

რეიტინგები: პარსკვლავური 100 • ყველაზე ძვირი საფეხბურთო გუნდები

აგვისტო-სექტემბერი, 2017

Forbes

GEORGIA



ფაბა 7 ლარი
ISSN 2233-3487
9 772233 348006

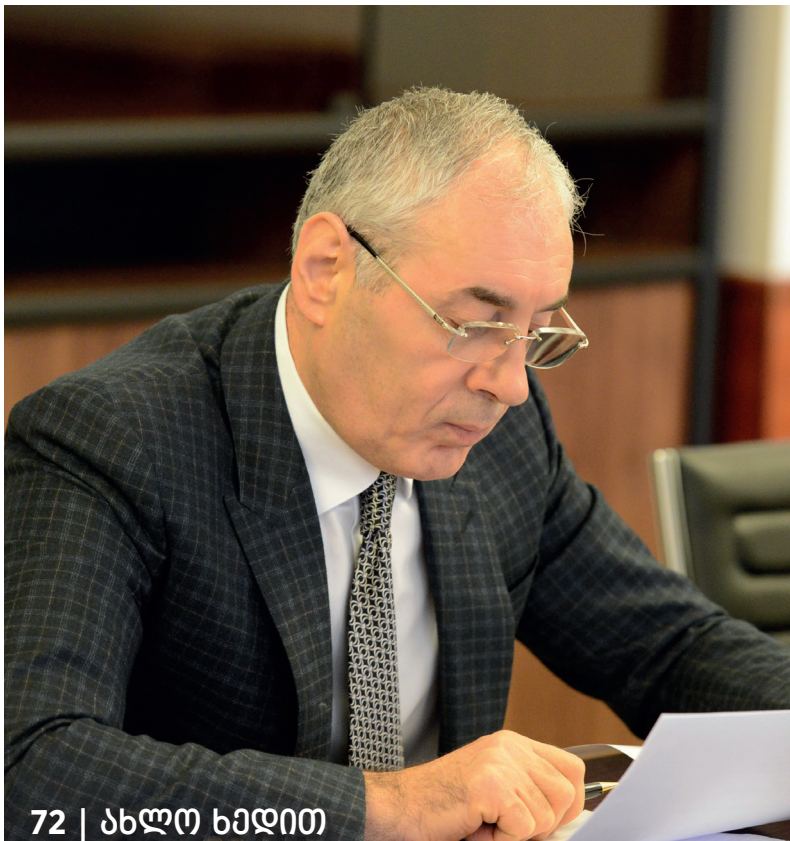
განათლების ჰეროები

კახა შენგელიას 15 წელი კერძო განათლების სფეროში.
1-დან 10 სკოლაზე, 10-დან 4,000 სტუდენტამდე და
ყველაზე ძვირფას უნივერსიტეტამდე საქართველოში.





52 | ანტიკორუპცია



72 | ახლო ხელი

Forbes GEORGIA

ფაქტი და კომენტარი

10 | To be clear // გიორგი ისაკაძე

LEADERBOARD

12 | ტურისტული სეზონი ციფრებში

14 | კოსტაბაზოთა სიბერე

15 | ახალი მილიარდერი

16 | მსოფლიოს ყველაზე ღირებულ საფეხბურთო გუნდები

17 | რომელია თქვენი საგაფხულო ნივინი?

18 | საუკეთესო თავდაცვა

19 | მწვანე ენთუზიასტები

Juliette has a gun

PARFUMS



Available at AROMATEQUE - 17, Shavteli str 0105 Tbilis - 591 54 07 53



MMMM...

•
A ZERO CALORIE TREAT



60 | ანთრეპრენიორები



92 | ეკონომიკა

20 | ყველაზე ღირებული ბუნდები ბეისბოლში

22 | ტოპ-10 აუდიტორი

23 | ბანკების რეიტინგი

მოსაზრება

26 | ქართული მართლმსაჯულების სასტობი // ნიკა ნანუაშვილი

28 | სამხრეთი ალიანსი // ემილ ავდალიანი

32 | სახეშეცვლილი თბილისი // თენგიზ გოგელია

სტრატეგიები

38 | როგორ გავიმარჯვოთ დასავლეთზე?

მართალია, NCSoft-ს მშობლიური აზიური ბაზრისთვის სუპერწარმატებული ჰიტები აქვს შექმნილი, ამერიკაში ფეხის შედგმა გაუჭირდა... მანამ, სანამ კომპანიის მილიარდერმა დამფუძნებელმა კონტროლის სადავეები მასაჩუსეტსის ტექნოლოგიურ ინსტიტუტში (MIT) განათლებამიღებულ ცოლს არ ჩააბარა.

ავტორი: დევიდ მ. ევალტი



Orient Logic

საუკეთესო მეგობარი - საუკეთესო პარტნიორი

22 წელი IT ბიზნესში

IT და ბიზნეს გადაწყვეტილებები



IT ინფრასტრუქტურა



ქსელური
ინფრასტრუქტურა



მონაცემთა
დამუშავების
ცენტრები



პროგრამული
უზრუნველყოფა



14 | LEADERBOARD



84 | ეკონომიკა



44 | ტექნოლოგიები

ტექნოლოგიები

40 | ქარავანი გამომცხვებით

მგზავრობის გაზიარების სტარტაპი Careem-ი Uber-ს არაბულ სამყაროში უსწრებს, რისი მიზეზიც კულტურის ჩინებული ცოდნა, უკეთესი რუკები და მეტი ენერჯიაა.
ავტორი: პარიზი თლსონი

44 | MySpace-ის შურისძიება

ათიოდე წლის წინ კრის დევულფი მსოფლიოს ყველაზე წარმატებულ ვებგვერდს ედგა სათავეში, ვებგვერდს, რომელიც Facebook-მა პაროდიად აქცია. დღეს კრის დევულფი დაბრუნდა და სტაბილურობას მობილური თამაშების ეფემერულ სფეროში ეძებს.
ავტორი: კეთლინ ჩაიკოვსკი

ანტრეპრენიორები

52 | ბანათლების ჯოკერი

15 წელი კერძო განათლების სფეროში, საკუთარი უნივერსიტეტი და საერთაშორისო პლატფორმა განათლების სისტემის გასაუმჯობესებლად. კახა შენგელია გლობალურ ასპარეზზეც აქტიურდება.
ავტორი: ელენე კვანცილაშვილი

58 | ევრიკა! ანუ ნათურის ანთება

Green Creative-ის დამფუძნებლებს აშშ-ის ბაზარზე LED-ნათურის ნიშის შესამჩნევად ჩინეთში გამგზავრება დასჭირდათ.
ავტორი: ჯეფ კაუფლინი

60 | ქვევრის უპირატესობა

ავსტრიაში მალე ქართული მარანი გამოჩნდება. თავად უკვე ბრენდად ქცეული ქართველი ბუთა დოლიძე ევროპელებს ტანინით გაჯერებული ქვევრის ღვინის გემოს აჩვენებს.
ავტორი: ელენე კვანცილაშვილი

სპეცპროექტი:

პარსკვლავური 100

64 | სტრიმინგი დიდი ბიჭი ხდება

წერილი ფული, როგორც იქნა, დოლარების გორად იქცა შოუბიზნესის ინდუსტრიაში. ვარსკვლავური 100-ეულის წევრები დღეს უხვად ხეირობენ.

ახლო ხედით

72 | პარლამენტარი გავლენიანი ბიზნესგამოცდილებით

2016 წლიდან ბიზნესმენი შოთა შალვაშვილი პარლამენტის წევრია და თავად ცდილობს, საქართველოს ბიზნესგარემო უცხოელი ინვესტორების დაინტერესებით უკეთესი გახადოს.
ავტორი: ელენე ჩომახიძე

სამაუწყებლო ქობულანი ჰერეთი

FM 102.8

RADIO
BEGINS WITH
US



heretifm.com
tbilisifm.com
relaxwebradio.com



ინვესტიცია

78 | საქველმოქმედო პირობის შვილი
ტედ სტენლიმ ხარახურის გაყიდვით დიდი ქონება მოაგროვა, შემდეგ კი ამ ფულს ფსიქიკური დაავადებების სამედიცინო კვლევას დაჰპირდა. ამ პირობას მისი შვილი უზრუნველყოფს. და დიას, ეს პირადად მისთვისაც მნიშვნელოვანია.
ავტორი: ეშლი ვაჟინი

82 | როგორ ვიყვანო საზრიან ICO-ინვესტორად?
ავტორი: ბაბარ მარუაშვილი

ეკონომიკა

84 | ტურიზმის ეფექტი
ტურიზმის როლზე მსოფლიო ეკონომიკაში, დარგის გამოწვევებსა და მსოფლიოს ტურისტულ რუკაზე საქართველოს კონკურენტულ უპირატესობებზე გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის ევროპის რეგიონული პროგრამის კოორდინატორს ბექა ჯაყელს ვესაუბრეთ.
ავტორი: თეატარა გელაშვილი

90 | საქართველო-ჩინეთის თავისუფალი ვაჭრობა
ავტორი: ირაკლი დანელია

92 | კრიზისში მყოფი ქვეყნების ათეული
ავტორი: ბასო ნაზარაძე

98 | საქართველოს ეკონომიკა 2017 წელს.
ნახევარი წელი გავიდა. რა წინასწარი შედეგები გვაქვს, რა ხდება მსოფლიოსა და რეგიონში, რას ამბობენ საერთაშორისო ორგანიზაციები და, წლის პირველი ნახევრის გათვალისწინებით, რას შეიძლება, ველოდეთ.
ავტორი: კახა ბინდურაშვილი

FORBES LIFE

102 | ჩინებული ბუნგალო
ავტორი: ან ბაელი

აზრები

104 | დამოუკიდებლობის შესახებ



Forbes GEORGIA

მთავარი რედაქტორი
გიორგი ისაკაძე

ალმასრულებელი რედაქტორები
შოთა დიდმელაშვილი, ელენე კვანჭილაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი
გოგი ქავთარაძე

დამაბადონებელი
ქეთა შორჭოლიანი

ფოტოგრაფები
ნიკა ფანიშვილი, ჯაბა ჩიტეძე

.....
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

აგვისტო - სექტემბერი 2017, N 67

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



დაბეჭდილი სააგენტო "ომეგა თეგ" PRINTED BY "OMEGA TEG" PRINT HOUSE
საბეჭდო, თბილისი, საკრძოლო 17 TBILISI, GEORGIA, 17 SARAJISHVILI STREET
აქტიური 00 995 32 253 03 62 TELEPHONE: 00 995 32 253 03 62

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

UDC (UAK) 338.22 (051.2) F-75
გამოცემა იყენებს ბესარიონ გუგუშვილის BPG-InfoTech ფონტებს:
„ბბგ გარდიან ვეგეტური“ და „ბბგ პრინა“.



საქართველოს ნამყვანი ბიზნუს- გადასვმები

TV პირველი

გაატარეთ სამუშაო დღეები ჩვენთან:

ანალიტიკა

საქმის კურსი

**ქვეყნის
ნაწახივი**

**საქმიანი
ლინა**
07:55 AM

ანალიტიკა

15:00-16:00 PM

22:30-23:00 PM

(ყოველ პარასკევს)

საქმის კურსი

15:00-16:00 PM

22:30-23:00 PM

ქვეყნის ნარატივი

11:00-12:00 PM

საქმიანი დილა

07:55-11:00 AM

WWW.BM.GE

To Be Clear

ავტორი: გიორგი ისაბაძე

მსოფლიო ბანკმა ერთბაშად გააუმჯობესა მსოფლიოს და ჩვენი რეგიონის ეკონომიკური პროგნოზებიც. ამას ჩვენი ეროვნული ბანკიც ადასტურებს და მიზეზიც ხელისგულზე: ნავთობის ფასების შედარებითი ზრდა, ევროკავშირში გაუმჯობესებული ეკონომიკური ვითარება, საერთაშორისო ბაზრებზე დაფინანსების პირობების გაუმჯობესება საკმარისი გარემოებებია ადგილობრივი თუ საერთაშორისო ანალიტიკოსებისთვის ოპტიმისტური პროგნოზის დასადებად.



ბევრი შიდა თუ საგარეო ფაქტორის გათვალისწინებით.

უკრაინა: ეკონომიკის გაუმჯობესების ტენდენციები შეინიშნება უკრაინაშიც. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის შეფასებით, ზრდის მაჩვენებელი 2017 წელს 2%-ს გადააჭარბებს, ქვეყნის სავალუტო რეზერვები 17.6 მილიარდ დოლარამდე გაიზარდა და წლის ბოლომდე მოსალოდნელია ინფლაციის მაჩვენებლის 10-პროცენტული ნიშნულის ქვემოთ შემცირება. ქვეყანა ამ ყველაფერს მეტწილად

ბევრს ვსაუბრობთ, მაგრამ მოდი, შედარებით მარტივ ციფრებში შევხედოთ ჩვენს სამეზობლოს ანუ თურქეთს, აზერბაიჯანს, სომხეთსა და რუსეთს. სწორედ ამ ქვეყნებთან სავაჭრო ურთიერთობებია საქართველოს ეკონომიკის მდგომარეობის განმსაზღვრელი. მზარდია ეკონომიკური ურთიერთდამოკიდებულების დინამიკაც.

სსფ-ის ტრანშებს უნდა უმაღლოდეს. წელს გაჯანსაღების ნიშნები, და სხვა არაფერი, სამწუხაროდ, გამოიკვეთა აზერბაიჯანშიც. ნავთობის ფასების სტაბილიზაციასთან ერთად, პოზიტიური ტენდენცია იკვეთება არასანავთობო სექტორში. თუმცა მაკაცი მონეტარული და ფისკალური პოლიტიკა, საბანკო სისტემის სისუსტესთან ერთად, განაგრძობს უარყოფითი ზეგავლენის მოხდენას ეკონომიკურ ზრდაზე. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის პროგნოზის მიხედვით, აზერბაიჯანში ინფლაცია 2017 წელს 10%, ხოლო ეკონომიკური ზრდა -1% იქნება.

მაშ ასე, თურქეთი: იგი კვლავ ეცდებოდა ჩრდილოელ მეზობელს საქართველოს #1 სავაჭრო პარტნიორის სტატუსს. წინა თვეში მეორე ადგილზეც გადაინაცვლა, თუმცა ახლა კვლავ ღიადღია. პოლიტიკური პროცესებიდან გამომდინარე, გაურკვეველობა თურქეთის ეკონომიკაზე კვლავ უარყოფით ზეგავლენას ახდენს - ისევ მაღალია ინფლაციის მაჩვენებელი. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის პროგნოზის მიხედვით, 2017 წელს ინფლაცია თურქეთში 10% იქნება, ეკონომიკური ზრდა კი 2.5%, რაც ძირითადად ფისკალური სტიმულით და გაზრდილი ექსპორტით იქნება განპირობებული. უფრო ოპტიმისტურია მსოფლიო ბანკის პროგნოზი, რომლის მიხედვითაც, ეკონომიკური ზრდა 2017 წელს 3.5% იქნება, რაც 0.5%-ით მეტია იანვრის პროგნოზთან შედარებით.

სომხეთი: გაუმჯობესებულია ეკონომიკური აქტივობა. მნიშვნელოვანი ზრდა დაფიქსირდა მრეწველობის სექტორში, მაგრამ, მიუხედავად გაზრდილი მოთხოვნისა, დაბალი ინფლაცია შენარჩუნებულია. სომხეთის ცენტრალური ბანკის პროგნოზით, 2017 წლის მეორე ნახევრისთვის ინფლაცია დაუბრუნდება მიზნობრივ მაჩვენებელს. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის პროგნოზით, 2017 წელს სომხეთში 2.9%-იანი ეკონომიკური ზრდაა მოსალოდნელი.

