვმები**

**tv ჰირველი**

გაატარეთ სამუშაო დღეები ჩვენთან:



**ბიზნესკონტრაქტი**  
**15:00-18:30 PM**



**საქმიანი დილა**  
**07:55-11:00 AM**



# გადასახადის ზრდის ნამდვილი მიზეზი

**2017 წლის პირველი იანვრიდან** ძალში შევიდა მოგების გადასახადის ახალი წესი, რომლის მიხედვით მხოლოდ განაწილებული მოგება იხვევება. შედეგად, 2017 წლის ბიუჯეტში მოგების გადასახადიდან 500 მლნ ლარით ნაკლები შევა, ვიდრე ძველი დაბეგვრის წესის პირობებში შევიდოდა. აღნიშნული დანაკლების დასაბალანსებლად მთავრობას ან ბიუჯეტის ხარჯები უნდა შეემცირებინა, ან სხვა წყაროებიდან უნდა გაეზარდა შემოსავლები. მთავრობამ ხარჯები კი არ შეამცირა, პირიქით, 2016 წელთან შედარებით დაახლოებით 800 მლნ ლარით გაზარდა. გაზრდილი ხარჯების დასაფინანსებლად კი აქციზის გადასახადი გაზარდა. თუმცა, მხოლოდ აქციზის ზრდა საკმარისი არ არის და 2017 წელს (2016 წელთან შედარებით) მთავრობა 400 მლნ ლარით მეტ ვალს აიღებს.

2017 წლის ბიუჯეტის კანონის მიხედვით, წელს აქციზის გადასახადიდან ბიუჯეტში 1 627 მლნ ლარი უნდა შემოვიდეს, რაც 615 მლნ ლარით აღემატება 2016 წლის მაჩვენებელს. თამბაქოს ნაწარმზე აქციზის მატებამ ბიუჯეტს დამატებით 200 მლნ ლარი უნდა მოუტანოს და ჯამში თამბაქოს აქციზიდან ბიუჯეტში დაახლოებით 700 მლნ ლარი შევა. მსუბუქ ავტომობილებზე აქციზის ზრდა ბიუჯეტს დამატებით 45 მლნ ლარის შემოსავალს მოუტანს (ჯამში 150 მლნ ლარს). საწვავზე აქციზის მატებიდან ბიუჯეტი დამატებით 250 მლნ ლარს მიიღებს (ჯამში 450 მლნ ლარს). მთავრობის პროგნოზით, აქციზის გადასახადიდან შემოსავალი ისეთი პროდუქტებიდანაც გაიზრდება, რომლებზეც აქციზის განაკვეთი არ იზრდება (მაგალითად, ალკოჰოლური სასმელები და მობილური კავშირგაბმულობა).

საწვავზე, სიგარეტსა და ავტომობილებზე აქციზის გადასახადის ზრდამ საქართველოში ცხოვრება გააძვირა. აქციზის გადასახადის ზრდა მთავრობის 10-პუნქტიანი გეგმის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნაწილია. აღნიშნული გეგმის მიზანი ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის დანერგვა და ლარის კურსის სტაბილურობაა. აქციზის ზრდა ლარის კურსის სტაბილურობისკენ არის მიმართული, ეკონომიკურ ზრდაზე კი პირიქით, ნეგატიურ გავლენას მოახდენს. მთავრობის გათვლებით, გაძვირებული აქციზური პროდუქცია იმპორტს შეამცირებს და, აქედან გამომდინარე, ლარის კურსზე დადებითად იმოქმედებს. აქციზი სწორედ იმ პროდუქტებზე გაიზარდა, რომლებიც ჩვენს შიდა ბაზარზე ძირითადად იმპორტირებულია.

რატომ გაზარდა მთავრობამ აქციზის გადასახადი და არა

სხვა გადასახადები? ეს ორმა გარემოებამ განაპირობა: 1.

„საქართველოს ორგანული კანონი ეკონომიკური თავისუფლების შესახებ“ მთავრობას საერთო-სახელმწიფოებრივი გადასახადების (გარდა აქციზისა) ზრდას და ახალი გადასახადის შემოღებას უკრძალავს, თუ ამას რეფერენდუმის გზით არ გააკეთებს. შესაბამისად, რადგან ეს კანონი გამონაკლისს უშვებს აქციზზე, მთავრობამ გამონაკლისით ისარგებლა. საქართველოში არსებული გადასახადებიდან საერთო-სახელმწიფოებრივი არ არის მხოლოდ ქონების გადასახადი და მთავრობამ 2017 წლიდან ქონების გადასახადიც გაზარდა. ოჯახს თუ წლიური შემოსავალი 40 ათას ლარზე მეტი აქვს, ავტომობილებზე ქონების გადასახადს გადაიხდის. გადასახადის სიდიდე ავტომობილის ასაკზე დამოკიდებულია; 2. აქციზის გადასახადი ძირითადად დაწესებულია ისეთ პროდუქტებზე, რომლებზეც მოთხოვნა არაელასტიკურია. ეს ნიშნავს, რომ აქციზური საქონელი მომხმარებლისთვის აუცილებლობას წარმოადგენს და თუ მნიშვნელოვნად არ გაუძვირებს, მოხმარებას არ მოუკლებს ან ნაკლებად მოუკლებს. სწორედ ასეთი საქონელია საწვავი, ავტომობილი და სიგარეტი (რადგან მწვეველს უჭირს მოწვავზე უარის თქმა). რადგან მოსახლეობა გაძვირებული პროდუქციის შეძენას ისევ ძველებურად გააგრძელებს (ან ნაკლებად შეამცირებს), მთავრობის შემოსავალი აქციზის გადასახადიდან მნიშვნელოვნად გაიზრდება. აქციზური საქონლის არაელასტიკურობა იმაზეც მიუთითებს, რომ გადასახადის ზრდა აქციზური პროდუქციის იმპორტს საგრძნობლად არ შეამცირებს (თუ პარალელურად მოსახლეობის შემოსავლებიც არ შემცირდა) და ლარის კურსზე პოზიტიური ეფექტი მინიმალური იქნება.

რადგან აქციზის გადასახადი ე.წ. არაპირდაპირი გადასახადია (რაც ნიშნავს, რომ ის ფასში აისახება და მომხმარებელი იხდის) და ამავე დროს უმეტეს აქციზურ პროდუქციაზე მოთხოვნა არაელასტიკურია, აქციზის გაზრდილი გადასახადი თანდათანობით სრულად ან თითქმის სრულად საქონლის ფასში აისახება.

1 კოლოფ (20 ღერი) ფილტრიანი სიგარეტზე აქციზი 60 თეთრით გაიზარდა, ხოლო უფილტროზე 30 თეთრით. პირველი იანვრიდან ყოველ კოლოფ სიგარეტში 1 ლარი და 70 თეთრი მხოლოდ აქციზის საფასურია.

საწვავისა და ავტომობილებისგან განსხვავებით, სიგარეტზე აქციზის ზრდას საქართველოს საერთაშორისო ხელშეკრულებებიც ავალდებულებს. ერთ-ერთი ასეთი ვალდებულება ჯანმრთელობის

მსოფლიო ორგანიზაციის კონვენცია, რომლის რატიფიცირება საქართველოს პარლამენტმა 2005 წლის დეკემბერში მოახდინა. ამასთან, ასოცირების ხელშეკრულებით, საქართველომ ვალდებულება აიღო, რომ დანერგოს ევროკავშირის 2011 წლის 21 ივნისის 2011/64/EU დირექტივა (წარმოებული თამბაქოს აქციზის გადასახადის სტრუქტურისა და განაკვეთების შესახებ). დირექტივის მე-10 მუხლის შესაბამისად, სიგარეტზე აქციზურმა გადასახადმა საქართველოში გარკვეული პერიოდის (სავარაუდოდ, 7-10 წელი) შემდეგ უნდა შეადგინოს საშუალო შეწონილი საცალო ფასის არანაკლებ 60%, მაგრამ არანაკლებ 90 ევროსი 1000 ლერ სიგარეტზე (1.8 ევრო 20 ლერზე).

მსუბუქ ავტომობილებზე აქციზი იზრდება იმის მიხედვით, თუ რა ასაკისაა მანქანა. გარემოზე ზრუნვის მიზნით, ლოგიკური იქნებოდა, აქციზი გაზრდილიყო მხოლოდ ძველ მანქანებზე, მაგრამ აქციზი ერთ წლამდე ავტომობილებზეც კი გაიზარდა და გაიზარდა იმაზე მეტად, ვიდრე 7-11 წლის ავტომობილებზე.

რამდენად გააძვირებს აქციზი ავტომობილის ფასს, ეს ასაკთან ერთად ავტომობილის ძრავის მოცულობაზე დამოკიდებულია. მაგალითად, თუ მომხმარებელი შეიძენს 10 წლის ავტომობილს, რომლის ძრავის მოცულობა 2500 კუბ.სმ-ია, აქციზის გადასახადის სახით 2 500 ლარის გადახდა მოუწევს. გადასახადის ზრდამდე 1250 ლარის გადახდა მოუწევდა. თუ ავტომობილი 15 და მეტი წლის არის, აქციზში 5 750 ლარის გადახდა მოუწევს, ნაცვლად 2 000 ლარისა.

თუ ავტომობილი მარჯვენასაჭიანია, მაშინ აქციზის განაკვეთი მისთვის სამმაგი ოდენობით განისაზღვრება. მაგალითად, 2 000 კუბ.სმ-ის ძრავის მქონე ათი წლის მანქანაზე, თუ მარჯვენასაჭიანზე აქციზი 2000 ლარია, მარჯვენასაჭიანზე 6 000 ლარი იქნება.

0-დან 6 წლის ჩათვლით ასაკის ჰიბრიდულ მსუბუქ ავტომობილებზე აქციზის გადასახადზე 60%-იანი შეღავათი დაწესდა, ცვლილებამდე 50%-იანი შეღავათი იყო.

მთავრობა აცხადებს, რომ საწვავზე, ავტომობილებსა და სიგარეტზე აქციზის ზრდით ეკოლოგიურად სუფთა გარემოსა და ადამიანის ჯანმრთელობაზე ზრუნვას აძლიერებს.

მთავრობის გარემოსდაცვითი არგუმენტები დამაჯერებელი იქნებოდა, ამ მიმართულებით სხვა უფრო სასწრაფო და აუცილებელი ღონისძიებები რომ ტარდებოდა და/ან უკვე არსებული რეგულაციები ეფექტიანად კონტროლდებოდა. მაგალითად, გარემოს დაბინძურებით ყველაზე მეტად საზოგადოებრივი ტრანსპორტი რომ არ გამოირჩეოდეს, ამავე ტრანსპორტის მძღოლებს მგზავრთა გადაყვანის დროს სიგარეტის მოწვევისთვის რომ აჯარიმებდნენ და საჯარო მოხელეები და მათ შორის, ასეთი კანონების ინციტორი და მიმღები პოლიტიკოსები, მინიმუმ, სახელმწიფო დაწესებულებების შენობებში სიგარეტს რომ არ ეწოდნენ და ყოველთვის ჯიბებით არ გადაადგილდებოდნენ.

სინამდვილეში, იმპორტის ხელგუნურად გაძვირებასთან ერთად, აქციზის გადასახადის მატებას, მთავრობისთვის მნიშვნელოვანი პრაგმატული მიზეზი ჰქონდა – სახელმწიფო ბიუჯეტის შევსება. **F**

## აქციზის ცვლილება თამბაქოს ნაწარმზე

1 კოლოფ ფილტრიანი სიგარეტზე აქციზი 60 თეთრით გაიზარდა, ხოლო უფილტროზე 30 თეთრით

თამბაქოს პროდუქტები	დასაბეგრი ერთეული	ცვლილება (ლარი)	მოქმედი (ლარი)	ზრდა (ლარი)
ფილტრიანი სიგარეტი	20 ლერი	1.1	1.7	0.6
უფილტრო სიგარეტი	20 ლერი	0.3	0.6	0.3
სიგარები	1 ლერი	1.3	1.9	0.6
სიგარილები	1 ლერი	1.5	2.2	0.7
თამბაქო	1 კგ	25	35	10
სალეტი ან საყნოსი თამბაქო	1 კგ	25	35	10
დანარჩენი	1 კგ	25	35	10

## აქციზის ცვლილება მსუბუქ ავტომობილებზე

გარემოს დაცვა ქართულად: აქციზი ერთ წლამდე ავტომობილებზეც კი გაიზარდა და გაიზარდა იმაზე მეტად, ვიდრე 7-11 წლის ავტომობილებზე.

ავტომობილის ასაკი	დასაბეგრი ერთეული	ცვლილება (ლარი)	მოქმედი (ლარი)	ზრდა (ლარი)
1 წლამდე	ძრავის 1 კუბ.სმ	1.5	2.3	0.8
1 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	1.5	1.9	0.4
2 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	1.4	1.6	0.2
3 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	1.3	1.4	0.1
4 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	1.2	1.2	0
5 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	1.0	1.0	0
6 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.7	0.8	0.1
7 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.5	0.8	0.3
8 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.5	0.8	0.3
9 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.5	0.8	0.3
10 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.5	1.0	0.5
11 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.5	1.2	0.7
12 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.5	1.4	0.9
13 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.6	1.6	1
14 წლის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.7	1.9	1.2
14 წელზე მეტის	ძრავის 1 კუბ.სმ	0.8	2.3	1.5

## აქციზის ცვლილება საწვავსა და საავტომობილო ზეთებზე

1 ლიტრ ბენზინზე აქციზმა მოიმატა დაახლოებით 18 თეთრით, დიზელზე – 22 თეთრით, 1 კუბმეტრ ბუნებრივ აირზე – 12 თეთრით.

საწვავი და ზეთები	დასაბეგრი ერთეული	ცვლილება (ლარი)	მოქმედი (ლარი)	ზრდა (ლარი)
სავტომობილო ბუნებრივი აირი	1000 კუბმეტრი	80	200	120
ბენზინი	1 ტონა	250	500	250
დიზელი	1 ტონა	150	400	250
სავტომობილო ზეთები	1 ტონა	400	800	400



# გასული წელი და 2017 წლის გამოწვევები



**ერთი წლის წინ ვწერდი**, რომ 2016 წელს საქართველოს ეკონომიკის მთავარი გამოწვევები იქნებოდა: ლარის კურსის სტაბილურობის შენარჩუნება, ინფლაციის დონის შემცირება და ეკონომიკური ზრდის ტემპის ამაღლება. სამწუხაროდ, ლარის კურსის სტაბილურობა და ეკონომიკური ზრდის ტემპი 2016 წელს მართლაც მნიშვნელოვანი გამოწვევა იყო. შარშან ლარმა გაუფასურება განაგრძო და დაახლოებით 12%-იანი (30-თეთრიანი) გაუფასურება განიცადა. ვერც მთავრობის მიერ პროგნოზირებულ 3%-იან ეკონომიკურ ზრდას მივაღწიეთ. წინასწარი მონაცემებით, 2016 წელს საქართველოს ეკონომიკა დაახლოებით 2.7%-ით გაიზარდა, როცა 2015 წელს ზრდა 2.9% იყო.

საერთო ჯამში, 2016 ეკონომიკურად რთული წელი იყო. დადებითი ფაქტორებიდან შეიძლება გამოვყოთ ის, რომ საპარლამენტო არჩევნებმა მშვიდად ჩაიარა, პოლიტიკური სტაბილურობის შენარჩუნება მოხერხდა.

2016 წელმა ევროკავშირთან უვიზო მიმოსვლის მოლოდინში ჩაიარა. 2015 წლის ბოლოს ცნობილი გახდა, რომ ევროკავშირი საქართველოს ვიზას 2016 წლის ზაფხულიდან გაუქმებდა, მაგრამ

2017 წლის იანვარია და ჯერ კიდევ არ შეგვიძლია ევროპაში უვიზოდ წასვლა. თუმცა დღეს უფრო ახლოს ვართ ამ მიზანთან, ვიდრე ერთი წლის წინ და თუ რაიმე გაუთვალისწინებელი არ მოხდა, რამდენიმე თვეში შენგენის ზონაში უვიზოდ შესვლის გადაწყვეტილება ძალაში შევა.

## ეკონომიკური ზრდა და ინფლაცია

2016 წლის შემოდგომამდე მთავრობა პროგნოზირებდა, რომ წლიური ეკონომიკური ზრდა 3% იქნებოდა, თუმცა საბოლოოდ საქართველოს ეკონომიკური ზრდის პროგნოზი 2.7%-მდე შემცირდა და წინასწარი მონაცემებით, ის შესრულდება.

2.7% განვითარებადი ქვეყნისთვის დაბალი მაჩვენებელია – ასეთი ტემპით ქვეყნის ეკონომიკა დაახლოებით 25 წელიწადში გაორმაგდება. მთავრობა ზრდის დაბალი მაჩვენებლის ობიექტურ მიზეზად რეგიონში შექმნილ რთულ ვითარებას ასახელებდა. წინასწარი მონაცემებით, რუსეთის ეკონომიკა 2016 წელს 0.6%-ით შემცირდა, ხოლო აზერბაიჯანის 2.4%-მდე, რაც საქართველოზე ნეგატიურად აისახა. ასევე შენედა ჩვენი მეზობელი სხვა ქვეყნების ეკონომიკური ზრდის ტემპებიც. სომხეთის ეკონომიკა 2.4%-ით გაიზარდა, თურქეთის – 3.3%-ით. გასულ წელს ზრდა დაიწყო უკრაინის ეკონომიკამ და 1.5%-ით გაიზარდა. ალსანიშნავია, რომ თურქეთი საქართველოზე მაღალ ეკონომიკურ ზრდას აღწევს უამრავი პოლიტიკური პრობლემისა და გახშირებული ტერორისტული აქტების პირობებში.

საქართველოს ეკონომიკის 2.7%-მდე

ზრდა შემდეგმა დარგებმა განაპირობეს: სამთომომპოვებელი მრეწველობა (ზრდა 25%), მშენებლობა (ზრდა 18%), საფინანსო საქმიანობა (ზრდა 9%), სასტუმროები და რესტორნები (ზრდა 11%). ხოლო შემცირდა ტრანსპორტისა და სოფლის მეურნეობის სექტორები. ეკონომიკური ზრდა ასევე შეაფერხა საქონლის ექსპორტის შემცირებამ.

ინფლაციის დონე იანვარ-ნოემბერში 0.2% -ს შეადგენდა, თუმცა წლის ბოლო თვეებში ფასების მატების ტემპი დაჩქარდა, რაც, ძირითადად, მიმოქცევაში არსებული ლარის მასის ზრდამ და ლარის გაუფასურებამ გამოიწვია. ბოლო ერთ წელიწადში ყველაზე მეტად – 10.5%-ით – გაძვირდა სიგარეტი და ალკოჰოლური სასმელები. 1.5%-ით გაიზარდა ჯანმრთელობის დაცვის ფასი, რაც ძირითადად იმპორტირებულ მედიკამენტებზე ფასის მატებამ და ჯანდაცვაზე მოთხოვნის ზრდამ განაპირობა. 3.9%-ით გაძვირდა კავშირგაბმულობის მომსახურების ფასი. შემცირებით კი 5.6%-ით შემცირდა ტანსაცმლის ფასი, 3.4%-ით შემცირდა საოჯახო ნივთების ფასი და 3.7%-ით შემცირდა ტრანსპორტის ფასი (ძირითადად სატრანსპორტო საშუალებების 12%-ით გაიაფების გამო).

## საბარეო ვაჭრობა

საქართველოს საქონლის ექსპორტმა შემცირება 2014 წელს დაიწყო (2%-ით შემცირდა). ეს ტენდენცია გაგრძელდა 2015 წელს, ექსპორტი 23%-ით შემცირდა. 2016 წლის 11 თვეში (იანვარ-ნოემბერში) ექსპორტი 5%-ით შემცირდა, ხოლო იმპორტი

29%-ით გაიზარდა (თუმცა, „C ჰეპატიტის“ წამლების გამოკლებით, რომლებიც გრანტის სახით მოგვეწოდება, იმპორტი არ გაზრდილა).

ექსპორტი იმდენად შემცირდა, რომ 2016 წლის იანვარ-ნოემბრის მონაცემებით, ის არა მარტო 2015 წელს ჩამორჩება, არამედ 2012 წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებითაც კი 7%-ით არის შემცირებული. 2016 წელს ექსპორტის შემცირება დსთ-ისა და ევროკავშირის ქვეყნებში ექსპორტის შემცირებამ განაპირობა.