რუსეთის ეკონომიკა განაგრძობს გაჯანსაღებას, რაც ნავთობის ფასების სტაბილიზაციის, ექსპორტისა და სამომხმარებლო მოთხოვნის ზრდის შედეგია. ფაქტია, ვითარების გადაწყობა მოხდება აშშ-ის ახალი სანქციების გამო, რომლებიც რუსეთის პრემიერმა ეკონომიკურ ომდაც მონათლა. რუსეთის ცენტრალური ბანკის მონაცემების მიხედვით, მაისში ეკონომიკურმა ზრდამ 1.5-1.6% შეადგინა, თუმცა რუსეთის ეკონომიკის გრძელვადიან პერიოდში ზრდა დამოკიდებული იქნება სტრუქტურული რეფორმების გატარებაზე, პროდუქტიულობისა და შრომის ბაზრის მოქნილობის გაზრდაზე, რაც ნაკლებად სავარაუდო და პერსპექტიულია

შედარებით მოკლედ და ლაკონურად, ეს არის ამბავი ჩვენს სამეზობლოში და წამყვან სავაჭრო პარტნიორებთან ურთიერთობისა. საერთო ვითარება პოზიტიურია, რაც დადებით ზეგავლენას ახდენს საქართველოს მაჩვენებლებზე როგორც საერთო ეკონომიკური ზრდის, ასევე ექსპორტ-იმპორტის მიმართულებითაც. უდავოდ, მისასალმებელია ამ ფონზე ზრდის ღამის გაორმაგებული მაჩვენებელი, რაც აქვს საქართველოს მეზობლებთან შედარებით (სომხეთს თუ არ ჩავთვლით), თუმცა ისიც აღსანიშნავია, რომ რეალური პოზიტიური ცვლილება ან ეკონომიკური გარღვევის ნიშნებიც არ არის არც ექსპორტის სტრუქტურაში, რომელიც კვლავ მიიწერს რეექსპორტის მაჩვენებლებსაც და დიდად არც საგადაამხდელო ბალანსის გაუმჯობესებით შეგვიძლია მოვიწონოთ თავი.

და ამ ყველაფრის ფონზე 2017 წელს 4%-იან ეკონომიკურ ზრდას რომ ასცდება სამშობლო - ამას ბევრი ადასტურებს. მართალია, სავალუტო ფონდისა და მსოფლიო ბანკის პროგნოზებით, ეკონომიკური ზრდა 3.5% იქნება, თუმცა ეს პროგნოზი მეტწილად გლობალური ეკონომიკური ზრდის ტენდენციების საერთო ანალიზიდან გამომდინარეობს და უკანასკნელი თვეების შედეგებს არ ითვალისწინებს. ზოგიერთი იმდენად ოპტიმისტურად არის განწყობილი (2017 წლის სასტატუსო მარჯვენებლების გამო), რომ საქართველოს 5% და მეტი

ნიშნულით ზრდას უწინასწარმეტყველებს. ამასობაში, საქართველომ Q2 ზრდის 4%-იანი მარჯვენებელი დადო, რამაც წლის პირველი ნახევარი 4.5%-ით დაასტაბილურა.

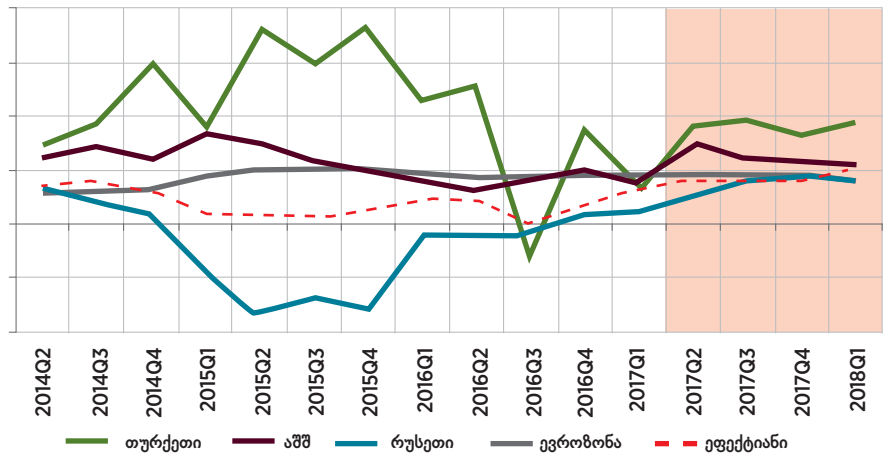
არ სჭირდება დიდი მათემატიკოსობა ან ეკონომისტობა, რომ დაინახო საქართველოს სტატისტიკური უპირატესობები მეზობელ ქვეყნებთან, ან გნებავთ რეგიონალურ ჭრილში.

თუმცა, TO BE CLEAR:

სახელმწიფო სამსახურში ვმუშაობდი მაშინ, როცა საქართველომ 2003 წელს ერთ-ერთი ყველაზე მაღალი, 11%-იანი ეკონომიკური ზრდა დაფიქსირდა. რატომ გავიხსენე ეს? მიუხედავად ასეთი მაღალი ეკონომიკური ზრდისა, სწორედ იმ წელს ვარდების რევოლუცია მოხდა. გახსოვთ 2006 ან 2007-ის ფანტასტიკური მარჯვენებელი 12.6 %? მერე რა? ამის შემდგომ იყო ომი ჩრდილოეთ მეზობელთან და თითქმის 4%-იანი მინუსი ეკონომიკისა და რომ არა საერთაშორისო დახმარება, ეჭვი მაქვს, ეს ფინანსური დეფიციტის რეალური ზედმეტი იქნებოდა. დასკვნები თავად გააკეთეთ და შეეცადეთ, ეკონომიკას მხოლოდ GDP-ის თვალთ არ შეხედოთ. სტრუქტურული სიჯანსაღე, მომჭირნე და გონივრული სახარჯო პოლიტიკა, ოპტიმალური და თამამი (სწორი გადაწყვეტილების მიღების უნარების მქონე) ბიუროკრატია არის მთავარი, რითაც პატარა საქართველოს შეუძლია, მსოფლიოსთვის თავის მოწონება გააგრძელოს და მყარად დადგეს.

დღეს, ჩავთვალეთ, რომ 2017 წლის ბოლო არის და საქართველომ მართლაც „დადო შედეგი“ ანუ რეგიონალურ ჭრილში აჩვენა ყველაზე მაღალი, 4%-იანი ეკონომიკური ზრდა. და რას მივიღებთ:

საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიხედვით, 2016 წლის მონაცემებით, ევროკავშირის ყველაზე ღარიბი ქვეყანა ბულგარეთია. მისი მშპ ერთ სულ მოსახლეზე 7 091 დოლარს შეადგენს. თუკი ეკონომიკური ზრდა 4% იქნება, როგორც ეს ჩვენი მთავრობის ოპტიმისტურ გეგმაშია 2017 წლისთვის, მაშინ 66 წელი დაგვჭირდება,



წყარო: BLOOMBERG, საპარტოზოლო პროგნოზი ბანკი

რათა ევროკავშირის ყველაზე ღარიბი ქვეყანას დავეწიოთ. თუ 2017 წლის ოპტიმისტური პროგნოზი საქართველოსთვის გამართლდა, ხოლო ევროკავშირის ყველა ქვეყანა ისევე განვითარდა, როგორც წელს, მაშინ პირველი საბერძნეთს დავეწივით, ასე 41 წელიწადში (მგონი, ესეც სიმბოლურია), მერე პორტუგალიასა და ხორვატიას, ასე, 57 წელიწადში, მერე ბულგარეთსა და იტალიას, 66-67 წელიწადში. ფინეთს 81 წელიწადში დავეწივით, ჩეხეთს საუკუნესა და 9 წელიწადში. შევდეთს კი ასე ექვსსაუკუნე-ნახევარში, უფრო ზუსტად 679 წელიწადში. ხოლო ირლანდიას ვერ დავეწივით ვერასოდეს! გავშვავთ ამაზე ფიქრსაც.

დავუშვათ, მონდომების შემთხვევაში, რომ საქართველოს აქვს 10%-იანი ეკონომიკური ზრდა ყოველ მომდევნო წელს (და არა 5%-იანი, როგორც ალენიშნეთ) და ევროკავშირის ქვეყნებს კი იმდენივე პროცენტი, რამდენითაც წელს გაიზარდნენ.

ამ შემთხვევაში ამჟამად ევროკავშირის უღარიბეს ბულგარეთს 10 წელიწადში დავეწივით, ერთ მოსახლეზე უმდიდრეს ლუქსემბურგს კი 55 წელიწადში. სწრაფად მზარდ ირლანდიას, რომელსაც 4%-იანი ზრდით ვერასოდეს დავეწივით, - 64 წელიწადში. ფინეთს - 29 წელიწადში, ჩეხეთს უფრო ცოტა ხანში - 24 წელიწადში. ანუ ორნიშნა ზრდის პირობებში შანსი გვაქვს, ასე 20 წელიწადში საშუალო დასავლეთევროპულ ქვეყანაში ვიცხოვროთ.

მოდი, კიდევ ერთხელ, Repetitio est mater studiorum: 2003 წელს ჩვენი 11,1%-იანი ზრდა გვქონდა, 2007 წელს - რეკორდული 12,3%, 2005-06 წლებში ზრდა 10%-ს უახლოვდებოდა. ე.ი. ხომ შესაძლებელია, რომ 4%-ით არ ვინანჩალოთ საუკუნეების მანძილზე? ამოცანა ასეთია: ბიუროკრატის დაფიქსება და იტალიად ან ჩეხეთად, კიდევ 9 წელიწადში კი საფრანგეთად ქცევა, თუ 4%-ზე ბიუჯეტის ოპტიმისტურად დაგვეგმა, უაზრო სსიპებში და აიპებში ფულის ყრა?

სულ ეს მინდოდა.

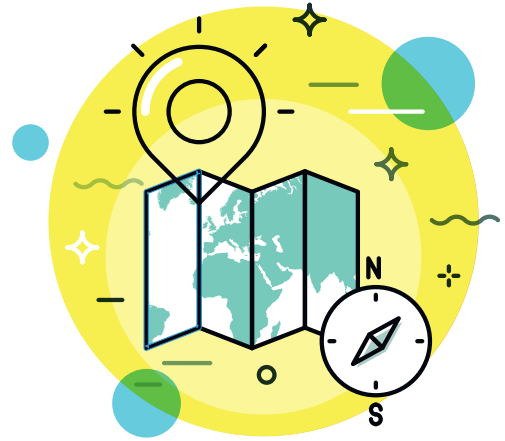
ჯამში, რედაქციის წლის ნააზრევს მოვუყარე თავი.

ბედნიერი არდადეგები ყველას! **F**

LeaderBoard

ტურისტული სეზონი ციფრებში

2017 წლის იანვარ-ივნისის პერიოდში ქვეყანაში 2,9 მილიონი საერთაშორისო მოგზაური შემოვიდა, საიდანაც 1,3 მილიონი ტურისტი იყო – ანუ საქართველოში 24 საათზე მეტი გაატარა. მნიშვნელოვანია, რომ პოზიტიური ტენდენციაა შენარჩუნებული ევროკავშირის ქვეყნების მიმართულებით, საიდანაც საქართველოში ჩამომსვლელთა რაოდენობა კვლავ გაზრდილია. ყველაზე დიდი პროგრესი ამ მხრივ ავსტრიის (+54%), ნიდერლანდებისა (+36%) და გერმანიის (+32%) შემთხვევაში გვაქვს. ზრდის დინამიკა საერთაშორისო შემოსავლების ნაწილშიც ფიქსირდება: ტურიზმის წილმა მშპ-ში 6,8% შეადგინა.



შემოსვლები ტიპების მიხედვით *

	ვიზიტის ტიპები	რაოდენობა
1	ტურისტი	1 309 982
2	ტრანზიტი	611 207
3	ერთდღიანი ვიზიტი	1 074 981
4	სულ	2 996 170



ყველაზე მზარდი ქვეყნები *

	ქვეყანა	ზრდა
1	რუსეთი	109,335
2	სომხეთი	89,700
3	ირანი	84,474
4	აზერბაიჯანი	50,974
5	ისრაელი	15,997



*2017, II კვარტალი

საქართველოში შემოსული ევროკავშირის მოქალაქეები:

1) 2017 წელი (II კვარტალი) – 127,604

2) 2016 წელი - 103,656 (II კვარტალი), მთლიანად - 263,277

წელი	6 თვე	წელიწადი
1 2017	127,604	
2 2016	103,656	263,277
3 2015	95,799	240,911

საერთაშორისო ტურიზმიდან მიღებული შემოსავალი:

წელი	შემოსავალი
1 2017, I კვარტალი	\$480 მილიონი
2 2016	\$2,1 მილიარდი
3 2015	\$1,9 მილიარდი
4 2014	\$1,8 მილიარდი
5 2013	\$1,7 მილიარდი



საერთაშორისო მოგზაურები ქვეყნების მიხედვით*

1 აზერბაიჯანი	737,549
2 სომხეთი	642,611
3 თურქეთი	531,093
4 რუსეთი	507,069
5 ირანი	120,833
6 უკრაინა	84,104
7 ისრაელი	49,250
8 ინდოეთი	27,653
9 ყაზახეთი	20,934
10 პოლონეთი	20,623

ვიზიტორების კმაყოფილების ინდექსი **

1 ძალიან კმაყოფილი	30,7%
2 კმაყოფილი	48,2%
3 არც კმაყოფილი, არც უკმაყოფილო	16%
4 უკმაყოფილო	3,7%
5 ძალიან უკმაყოფილო	0,7%

წყარო: საქსტატი

პოსტსაბჭოთა სიბერე



საბჭოთა პაპშირის დაშლიდან 25 წელიწადზე მეტის გასვლის შემდეგ შეგვიძლია ვთქვათ, რომ დღეისთვის ამ გაერთიანების წევრი ქვეყნები ერთმანეთისგან რადიკალურად განსხვავებულ განვითარების საფეხურზე იმყოფებიან. სხვადასხვა ეკონომიკური პარამეტრისა და ინდექსების გარდა, აღნიშნული სხვაობის დანახვა პენსიების რაოდენობაშიც შეიძლება. ალბათ გასაკვირი არაა, რომ პირველი სამეული ევროკავშირის წევრი ქვეყნებია დაკომპლექტებული, საქართველო კი ჩამონათვალის ბოლო ხუთეულში იმყოფება.

	ესტონეთი	\$434		თურქმენეთი	\$93
	ლიტვა	\$315		სომხეთი	\$84
	ლატვია	\$286		ყირგიზეთი	\$76
	რუსეთი	\$216		საქართველო	\$75
	ბელორუსია	\$159		უკრაინა	\$65
	ყაზახეთი	\$137		მოლდავეთი	\$64
	აზერბაიჯანი	\$117		უნგრეთი	\$35
				ტაჯიკეთი	\$39

წყარო: www.rferl.org

მაღალი სიღრმე

წყეულმც იყოს Theranos-ი! ჯანდაცვის მომდევნო დიდ „ზღაპრულ მარტორქაზე“ შეშლილმა ინვესტორებმა რიში შაჰის სტარტაპის ღირებულება \$5.6 მილიარდამდე აიყვანეს.

ნათელია, რა განზრახვები აქვს Outcome Health-ის მარკეტინგს. მომხმარებელმა უნდა იფიქროს, რომ ის დახვეწილ, თანამედროვე სამედიცინო ტექნოლოგიას გვთავაზობს. მის ვებგვერდზე წკრილა ვიდეოებსა და შთამბეჭდავ სტატისტიკას ნახავთ. Outcome-ი, კომპანიისვე თქმით, „წელიწადში ნახევარ მილიარდზე მეტ პაციენტს ჯანმრთელობის კვლევებით“ უზრუნველყოფს.

მაგრამ Outcome-ი, სინამდვილეში, მედიაკომპანიაა: მისმა აღმასრულებელმა დირექტორმა, 31 წლის რიში შაჰმა (მარჯვნივ) ცხრა წლის წინ ის პრემიერენტ შრადჰა აგარვალთან და მესამე თანადამფუძნებელთან ერთად ContextMedia-ს სახით წამოიწყო. კომპანია ექიმების კაბინეტებში ტაბლეტებსა და ინტერაქტიულ ეკრანებს ამონტაჟებს, რომლებზეც Outcome-ის 100-მდე კმაყოფილი პარტნიორის სამედიცინო ინფორმაცია გამოსახული; ვთქვათ, ონკოლოგიის მოსაცდელში კიბოსთან დაკავშირებულ მონაცემებს ნახავთ ან 3-D-ში გამოსახულ ანატომიას, სპეციალისტებმა თავიანთ პაციენტებს რომ აჩვენონ. ამასთან, Outcome-ის ეკრანებზე რეკლამებიც ჩნდება, ძირითადად ისეთი ფარმაცევტული კომპანიებისა, როგორც Pfizer-ი და Merck-ია. შაჰის თქმით, Outcome-ის შემოსავალმა შარშან თითქმის \$200 მილიონს მიაღწია – ეს რეკლამების დამსახურებაა.

ჯანმრთელობაზე ზრუნვისა რა მოგახსენოთ, მაგრამ წლების მანძილზე ინვესტორების ჯიუტი უარით გასტუმრების შემდეგ, ჩიკაგოში დაფუძნებული Outcome-ი დღეს უფრო სწრაფად იზიდავს ფულს, ვიდრე სასწაულოქმედი წამალი რომ წარმოედგინა. მისში შაჰმა საწყისი გარე დაფინანსების რაუნდის შესახებ გააკეთა განცხადება – სულ რაღაც \$600 მილიონამდე დაფინანსების რაუნდი გვაქვს მხედველობაში ისეთი ფირმებისგან, როგორც Goldman Sachs-ი, Google-თან აფილირებული CapitalG-ი და Pritzker Group-ი, რის შედეგადაც, საბოლოო ჯამში, კომპანიის ღირებულება \$5.6 მილიარდს გაუტოლდა. ეს მყვირალა რიცხვი ნიშნავს, რომ სულ რაღაც სამ წელიწადში Outcome-ი ექიმთა უმრავლესობის კაბინეტებში იქნება წარმოდგენილი. ასევე ნიშნავს, რომ შაჰის 71%-იანი წილი კომპანიაში დაახლოებით \$3.4 მილიარდს უდრის, კომპანიის ვალის გათვალისწინებითაც კი.

ამ შთამბეჭდავმა რიცხვებმა გარკვეულ წრეებში ხალხი ახალ Theranos-ზე ალაპარაკა. ინვესტორთა თქმით, Outcome-ი დიდი ხანია, მოგებიანია და უფრო მეტს აკეთებს, ვიდრე მარკეტინგს.

თუმცა Outcome-ის გულშემატკივრებმა Theranos-ისგან ალბათ რაღაც ისწავლეს: მათ დაიტოვეს უფლება, თავიანთი აქციები ექვს წელიწადში გაანაღდონ, სულ ერთია, კომპანია გავა საჯარო ბაზარზე თუ არა. მაინც, ყოველი შემთხვევისთვის.

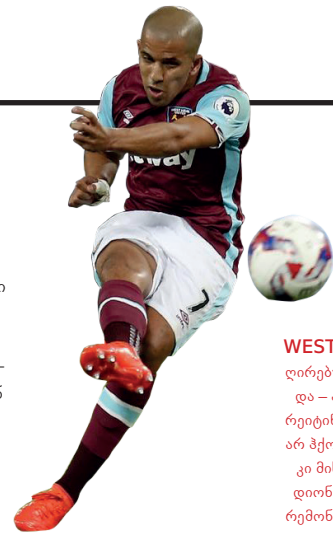


LeaderBoard

სპორტული ფული

მსოფლიოს ყველაზე ღირებული საფეხბურთო გუნდები

არც ერთი სპორტული ფრანშიზი არ იყენებს თავის ბრენდს ისე ეფექტიანად, როგორც ამას ბრიტანული MANCHESTER UNITED-ი აკეთებს. ამ გასულ სეზონზე კლუბმა მარკეტინგული დაფინანსებების საშუალებით დაახლოებით \$405 მილიონი გააკეთა; ეს დაფინანსებები სხვადასხვა ჯგუფთან გარიგებებს მოიცავდა, მათ შორის, მექსიკურ ბანკთან (INVEX BANK), სასმელების ინდონეზიურ მწარმოებელთან (YOU C100) და ჰონკონგურ JOCKEY CLUB-თანაც კი. კლუბის მარკეტინგული თავდაჯერებულობა სერიოზული მიზეზია, რატომაც მან დაიბრუნა ლიდერის პოზიცია ჩვენს ყოველწლიურ რეიტინგში მსოფლიოს ყველაზე ღირებული საფეხბურთო ფრანშიზების შესახებ. MAN U დღეს \$3.7 მილიარდი ღირს, რაც შარშანდელთან შედარებით 11%-იანი ნახტომია და მნიშვნელოვნად აღემატება იმ საშუალო 3%-იან ზრდას, რისი მოწმენიც ჩვენს რეიტინგში შესული გუნდები გახდნენ, გუნდები, რომელთა საშუალო ღირებულება ახლა \$1.5 მილიარდია.



WEST HAM UNITED-ის ღირებულება 17%-ით ავარდა – ამხელა ზრდა ჩვენი რეიტინგის არც ერთ კლუბს არ ჰქონია, ეს მაჩვენებელი კი მისი ლონდონის სტადიონის \$900-მილიონიან რემონტს უნდა მივაწეროთ.



1. ქრისტიანო რონალდო
Real Madrid / პორტუგალია
ჯამური შემოსავლები: **\$93 მლნ**

2. ლიონელ მესი
Barcelona / არგენტინა
ჯამური შემოსავლები: **\$80 მლნ**

3. ნეიმარი
Barcelona / ბრაზილია
ჯამური შემოსავლები: **\$37 მლნ**

4. გარეთ ბიელი
Real Madrid / უელსი
ჯამური შემოსავლები: **\$34 მლნ**

5. ზლატან იბრაჰიმოვიჩი
Manchester United / შვედეთი
ჯამური შემოსავლები: **\$32 მლნ**



რანგი	კლუბი	ქვეყანა	1-წლიანი ცვლილება (%)	შემოსავალი (\$მლნ)	თავისუფალი შემოსავალი (\$მლნ)	მიმდინარე ღირებულება (\$მლნ)
1	MANCHESTER UNITED გლეიზერების ოჯახი	ინგლისი	11%	\$765	\$288	\$3,689
2	BARCELONA კლუბის წევრები	ესპანეთი	2	688	113	3,635
3	REAL MADRID კლუბის წევრები	ესპანეთი	-2	688	181	3,580
4	BAYERN MUNICH კლუბის წევრები	გერმანია	1	657	120	2,713
5	MANCHESTER CITY შეის მანსურ ბინ ზაიედ ალ ნაჰიანი	ინგლისი	8	583	162	2,083
6	ARSENAL ე. სტენლი კროუნკე	ინგლისი	-4	520	122	1,932
7	CHELSEA რომან აბრამოვიჩი	ინგლისი	11	497	52	1,845
8	LIVERPOOL ჯონ ჰენრი, ტომ ვერნერი	ინგლისი	-4	448	29	1,492
9	JUVENTUS ანიელიების ოჯახი	იტალია	-3	379	58	1,258
10	TOTTENHAM HOTSPUR ჯოზეფ ლუიზი, დენიელ ლევი	ინგლისი	4	310	68	1,058
11	PARIS SAINT-GERMAIN Qatar Sports Investments-ი	საფრანგეთი	3	578	92	841
12	BORUSSIA DORTMUND Evonik Industries-ი, ბერნდ გესკე	გერმანია	-3	315	26	808
13	AC MILAN ლი იონზონი	იტალია	-3	238	-50	802
14	ATLETICO DE MADRID კილემის ოჯახი	ესპანეთი	16	254	56	732
15	WEST HAM UNITED დევიდ სალივანი	ინგლისი	17	213	48	634
16	SCHALKE 04 კლუბის წევრები	გერმანია	-4	249	45	629
17	AS ROMA ჯეიმს პალოტა	იტალია	12	242	-21	569
18	INTER MILAN Suning Commerce Group-ი, ერიკ ტოპიერი	იტალია	-4	199	11	537
19	LEICESTER CITY ვიჩიი შრივადჰანაპარაბჰა	ინგლისი	n/a	191	39	413
20	NAPOLI აურელიო დე ლორენტისი	იტალია	-4	158	41	379
	საშუალო		3	409	74	1,481



აპრილში მილიარდერმა სილვიო ბერლუსკონიმ AC MILAN-ი ჩინელ ინვესტორთა ჯგუფს \$800 მილიონად მიჰყიდა.

მიმოხილვები: შემოსავლებისა და ოპერაციული შემოსავლების ყველა მაჩვენებელი მოიცავს 2015-16 წლების სეზონს და გადაყვანილია აშშ დოლარში იმავე პერიოდში არსებულ საშუალო სავალუტო გაცვლით კურსზე დაყრდნობით. ოპერაციული შემოსავალი წარმოადგენს შემოსავლებს პრემიების, გადასახადებისა და ამორტიზაციის ხარჯების გამოკლების გარეშე, ფუნდურთვლების გაყიდვებსა და მათი რეგისტრაციის ტრანსფერებს. გუნდების ღირებულებები საწარმოო ღირებულებები (საბაზო ვალუატიონი პლუს წმინდა ვალი) და ეფუძნება 2017 წლის 24 აპრილის გაცვლით კურსებს.

როგელია თქვენი საზაფხულო წიგნი?

წიგნები ყოველგვარი მზიანი ამბიციისთვის.



საუკეთესო თავდაცვა

ცივი ომის დასასრული, საწყის ეტაპზე, არცთუ ცხელი გამოდგა თავდაცვის ამერიკელი კონტრაქტორებისთვის: სამხედრო კონტრაქტების ვადის ამოწურვის შედეგად, მშვიდობას თავიდან მცირეოდენი დივიდენდები მოჰქონდა. კომპანიათა ახალი საომარი გეგმა კონსოლიდაციაში მდგომარეობდა, ხოლო 1994 წელს Northrop-ის მიერ Grumman-ის დაპატრონებას გარიგებათა ბლიცკრიგი მოჰყვა, რამაც საჰაერო სივრცისა და თავდაცვის დღევანდელი ბეჭემოლების ბუქამდე მიგვიყვანა.

საუკეთესო მსროლელის მარცხი

1990 წელს ლონგ-აილენდში დაფუძნებული კომპანიის, Grumman-ის თავმჯდომარემ თავი დამნაშავედ ცნო და საბანკო თაღლითობა აღიარა. ამდენად, ვალით დატენილი და შარში გახვეული Grumman-ისთვის, რომელიც მეორე მსოფლიო ომის Navy Hellcat-ის, Apollo Lunar Module-ისა და „საუკეთესო მსროლელით“ პოპულარიზებული F-14-ის მწარმოებელი გახლდათ, 1990-იანები მძიმედ დაიწყო. Wall Street-ის განკარგულებები მალე ყველასათვის ნათელი გახდა: გაიყიდეთ ან მოკვდით.

კაპალერების გამოჩენა

1994-ის დასაწყისში თავდაცვისა და მშენებლობის კონგლომერატმა Martin Marietta-მ Grumman-ის შესყიდვის განზრახვა გამოაშკარავა. სულ რამდენიმე დღეში იგივე მოიმოქმედა Northrop-მა და საბოლოო ჯამში, იმ აპრილს კომპანიას \$2.1 მილიარდად დაეპატრონა (რაც 2017 წელს \$3.6 მილიარდის ტოლფასია). ახალმა წყვილმა Grumman-ის საჰაერო სადაზვერვო სისტემებზე დაიწყო მუშაობა, რომელთაც უმეტესად ფლოტი იყენებდა, ამ საქმეში კი დიდი წვლილი Northrop-ის სამხედრო-საჰაერო ძალებზე ორიენტირებულმა ტექნოლოგიებმა (მათრიცხვში, იმ დროს განვითარების სტადიაში მყოფმა სტელსის ბომბდამშენმა B-2-მა) შეიტანა. ორ წელიწადში ამ შერწყმული კომპანიის გაყიდვებმა \$8.6 მილიარდს მიაღწია, მოგება კი \$264 მილიონს. 1993 წლის შემდეგ შემოსავლის ზრდა თვალში საცემი იყო, ხოლო მოგება, ჯამში, 71%-ით გაიზარდა.



ყველა ასე იქცევა

Northrop-ი Grumman-ზე არ გაჩერებულა. 1996-ში მან \$3 მილიარდად (დაახლოებით დღევანდელ \$4.8 მილიარდად) Westinghouse-ის თავდაცვისა და ელექტროტექნიკის ბიზნესი შეიძინა. 1999-ში Teledyne Ryan Aeronautical-ს დაეპატრონა (რომელსაც Spirit of St. Louis-ი აქვს დამზადებული), 2002-ისთვის კი კონტრაქტორი Litton Industries-ი, კონგლომერატი TRW და თვით ზღვაოსნობაზე ორიენტირებული Newport News Shipbuilding-იც კი იყიდა. ინდუსტრიის სხვა მოთამაშეებიც მოიწამლნენ ამ მტვრით: 1990-იანების ბლოკბასტერ-გარიგებათა რიცხვში გახლდათ Martin Marietta და Lockheed-ი ('94), Boeing-ი და McDonnell Douglas-ი ('96), Raytheon-ი და Hughes Aircraft-ი ('97).

ერის კონსოლიდაცია

Northrop-ისა და Grumman-ის შერწყმიდან 2001 წლის 11 სექტემბრამდე პერიოდში, Bloomberg-ის მონაცემთა თანახმად, თავდაცვისა და ავიაციაში დაახლოებით \$153 მილიარდის ტოლფას კონტრაქტებს მოეწერა ხელი. კომპანიათა შერწყმის მანიაკ ნაყოფი გამოიღო: ბოლო ორი, ომით შეჭირვებული ათწლეულის მანძილზე, სექტორის მოგებებმა S&P 500 გაანადგურა. ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში Grumman Northrop-ი ლიდერობს, 388%-იანი ჯამური მოგებით, რაც თითქმის ოთხჯერ აღემატება S&P-ის მაჩვენებლებს, ხოლო პრემიუმ-დენტ ტრამპის ჟინის კვალდაკვალ, თავდაცვაზე ბევრი ხარჯოს, 2017-ში, ამ მომენტისთვის, სექტორის აქციები 15%-ითაა გაზრდილი.

LeaderBoard

30 30-წლამდეელი

მწვანე ენთუზიასტები

აგროგადაწყვეტილებები Forbes-ის 30 30-წლამდეელისგან, 30 სიტყვასა ან ნაკლებში



რიკი აშენფელდერი Spoiler Alert | 30

Deloitte-ის კურსდამთავრებულის პროგრამა 300 არაკომერციულ ორგანიზაციასა და საკვების დისტრიბუტორს, მათ შორის, გიგანტ Sysco-ს, ნარჩენი პროდუქტების საკვლელოქმედო მიზნებისთვის გამოყენებაში ეხმარება, რათა მათ ფასდაკლებით გასცენ, ცხოველები საკვებით უზრუნველყონ და ამ გზით ნაავსაყრელებთან არ დაიჭირონ საქმე.

ეილი კანიგემი და კვამი უილიამსი

MoringaConnect | 26, 25

მათ სტარტაპს განას 2,500 ფერმერთან უთანამშრომლია, რათა სილამაზის პროდუქტებისა და საკვებისთვის მორინგას ხის ფოთლები და თესვები მოიპოვონ, რითაც, ჯერჯერობით, ფერმერებს \$450,000-ის შოვნაში დაეხმარნენ.



პატრიკ პიტალუზა და შონ უორნერი

Grubbs Farms | 26, 26

ეს ატლანტაში დაფუძნებული კომპანია საკუთარ ოპერაციებს აფართოებს: ახალი საწარმოთი გადამუშავებულ საკვების ნარჩენებზე არსებულ მილიონობით ბუზის ლარვას აგროვებს, რათა ქათმების ტრადიციული საკვების მდგრად შემცვლელად გამოიყენოს.

ეჰან ლუსი

Hungry Harvest | 24

ლუსი ფერმერთა იმ „უხეირო“ ნარჩენ პროდუქტებს აგროვებს (ამ მომენტისთვის 1.2 მილიონი კილოგრამი აქვს შეგროვებული), რომლებიც სუპერმარკეტებამდე ვერ აღწევს, და გამოიყენებენ სახლში მიაქვს. მისი პროგნოზით, მისი წლევანდელი შემოსავალი \$6 მილიონს შეადგენს.



ჯეფ პროსტ-გრინი, კრისტოფ გრინა და კეთლინ ო'კიფი

Up Top Acres | 26, 26, 27

ტროპიკალური ვაშლის ერთ-ერთი სახურავის 4 ათასი კვ. მეტრი ნაკვეთად აქვია, რომელზეც 32,000 კილოგრამი მოსავალი მოდის (მწვანე, პომიდორი, ნესვიც კი). მოსავალს შენობის მცხოვრებლებსა და რესტორნებს მიჰყვებიან.



ენი რიუ The Jackfruit Company | 26

რიუ რურალურ ინდოეთში 350 ფერმერ ოჯახთან თანამშრომლობს, რათა ჯეკფრუტი მოიყვანოს – მკვებავი ნივთიერებებით სავსე ხორცის შემცველი ტროპიკული ხილი, რომლის წარმოებას, ხორციან შედარებით, გაცილებით მცირე დროით ნახშირუანის გამოყოფა (და ტყის განადგურება) მოჰყვება.