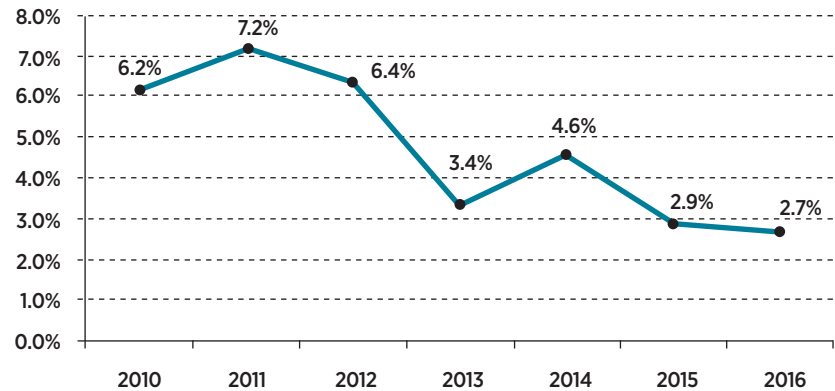
დსთ-ის მიმართულებით ექსპორტი 11 თვეში 133 მლნ დოლარით შემცირდა. აქედან, ყველაზე მეტად აზერბაიჯანში შემცირდა – 108 მლნ დოლარით. სომხეთში ექსპორტი 29 მლნ დოლარით შემცირდა, ხოლო უზბეკეთში – 74 მლნ დოლარით. ექსპორტი გაიზარდა რუსეთის და უკრაინის მიმართულებით, შესაბამისად – 27 და 7 მლნ დოლარით.

ევროკავშირის ქვეყნებს რაც შეეხება, ექსპორტი მნიშვნელოვნად შემცირდა ბულგარეთის (44 მლნ დოლარით), პოლონეთისა (19 მლნ დოლარით) და ბელგიის (8 მლნ დოლარით) მიმართულებით. გაიზარდა რუმინეთის (9.5 მლნ დოლარით), გერმანიისა (4.2 მლნ დოლარით) და საფრანგეთის (3.7 მლნ დოლარით) მიმართულებით.

49 მლნ დოლარით გაიზარდა ქართული პროდუქციის ჩინეთში ექსპორტი. ასევე, 48 მლნ დოლარით გაიზარდა ქართული პროდუქციის შვეიცარიისაში ექსპორტი.

საქართველოსთვის ძალიან მნიშვნელოვანია საერთაშორისო ტურიზმის განვითარება, რომელიც პირდაპირ კავშირშია საქართველოში ვიზიტორების ზრდასთან. 2015 წლის იანვარ-ნოემბერში საქართველოში 5.9 მლნ ვიზიტორი შემოვიდა, რაც 8%-ით მეტია გასული წლის ანალოგიური პერიოდის მაჩვენებელზე. ტურისტების რაოდენობა (ვიზიტორები, რომლებიც საქართველოში 24 საათზე მეტხანს რჩებიან) კი 19%-ით გაიზარდა და ჯამში 2.5 მლნ ტურისტი ჩამოვიდა. ტურიზმის ზრდა საქართველოში შემოსვლის ვიზების გამართვებამ და სარეკლამო კამპანიის გააქტიურებამ განაპირობა.

## ეკონომიკური ზრდის ტემპი



წყარო: სამსახური

## ლარის კურსი

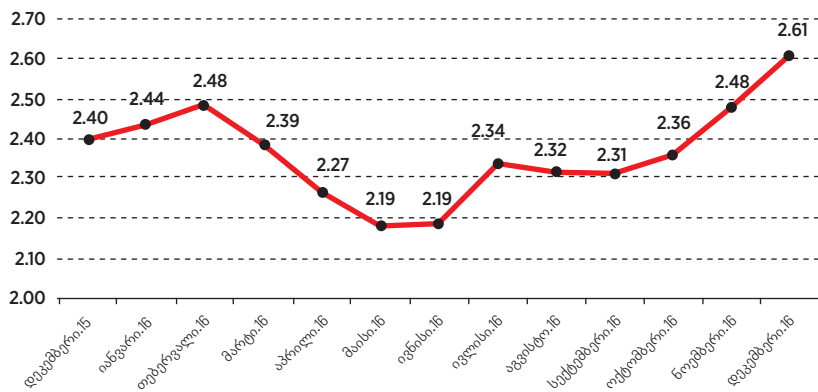
2016 წელს არამარტო ეკონომიკაში, ზოგადად ქვეყნის ცხოვრებაში, არჩევნებთან ერთად ყველაზე აქტუალური თემა ლარის გაცვლითი კურსი იყო. ლარმა დოლარის მიმართ გაუფასურება 2014 წლის ნოემბერში დაიწყო და 2016 წლის ბოლოს რეკორდულად გაუფასურდა. 2016 წლის დასაწყისში ლარის კურსი დოლარის მიმართ 2.40 იყო. იანვრის ბოლოს 2.50-ს მიაღწია, შემდეგ გაზაფხულ-ზაფხულში მყარდებოდა და აგვისტოს ბოლოდან ისევ გაუფასურების ტენდენციას დაუბრუნდა. შემოდგომაზე ეროვნულმა ბანკმა 180 მლნ დოლარი გაყიდა კურსის ვარდნის შესაჩერებლად, თუმცა ლარის კურსის გაუფასურება არ შეჩერდა და 2.7-საც კი გადასცდა.

ლარის გაუფასურება ძირითადად ექსპორტისა და ფულადი გზავნილების შემცირებამ გამოიწვია. მიუხედავად იმისა, რომ 2016 წლის ბოლოს ფულადი გზავნილების ზრდა დაიწყო, ის ჯერ კიდევ საგრძნობლად ჩამორჩება 2014 წლის მაჩვენებელს. ექსპორტს თან ახლდა იმპორტის შემცირება, მაგრამ საქართველოს საგარეო ვაჭრობის უარყოფითი საღლო კვლავ მნიშვნელოვანი სიდიდის რჩება. ჯერ უცნობია უცხოური ინვესტიციებისა და სასესხო კაპიტალის წლიური სტატისტიკა, მაგრამ 3 კვარტალის შედეგად, ვიცით რომ პირველ კვარტალში პირდა-

პირი უცხოური ინვესტიციები გაიზარდა (დაახლოებით 100 მლნ დოლარით), ხოლო მე-2 და მე-3 კვარტალში შემცირდა (დაახლოებით 40 მლნ დოლარით). წლის პირველ ნახევარში გაიზარდა სასესხო კაპიტალის შემოსვლაც. შესაბამისად, მარტივლისში ლარი მყარდებოდა. როგორც ჩანს, წლის ბოლოს უცხოური ინვესტიციებისა და სესხების შემომავალი ნაკადები შემცირდა.

ლარის კურსზე უცხოური ვალუტის ნაკადების გარდა მნიშვნელოვანი გავლენა აქვს იმას, თუ რამდენი ლარი იქნება მიმოქცევაში. მიმოქცევაში არსებულ ლარის მასას ეროვნული ბანკი მონეტარული პოლიტიკით არეგულირებს. წლის დასაწყისში ეროვნულ ბანკს საკმაოდ მკაცრი მონეტარული პოლიტიკა ჰქონდა, რეფინანსირების სესხის განაკვეთი 8% იყო. აპრილის ბოლოდან პოლიტიკის შერბილება დაიწყო და სექტემბერამდე განაკვეთი 6.5%-მდე შემცირდა, რომელიც წლის ბოლომდე აღარ შეცვლილა. განაკვეთის შემცირება ინფლაციის დონის კლებამ განაპირობა, თუმცა ამას შედეგად მოჰყვა მიმოქცევაში არსებული ლარის მასის ზრდა დაახლოებით მილიარდი ლარით (M2 აგრეგატი). მიუხედავად იმისა, რომ ფულის მასის ზრდა უარყოფითად მოქმედებს ლარის კურსზე, ეროვნული ბანკისგან ეს ნაბიჯი გამართლებული იყო, რადგან სხვა შემთხვევაში ქვეყნის ეკონომიკა რეცესიაში შევიდოდა და შემოსავლები

### ლარის კურსი დოლარის მიმართ (საშუალო, თვეში)



წყარო: სასტატი

და სამუშაო ადგილები შემცირდებოდა. იანვარ-ნოემბერში ეროვნული ბანკის უცხოური რეზერვები 263 მლნ დოლარით გაიზარდა, რაც ქვეყნის ფინანსური სტაბილურობისთვის მნიშვნელოვანია.

### სახელმწიფო ბიუჯეტი და ვალი

2016 სახელმწიფო ბიუჯეტი არ შესრულდა ისე, როგორც თავდაპირველად იყო დაგეგმილი. რამდენიმე უწყებამ გეგმაზე გაცილებით მეტი თანხა დახარჯა, ესენია: ჯანდაცვის სამინისტრო, ენერჯეტიკის სამინისტრო და თავდაცვის სამინისტრო, რომლებსაც ჯამში 200 მლნ ლარით მეტი დასჭირდათ, ვიდრე თავიდან იყო გამოყოფილი.

მთავრობამ დეკემბრამდე თითქმის ვერ აითვისა ბიუჯეტის მხარდამჭერი გრანტები და სესხები, დანაკლისს კი დაგეგმილზე მეტი შიდა ვალის აღებითა და ნაშთის გამოყენებით ავსებდა. წლის ბოლოს 2016 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის კანონი შეიცვალა და მთავრობამ თავდაპირველად დაგეგმილ 200 მლნ ლარის ნაცვლად 380 მლნ ლარი ისესხა. ეს იმ ფონზე, როდესაც ერთი წლის წინ თავად ფინანსთა სამინისტროს წარმომადგენლები აცხადებდნენ, რომ ნაკლები შიდა ვალის აღება ლარის კურსს დაეხმარებოდა.

წლის განმავლობაში პრობლემა იყო ბიუჯეტის არათანაბარი ხარჯვა. იყო თვეები (აპრილი, ივნისი, ოქტომბერი), როდესაც ბიუჯეტიდან დეფიციტური ხარჯვა 100 მლნ ლარსაც კი სცდებოდა. სხვა თანაბარ პირობებში, ბიუჯეტიდან დეფიციტური ხარჯვა ლარის კურსზე უარყოფითად მოქმედებს.

ნოემბრის ბოლოს საქართველოს სახელმწიფო ვალმა 14.4 მილიარდ ლარს მიაღწია. სახელმწიფო ვალის ზრდა საშინაო ვალის ზრდამ და ლარის გაუფასურებამ განაპირობა. 11 თვეში საშინაო სახელმწიფო ვალი 330 მლნ ლარით, ხოლო საგარეო სახელმწიფო ვალი 831 მლნ ლარით გაიზარდა. საგარეო ვალს თუ დოლარებში ვნახავთ, 96 მლნ დოლარით არის გაზრდილი. სახელმწიფო ვალის სიდიდემ მშპ-ის მიმართ 44%-ს მიაღწია.

### 2017 წლის გამოწვევები

2017 წლის მთავარი გამოწვევა ისევ ლარის კურსი, ე.წ. ლარიზაციის გეგმა და მთავრობის მიერ პროვოზირებული 4%-იანი ეკონომიკური ზრდის მიღწევა იქნება. გასული წლის ბოლოს ცნობილი გახდა მთავრობის ათაპუნქტიანი გეგმა, რომელმაც, მთავრობის აზრით, ეკონომიკის ზრდა უნდა დააჩქაროს და ლარის გაუფასურების ნეგატიური შედეგების შერბილება უნდა მოახდინოს.

აღნიშნულ გეგმაში ეკონომიკური ზრდის დაჩქარებაზე მიმართულია მოგების გადასახადის რეფორმა, ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირება და ინფრასტრუქტურის ხარჯების ზრდა. მთავრობა გეგმავს ინფრასტრუქტურის მიმართულებით 1.7 მილიარდ ლარამდე დახარჯოს, რაც 500 მლნ ლარით მეტია 2016 წელს გაწეულ ხარჯზე.

იმევე გეგმით, სახელმწიფო ბიუჯეტის დაბალანსებისთვის მთავრობამ აქციზის გადასახადი გაზარდა სიგარეტზე, საწვავსა და ავტომობილებზე, რაც ეკონომიკური ზრდის საწინააღმდეგო ნაბიჯია და ასევე აამაღლებს ინფლაციის დონეს. „ლარიზაციის“ ხელშეწყობა ანუ დოლარში სესხების გაცემის შეზღუდვა, სხვა თანაბარ პირობებში, სესხებზე პროცენტს გაზრდის, რაც ეკონომიკის დაკრედიტებას შეამცირებს და ეკონომიკურ ზრდაზე უარყოფით გავლენას მოახდენს. თუმცა ეს ნაბიჯი გადადგმულია იმისთვის, რომ მომავალში ლარის გაუფასურებამ ნაკლებად დააზარალოს მსესხებლები და ბანკები.

ერთი წლის წინ ვწერდი, რომ 2016 წლის ეკონომიკაზე მნიშვნელოვანი დადებითი ეფექტი ექნებოდა ანაკლიის პორტის მშენებლობის დაწყებას. სამწუხაროდ, ვადებმა ისევ გადაიწია. გასულ წელს, როგორც იქნა, ტენდერი დასრულდა და პორტის მომავალი მფლობელი გამოვლინდა, თუმცა მსხვილი სამუშაოები დღემდე არ დაწყებულა. 2017 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტიდან მთავრობამ 96 მლნ ლარი გამოყო ანაკლიის პორტისთვის საჭირო მიწების გამოსყიდვისთვის, რაც იმას ნიშნავს, რომ პორტის მშენებლობის მიმართულებით პირველი მნიშვნელოვანი ნაბიჯები იდგმება.

2017 წელს მთავრობა დაახლოებით 400 მლნ ლარით მეტ ვალს აიღებს, ვიდრე 2016 წელს. იზრდება ბიუჯეტის დეფიციტიც. ეს კი ჩვენნი მაკროეკონომიკური სტაბილურობისთვის საშიშროა და თუკი ვერ მიიღწევა დაგეგმილი 4%-იანი ეკონომიკური ზრდა, ეს გარკვეულ პრობლემებს გამოიწვევს. **F**



www.forbes.ge



გვიპოვეთ ყველგან



facebook.com/  
forbesgeo



twitter.com/  
forbesgeorgian



youtube.com/  
forbesgeorgian



pinterest.com/  
forbesgeorgia



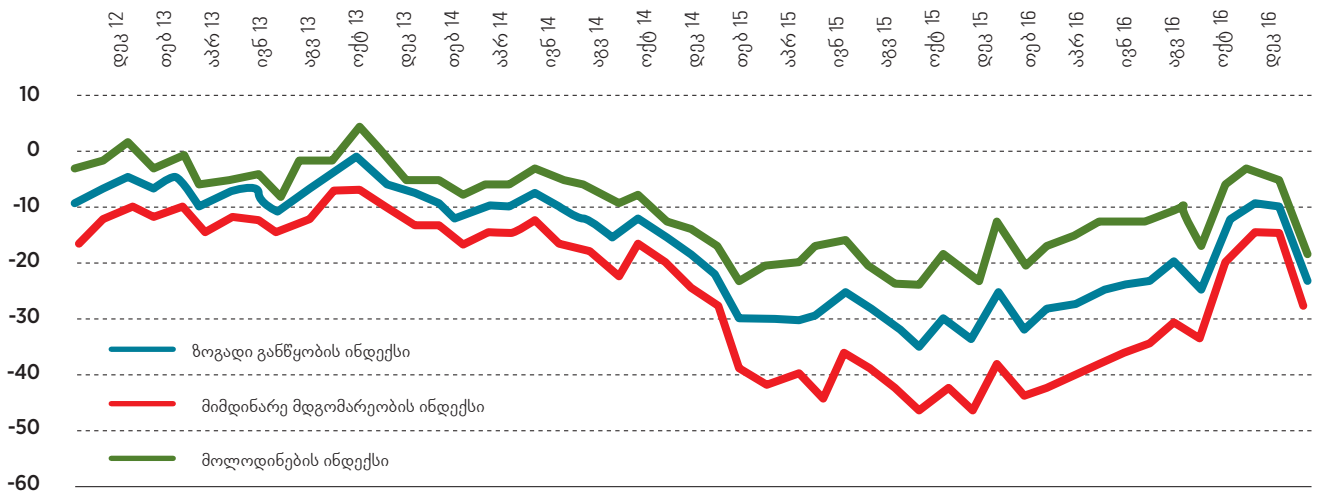
linkedin.com/company/  
forbes-georgia



instagram.com/  
forbesgeorgia

# დეკემბერი 2016: მომხმარებელთა განწყობა დრამატულად უცემა

## მომხმარებელთა განწყობის ინდექსი



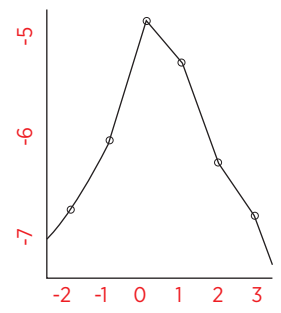
2016 წლის ნოემბერთან შედარებით, მომხმარებელთა განწყობის ინდექსი (CCI) მკვეთრად, -11.5-დან -26.5-მდე (15 ქუ-ლით), შემცირდა. CCI-ს ასეთი დრამატული ვარდნა არასდროს დაფიქსირებულა საქართველოში მას მერე, რაც 2012 წლიდან აქ მომხმარებელთა განწყობის გაზომვა დაიწყო! ამას ზამთრის დეპრესიასთან კავშირი არა აქვს: შარშან, იმავე პერიოდში (2015 წლის ნოემბრიდან დეკემბრამდე), CCI -40-დან -30.-მდე (9.6 ქულით) გაიზარდა.

საინტერესოა, რომ 2008 წლის სამუშაო ნაშრომში ბერძენი ეკონომისტები გიკას ა. ჰარდუველისი და დიმიტროს დ. თომაკოსი, 15 ევროპულ ქვეყანაში 1958-დან 2007 წლამდე მოპოვებულ მონაცემებზე დაყრდნობით, იკვლევენ მომხმარებელთა განწყობასა და არჩევნებს შორის კავშირს. ერთ-ერთი ყველაზე თვალში საცემი მიგნება ისაა, რომ მომხმარებელთა ნდობა პიკს არჩევნების დროს აღწევს. ქვემოთ მოყვანილი გრაფიკი, რომელიც ბერძენი ავტორების ნაშრომიდან ამოვიღეთ, აჩვენებს მათი შერჩევის CCI-ს საშუალო მნიშვნელობებს არჩევნების პერიოდში. X-ღერძზე დატანილი ციფრები აღნიშნავს დისტანციას არჩევნებიდან. ეს გრაფიკი საკმაოდ ჰგავს საქართველოში, არჩევნების პერიოდში მოპოვებულ CCI-ს მონაცემებს.

სავარაუდოდ, მოსახლეობაში პესიმიზტური განწყობების მატების ეს მიზეზი ერთადერთი არაა: როგორც ნოემბერში, ლარის გაუფასურებას ახლაც თავისი წვლილი შეაქვს. მართლაც, ერთი აშშ დოლარის საყიდლად ახლა 2.70 ლარზე მეტია საჭირო. ბოლო 20 წლის მანძილზე დოლარი, ლართან მიმართებით, ასეთი ძვირი არასდროს ყოფილა!

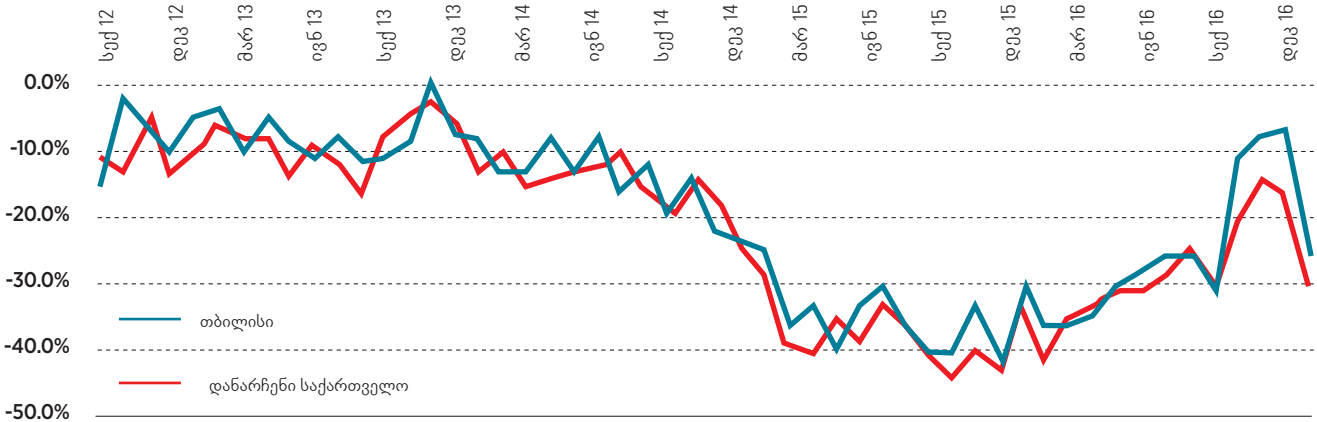
ჩვენ აქამდეც დავკვირვებივართ ძლიერ კორელაციას ლარის ღირებულებასა და მომხმარებელთა განწყობას შორის. მაგრამ მიმდინარე სიტუაციაში (როგორც ნოემბერში, ისე დეკემბერში) განსაკუთრებული ისაა, რომ ორი არახელსაყრელი ფაქტორი (ვალუტის კურსი და არჩევნები) კომბინირებულად მოქმედებს და შედეგად CCI-ს ასეთ უპრეცედენტო ვარდნას ვიღებთ.