მედი ლაროზა და ჯეისონ გრინი

Edenworks | 23, 28

ბრუკლინში დაფუძნებული Edenworks-ი, რომელსაც \$2.5 მილიონი აქვს მოზიდული, „აკვაფორი“ სათბურის სახლია, სათბურის, სადაც მთელი წლის მოხმარებისთვის საკმარის მცენარეებს ზრდიან და თევზებს აშენებენ და რომელიც, ტრადიციულთან შედარებით, ნაკლებ წყალსა და ენერჯის სარგავს.

LeaderBoard

სპორტული ფული

ყველაზე ღირებული გუნდები ბეისბოლში

შუკუღმა ნასროლი ბურთისა და სეზონის მანძილზე დარტყმათა საშუალო 400 ექლის მსგავსად, ფულისგან დაცლილი ბეისბოლის კლუბები მალე შესაძლოა, წარსულს ჩაჰბარდეს. გასულ წელს Major League Baseball-ის საშუალო გუნდმა, ოპერაციული შემოსავლის სახით, \$34 მილიონი დაწერა, რაც წინა წელთან შედარებით 52%-იანი ნახტომია, და ასეთი გუნდი ახლა \$1.54 მილიარდად ფასობს (1996-იანი ნახტომი).

საიდან მოგებების ასეთი ზრდა? შარშან ლიგის ჯამური შემოსავლის ზრდა, სულ ცრტა, ორჯერ აღემატებოდა მოთამაშეებზე გაწეული ისეთი ხარჯების ზრდას, როგორც ხელფასები და ბონუსები. რაც შეეხება გუნდების ღირებულებას, ამ შემთხვევაშიც მოთმბეტდავი რიცხვები გვაქვს, რაც ახალ ადვილობრივ ტელევიზიებთან დადებულ ხელშეკრულებებსა და MLB Advanced Media-ს შზარდ ღირებულებას უნდა მიგანეროთ – ბეისბოლის ინტერაქციულ მედიაშვილობის, რომელსაც ერთობლივად 30 კლუბი ფლობს.

ღირებულება

პოზიცია	გუნდი	მიმდინარე (\$მლნ) ¹	ცვლილება 1 წელიწადში (%)	შემოსავლები (\$მლნ)	ოპერაციული შემოსავლები (\$მლნ) ²
1	NEW YORK YANKEES	\$3,700	9%	\$526	\$39.0
2	LOS ANGELES DODGERS	2,750	10	462	-20.5
3	BOSTON RED SOX	2,700	17	434	78.6
4	CHICAGO CUBS	2,675	22	434	83.8
5	SAN FRANCISCO GIANTS	2,650	18	428	78.1
6	NEW YORK METS	2,000	21	332	31.7
7	ST. LOUIS CARDINALS	1,800	12	310	40.5
8	LOS ANGELES ANGELS	1,750	31	350	68.1
9	PHILADELPHIA PHILLIES	1,650	34	325	87.7
10	WASHINGTON NATIONALS	1,600	23	304	37.6
11	TEXAS RANGERS	1,550	27	298	18.6
12	ATLANTA BRAVES	1,500	28	275	15.2
13	HOUSTON ASTROS	1,450	32	299	75.9
14	SEATTLE MARINERS	1,400	17	289	11.6
15	CHICAGO WHITE SOX	1,350	29	269	41.9
16	TORONTO BLUE JAYS	1,300	44	278	22.9

ყველაზე ღირებული გუნდების ყველაზე მაღალაღაზურებადი მოთამაშეები



NEW YORK YANKEES
სს საბატიანი
\$25 მილიონი



LOS ANGELES DODGERS
კლაითონ კირშოუ
\$33 მილიონი



BOSTON RED SOX
დევიდ ორტიზი
\$30 მილიონი



CHICAGO CUBS
კრისტონ ჰეიზბარდი
\$21.5 მილიონი



SAN FRANCISCO GIANTS
ჰონი კუპერი
\$22 მილიონი

შემდეგ ძალათა ხელფასები

გუნდები უკეთეს განკარგავენ მოთამაშეებისთვის გაწეულ ხარჯებს, ფრანშიზების ჯამური დანახარჯები კი 2016 წელს მხოლოდ 3.5%-ით, \$4.6 მილიარდამდე, გაიზარდა.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Dodgers	Tigers	Yankees	Giants	Red Sox	Cubs	Rangers	Nationals	Orioles	Angels	Mets	Mariners	Cardinals	Royals	Blue Jays
\$225.5	\$199.8	\$195.3	\$181.5	\$178.8	\$176.9	\$173.1	\$164.6	\$164.3	\$164.1	\$155.6	\$154.2	\$150.4	\$145.9	\$143.9
-3.9%	2%	-13.3%	4.8%	-6.1%	3.9%	15.9%	11.9%	11.1%	-1.3%	12.1%	8.3%	4%	6.3%	4.3%



ღირებულება

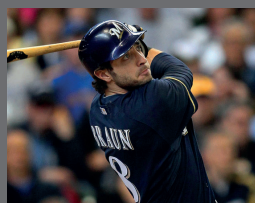
პოზიცია	გუნდი	მიმდინარე მნიშვნელობა (\$მლნ) ¹	ცვლილება 1 წელიწადში (%)	შემოსავლები (\$მლნ)	ოპერაციული შემოსავლები (\$მლნ) ²
17	PITTSBURGH PIRATES	\$1,250	28%	\$265	\$51.0
18	DETROIT TIGERS	1,200	4	275	-36.4
19	BALTIMORE ORIOLES	1,175	18	253	-2.1
20	ARIZONA DIAMONDBACKS	1,150	24	253	47.2
21	SAN DIEGO PADRES	1,125	26	259	22.8
22	MINNESOTA TWINS	1,025	13	249	29.9
23	COLORADO ROCKIES	1,000	16	248	26.6
24	KANSAS CITY ROYALS	950	10	246	-0.9
25	MIAMI MARLINS	940	39	206	-2.2
26	MILWAUKEE BREWERS	925	6	239	58.2
27	CLEVELAND INDIANS	920	15	271	46.9
28	CINCINNATI REDS	915	1	229	15.9
29	OAKLAND ATHLETICS	880	21	216	25.5
30	TAMPA BAY RAYS	825	27	205	32.1
ლიგის საშუალო		1,537	19	301	34.2

შემოსავალი და ოპერაციული შემოსავალი 2016 წლის სეზონის მოიცავს და წარმოადგენს შემოსავლის გაზიარებისა და MLB-ის ხელფასების საურათის წმინდა ოდენობას. საწარმოო ღირებულება (სააქციო კაპიტალი პლუს წმინდა ვალი). 2) შემოსავლები პროფუნტების, გადასახადებისა და ამორტიზაციის ხარჯების გამოკლების გარეშე.

როგორ წამოვაგოთ MARLINS-ი ანკვესზე?

რამდენად გაიყვანება Miami Marlins-ი? სიტყვიერი ხელშეკრულება გუნდის მფლობელ ლორიანებსა და კუმენერების ოჯახს შორის წლის დასაწყისში კრაზით დასრულდა. არადა, გარეგნულ ფრანშიზს \$1.6-მილიარდიან ღირებულებას მისცემდა, რაც, ჩვენი აზრით, ნამეტანია არამოგებიანი გუნდისთვის, რომლის თამაშებს ხალხი არცთუ აქტიურად ესწრება.

ყველაზე ნაკლებღირებული გუნდების ყველაზე მაღალანაზღაურებადი მოთამაშეები



MILWAUKEE BREWERS
რაიან ბრაუნი
\$19 მილიონი



CLEVELAND INDIANS
იაკობ დეგრამი
\$18 მილიონი



CINCINNATI REDS
ჯოი ვოტო
\$22 მილიონი



OAKLAND ATHLETICS
მატ ოლსონი
\$7.5 მილიონი



TAMPA BAY RAYS
ევან ლონგორია
\$13 მილიონი

ქვემოთ, ყვითელი რიცხვები გუნდის ჯამურ ხელფასებს ასახავს (მილიონებში), ხოლო თეთრი რიცხვები – ერთწლიან ცვლილებას.

1	17	18	4	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Dodgers	Braves	Indians	Giants	Marlins	Phillies	Twins	White Sox	D-Backs	Reds	Pirates	Athletics	Rays	Padres	Brewers
\$225.5	\$126.1	\$125.8	\$181.5	\$120.2	\$111.9	\$104.8	\$100.1	\$93.2	\$93.0	\$91.5	\$81.7	\$71.4	\$61.4	\$60.8
-3.9%	32.2%	44.3%	4.8%	60.6%	21.8%	0.7%	-13.2%	-4.2%	0.3%	-7.4%	-6.4%	6%	-40%	1.6%



LeaderBoard

ტოპ-10








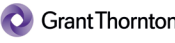


აუდიტორი



გასულ წელს აუდიტორებისა და აუდიტორული ფირმების შემოსავლებმა 93 265 145 ლარი შეადგინა. 2016-ში მთლიანი შემოსავლების 74% ტოპ-10 აუდიტორულ ფირმაზე მოდიოდა.

ბუღალტრული აღრიცხვის ანგარიშგებისა და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურის მონაცემებით, იმ 10 ყველაზე მაღალშემოსავლიანი აუდიტორული ფირმის შემოსავალმა, რომელსაც მინიჭებული აქვს სდპ აუდიტის დროებითი უფლებამოსილება, გასულ წელს 63 მილიონს გადააჭარბა. დღეს სდპ აუდიტის დროებითი უფლებამოსილება საქართველოში 17 აუდიტორულ ფირმას აქვს.

გთავაზობთ კომპანიების სიას, რომლებმაც შარშან ყველაზე მეტი შემოსავალი მიიღეს.

1		EY Georgia	18,078,924.78
2		PwC Georgia Branch	12,449,889
3		BDO Georgia	9,775,521
4		KPMG Georgia	8,291,548
5		Deloitte CIS	8,175,494
6		ბიჯინსა	1,880,729
7		RSM Georgia	1,856,521
8		Grant Thornton Georgia	1,853,082
9		Baker Tilly Georgia	1,518,672
10		Nexia TA Georgia	853,232

LeaderBoard

ბანკების რეიტინგი



ეროვნულმა ბანკმა კომერციული ბანკების 2017 წლის II კვარტალის ფინანსური მაჩვენებლები გამოქვეყნა. წლის მეორე კვარტალი ზარალით მხოლოდ ერთმა ბანკმა - „იმ ბანკი საქართველომ“ დაასრულა. ბანკის ზარალმა მეორე კვარტალში 833 602 ლარი შეადგინა. მოგება წინა წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით, ყველაზე მეტად „საქართველოს ბანკს“ გაეზარდა - ზრდამ 95 მილიონი ლარი შეადგინა. „თიბისის“ მოგება 57 მილიონი ლარით გაიზარდა. „ლიბერთის“ მოგების ზრდამ წლიურად დაახლოებით 9 მილიონი ლარი შეადგინა. 5 მილიონზე მეტით გაიზარდა „ხალიკ ბანკის“ წმინდა მოგება. შემცირდა „პროკრედიტ ბანკისა“ და „ბანკი ქართუს“ წმინდა მოგებები.

გთავაზობთ საქართველოში მოქმედი ყველაზე მაღალი წმინდა მოგების მქონე ბანკების ათეულს.

1	 საქართველოს ბანკი BANK OF GEORGIA	საქართველოს ბანკი	208 419 949 ლარი
2	 თიბისი ბანკი T B C B A N K	თიბისი ბანკი	149 478 084 ლარი
3	 ლიბერთი ბანკი LIBERTY BANK	ლიბერთი ბანკი	69 341 613 ლარი
4	 VTB	ვითიბი	15 785 081 ლარი
5	 ბაზისბანკი BASISBANK	ბაზისბანკი	14 253 984 ლარი
6	 ბანკი ქართუ CARTU BANK	ბანკი ქართუ	10 548 887 ლარი
7	 ტერაბანკი terabank	ტერაბანკი	7 928 993 ლარი
8	 HALYK BANK	ხალიკ ბანკი საქართველო	7 167 302 ლარი
9	 ProCredit Bank	პროკრედიტ ბანკი	6 534 186 ლარი
10	 კრედო ბანკი CREDO BANK	კრედო ბანკი	5689 433 ლარი

ჯამროიტმების ჰარმონია ბათუმურ კორტებზე

ივლისის მიწურულს ბათუმმა მეთერთმეტეჯერ უმასპინძლა ჯაზფესტივალს. წლებიანი Black Sea Jazz Festival-ი მუსიკის მოყვარულებისთვის მორიგი ზეიმი აღმოჩნდა, ვინაიდან კორტების სცენა ისეთმა ცნობილმა შემსრულებლებმა დაიკავეს, როგორებიც Jamiroqui და Joss Stone-ი არიან. ბრიტანული მუსიკის შესანიშნავ წარმოდგენლებთან ერთად, გამორჩეული იყო ჰიპ-ჰოპ ტრიო კალიფორნიიდან - De La Soul-ი.

ავტორი: კობა კვიციანი

წლებიანი ფესტივალი უნარობრივად უფრო ვდებოდა ჯაზში, ვიდრე შარშანდელი საიუბილეო ფესტივალი, სადაც ძირითადად ელექტრონული მუსიკისა და რეპის კორიფეები (THE PRODIGY, Ms. Lauryn Hill, Busta Rhymes) ენაცვლებოდნენ ერთმანეთს. ფესტივალის სამივე დღეს ხალხმრავლობა შეინიშნებოდა როგორც კონცერტზე, ასევე ლონისძიებაში მონაწილე კომპანიების პავილიონებსა და სტენდებთან, სადაც მოსულ სტუმრებს სხვადასხვა აქტივობაში მონაწილეობის მიღება შეეძლოთ. განსაკუთრებული პოპულარობით სარგებლობდა პრემიუმ-კლასის სივარტის (Sobranie-ს) ლაქშიერი სტილში გადაწყვეტილი პავილიონები როგორც კორტებზე, ასევე კლუბ Take Five-ის ავიერფართობზე, სადაც კონცერტის შემდეგ შეეძლოთ საფესტივალო განწყობის შეგობრებთან ერთად გაგრძელება.

Jamiroqui-ს საქართველოში მეორედ ჩამოსვლას მელიომანები წვებია, ელოდნენ და 28 ივლისს Jay Kay-ს მალალი დონის შესრულების მომსწრენი კიდევ ერთხელ გახდნენ. Grammy-სა და MTV-ის ჯილდოების მფლობელი ბრიტანელი მომღერალი, მისი ჰარმონიული მელიოდიებით ალტაგების მიზეზი



ამჯერადაც გახდა, უნიკალური სტილის მქონე ბენდმა ჯაზფესტივალზე იმდენად დადებითი ენერჯია გამოაფრქვია, რომ მთელი ორი საათის განმავლობაში პუბლიკა სიამოვნებით უსმენდა, კონცერტი ახალი ალბომიდან წარმოდგენილი რამდენიმე კომპოზიციით გაიხსნა, რომლებიც მსმენელისთვის მაინც კარგად ნაცნობი აღმოჩნდა. თუმცა მეორე ნაწილში, როდესაც მომღერალმა ყველასთვის ცნობილი ჰიტები შეასრულა, ის უკვე სრულად ფლობდა პუბლიკას. 47 წლის Jay Kay-მ, რომელიც კვლავ შეუდარებელ ფორმასია, კონცერტის ტრანსლირება ჯგუფის ფისბუკ-გვერდზე სრულად მოხდინა, რაც დიდი იშვიათობაა.

ფესტივალის მეორე დღეს კორტების უზარმაზარი სცენა ამერიკულმა ჰიპ-ჰოპ ტრიო De La Soul-მა დაიკავეს. საკუთარი განსაკუთრებული სტილით გამორჩეულმა ბენდმა მაყურებელთან ერთად შესრულებული სიმღერებით ფესტივალის სტუმრების გული მარტივად მოიგო და დადებით მუსტიც დატოვა. შესაბამისად, ფესტივალის მეორე დღემაც შესანიშნავად ჩაიარა, მით უმეტეს, რომ შაბათს მოსულმა ბათუმურმა წვიმამ საღამოს უკვე გადაიღო.

ფესტივალის ბოლო დღეს, 30 ივლისს კი ვიხილეთ თანამედროვე მომღერლებს შორის ერთ-ერთი საუკეთესო ვოკალის მქონე Joss Stone-ი. ქერათმიანი ლამაზმანი კონცერტზე მისული მსმენელის წინაშე ფერადად შემოსილი და ტრადიციისამებრ ფესტივალის წარდგა. ახალგაზრდა ქალბატონის რეპერტუარში საკუთარი ჰიტების გარდა, უამრავი ცნობილი სიმღერის მისეული ქავერია და მომღერალმა მთელი კონცერტი პრაქტიკულად პუბლიკასთან ერთად ჩაატარა, ბოლოს კი ყველაზე გადმოყარა სცენიდან.