მეორე მხრივ, უნდა აღინიშნოს, რომ CCI-ს სრული წონა მაინც 3.9 ქულით აღემატება გასული წლის დეკემბრისას.



თვეები არჩევნების წინ და შემდგომ

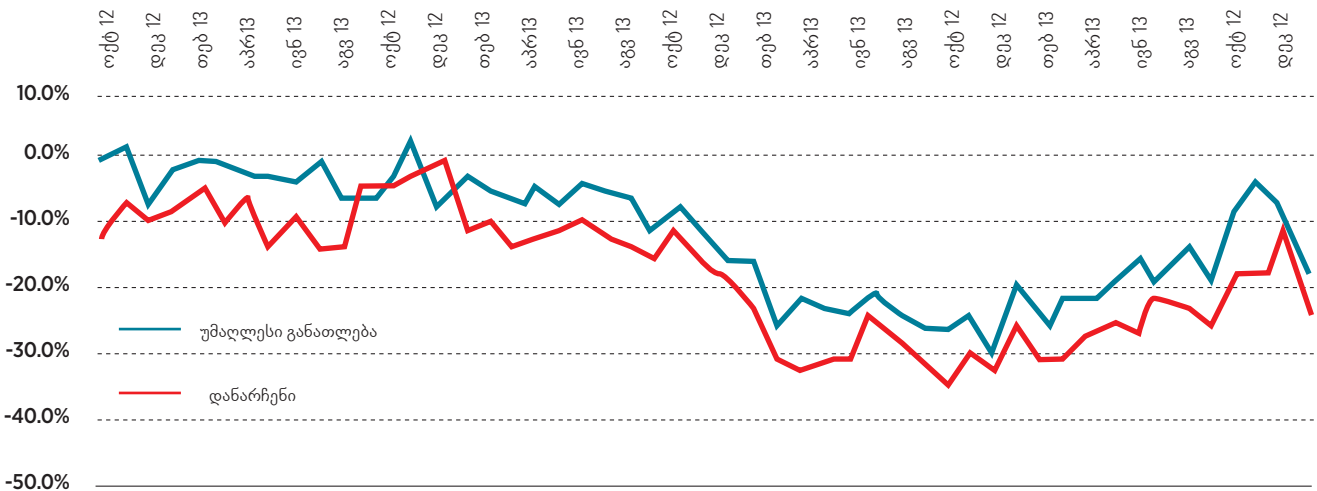
## თბილისი VS. დანარჩენი საქართველო



თბილისელებში CCI, ნოემბერთან შედარებით, 18.2 ქულით (-6.4-დან -24.6-მდე) დაეცა, ხოლო დანარჩენ საქართველოში - 11.9 ქულით (-16.2-დან -28.1-მდე). შესაძლოა, თბილისელებში უფრო მეტი ნეგატიური ცვლილება იმიტომ გამოიკვეთა, რომ რეგიონის მოსახლეობის შემოსავლების დიდ ნაწილს დოლარებში განხორციელებული ფულადი გზავნილები შეადგენს, რომლებსაც ისინი უცხოეთში მცხოვრები ნათესავებისგან იღებენ. შემოსავლის ეს ნაწილი ლარის ვარდნის შემთხვევაში მათ მსყიდველუნარიანობით აღჭურვავენ. ამდენად, ლარის გაუფასურება მათ ნაკლებ დარტყმას აყენებს.

## განათლება და ასაკი

### მომხმარებელთა განწყობის ინდექსი განათლების დონის მიხედვით

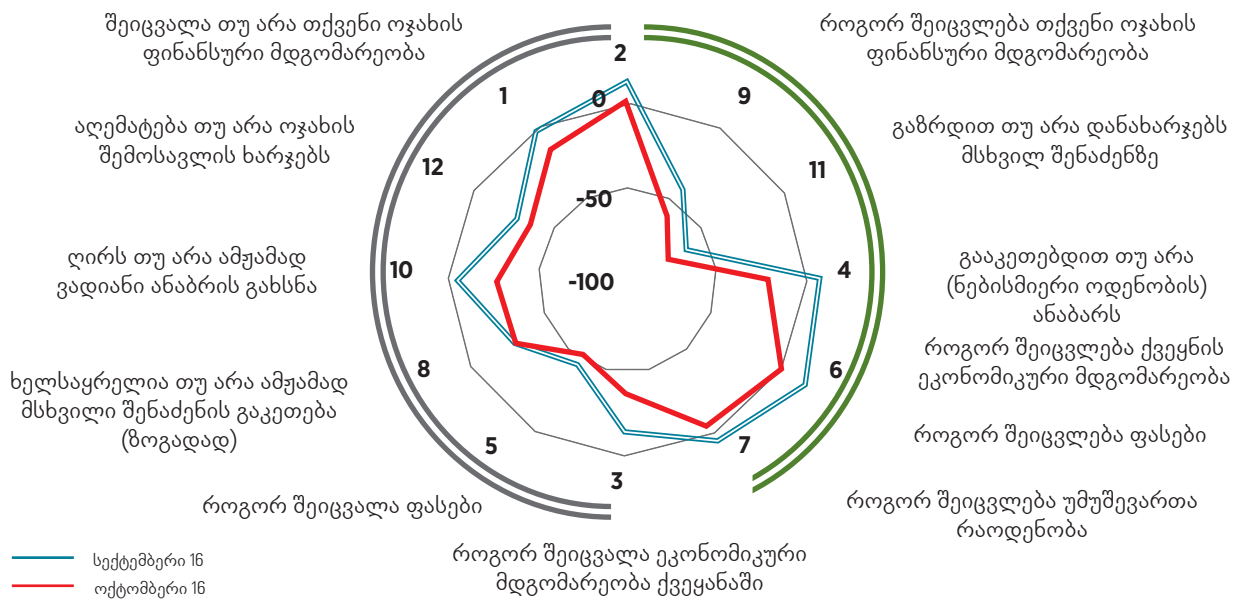
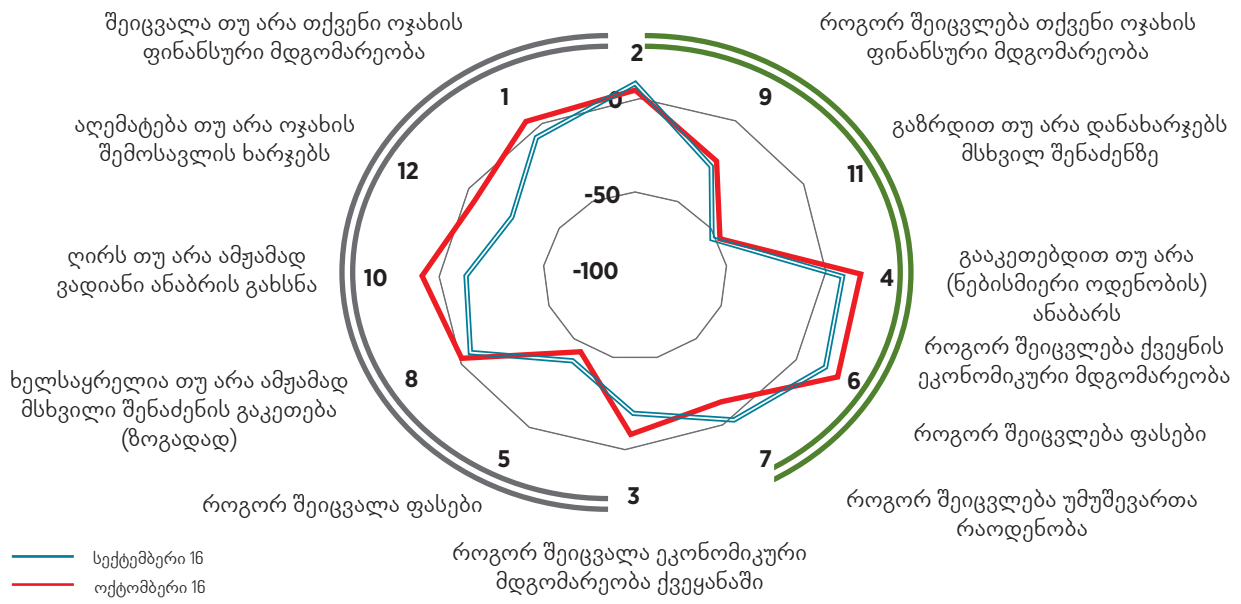


უმაღლესი განათლების მქონე პირთათვის, 2016 წლის დეკემბრიდან ამავე წლის დეკემბრამდე, ზოგადი CCI-ს ცვლილება -18 ქულაა, მაშინ როცა დანარჩენებისთვის ამ ცვლილებამ მხოლოდ -9 ქულა შეადგინა. სერიოზული განსხვავებაა! მკვეთრი სხვაობა ასაკობრივი ჯგუფების მიხედვითაც ვლინდება: 35 წლამდე ადამიანების შემთხვევაში, ზოგადი CCI ნოემბრის შემდეგ 16.1 ქულით (-15.2-დან -28.8-მდე) დავარდა, ხოლო ამ ასაკობრივ ზღურბლს ზემოთ მყოფი ადამიანებისთვის - მხოლოდ 13.6 ქულით (-15.2-დან 28.8-მდე). ქვემოთ მოყვანილი გრაფიკებიდან ჩანს, რომ თითქმის ყველა კითხვაზე გაცემული პასუხების

ქულათა წონები ნომბრის შემდეგ ორივე ასაკობრივი ჯგუფისთვის შემცირდა, მაგრამ ეს ტენდენცია განსაკუთრებით ახალგაზრდებში სჭარბობს.

არჩევნებამდე ახალგაზრდა და განათლებულ ადამიანებს შორის CCI-ში გამორჩეულად მკვეთრი დადებითი ცვლილებები გამოიკვეთა (მაგ., 2016 წლის ოქტომბერში, 35-წლამდეელთა შორის ინდექსი 8.2 ქულით გაიზარდა). არაა გასაკვირი, რომ იმ ადამიანების განწყობა, რომლებიც არჩევნებამდე განსაკუთრებულ ოპტიმიზმს ავლენდნენ, ახლა პოსტსაარჩევნო ეფექტს განიცდის.

**მიმდინარე მდგომარეობა (გასული 12 თვე)** **ზოგადი განწყობის ინდექსი < 35** **მოლოდინები (მომდევნო 12 თვე)**

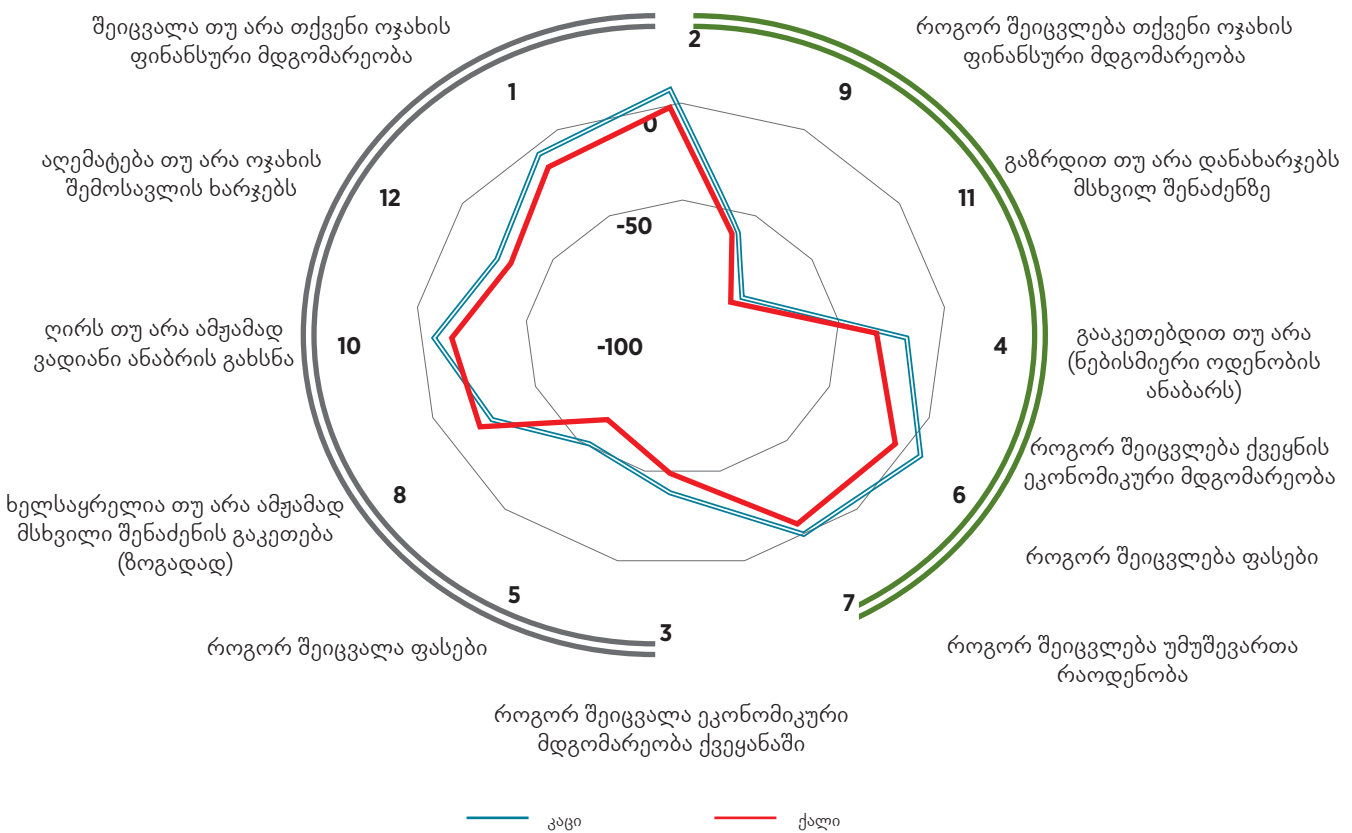


# კაცები VS ქალები

მიმდინარე მდგომარეობა (გასული 12 თვე)

ზოგადი  
განწყობის  
ინდექსი > 35

მოლოდინები (მომდევნო 12 თვე)



როგორც ფინანსების პროფესორები, ბენ ჯეიკობსონი, ჯონ ბ. ლი და ვესელ მარკერინგი წერენ თავიანთ 2008 წლის ნაშრომში, „კაცები თვალში საცემად უფრო ოპტიმისტურად არიან განწყობილნი საკვანძო ეკონომიკური და ფინანსური ინდიკატორების მომავლის ეფექტიანობის მიმართ, ვიდრე ქალები. ჩვენ გასაოცრად ძლიერი და უაღრესად მნიშვნელოვანი გენდერული სხვაობები აღმოვაჩინეთ თვრამეტიდან ჩვიდმეტი ქვეყნის, მათ შორის, აშშ-ის, მონაცემებში მომხმარებელთა ნდობის შესახებ“. გრძელვადიან პერსპექტივაში არც საქართველოა ამ თვალსაზრისით გამონაკლისი. მხოლოდ 2016 წლის ოქტომბერი გახლდათ ის იშვიათი შემთხვევა, როცა ქალები კაცებზე მეტ ოპტიმიზმს ავლენდნენ. თუმცა 2016 წლის ნოემბერსა და დეკემბერში ქალები თავიანთ ბუზღუნა განწყობებს დაუბრუნდნენ: CCI-ის უარყოფითი ცვლილება ქალების შემთხვევაში უფრო მაღალია (-16.1 ქულა), ვიდრე კაცების (-14.3 ქულა), რის შედეგადაც კაცები 5.9 ქულით ლიდრობენ, რაც იმაზე მეტყველებს, რომ ქალების 5-ქულიანი ლიდრობა, ოქტომბერში რომ გამოვლინდა, უბრალოდ გამონაკლისი იყო.



# დავით დათუნას „მილიონების ხედვა“

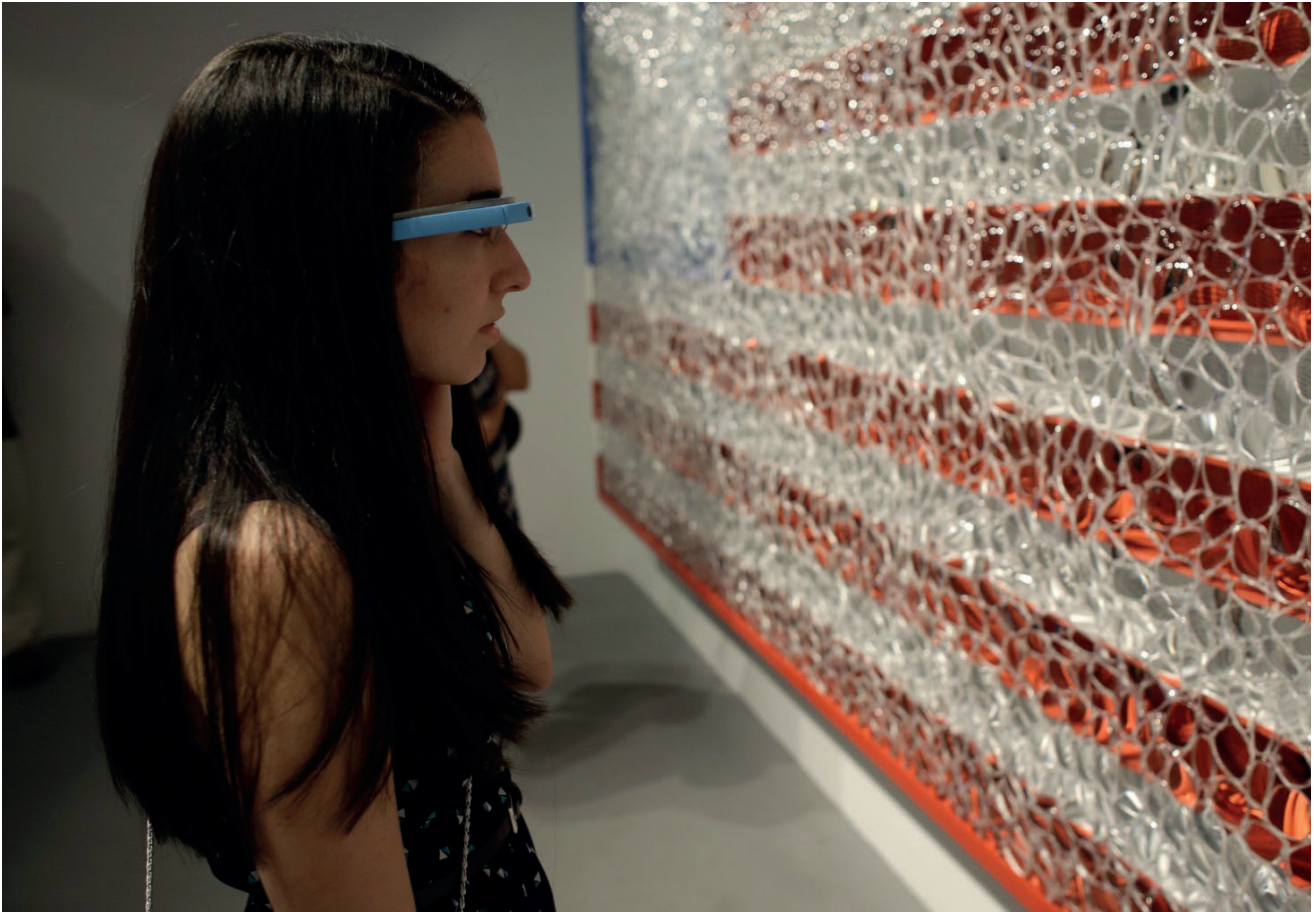
ამერიკაში ემიგრაციაში წასულმა დავით დათუნამ ნიუ-იორკში თავის გატანა ოპტიკის მაღაზიაში კონსულტანტად მუშაობით დაიწყო და დღეს Business Insider-ს თუ დავუჯერებთ, ამერიკაში ყველაზე მოთხოვნილი ხელოვანია.

ავტორი: ელენე კვანცილაშვილი



**ე**მიგრანტი დავით დათუნა ნიუ-იორკში საქმიანობს. ქართველია და ხელოვანი. მისი უნიკალური მეთოდი ამერიკელი მენეჯერებისთვის მიმზიდველი აღმოჩნდა და დღეს დავით დათუნას ნამუშევრების დამთვალეირებლად და პოტენციურ კლიენტად მისატანად პროფესიონალების მთელი ჯარი ზრუნავს: არტდირექტორები, მარკეტინგის მენეჯერები, გალერისტები, არტდირექტორები და სხვანი. როგორც თვითონ ამბობს, ბიზნესმენი არ არის, თუმცა არტის ბიზნესად ქცევა მას მეტ დამოუკიდებლობას ანიჭებს, აკეთოს ის, რაც სურს და როცა სურს.