ბათუმის ჯაზფესტივალმა მილოდინს ამჯერადაც გადააჭარბა და მსმენელები ჯამროიტმების ჰარმონიულ სამყაროში ამოგვასურა.





www.forbes.ge



გვიპოვეთ ყველგან



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



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



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



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



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



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

ქართული მართლმსაჯულების სასრობი



გაუმართავი სასამართლო სისტემა ხელს უშლის პირდაპირ უცხოურ ინვესტიციებს, ბიზნესის ზრდას, შრომის ბაზრის განვითარებას, სიღატაკის შემცირებას, მეწარმეობასა და ინოვაციებს მთლიანობაში. თუმცა, მიუხედავად იმისა, რომ ყველა ქვეყანაში, ყველა სასამართლო სისტემაში პრობლემები ინდივიდუალურია, რაღაც საერთოს პოვნა და გათვალისწინება ალბათ აქაც შეიძლება.

ბოლო სამი წელია, ჩემი ერთი მეგობარი უშედეგოდ ელის სასამართლო გადაწყვეტილებას სრულიად მარტივ და „უდავო“ სამოქალაქო საქმეზე. მიზეზი უამრავია, წმინდა ბიუროკრატიული ნიუანსებით დაწყებული და მოსამართლის მოუწყვლელობით დასრულებული, რომელსაც ერთდროულად რამდენიმე ასეული საქმე აქვს განსახილველი და ამ არგუმენტით, ერთგვარად, საკუთარი თავის, სასამართლო სისტემის, „ურისა და ბერის“ წინაშე მართალია. ეს „სიმართლე“ ყოველდღიურად სულ უფრო მძიმე ასატანი ხდება არა ერთი კონკრეტული პირისა თუ კომპანიისათვის, არამედ მთელი სახელმწიფოსათვის, მისი ეკონომიკისათვის, მთლიანად საზოგადოებისათვის. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის კვლევებით, გაუმართავი სასამართლო სისტემა პირდაპირპროპორციულად (თავისთავად ნეგატიურად) აისახება ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაზე, რადგან ასეთი სასამართლო ხელს უშლის პირდაპირ უცხოურ ინვესტიციებს, ბიზნესის ზრდას, შრომის ბაზრის განვითარებას, სიღატაკის შემცირებას, მეწარმეობასა და ინოვაციებს მთლიანობაში. პრეტენზიები, ბრალდებები, საყვედურები ქართულ მართლმსაჯულებას არ აკლია და ისიც უნდა ვთქვათ, რომ მათი დიდი ნაწილი სრულიად დამახსურებელია; სასამართლო სისტემა რომ გადატვირთულია უამრავი განუხილველი საქმის გამო,

ფაქტია, თუმცა ეს ვერავისთვის გამოდგება ვერც გამართლებად და მით უმეტეს ვერც თავის დაშვების საფუძველად, რადგან დაგროვილი პრობლემები უკვე კრიტიკულ ზღვარს უახლოვდება. ამ ფონზე, ხელისუფლების აქტივს შეგვიძლია მივათვალოთ ის გარემოება, რომ სისტემაში არსებულ პრობლემებს აცნობიერებს და ცდილობს მათ მოგვარებას, ერთი მხრივ, დავების გადაჭრის ალტერნატიული მექანიზმების განვითარებით (მედიაცია, არბიტრაჟი) და მეორე მხრივ, თავად სასამართლო სისტემაში კომერციული პალატების შექმნის გზით. რა თქმა უნდა, ეს პოზიტივია და პრობლემებს ნაწილობრივ მოაგვარებს, თუმცა მხოლოდ ნაწილობრივ. ჩვენ არ ვართ მსოფლიოში პირველები, ვინც ამ პრობლემის წინაშე აღმოჩნდით, მსგავსი და შეიძლება უფრო მძიმე პრობლემების წინაშე იყო თავის დროზე ევროპის ზოგიერთი ქვეყანაც კი (მაგალითად, იტალია, პორტუგალია). სასამართლო სისტემაში დაგროვილი, განსახილველი საქმეები შედეგია იმ უამრავი პრობლემისა, რომლებიც სისტემაში თუ სისტემის მიღმა არსებობს. იმ ფონზე, როდესაც თითო მოსამართლეს რამდენიმე ასეული სამოქალაქო საქმე აქვს განსახილველი, მთლიანად სისტემაში კი რამდენიმე ათეული ათასი საქმე ელოდება თავის „რიგს“, არავისთვის იქნება ადვილი ტრიბუნაზე ასვლა და მზარეკომენდაციების „ჩამორიგება“, ეს არცაა

ჩემი მიზანი, თუმცა მიუხედავად იმისა, რომ ყველა ქვეყანაში, ყველა სასამართლო სისტემაში პრობლემები ინდივიდუალურია, რაღაც საერთოს პოვნა და გათვალისწინება ალბათ აქაც შეიძლება. რა შეიძლება იყოს ის ფაქტორები, რაც საბოლოო ჯამში სასამართლო სისტემის გადატვირთვას და „გაჭედვას“ იწვევს? ● არაერთგვაროვანი სასამართლო პრაქტიკა, ანუ ვითარება, როდესაც სრულიად იდენტური შინაარსის ორ დავაზე ორ სხვადასხვა მოსამართლეს შეუძლია ერთმანეთისაგან კარდინალურად განსხვავებული გადაწყვეტილება გამოიტანოს და პრაქტიკაში ეს არცთუ იშვიათია; გასაგებია, რომ ჩვენ არ გვაქვს პრეცედენტული სამართალი და მოსამართლე არაა ვალდებული, მეორე მოსამართლის გადაწყვეტილება გაითვალისწინოს, მაგრამ სასამართლო პრაქტიკის უფრო აქტიურად განზოგადებას, თავად მოსამართლეთა ერთობის მიერ რაღაც ძირეულ პრინციპებზე შეთანხმებას არავინ გვიშლის და ჩვენ თუ ამას შევძლებდით, სასამართლო სისტემა თავიდან აიცილებდა სარჩელთა საკმაოდ დიდ რაოდენობას, რომელთა შედეგის პროგნოზირება წინასწარ, სასამართლოსათვის მიმართვის გარეშე იქნებოდა შესაძლებელი. ● სასამართლოებში საქმეთა მენეჯმენტის არააფექტიანი სისტემა და სასამართლო მოხელეთა კვალიფიკაცია, რასაც თან ერთვის მათი, სერვისზე სრულიად

არაორიენტირებული მიდგომა; დღეს ჩვენს სასამართლოებში ბევრი იურისტი და ცოტა მენეჯერია, ვინც სერვისზე იქნებოდა ორიენტირებული და არა წერილმან, ვიწრო პროფესიულ ნიუანსებზე, სადაც ძალიან ადვილია „თავის დაკარგვა“, მით უმეტეს ასობით და ათასობით საქმის გარემოცვაში.

- სამოქალაქო საპროცესო კოდექსი, რომელიც ზედმეტად „რთულია“, არაერთ ხარვეზს შეიცავს და მათ შორის, საშუალებას აძლევს მხარეებს, გააჭიანურონ საქმეთა განხილვა (ჰკითხეთ ნებისმიერ ადვოკატს და მინიმუმ სამ ხერხს მაინც გასწავლით, როგორ უნდა გადადოთ, აიცილოთ თავიდან არასასურველი სასამართლო სხდომა).

- სასამართლო სისტემის ზედმეტად ხელმისაწვდომობა (სიიაფე), რაც მოდავეებს არ აძლევს საკმარის მოტივაციას, რომ დავის გადაჭრა სასამართლოს გარეშე სცადონ, იქნება ეს მოლაპარაკების, მედიაციისა თუ არბიტრაჟის მეშვეობით; ეს ეხება როგორც უშუალოდ სასამართლო ბაჟს, ასევე ადვოკატის მომსახურების ხარჯების ანაზღაურების არაგონივრულად მცირე ოდენობას, განსაკუთრებით წერილმანი დავების შემთხვევაში; ასეთი ხელმისაწვდომობა ერთი შეხედვით კარგია, მაგრამ რეალურად ეს ყველაფერი საკმაოდ ძვირი გვიჯდება გადასახადის გადამხდელებს, მისგან ხელშესახების სარგებელი კი მინიმალურია; დავის მხარე, რომელიც თავის ვალდებულებებს განზრახ, შეგნებულად არ ასრულებს და „წადი, მიჩივლე“ პოლიტიკას გვთავაზობს, უნდა გრძნობდეს, რომ მის ამ არჩევანს მნიშვნელოვანი ფასი ექნება საქმის წაგების შემთხვევაში. აქვე ისიც უნდა გავითვალისწინოთ, რომ ცალკეული ტიპის დავებზე (მაგალითად, საოჯახო, სამემკვიდრეო და ა.შ.) მართლმსაჯულების მაქსიმალური ხელმისაწვდომობა კვლავაც უზრუნველყოფილი უნდა დარჩეს.

- პირველი ინსტანციის სასამართლოში შეუზღუდავი წარმომადგენლობა, ანუ ვითარება, როდესაც ნებისმიერ იურისტს (და

არაიურისტსაც) უფლება აქვს, გაუწიოს მხარეებს წარმომადგენლის (ფაქტობრივად, ადვოკატის) მომსახურება, რაც, ერთი მხრივ, პრობლემებს ქმნის კვალიფიკაციის კუთხით, მეორე მხრივ კი სასამართლოში წარმომადგენლის მომსახურებას ხდის უკიდურესად ხელმისაწვდომსა და იაფს.

- საგადასახადო კანონმდებლობა, რომლის მიხედვითაც მეწარმე იძულებულია, სრულიად უიმედო ვალის ამოსაღებადაც კი სასამართლოს მიმართოს, თუ არ უნდა, რომ ის შემოსავალი დაეხვედროს, რომელიც არ მიუღია და ვერც ვერასოდეს მიიღებს.

- დაბოლოს, ე.წ. „ონლაინ“- და მიკრო-სესხებთან დაკავშირებული სარჩელები, რომელთა რაოდენობა წლიდან წლამდე საგრძნობად იზრდება და განსახილველ საქმეთა დიდ ნაწილს შეადგენს; გარკვეული თვალსაზრისით ეს გარემოება შევიძლია ჩვენს „ეროვნულ თავისებურებად“ ჩავთვალოთ, ზოგადად ვალდებულების შესრულების და სესხის აღებისა თუ დაფარვის დაბალ კულტურასთან ერთად (არც სოციალური ფონის გაუთვალისწინებლობა ივარგებს).

ეს მხოლოდ ნაწილია შესაძლო პრობლემებისა, მაგრამ ძალიან მნიშვნელოვანი ნაწილი, და, სიმართლე რომ ვთქვათ, ამ ყველაფერში მხოლოდ სასამართლო სისტემა არაა „დამნაშავე“.

ცალკე მდგომი და ძალიან მნიშვნელოვანი პრობლემაა პროფესიულ და საქმიან წრეებში არსებული პრეტენზიები მოსამართლეთა პროფესიონალიზმისა და მათ მიერ მიღებული, კონკრეტული გადაწყვეტილებების ხარისხის მიმართ, თუმცა, ვფიქრობ, ეს სულ სხვა საუბრის საგანია, საჭიროებს კონკრეტული საქმეების დონეზე განხილვას და ამდენად ამ საკითხს აქვე შევეხებით.

რასაკვირველია, დავების გადაჭრის ალტერნატიული ინსტიტუტების განვითარება ხელს შეუწყობს სასამართლოს განტვირთვას, კომერციული პალატების შექმნა დააჩქარებს მოსამართლეთა

ვიწრო სპეციალიზაციას, აამაღლებს მათ კომპეტენციას და ცალკეული კატეგორიის საქმეთა განხილვის ვადებსაც შეამჭიდროვებს, თუმცა ზემოთ ჩამოთვლილი პრობლემების დიდი ნაწილი კვლავ დღის წესრიგში დარჩება და დროთა განმავლობაში კვლავ „გაჭედავს“ სასამართლო სისტემას; როგორც ევროპული გამოცდილება ცხადყოფს, გრძელვადიანი ეფექტისათვის მუშაობა ორი მიმართულებითაა საჭირო, ანუ ჩვენ უნდა ვაშენოთ სასამართლო სისტემა ისეთი, როგორც გვინდა, რომ ის იყოს – სწრაფი, ეფექტიანი, კვალიფიციური და სერვისზე ორიენტირებული, მეორე მხრივ კი, პარალელურ რეჟიმში გავწმინდოთ სისტემა ნარჩენებისაგან (დაგროვილი, განუხილველი საქმეებისაგან; იტალიელებმა ამ მიზნით რამდენიმე ასეული ახალი მაგისტრალი მოსამართლე კი დანიშნეს, რომელთა მთავარი ფუნქცია სწორედ დაგროვილი საქმეებისაგან სისტემის გაწმინდა გახლდათ).

თუ ჩვენ განვიხილავთ მართლმსაჯულებას, როგორც სახელმწიფოს მიერ შემოთავაზებულ სერვისს, თუ წავუყენებთ მას შესაბამის მოთხოვნებს, უნდა გავითვალისწინოთ, რომ ხარისხიანი სერვისი ყოველთვის იაფი და ხელმისაწვდომი ვერ იქნება; უნდა შევეკუთოთ იმასაც, რომ ყველა წერილმანი დავისათვის მოსამართლის „მომსახურებით“ ვერ ვისარგებლებთ, ხოლო საუკეთესო გადაწყვეტილება ხშირად ის გადაწყვეტილებაა, რომელიც მხარეთა მოლაპარაკებისა და მორიგების შედეგია.

კარგად მესმის, რომ არაერთი ჩემი კოლეგა იურისტი ამ პატარა წერილში ბევრს იბოვის გასაკრიტიკებელს, ბევრ რამეს არ დაეთანხმება, მაგრამ არ უნდა დაგვავიწყდეს, რომ ეს სისტემა თავისი პრობლემებითურთ ჩვენი, იურისტების შექმნილია და მისი რეფორმის პროცესშიც ჯობს ხშირად ვკითხოთ ამ სისტემის „მომხმარებლებს“ – მოქალაქეებს, ბიზნესს, თუ როგორ ხედავენ ისინი მას და რის მიღებას ელიან. **F**

საბოლოო აზრი

„გაჭიანურებული მართლმსაჯულება იგივეა, რაც უარი მართლმსაჯულებაზე“ – **შილიამ გლადსტონი**

სამმხრივი ალიანსი: თურქეთი- საქართველო- აზერბაიჯანი



1991 წელს საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ პოსტსაბჭოთა სივრცეში მრავალი პოლიტიკური და ეკონომიკური კავშირი შეიქმნა. რამდენიმე მათგანი, ისეთი, როგორიც არის „დამოუკიდებელ სახელმწიფოთა თანამეგობრობა“ მხოლოდ ნომინალურად არსებობს. გუამი, კიდევ ერთი რეგიონალური გაერთიანება, რომელიც შავი ზღვის ქვეყნებსა და აზერბაიჯანს

მოიცავს, ხელახლა საერთაშორისო პოლიტიკურ ასპარეზზე მხოლოდ ამ ბოლო დროს გამოვიდა. ცენტრალურ აზიაში 1990-2000-იან წლებში ქვეყნებს შორის ღრმა პოლიტიკური და ეკონომიკური თანამშრომლობა, ძირითადად, გადაულახავ დაბრკოლებებს აწყდებოდა ცალკეული პოლიტიკური ფიგურებისა (ერთ-ერთი მათგანი უზბეკეთის ყოფილი პრეზიდენტი ისლამ კარიმოვი იყო) თუ საგარეო ძალების ჩარევის გამო. თუმცა, რაოდენ გასაკვირიც უნდა იყოს, სწორედ სამხრეთი კავკასია – რეგიონი, სადაც რამდენიმე სეპარატისტული კონფლიქტია და მრავალი რეგიონალური ძალის ინტერესი – ის ტერიტორია გახლავთ, სადაც მოხერხდა ღრმა ეკონომიკური, პოლიტიკური და უკვე სამხედრო თანამშრომლობის ჩამოყა-

ლიბება თურქეთს, საქართველოსა და აზერბაიჯანს შორის.

უფრო მეტიც, ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში, განსაკუთრებით კი მას შემდეგ, რაც ქალაქ ბათუმში 2012 წელს სამხრივ თანამშრომლობას ჩაეყარა საფუძველი, ურთიერთობები სამ ქვეყანას შორის საგრძნობლად გაღრმავდა არაერთი მნიშვნელოვანი მიმართულებით. თავდაპირველი მიზანი სამხედრო კავშირების გაღრმავება იყო, რაც 2017 წლისთვის ნამდვილად თვალში საცემია. ამ ხუთი წლის განმავლობაში მრავალი ერთობლივი სამხედრო წვრთნა ჩატარდა, ხოლო ინფორმაციის გაცვლა-გამოცვლასა და ტერორიზმთან ბრძოლაზე ინტენსიური მუშაობა მიმდინარეობს.

სამი ქვეყნის სამხედრო მინისტრე-



ბის ბოლო შეხვედრა 2017 წლის 25 მაისს ბათუმში ჩატარდა. ქვეყნებს შორის ინტენსიური თანამშრომლობა გამოიწვია იმ უარყოფითი ფონით, რომელიც ამ დროს საქართველოს გარშემო იყო შექმნილი. რამდენიმე კვირის ფარგლებში თურქეთმა და აზერბაიჯანმა საქართველოს მთავრობისგან ეთნიკური თურქისა თუ აზერბაიჯანელის დაკავება მოითხოვეს.

თუმცა ანკარა-თბილისი-ბაქოსთვის სტრატეგიული პარტნიორობის სიმტკიცე უფრო წინ დგას, რადგან თითოეულ ქვეყანას, რეგიონში შექმნილი გეოპოლიტიკური მდგომარეობიდან გამომდინ-

ნარე, ერთმანეთი ესაჭიროება. სამხედრო თანამშრომლობა, თუმცა არცთუ ისე ამბიციური, რომ რუსეთის მძაფრი უკმყოფილება გამოიწვიოს, რკინიგზები და ნავთობსადენები - ეს არის ის პოტენციალი, რომელიც ქვეყნებს შორის არსებულ პატარა უთანხმოებებს გადაფარავს.

25 მაისის შეხვედრის დროს თურქეთის სამხედრო მინისტრმა ფიქრი იშიქმა აღნიშნა, რომ სამ ქვეყანას სამაგალითო ურთიერთობები ჩამოუყალიბდა და რომ ახალი პროექტები სამხრეგი მინისტრთაშორის ფორმატის ფარგლებში განხორციელდება.

თავის მხრივ, საქართველოს თავდაცვის მინისტრი ლევან იზორია მიესალმა ქვეყნებს შორის სამხრეგი თანამშრომლობას და იმედი გამოთქვა, რომ მისი მეტად გაღრმავება მოხერხდებოდა. მსგავსი განცხადებები გაკეთდა აზერბაიჯანის სამხედრო მინისტრ ზაქირ ჰასანოვის მიერაც.

იმის გათვალისწინებით, თუ როგორი ცვალებადი და არასტაბილური რეგიონალური პოლიტიკური ვითარებაა სამხრეთ კავკასიასა და შავი ზღვის ქვეყნებს შორის, თანამშრომლობა ნამდვილად მნიშვნელოვანია. სამხრეგი ალიანსი საინტერესოა იმითაც, რომ

ის შედგება ნატოს წევრ თურქეთისგან, პროდასავლური საქართველოსგან და აზერბაიჯანისგან, რომელიც ათწლეულების განმავლობაში წარმატებით ახერხებს, თავი აარიდოს რომელიმე დიდ ეკონომიკურ თუ სამხედრო ალიანსში (მაგალითად, ევრაზიული ეკონომიკური კავშირი) გაწევრიანებას.

სამი ქვეყნისთვის სამხრევი თანამშრომლობის მნიშვნელობა იმითაც მტკიცდება, რომ, მთავრობებისა და კონსტიტუციების შეცვლის მიუხედავად (როგორც ეს საქართველოში 2012 წელს, ხოლო თურქეთში 2017-ში მოხდა), ფორმატმა წარმატებით გააგრძელა თავისი არსებობა. უფრო მეტიც, რუსეთთან ურთიერთობაც კი ვერ ახდენდა გავლენას სამხრევი თანამშრომლობაზე. მაგალითად, როდესაც 2016 წელს თურქეთსა და რუსეთს შორის ურთიერთობები გამძაფრდა სირიის ცაში რუსული სამხედრო თვითმფრინავის ჩამოგდების გამო, ამან არ იქონია რაიმე გავლენა თურქეთის საქართველოსთან და აზერბაიჯანთან თანამშრომლობაზე.

მიუხედავად იმისა, რომ სამი ქვეყნის საგარეო პოლიტიკა და სამხედრო თუ ეკონომიკური პოტენციალი მკვეთრად განსხვავდება, თანამშრომლობა ბაქოს, თბილისსა და ანკარას შორის მხოლოდ განმტკიცდა. თითოეული ხედავს, როგორ სჭირდება ერთმანეთი. თურქეთს სურს უფრო სტაბილური საქართველო მეტად გაღრმავებული ეკონომიკური და ენერგოურთიერთობებისთვის. აზერბაიჯანს, მთიანი ყარაბაღის გარშემო მეტად არასტაბილური მდგომარეობის გამო, მოკავშირედ ესაჭიროება თურქეთი. თბილისისთვის კი, რომელიც რუსეთისგან სამხედრო წინესს განიცდის, ესაჭიროება როგორც აზერბაიჯანი, ასევე თურქეთი საკუთარი ტრანზიტული სტატუსის ასამაღლებლად /შესანარჩუნებლად და მათი სამხედრო პოტენციალის გამოსაყენებლად. უფრო მეტიც, ორივე ქვეყანა საქართველოს

უმთავრეს საგაჭრო და საინვესტიციო პარტნიორად ითვლება.

აქვე უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ საბივე ქვეყანა არ არის გაერთიანებული რომელიმე საერთო მტრის გამო. თუმცა სამივე გრძნობს, როგორი წინესი ქვეყნიდან რუსეთისგან, იქნება ეს სამარაბლოსა და აფხაზეთში თუ სირიაში. აზერბაიჯან-რუსეთის ურთიერთობებიც კი არ არის იდეალური ამ ბოლო დროს. მაგალითად, რამდენიმე თვის წინ რუსეთმა არ მისცა უფლება რუსეთში მცხოვრებ აზერბაიჯანელებს, თავიანთი კონგრესი მოეწვიათ. ბაქომ მძაფრად გააკრიტიკა ეს ნაბიჯი და ბევრისთვის ეს მკაფიო ნიშანი იყო მოსკოვიდან, რომ ურთიერთობები ორ ქვეყანას შორის არ არის იდეალურ მდგომარეობაში.

თურქეთის, საქართველოსა და აზერბაიჯანის სამხრევი თანამშრომლობის ხანგრძლივობისა და გამტანობის ერთ-ერთი უმთავრესი მიზეზი საერთო ინტერესები და გეოპოლიტიკური გამოწვევებია. ეს კარგად ჩანს იმაში, რომ სამივე ქვეყანას ნაკლებად ანაღვლებს თავისი განსხვავებული რელიგიები, საგარეო პოლიტიკური ვექტორები და ა.შ. სამივესთვის ნათელია, რომ ისინი ურთიერთდამოკიდებულნი არიან და რომ არსებობს რამდენიმე მნიშვნელოვანი ფაქტორი (შიდა პრობლემები, საგარეო ზეწოლა ა.შ.) არსებული სამხრევი ფორმატის გასაძლიერებლად. სხვა სიტყვებით, სამი ქვეყნისთვის ენერგო- და სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე ჟურნალისტებისა და მასწავლებლების გარშემო შექმნილი სკანდალი.

თუ გაძლიერებული რუსეთი რეგიონში შესაძლოა, 2012 წლიდან ალიანსის რეღევანტურობის შენარჩუნების ერთ-ერთი ფაქტორი ყოფილიყო, სანქციებისგან გათავისუფლებული ირანი ასევე შეიძლება იყოს კიდევ ერთი ძალა, რომლის შეკავებაზეც იქნება ორიენტირებული თურქეთი საქართველოსა და

აზერბაიჯანთან მჭიდრო თანამშრომლობით.

ირანს სანქციები 2016 დასაწყისში მოეხსნა და დღეისთვის აშშ, მიუხედავად რიტორიკისა, ირანთან საკუთარი დამოკიდებულების რადიკალურად შეცვლას არ გეგმავს. ეს კი ირანს სამხრეთ კავკასიის მიმართულებით საკუთარი გავლენის გავრცელების საშუალებას აძლევს.

ეს, თავის მხრივ, უნდა აწუხებდეს თურქეთს. ამავდროულად, ეს არ ნიშნავს იმას, რომ თურქეთი სამხრეთ კავკასიაში ირანთან თანამშრომლობის წინააღმდეგი იქნება. ანკარის გადმოსახედიდან ირანის აქტივობა რეგიონში (გაზისა და ნავთობის გატანა ფოთსა და ბათუმამდე) უნდა ხდებოდეს მხოლოდ არსებული (თურქეთის მიერ აგებული) რკინიგზებითა და ნავთობსადენებით. ასე მაგალითად, წმინდა გეოპოლიტიკური ხედვით, ანკარას არ უნდა აწყობდეს თეირანის გეგმები, აგოს თითქმის \$3 მილიარდზე მეტი ღირებულების რკინიგზა სომხეთის გავლით საქართველოში.

ზუსტად ეს გეოპოლიტიკური აზროვნება იყო და არის არასტაბილურ სამხრეთ კავკასიაში სამხრევი თანამშრომლობის ხანგრძლივობის გასაღები. მართალია, სამივე ქვეყანას დღესდღეობით ალბათ არ გააჩნია რამე კონკრეტული გეგმა, თუ როგორ უნდა გააძლიერონ სამხედრო თანამშრომლობა და ჯერ კიდევ არ არსებობს ჩამოყალიბებული მექანიზმი, თუ როგორ უნდა გაუმკლავდნენ საგარეო საფრთხეს, რომელიც შეიძლება მათ საერთო ინფრასტრუქტურას დაემუქროს; თუმცა სამხრევი ფორმატმა სამი ქვეყნის სახელმწიფოებრივი ინტერესების თანხედენა დაამტკიცა. სამივეს კარგად ესმის, რომ არ უნდა წარმოადგინონ თავი ანტირუსული ალიანსად, არამედ გამოიყენონ თავიანთი მჭიდრო თანამშრომლობა არსებული ეკონომიკური და ენერგოკავშირების გასაძლიერებლად. **F**



COMMERSANT
95.5 FM

შენობით
ბიზნესთან

პირველი ბიზნეს
რადიო საქართველოში

www.commersant.ge

სახეშეცვლილი თბილისი

ტექნიკური რეგულირება და საინჟინრო განათლების სისტემის გამოწვევები



მშენებლობის დარგში მოქმედი რეგულაციები (ნაწილობრივ საბჭოთა პერიოდიდან გადმოყოლილი, ნაწილობრივ დამოუკიდებლობის წლებში ჩამოყალიბებული) უნდა დაიხვეწოს, ან ახლიდან ჩამოყალიბდეს. ვეროკავშირთან ასოციაციის შესახებ შეთანხმებაც მოითხოვს, რომ უნდა მოხდეს ეროვნული მარეგულირებელი აქტების მოდერნიზება და მათი ევროპულ სტანდარტებთან ჰარმონიზება.

ამჟამად პარლამენტი განსახილველად წარდგენილია კანონპროექტი „საქართველოს სივრცითი მოწყობისა და მშენებლობის კოდექსის შესახებ“, რომლის თანახმადაც, კანონში გათვალისწინებული უნდა იქნეს სტანდარტიზაციის ევროპული კომიტეტის (CEN) მიერ შემუშავებული საშენებლო კოდექსი (ევროკოდექსი) და სხვა საერთაშორისო სტანდარტები. ასევე, აზიის განვითარების ბანკის კრედიტით იგეგმება ევროპული ტექნიკური მარეგულირებელი აქტების შემუშავება საგზაო მშენებლობისთვის. ისმის კითხვები: თუ კანონპროექტი „სივრცითი მოწყობისა და მშენებლობის კოდექსის შესახებ“ კანონად იქცა, ან აზიის განვითარების ბანკის პროექტი განხორციელდა, არიან თუ არა დღეს საქართველოში კვალიფიციური ინჟინრები, რომლებიც შეძლებენ ევროპული და საერთაშორისო სტანდარტებით განსაზღვრული მარეგულირებელი დოკუმენტებით მუშაობას? ვინ და როგორ წარმართავს აღნიშნული კოდექსის თანხმ-

ლებ ინჟინერთა სერტიფიცირების პროცესს? იქნება კი შესაძლებელი მარეგულირებელი აქტების მუდმივი განვითარება ისე, რომ შენარჩუნებული იყოს მათი მიმდინარე დროისთვის შესაბამისობა? არის კი შესაძლებელი შესაბამისი სტრუქტურების ჩამოყალიბება, რომლებიც აღნიშნული სტანდარტების საფუძველზე მაკოორდინირებელი და მარეგულირებელი ფუნქციების (სამშენებლო ნორმებისა და წესების განხილვა-დამტკიცება, საზედამხედველო ფუნქციები და ა.შ.) სათანადოდ შესრულებას შეძლებენ?

ამ კითხვებზე პასუხად, ცხადია, პრობლემის უცხოელი ექსპერტების ე.წ. ტრენინგებით მოგვარება განიხილება. უნდა აღინიშნოს, რომ 90-იანი წლებიდან მოყოლებული, ტექნიკური დახმარების პროექტებზე, მათ შორის ადგილობრივ ტრენინგებზე, მრავალი მილიონი დოლარია დახარჯული. მიუხედავად ამისა, დღემდე ამ დახმარებით არც ერთი საერთაშორისო დონის ადგილობრივი სპეციალისტი არ ჩამოყალიბებულა. ეს გასაგებია, ვინაიდან ქვეყანაში არასათანადო ფუნდამენტური საინჟინრო განათლების სისტემის უქონლობის პირობებში, „ტრენინგების პოლიტიკით“, ასეთი მიზნის მიღწევა შეუძლებელია. აღნიშნულში დონორი ორგანიზაციების დადანაშაულებება არამართებულია და მიზეზად წლების განმავლობაში ტექნიკური დახმარების პროექტების არაეფექტიანობა და არასათანადოდ კოორდინირებული მართვა უნდა იქნეს მიჩნეული. (უფრო ვრცლად ამ საკითხთან დაკავშირებით იხ. პუბლიკაცია "Some managerial and technical issues in transport sector development projects", Tengiz Gogelia, Antti Talvitie, 2011, Volume 38, Issue 5, Page 779-798. <http://rdcu.be/mEv3>).

ცხადია, საერთაშორისო კვალიფიკაციის მქონე ადგილობრივი ინჟინრების არარსებობის პირობებში, ევროპულ ტექნიკურ

სტანდარტებთან ჰარმონიზების ამოცანა მხოლოდ უცხოელი ექსპერტების დახმარებით შეიძლება გადაწყდეს. საყოველთაოდ გავრცელებულია მოსაზრება, რომ, ამ შემთხვევაში, პრობლემის მოსაგვარებლად საკმარისია საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების მეშვეობით მოწვეულ იქნას კონკრეტული (მაგ. სამშენებლო) დარგის უცხოელ ექსპერტთა ჯგუფი, რომელიც რომელიმე ევროპული ქვეყნის სტანდარტების ანალოგიით, საქართველოს სახელმწიფო სტანდარტებსა და მარეგულირებელ აქტებს ჩამოყალიბებს, რაც ქართულ ენაზე ნათარგმნი სახით მთავრობისთვის წარდგენისა და შესაბამისი განხილვის პროცედურის გავლის შემდეგ კანონის სახეს მიიღებს.

ამ მოყვანილი სქემით, სასურველი მიზნის მიღწევა ძალიან ძნელი იქნება შემდეგი მიზეზების გამო:

- უცხოელი ექსპერტების მიერ შექმნილი სტანდარტები, იმისათვის, რომ ისინი საქართველოში დამკვიდრდეს, უცილობლად საჭიროებს ადგილობრივი ექსპერტების მიერ მათ სრულ აღქმა-გათავისებას, რაც შესაბამისი აკადემიური ცოდნის გარეშე მიუღწეველია და ე.წ. ტრენინგებით არ კომპენსირდება. განვითარებულ ქვეყნებში ტექნიკურ სტანდარტებს ადგილობრივი კვალიფიციური ინჟინერ-ექსპერტთა ჯგუფები/ასოციაციები ქმნიან.