ყველაფერი „მილიონების ხედვით“ დაიწყო. ეს იყო ოპტიკური ინსტალაციები დროშებისა და პორტრეტების იმიჯებით. ამერიკის პორტრეტი – პირველი მულტიმედიური დროშა „მილიონების ხედვის“ ქვეშ გაერთიანებულ 10 ნამუშევარს შორის – Google Glass-ის პირველი საჯარო ინსტალაცია გახდა. ასობით სათვალის სხვადასხვა ზომის, ფორმისა და ფერის ლინზებით დაფარული დროშა აერთიანებს დღევანდელი პოლიტიკოსების, ნოვატორების, არტისტების პორტრეტებს და ისტორიული პიროვნებების ბიოგრაფიულ ფრაგმენტებს: ჯორჯ ვაშინგტონი, ჯონ კენედი, მარტინ ლუთერ კინგი, ნიკოლას ტესლა, სტივ ჯობსი, მაიკლ ჯეკსონი, ლედი გაგა – თავს იყრიან ერთად, ერთ მონუმენტურ ინსტალაციაში. Google Glass-ი დამთვალეირებლეს ნამუშევართან აკავშირებს: დროშა აუდიტორიას ეკონტაქტება, სათვალის ეკრანზე სვამს კითხვებს და მაყურებელს დიალოგში იწვევს. 2014 წელს დავით დათუნას პერსონალურ გამოფენაზე ვაშინგტონში, პორტრეტების გალერეასთან 2000-ზე მეტი დამთვალეირებელი ხუთი საათის განმავლობაში მოთმინებით ელოდა თავის რიგს...



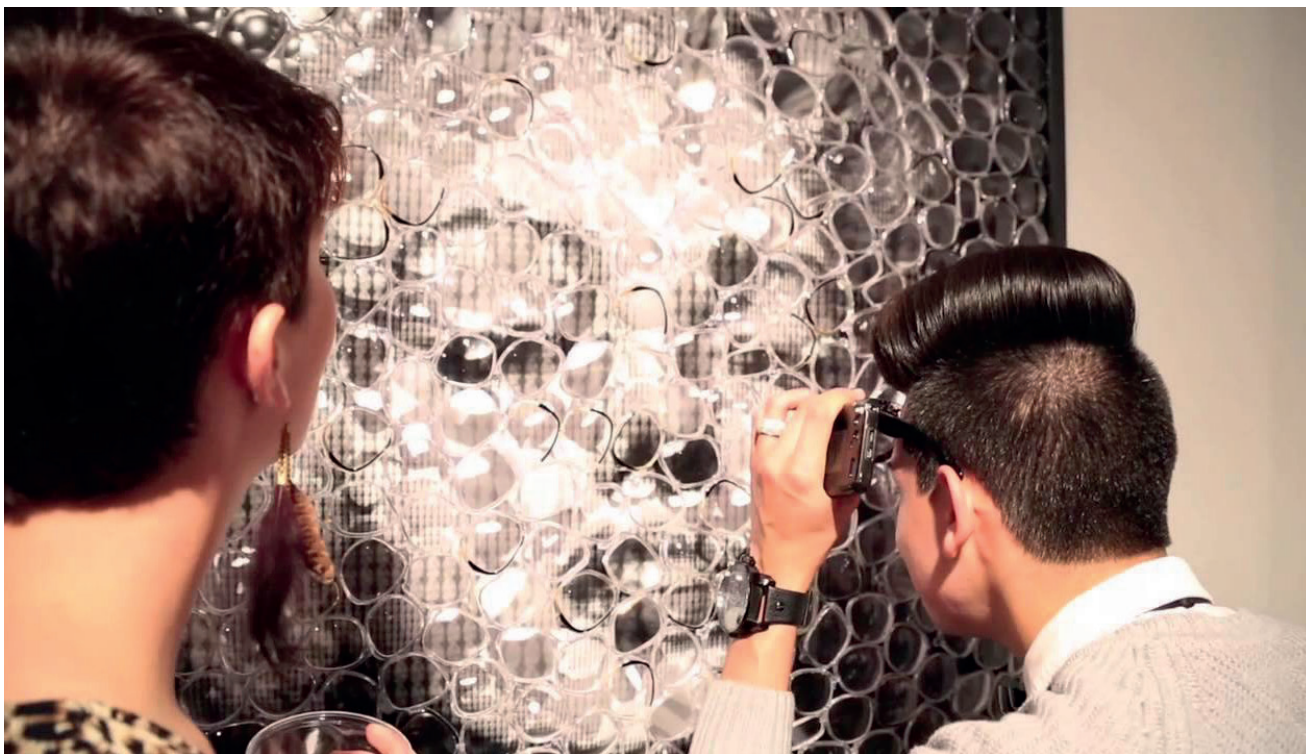
„კონცეპტუალურ არტში ყველაზე მეტად ის მომწონს, რომ მიქსის შესაძლებლობა მაქვს: ტექნოლოგიები და ხელოვნება, პოლიტიკა და ხელოვნება, მედიცინა და ხელოვნება - ასეთ დროს აუცილებლად რაღაც საინტერესო და ახალი გამოდის“, - ამბობს დავით დათუნა, რომელიც თავის გვარს არც Forbes-ს უმხელს.

ქართველი ხელოვანის სახელი ნიუ-იორკის გალერეებში უკვე ბრენდია, თუმცა მის შემოქმედებას არც სკეპტიკოსი შემფასებლები აკლია - ზუსტად ისე, როგორც ეს თითქმის ყოველთვის ხდება თანამედროვე არტის შემთხვევაში.

Debate.org-ზე მარტივად შეგიძლიათ ნახოთ შეკითხვა: არის თუ არა თანამედროვე არტი ნამდვილი ხელოვნება? ამ საკმაოდ პროვოკაციულ კითხვაზე პასუხები მართლაც ორად არის გახლეჩილი: 53% ამბობს, რომ დიახ, თანამედროვე არტი ნამდვილი ხელოვნებაა. დასაბუთება ასეთია: „ხელოვნება, ისე როგორც ყველაფერი, დროთა განმავლობაში ცვლილებას განიცდის იმისთვის, რომ უკეთ უპასუხოს თანამედროვე ცხოვრების გამოწვევებს. ეს არ არის მხოლოდ ფიზიკური რეალობის რეკრეაცია. აქ რეალიზმი ხელოვანის თვალთ არის

დანახული. თანამედროვე ხელოვანები თანამედროვე გზებს ირჩევენ, რომ ასახონ ის, რაც მათ გარშემო ხდება“. 47% კი ამბობს, რომ არა, თანამედროვე არტი ნამდვილი ხელოვნება არ არის. დასაბუთება ასეთია: „თანამედროვე ხელოვნება ისეთ აბსურდულ წერტილამდე მივიდა, რომ ვიღაცას შეიძლება გალერეაში სკამზე სათვალე დარჩეს და ესეც თანამედროვე ხელოვნებად ჩაითვლება. აშკარად, რაღაც ვერ არის ბოლომდე კარგად ამ მიმართულებით. ადამიანების გონება იმდენად არის დამძიმებული თანამედროვე არტის მნიშვნელობით, რომ რეალური ხელოვნება ნელ-ნელა კარგავს თავის ღირებულებას. და რა გასაკვირია, თუკი ნებისმიერ ნამუშევარს შეიძლება ხელოვნება დავარქვათ“.

არ ვიცი, თქვენ რომელ კატეგორიაში სვდებით, თუმცა ერთი რამ ფაქტია: თანამედროვე არტზე მოთხოვნა მაღალია. ჯერ კიდევ 2012 წლის თებერვალში ამერიკულმა Forbes-მა დასვა შეკითხვა - რომელია მსოფლიოს ყველაზე ძლიერი ეკონომიკა? და პასუხად არც მეტი, არც ნაკლები, თანამედროვე ხელოვნების გლობალური ბაზარი დაასახელა: „თანამედროვე



ხელოვნება დღეს არტის გლობალური ბაზრის გულია. ის 10-ჯერ უფრო მეტადაა გაჯერებული, ვიდრე ე.წ. ძველი ხელოვნების ბაზარი და ყველაზე მოგებიანი სეგმენტია“.

დავით დათუნა ცდილობს, ფეხი აუწყოს ამ ტრენდს: სტივ ჯობსი-აინ რენდის პორტრეტი 210 ათას დოლარად, სუპერმოდელ ნატალია ვოლიანოვას პორტრეტი „სიყვარული“ 790 ათას დოლარად, ინსტალაცია „ქაოსური წარსული“ 100 ათას დოლარზე მეტად, პუტინი-მონა ლიზა 260 ათას დოლარად გაიყიდა. ეს უკანასკნელი ანონიმმა ბიზნესმენმა შეიძინა, რაზეც მერე დიდხანს ჭორაობდნენ, რომ შეიძლება თავად პუტინმაც კი იყიდა. პუტინთან დაკავშირებულ ინსტალაციებს დავით დათუნასთვის პრობლემები მოჰყვა, თუმცა ამაზე ოდნავ მოგვიანებით.

მანამდე კი: „ჩემთვის ფული არ არის მთავარი. ფულის კეთებაზე მეტად, მისი დახარჯვა მესურვება, თუმცა ჩემი მენეჯერები კარგი ბიზნესმენები არიან. მთლიანად მათი დამსახურებაა ჩემი წარმატება ბიზნესის თვალსაზრისით. მე ხელოვანი ვარ. ჩემთვის გაცილებით მნიშვნელოვანია ის პერფორმანსი, რომელიც ჩემი ნამუშევრის წარდგინებას თან ახლავს“, - ასეთია დავით დათუნას დამოკიდებულება იმ საქმის მიმართ, რომელიც

მისი ცხოვრების საქმეა.