- ტექნიკური სტანდარტები და მარეგულირებელი აქტები მუდმივ სრულყოფა-განვითარებას მოითხოვს, რასაც საერთაშორისო სტანდარტების მცოდნე ადგილობრივი ექსპერტები უნდა ასრუციებდნენ. ამ უკანასკნელთა არარსებობის პირობებში, საჭირო ცვლილებების განსახორციელებლად, შესაძლოა, ისევ უცხოელი ექსპერტების მოწვევა, ანუ კვლავ დონორებისთვის დახმარების მოთხოვნა

გახდეს საჭირო.

რომელიმე დარგობრივი ტექნიკური სტანდარტისა და მარეგულირებელი აქტების დასაწერად, შესაბამისი დარგის ინჟინერთა ადგილობრივი კორპუსის ჩამოყალიბება აუცილებელი წინაპირობაა. სამწუხაროდ, სადღესიოდ, საქართველოს უმაღლესი განათლების სისტემაში არსებული რეალობა არ იძლევა იმედის საფუძველს, რომ რომელიმე ქართული უნივერსიტეტი უახლოეს მომავალში საერთაშორისო კვალიფიკაციის ინჟინრების მომზადებას შეძლებს. ასევე არც დასავლეთში განათლებამიღებული თითო-ორიოჯი ქართველი ინჟინრის საქართველოში დაბრუნებით მდგომარეობის გამოსწორების პერსპექტივა დაძაბვად იქნება.

აქვე უნდა აღინიშნოს თანამედროვე საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი ქართული ტექნიკური ტერმინოლოგიისა და ცნებების პრობლემა. ქართული ტექნიკური ტერმინოლოგია მრავალი ათეული წლის განმავლობაში ყალიბდებოდა და ქართულ ენაზე ტექნიკური კომუნიკაციის საფუძველს უზრუნველყოფდა, მაგრამ მას როგორც პრაქტიკული, ისე ქართულენოვანი უმაღლესი ტექნიკური განათლების სისტემის მიზნებისთვის თანამედროვე მოთხოვნების შესაბამისად მუდმივი განვითარება სჭირდება. ამიტომ აუცილებელია ახალი სტანდარტების ჩამოყალიბების პროცესში იმ ქართველ ინჟინერთა ჩართვა, რომლებიც წლების განმავლობაში ოპერირებდნენ საყოველთაოდ დამკვიდრებული ქართული ტექნიკური ტერმინებითა და ცნებებით. მათი მონაწილეობა ახალი სტანდარტის ჩამოყალიბების პროცესში უზრუნველყოფს თანამიმდევრულ გადასვლას ახალ ქართულ ტექნიკურ ტერმინებსა და ცნებებზე და დარგში მოქმედ ინჟინერთა ადეკვატურ „თაბობა ცვლას“.

ზემოთქმულიდან და ეკონომიკური განვითარების არსებული გამოწვევებიდან გამომდინარე, ტექნიკური რეგულირების სრულყოფის ამოცანა დაუყოვნებელ გადაწყვეტას ითხოვს და ვერ დაელოდება უმაღლესი საინჟინრო განათლების მიღებისა და პროფესიული სრულყოფის სრული ციკლის (სკოლა > უმაღლესი საინჟინრო განათლება > პროფესიული გამოცდილება) ჩამოყალიბებას. ზემოთ დასმული პრობლე-

მები დღეს არსებული ინტელექტუალური პოტენციალის გამოყენებით უნდა გადაწყდეს. კერძოდ, ქვეყანაში და მის ფარგლებს გარეთ არსებული, სპეციალური კრიტერიუმებით შერჩეული, ზუსტ სამეცნიერო და საინჟინრო დარგებში ცოდნა-გამოცდილებისა და მაღალი ანალიტიკური უნარის მქონე პირების გამოყენებით. უნდა განხორციელდეს სპეციალური პროექტი, რომლის პირველ ეტაპზე მოხდება „ცოდნის იმპორტი“ – საერთაშორისო/ევროპული სტანდარტის შესაბამისი ცოდნის მქონე ქართველ პროფესიონალ ინჟინერთა ძირითადი გუნდის ჩამოყალიბება. მეორე ეტაპზე კი განხორციელდება „იმპორტირებული ცოდნის გამოყენება“ ორი მიმართულებით: **1) საერთაშორისო/ევროპულ** სტანდარტებთან ჰარმონიზებული ტექნიკური მარეგულირებელი აქტების შექმნა;

2) საერთაშორისო/ევროპული სტანდარტების შესაბამისი უმაღლესი სასწავლო კურსების დანერგვა/გავრცელება საქართველოს უნივერსიტეტებში.

პროექტი შეიძლება განხორციელდეს „სახელმწიფო-კერძო სექტორის პარტნიორობის“ (Public-Private Partnership) კონცეფციის გამოყენებით, სადაც სავარაუდო პარტნიორობად განიხილება: საქართველოს მთავრობა, საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციები, კერძო საინვესტიციო ფონდი, დაინტერესებული უმაღლესი სასწავლებლები, დარგთან დაკავშირებული კერძო საკონსულტაციო და პრაქტიკული საქმიანობით დაკავებული კომპანიები და პროფესიული ასოციაციები.

აღნიშნული თანამშრომლობის ერთ-ერთი ელემენტი შეიძლება იყოს საქართველოს მთავრობისა და ერთ-ერთი საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციის საკრედიტო ხელშეკრულება, რომელშიც გათვალისწინებული იქნება პროექტის სხვა ზემოთ ჩამოთვლილ მონაწილეთა როლები და პასუხისმგებლობები. თუ დაფინანსებაზე სრულ პასუხისმგებლობას კერძო საინვესტიციო ფონდი აიღებს, მონაწილეთა როლები შესაბამისად ჩამოყალიბდება.

პროექტი სავარაუდოდ განხორციელდება 18-თვიან ვადაში საერთაშორისო ტენდერის საფუძველზე შერჩეული საერთაშორისო კვალიფიკაციის მქონე საკონსულტაციო

კომპანია/კონსორციუმის მიერ, რისთვისაც უნდა მომზადდეს შესაბამისი ტექნიკური დავალება. წინამდებარე ფორმატი ასეთი ტექნიკური დავალების განხილვის საშუალებას არ იძლევა.

შემოთავაზებული მიდგომით, რეგულაციების შექმნა, ინჟინერთა სერტიფიცირება და კონკრეტულ ტექნიკურ დარგში უმაღლესი განათლების სრულყოფა განიხილება ერთიან პროცესად, რაც პროექტის მაღალ ეფექტიანობას უზრუნველყოფს. ცხადია, არ იგულისხმება, რომ ამჟამად ქვეყანაში მიმდინარე მარეგულირებელი საქმიანობები უნდა შეჩერდეს და ზემოთ აღწერილი სქემით პრობლემის მოგვარებას დაელოდოს.

პროექტის სავარაუდო ღირებულება აქ არ განიხილება, მაგრამ დარწმუნებით შეიძლება ითქვას, რომ იგი ბევრად ნაკლები იქნება იმ თანხებზე, რომლებიც დონორი ორგანიზაციებისაგან შესაბამისი დარგობრივი განვითარების მიზნით მიღებულ კრედიტებსა და გრანტებში გამოიყოფა. ასევე, ეჭვს არ იწვევს, რომ სათანადოდ დაგეგმილი პროექტის ხარჯ-სარგებლის ანალიზი, 20-წლიან პერსპექტივაზე გათვლით, მნიშვნელოვან პოზიტიურ შედეგს აჩვენებს.

დაბოლოს, აქ წარმოდგენილი მიდგომა მოიცავს ბევრ ისეთ ნიუანსს, რომელთა დეტალური განხილვა სცდება სტატიის ფარგლებს. შესაძლოა, ვინმეს უკეთესი იდეა ჰქონდეს. მაგალითად, ლაპარაკია, რომ უკვე დაიწყო ტექნოლოგიური უნივერსიტეტის შენობის მშენებლობა, მაგრამ არაფერია ნათქვამი უნივერსიტეტის პრიორიტეტებზე, თუ რა უნდა ისწავლებოდეს და ვინ და როგორ უნდა ასწავლოს ასეთ უნივერსიტეტში. ამ კითხვებზე პასუხის გასაცემად ხომ ამთავითვე უნდა დაიწყო მსჯელობა. საზოგადოდ, სხვადასხვა საპროექტო წინადადების შეფასებისას, საყოველთაოდ ცნობილი მეთოდია ამა თუ იმ საპროექტო წინადადების როგორც სხვა პროექტებთან შედარება, ისე იმ შედეგთან შედარება, რომელსაც პროექტის განხორციელებლობა და არსებული ვითარების უცვლელად შენარჩუნება მოიტანს. ამ შემთხვევაში შესაძლოა მივიღოთ ბევრი იმის მსგავსი შედეგი, რაც ქალაქმშენებლობის არაკომპეტენტური რეგულირებით მივიღეთ „სახელმწიფო დედაქალაქის“ სახით. **F**

აუდიტის ბაზრის ამომავალი ვარსკვლავი

Nexia International-ი მსოფლიო აუდიტორული ბაზრის ამომავალ ვარსკვლავად 2013 წელს შერაცხეს. ერთ წელიწადში საქართველოში Nexia TA გაჩნდა. 2016 წლის მონაცემებით „ნექსიას“ შიდა ქსელში, რეგიონში, რომელიც მოიცავდა ევროპას, ახლო აღმოსავლეთსა და აფრიკას, ნომერ მეორე ყველაზე სწრაფად მზარდ კომპანიად დასახელდა 102-პროცენტის ბრდით და ცოტა ხანში საბუღალტრო მიმართულებით მსოფლიოს საუკეთესო ათეულის კომპანიებს შორის საქართველოში მეორე პოზიცია დაიკავა. პროფესიონალიზმის, ახალგაზრდული შემართებისა და ალღოს ერთობლიობით კომპანიის დამფუძნებლები ახალ სიმაღლეებს იპყრობენ.

ავტორი: ელენა ჩოხახიძე
ფოტო: ჰაბა ჩიტიძე



მანამდე, ვიდრე უახლოესი მეგობრები დავით ლომიძე და ბორის მეგრელიშვილი საკუთარი კომპანიის დაარსებას გადაწყვეტდნენ, დამოუკიდებლად სხვადასხვა კომპანიაში მუშაობდნენ მენეჯერულ პოზიციებზე აუდიტისა და ბუღალტერიის მიმართულებით. როგორც ამბობენ, პროფესიული თვალსაზრისით ხშირად იკვეთებოდნენ ერთმანეთთან და საბოლოოდ, რაიმე უფრო მასშტაბურის შექმნის იდეით, ერთობლივი კომპანიის ჩამოყალიბებაზე შეთანხმდნენ. დაახლოებით ერთწლიანი მოსამზადებელი პერიოდის გავლის შემდეგ, რაც კვალიფიციური გუნდისა და საჭირო ფინანსური რესურსის მოძიებისგან დასაჭირდა, ფინანსისტებმა უფრო გლობალურად დაიწყეს ფიქრი, კერძოდ, გადაწყვიტეს, თავიანთი ხედვები და მიზნები ისეთი საერთაშორისო კომპანიისთვის გაეზიარებინათ, რომელიც საქართველოში საქმიანობით დაინტერესდებოდა.

„არაერთი კომპანიის შესახებ მოვიძიეთ ინფორმაცია, თუმცა მანამდეც გვქონდა საერთაშორისო აუდიტორულ კომპანიებთან ურთიერთობის გამოცდილება და მეტწილად ვიცოდით, რომელი მათგანი უკვე ოპერირებდა საქართველოს ბაზარზე“, – ამბობს ბორის მეგრელიშვილი.

ძიების პროცესში გამოიკვეთა, რომ მსოფლიოში საუკეთესო აუდიტორული კომპანიების ათეულიდან ერთ-ერთი ანუ Nexia International-ის საქართველოში არ იყო შემოსული.

„ჯერ მთავარ ოფისს დავუკავშირდით ლონდონში, შემდეგ კი უკვე აზერბაიჯანის ოფისთან ერთად გავაგრძელეთ მოლაპარაკებები, რადგან პროცესების წარმართვა, რეგიონული თვალსაზრისით, ასე უფრო მოგებიანი და გონივრული იყო“, – იხსენებს თანადამფუძნებელი.

საქართველოში Nexia TA ოფიციალურად 2014 წლის 25 აპრილს გამოჩნდა. კომპანიაში ყველა ძირითად მიმართულებას თავიდანვე თავისი მმართველი ჰყავდა. დავითი ბუღალტრულ მიმართულებას ხელმძღვანელობს, ბორისი კი ფინანსური აუდიტის კუთხით იკავებს მმართველი პარტნიორის პოზიციას. რაც შეეხება გელა მღებრიშვილს, ამჟამად

ის კომპანიაში საგადასახადო მიმართულების მმართველი პარტნიორია. მღებრიშვილი დამფუძნებლების მეგობარ გუნდს შექმნიდან დაახლოებით ორწელიწად-ნახევრის შემდეგ, 2017 წლის მარტში შეუერთდა.

Nexia TA, თავისი კონცეფციიდან და საქმიანობიდან გამომდინარე, მომსახურებას სამი ძირითადი მიმართულებით ახორციელებს: ფინანსური აუდიტი, ასევე ბუღალტრული აღრიცხვა, კერძოდ, საერთაშორისო სტანდარტებსა და IFRS-ზე დაფუძნებული ყოველდღიური საბუღალტრო სამუშაოების უზრუნველყოფა და საგადასახადო მომსახურება. კომპანიის კლიენტებს სამივე მიმართულებით მაღალკვალიფიციური სერვისის მიღება შეუძლიათ, თუმცა გარდა ამისა, ცხადია, Nexia TA კომპანიებს აუდიტორული მომსახურების სრულ სპექტრს სთავაზობს, მათ შორის – საკონსულტაციო სერვისსაც. გარდა სტანდარტული ფინანსური სერვისებისა, კომპანია იშვიათი და, შეიძლება ითქვას, აუთვისებელი მიმართულებებით ემსახურება მომხმარებელს, რაც მოიცავს საერთაშორისო დაბეგვრას, სატრანსფერო ფასწარმოქმნასა და ა.შ.

სატრანსფერო ფასწარმოქმნა ქართული რეალობისთვის სიახლეა და, ფაქტობრივად, საქართველოში სულ რამდენიმე კომპანიაა, რომლებიც ამ მიმართულებას ფარავს. კომპანიის პარტნიორები ამ მიმართულების პოპულარიზაციისთვის 2017 წლის სექტემბერში მასშტაბური კონფერენციის ჩატარებასაც გეგმავენ, რომელზეც მოწვეული იქნებიან „ნექსია ინთერნეიშენალის“ ქსელის საუკეთესო სპეციალისტები ამ მიმართულებით, ასევე სხვა ქართველი და უცხოელი ექსპერტები ისაუბრებენ მოწვეული სტუმრებისთვის საინტერესო და მნიშვნელოვან საკითხებზე. კონფერენციის ფარგლებში იგეგმება ვორკშოპი, სადაც მოხდება კონკრეტული მაგალითების დეტალური განხილვა და რეკომენდაციების გაცემა. მოწვეულ სტუმრებს მიეცემათ საშუალება, უცხოელი ექსპერტებისგან მიიღონ რჩევები მათ კომპანიებში არსებული საკითხების გადასაწყვეტად.

„ნამსიას“ საერთაშორისო ქსელის კომპანიებს ერთმანეთთან ძალიან მოქნი-



ლი და მობილური ურთიერთობა აქვთ, რაც საერთაშორისო ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარებაში გამოიხატება და პირველ რიგში, ცხადია, მომსახურების ხარისხზე აისახება. საქართველოს ოფისი განსაკუთრებით მჭიდროდ თანამშრომლობს მაღტის, გერმანიის, იტალიისა და ბრიტანეთის ოფისებთან.

„ხარისხის კონტროლს Nexia TA უშუალოდ ლონდონის სათავო ოფისიდან გადის, საიდანაც ყოველ ორ წელიწადში წარმომადგენელი ჩამოდის და თავად ატარებს აუდიტს, - ამბობს დავით ლომიძე. - რაც შეეხება ჩვენი მომსახურების ძირითად მიმართულებებს, მიმართა, რომ სამივე კუთხით გამორჩეულები ვართ“.

პრინციპში ამას არაერთი საერთაშორისო თუ ადგილობრივი აღიარება და მომართვიანობაც მოწმობს.