პერფორმანსები ნამდვილად არ აკლია. ამერიკის არჩევნებში დონალდ ტრამპის გამარჯვებას მოძრავი ინსტალაციით გამოეხმაურა - ამერიკის დროშაზე დიდი SOS - იხსენი ჩვენი სულები - გამოსახა, ბორბლებზე შეაყენა და პირდაპირ ტრამპ-ტაუერის წინ გამოჭიმა. მოგვიანებით, როცა ინსტალაციამ უკვე სმიტ-სონიანის გაღერებაში გადაინაცვლა, მეორე დროშაც მიუმატა, სადაც დიდი ONE - ერთად - გამოსახა და მთლიან ინსტალაციას - MAKE AMERICA STRONGER TOGETHER - ერთად გავაძლიეროთ ამერიკა დაარქვა. ამით მან გააერთიანა დონალდ ტრამპისა და ჰილარი კლინტონის წინასაარჩევნო სლოგანების სულისკვეთება და დროშებზე, თავის სტილში, გაზეთებიდან ამონარიდები ლინზებით დაფარა. ეს იმისთვის, რომ უკეთ გამოჩენილიყო ორად გახლეჩილი ამერიკის მრავალწახნაგები, რაც საბოლოო ჯამში მაინც ერთმანეთს უერთდება.

პერფორმანსი იყო პუტინისთვის მიძღვნილი ორი ნამუშევარიც. ერთი 2011 წელს და მეორე - 2013-ში. მონა ლიზას მინიატურებით დაფარულმა სხვადასხვა ზომის, ფერისა და ფორმის ლინზებმა პუტინის პორტრეტი შეავსეს. „ამით იმის თქმა

მინდოდა, რომ როგორც დღემდე არ ვიცით, ვინ იყო მონა ლიზა, ისე არ ვიცით, ვინ არის პუტინი. ამით ვაფრთხილებდი ცივილიზებულ მსოფლიოს, რომ პუტინთან მეგობრული თამაშები არ შეიძლება”, - განმარტავს დავით დათუნა. 2013 წელს პუტინთან ერთად საგამოფენო სივრცეში მეფე ნიკოლოზ მეორეც გამოჩნდა. ინსტალაციას „პუტინი vs. მეფე ნიკოლოზ II - ცივილიზაციის კრაზი“ დაარქვა. „ეს ჩემი განაცხადი იყო. 2011-შიც და დღესაც პუტინს ფაშისტად მივიჩნევ“, - ამბობს დავით დათუნა, რომელსაც ჯერ დაპატიმრებით ემუქრებოდნენ, ხოლო დღემდე რუსეთში პერსონა ნონ გრატად არის გამოცხადებული. „რაც მხოლოდ მახარებს“, - ასეთია მისი დამოკიდებულება ამ თემის მიმართ.

ამ პერფორმანსებიდან გამონაკლისი მხოლოდ ქართული დროშა იყო: „ემოციური სამუშაო: ბევრი დროშა მოხვედრილა ჩემი ხელოვნების ფოკუსში, მაგრამ ქართულ დროშაზე მუშაობამ ყველაზე მეტი დრო წაიღო, - იხსენებს დავით დათუნა. - დასრულებული ვარიანტი დედას ვაჩვენე. მის თვალებზე ცრემლი რომ დავინახე, მივხვდი, დროშა მზად იყო, სხვა თვალსაც ენახა. დღეს დროშა, წესით, პრეზიდენტის სასახლეში უნდა ეკიდოს“. „საქართველო - მილიონთა იმედი“ 2 ათასი ლინზით არის დაფარული და 400 კილოგრამს იწონის.

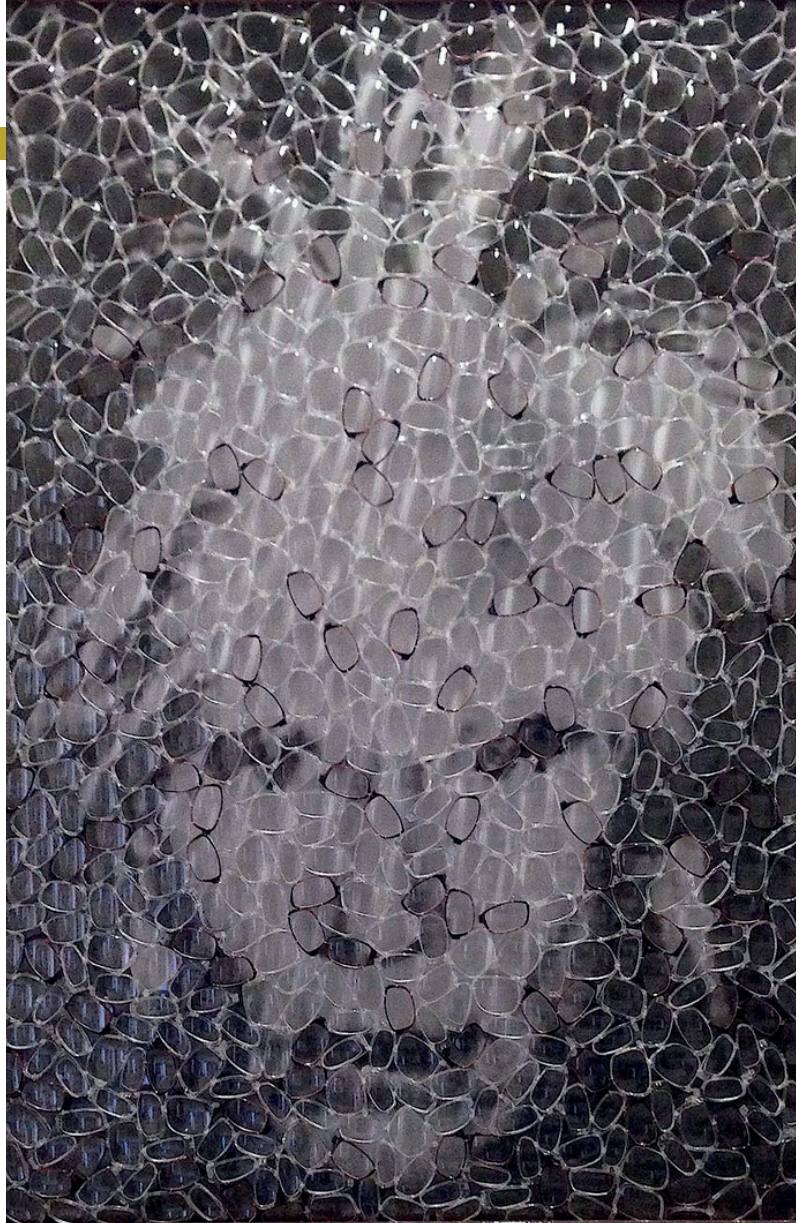
სულ ახლახან, დეკემბერში, დავით დათუნამ საქართველოს კიდევ ერთი ნამუშევარი მიუძღვნა - დიდი გული, რომლითაც მადლობა ამერიკულ კომპანია Gilead-ს გადაუხადა C ჰეპატიტის უსასყიდლო პროგრამისთვის. ამ პროგრამის ფარგლებში საქართველო უფასოდ იღებს 15 მილიარდი ამერიკული დოლარის ღირებულების მედიკამენტებს. პროგრამის მიზანია, საქართველოში C ჰეპატიტი საბოლოოდ დამარცხდეს.

ინტერვიუს ბოლოს ორი კითხვა მაქვს.

პირველი:

**- წარმოგიდგენიათ როდისმე ტრამპის პორტრეტის თანამედროვე არტად ქცევა?**

- მთავარი ფული და პოპულარობა არ არის. მთავარი ინსპირაციაა. ადამიანს ან უნდა ვიცნობდე, ან უნდა მაინტერესებდეს. დღეს არც ერთი ეს კრიტერიუმი არ არის რეჟეანტური ტრამპთან მიმართებით. თუმცა გადაჭრით ვერაფერს ვიტყვი: რა ვიცით, რა ხდება მომავალში.



და ბოლო:

**- რატომ ლინზები?**

ამ კითხვაზე პასუხი სრულიად მოულოდნელია და ზუსტად ვიცი, ვერც თქვენ გამოიცნობთ, წარმატების ამხელა ისტორიის შემდეგ, რასაც ამდენ ხანს გიყვებოდით. ნიუ-იორკში ჩასულმა ემიგრანტმა ოპტიკის მაღაზიაში დაიწყო სამსახური - კონსულტანტად თითქმის ხუთი წელი იმუშავა. ასე მიხვდა, რომ ხალხისთვის სათვალე არამარტო აქვს უარია, რიგ შემთხვევებში, ის თვითგამოხატვის საშუალებაც არის.

„აი, ასე - ხელოვანი ყველაფერში ხედავს ინსპირაციას“. ინტერვიუ დასრულებულია. თუმცა ერთი კითხვა მაინც არ მასვენებს, როდის მიაღწევდა და მიაღწევდა თუ არა საერთოდ, დავით დათუნა ასეთ წარმატებას, ამერიკის ნაცვლად, საქართველოში რომ დარჩენილიყო. ჯერჯერობით პასუხის რომ არ მქონოდა, ალბათ ამ კითხვასაც დავსვამდი... **F**

# ევროპის შესახებ



**ევროპაში არავის მიატოვებენ. ევროპაში არავინ გამოორჩებათ. ევროპა მხოლოდ მაშინ მიაღწევს წარმატებას, თუ ჩვენ ვითანამშრომლებთ.**

- ანგელა მერკელი



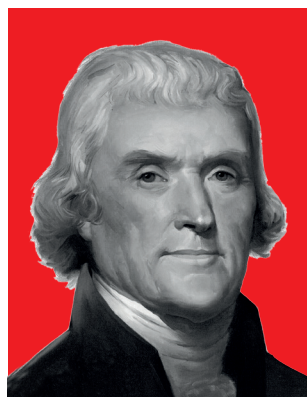
ევროპას დიდაბული კულტურა და საოცარი ისტორია აქვს. მთავარი კი ისაა, რომ იქ ხალხმა იცის, როგორ იცხოვროს! ამერიკაში ეს დაგვაზინყდა. ვწუხვარ, მაგრამ ამერიკული კულტურა კატასტროფაა.

- ჯონი დეპი



ყველაზე მნიშვნელოვანი, რაც კარიგმა მომცა, ლათინური ამერიკის შესახებ შეხედულება გახლავთ. მან შემამეცნებინა განსხვავებული ლათინურ ამერიკასა და ევროპას შორის, თავად ლათინური ამერიკის ქვეყნებს შორისაც, იმ ლათინოსების მეშვეობით, რომლებსაც ევროპაში ვხვდებოდით.

- გაბრიელ გარსია მარკესი



როცა ერთ გრძელ დავიყრებით ერთმანეთზე დიდ ქალაქებში, როგორც ეს ევროპაში ხდება, ისევე კორუმპირებულად ვიქცევით, როგორც ევროპაა.

- ჯონ სტიუარტ მილი



**ამერიკა ჰეროვნად ვერ აფასებს მსოფლიოში ევროპის წამყვან როლს.**

- ბარაკ ობამა