დღეისათვის Nexia TA 100-მდე კომპანიას უწევს მომსახურებას და თითოეულ მათგანთან მიდგომა აბსოლუტურად ინდივიდუ-

ალურია. გუნდურობა, ხარისხი, სწრაფი და ეფექტიანი ზრდა, კონკურენტული გარემო, ობიექტური საფასო პოლიტიკა და ძლიერი კადრები - Nexia TA-ს ღირებულებათა და მიზანთა ერთობლიობაა, რაც სწრაფ განვითარებას უზრუნველყოფს. სტრეგოტიკი, რომ ჩქარი ტემპებით ზრდა ხარისხის კვების ხარჯზე უნდა ხდებოდეს, საერთაშორისო ლიდერი კომპანიის საქართველოს წარმომადგენლობამ შექმნიდან სულ მალე დაამსხვრია.

ბაზარზე წარმატებით პოზიციონირებისა და სწრაფი განვითარების მთავარ საფუძვლად კომპანიაში მაღალკვალიფიციურ და პროფესიონალ გუნდს ასახელებენ. აქ უპირველეს ყოვლისა ინვესტიციას ადამიანებსა და მათ განვითარებაში დებენ.

სფეროს საუკეთესო პროფესიონალების გადმოსაბირებლად საქმიანობის საწყის ეტაპზე საკმაოდ დიდი ფინანსური რესურსის მობილიზება დასჭირდათ. კადრებში ფულადი სახსრების რეინვესტირებას ახლაც განაგრ-

ძობენ და მიაჩნიათ, რომ მათი წარმატებული საქმიანობის ხერხემალი სწორედ რომ გონივრულად შერჩეული გუნდია, რომელიც, მათივე შეფასებით, უკონკურენტოა მთელ აუდიტორულ ბაზარზე.

„ყველაზე მნიშვნელოვანი, ვფიქრობ, ის არის, რომ კომპანიას არა ერთი პიროვნება, არამედ გუნდი მართავს ანუ აქ მუშაობს სისტემა, რომელიც საათივით არის აწყობილი და თუნდაც ხვალ კომპანიიდან ჩემი წასვლის შემთხვევაშიც კრიზისული პერიოდი სწორედ ამ აწყობილი სისტემის დამსახურებით არ დადგება“, – ამბობს გელა მღებრიშვილი.

გარდა აუდიტორული საქმიანობისა, Nexia TA საქართველოში საგანმანათლებლო საქმიანობასაც ეწევა საკუთარი აკადემიის მეშვეობით, რომელიც გასულ წელს დაფუძნდა და სადაც დღემდე არაერთმა ადამიანმა მიიღო ფინანსურ სფეროში საფუძვლიანი ცოდნა სხვადასხვა მიმართულებით. აკადემიაში, მისი შექმნის დღიდან, გადამზადებას კომპანიის თანამშრომლებიც ინტენსიურად გადიან.

2016 წლის მონაცემებით, Nexia TA-ს 102%-იანი ზრდა ჰქონდა, ხოლო საბუღალტრო მიმართულებით მსოფლიოს ტოპ-ათეულში შემავალ კომპანიებს შორის საქართველოში მეორე ადგილი დაიკავა.

ისევ საქართველოს რომ დაგებრუნდეთ, 2017 წლის მაისში „ინფრასტრუქტურის მშენებელთა ასოციაციამ“ კონკურსი ჩაატარა თავის წევრ კომპანიებში ყველაზე მოთხოვნადი და სანდო აუდიტორული კომპანიის გამოსავლენად. კონკურსის შედეგების მიხედვით ასოციაციას საუკეთესო აუდიტორულ კომპანიასთან გრძელვადიანი თანამშრომლობის შემორანდუმი უნდა გაეფორმებინა. აღნიშნული ასოციაცია 35-მდე წევრ კომპანიას აერთიანებს, ხოლო საქართველოში საუკეთესო ათი აუდიტორული კომპანიიდან კონკურსში ექვსი კომპანია იღებდა მონაწილეობას. შედეგად, ოცი დელეგატიდან თხუთმეტმა Nexia TA-ს მისცა ხმა და კომპანია უპირობო გამარჯვებულად დასახელდა. ამ აღიარების შემდეგ კომპანიამ ორდღიანი სემინარს უმასპინძლა ბოჯოში, სასტუმრო „რიქსოსში“, სადაც ასოციაციის წევრი კომპანიები იყვნენ მოწვეული. მათ „ნექსიას“

მმართველმა პარტნიორებმა კომპანიის გეგმები და ხედვები გააცნეს, ასევე ღონისძიების ფარგლებში ჩატარდა ტრენინგი მოგების გადასახადით დაბეგვრის ახალი მოდელისა და კოდექსში შეტანილი ცვლილებების შესახებ, გაიმართა დისკუსია სამშენებლო კომპანიების მენეჯმენტის ფინანსური გადაწყვეტილებებისა და მათ კომპანიებში არსებული მაგალითების საფუძველზე.

„**Nexia international-ის სლოგანი** გახლავთ closer to you და ჩვენც, ცხადია, აბსოლუტურად ვამართლებთ ამ სიტყვებს: მაქსიმალურად ორიენტირებული ვართ კლიენტზე მორგებულ სერვისზე, არასდროს ვიშურებთ რეკომენდაციებს კლიენტების მიმართ და ხშირად საერთაშორისო ქსელის მეშვეობითაც ვუწევთ დახმარებას“, – ამბობს დავით ლომიძე.

მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოში წარმოდგენილი აუდიტორული კომპანიების რეიტინგებში Nexia TA-ს პოზიციასა და შემდგომ განთავსებულ კომპანიებს შორის დაშორება საკმაოდ დიდია, პოზიციების შენარჩუნება არც ისე ადვილი საქმეა და დიდ ძალისხმევას მოითხოვს. თუმცა Nexia TA პოზიციის შენარჩუნებისთვის არ შრომობს. ეს მეტისმეტად ცოტაა. კომპანია მომავალ სამ წელიწადში ბაზარზე მოწინავე პოზიციის დაკავებას და მის სტაბილურად შენარჩუნებას გეგმავს.

როგორც კომპანიის, ასევე მისი მენეჯმენტის რესურსები სრულად მობილიზებულია და მიმართულია „ნექსიას“ წარმატების გასაღების - პროფესიონალი გუნდის განვითარებისა და მოტივაციისთვის, ამიტომ ნუ გაგიკვირდებათ, თუ მათი პროგნოზი დროზე ადრეც გამართლდება.



A member of
Nexia
International

როგორ გავიმარჯვოთ დასავლეთში?

მართალია, NCSOFT-ს მშობლიური აზიური ბაზრისთვის სუპერწარმატებული ჰიტები აქვს შექმნილი, ამერიკაში ფენის შედგმა გაუჭირდა... მანამ, სანამ კომპანიის მილიარდერმა დამფუძნებელმა კონტროლის სადავეები მასაჩუსეტსის ტექნოლოგიურ ინსტიტუტში (MIT) განათლებამიღებულ ცოლს არ ჩააბარა.

ავტორი: დევიდ მ. ევალტი



NCSOFT West-ის აღმასრულებელმა დირექტორმა იუნ სონგიმ სადოქტორო დისერტაცია ახალი მეთოდის შესახებ დაწერა, რომლითაც შესაძლებელია რეალისტური პიროვნული თვისებებისა და ემოციების მქონე ვირტუალური არსებების შექმნა.

1998 წელს სტარტაპმა, სახელად NCSOFT-მა, ყველა დროის ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული ვიდეოთამაში ჩაუშვა, თუმცა თქვენ მის შესახებ ალბათ არაფერი გსმენიათ. ბაზარზე გამოჩენიდან 18 თვეში, თამაშმა, შემოსავლების სახით, \$2.6 მილიარდი მოიხვეჭა, მათ შორის, \$330 მილიონი – 2016 წელს. მაგრამ თქვენ ალბათ არავის იცნობთ, ეს თამაში რომ უთამაშია.

დაფუძნებიდან ოცი წლის თავზე, სამხრეთკორეული NCSOFT-ი თამაშების ერთ-ერთი უდიდესი კომპანიაა პლანეტაზე, ჰიტებისა და წარმატებული ფრანშიზების ვრცელი ჩამონათვალით. და მიუხედავად ამისა, წყნარი ოკეანის გადაღმა მას, ფაქტობრივად, არ იცნობენ. ისეთი თამაშები, როგორც, მაგალითად, მისი ფლაგმანი Lineage-ია, აზიაში ბლოკბასტერებად იქცა, მაგრამ დასავლელ მოთამაშეებს მაინც ვერ აუწყო ფენი. შეერთებულ შტატებში ბიზნესის გაფართოების არაერთი მცდელობა კრახით სრულდებოდა.

მაგრამ კომპანიის მილიარდერ აღმასრულებელ დირექტორს, კიმ ტაე-ჯინს ვითარების შეცვლა მტკიცედ აქვს გადაწყვეტილი. ბოლო ორ წელიწადში NCSOFT-მა თამაშების ახალი სტუდია ააშენა კალიფორნიაში, კურსი რისკიანი მობილური სტრატეგიისკენ იცვალა და დასავლური აუდიტორიისთვის ახალი პროდუქტების შექმნა დაიწყო. კიმი იმდენად მოწადინებულია, NCSOFT-ის წარმატება დასავლურ კულტურაში გადაიტანოს, რომ ამ საქმეში ოჯახიც კი დადო ფსონად: მისი ცოლი, იუნ სონგი – კორეაში Genius Girl-ით ცნობილი წარმატებული აღმასრულებელი და ნეირომეცნიერი – ამერიკული შვილობილის სამართავად, 2014 წელს ბავშვებთან ერთად კალიფორნიაში გადასახლდა.

„დასავლურ ბაზარზე დიდი ხანია, გვიდგას თვალი და ეს ბა-

ზარი ჩვენთვის მნიშვნელოვანია, – ამბობს იუნ, NCSOFT West-ის აღმასრულებელი დირექტორი. – აზიასა და კორეაში კარგად გვიცნობენ, მაგრამ ეს საკმარისი არ არის. გლობალური აუდიტორია გვჭირდება“.

კიმა NCSOFT-ი 1997 წლის მარტში დააარსა, როცა 30 წლის ინჟინერი იყო და ნამუშევარი ჰქონდა Hyundai Electronics-ის კვლევისა და განვითარების განყოფილებაში და იმ განყოფილებაშიც, რომელიც კორეის პირველ ინტერნეტპროვაიდერს ოპერირებდა. თავდაპირველად NCSOFT-ი სისტემების ინტეგრირების კომპანიად იქნა პოზიციონირებული, მაგრამ კიმი და რამდენიმე წამყვანი თანამშრომელი ენთუზიასტი გვიმერები იყვნენ და მალევე მიხვდნენ, რომ იმ ნოუ-ჰაუთი, რაც ნეტვორკინგის სფეროში ჰქონდათ, შეეძლოთ, ვიდეოთამაშებით ერთდროულად ათასობით მომხმარებელი უზრუნველყყოთ. 1998 წლის სექტემბერში NCSOFT-მა Lineage-ი ჩაუშვა – კორეის ერთ-ერთი პირველი, მასობრივად ბევრ მოთამაშეზე გათვლილი როლური ონლაინთამაშების სერია, იგივე MMPRG-ი, სადაც მოთამაშეები შუა საუკუნეების ფენტეზი-ანტურაჟში იბრძვიან და იკაფავენ გზას. თამაში ჰიტი გამოდგა: სამი წლის შემდეგ მას სამ მილიონზე მეტი გამომწერი ჰყავდა, რომლებიც თვეში დაახლოებით \$25-ს იხდიდნენ.

კიმა წარმატების ამერიკაში განმეორება მალევე სცადა. 2000 წლის მაისში კომპანიამ NCSOFT Interactive-ი ჩაუშვა – თავისი შვილობილი ოსტინში (ტეხასი), ერთი წლის მერე კი Lineage-ის ინგლისურენოვანი ვერსია გამომწევა ჩრდილო ამერიკაში. მაგრამ დასავლელი გვიმერები გაცილებით ნაკლებ ენთუზიამს ავლენდნენ, ვიდრე მათი კორეელი კოლეგები. თამაში აზიელი მომხმა-

რებლებისთვის იყო შექმნილი, რომლებიც ხშირად მეგობრებთან ერთად თამაშობდნენ, მათ შორის, ინტერნეტკაფეებში ან შედარებით დაბალი სიმძლავრის კომპიუტერებზე. ამერიკელები კი ინდივიდუალურად თამაშობდნენ, სახლში და უფრო ახალ კომპიუტერებზე, ასე რომ თამაში მათთვის რთული ჩანდა, რუტინული და მოძველებული.

მართალია, Lineage-ს აშშ-ში გაუჭირდა, NCSOFT-ს ფარ-ხმალი არ დაუყრია. 2001-ში, კვლავ ოსტინში, კომპანიამ Destination Games-ი შეიძინა, მაგრამ სტუდიას ექვსი წელი დასჭირდა პირველი ბრენდის, MMORPG-ის, Tabula Rasa-ს გამოსაშვებად, რომელიც ისე ცუდად გაიყიდა, რომ სულ რაღაც 15 თვეში NCSOFT-მა ის გააუქმა. 2002-ში NCSOFT-მა სიეტლში დაფუძნებული დეველოპერი, ArenaNet-ი იყიდა და ამჯერად საქმე უკეთ წაუვიდა: ArenaNet-ის 2005-ის Guild Wars-ი დღემდე NCSOFT-ის მცირეოდენ შიშთა რიცხვშია ჩრდილო ამერიკაში. თუმცა აი, მშობლიურ კორეაში NCSOFT-ი ძველებურად ყვარდა. დღეს კომპანიას 3,000-ზე მეტი თანამშრომელი ჰყავს, ამუშავებს შვიდ წარმატებულ MMORPG-ს, ხოლო მსოფლიო გაყიდვებმა 2016-ში \$860 მილიონზე მეტი შეადგინა. „მსხვილი კომპანიაა კორეაში, სწორედ იქიდან აქვთ შემოსავლის უმთავრესი ნაწილი“, - ამბობს ბაზრის კვლევის ფირმის, DFC Intelligence-ის აღმასრულებელი დირექტორი დევიდ კოული. - აშშ-ში მხოლოდ ვიწრო სპეციალიზაციის კომპანიას წარმოადგენენ“.

თუ NCSOFT-ი ამ პრობლემას მოაგვარებს, პასუხისმგებლობა NCSOFT West-ის აღმასრულებელ დირექტორს, Genius Girl-ს დაეკისრება. კორეულმა გაზეთებმა იუნ ეს მეთსახელი მაშინ შეარქვეს, როცა 2000-ში, 24 წლის ასაკში, MIT-ში კომპიუტერულ ნეირომეცნიერებაში სადოქტორო ხარისხი მოიპოვა, მერე კი მალევე დაწინაურდა McKinsey & Co.-სა და სეულში დაფუძნებულ უკაბელო გიგანტ SK Telekom-ში. 2007-ში ის კიმზე დაქორწინდა, ხოლო ერთი წლის თავზე ქმარს უკვე NCSOFT-შიც შეუერთდა.

„ელექტრონული ინჟინერია, კომპიუტერული მეცნიერება, ხელოვნური ინტელექტი და ტვინის მეცნიერება ისე ვისწავლე, რომ ვერც კი ვიფიქრებდი, თამაშების ინდუსტრიაში თუ დავიწყებდი მუშაობას, - ამბობს იუნი. - მაგრამ ყველაფერი საოცრად ურთიერთდაკავშირებული აღმოჩნდა“. NCSOFT-ის სტრატეგიების დირექტორის რანგში, მან კომპანია ხელოვნური ინტელექტის რელსებზე გადაიყვანა (რათა მომხმარებლებს არ შეეწყვიტათ გადახდა და თამაში) და Guild Wars-ის წარმატებული გაგრძელების შექმნას უხელმძღვანელა. NCSOFT West-ის აღმასრულებელი დირექტორი იუნი 2011 წლის ნოემბერში გახდა.

2015 წლის მაისში იუნმა Iron Tiger Studios-ი ჩაუშვა - სან-მატეოში (კალიფორნია) დაფუძნებული მობილური თამაშების ახალი განყოფილება. ამ დრომდე NCSOFT-ი მობილური თამაშების სფეროს მხოლოდ წასთამაშებოდა. კომპანიის მთავარი პროდუქტები დიდი, კომპლექსური და ხარჯიანი თამაშები იყო - მობილურ ბაზარზე გაბატონებული პატარა და შედარებით იაფი თამაშებისგან რადიკალურად განსხვავებული.

რისკიანი სტრატეგიაა. უამრავ კომპანიას წარუმატებლად უცვლია აშშ-ში თავიანთი პროდუქტების მობილურ ბაზარზე გადატანა. მაგრამ მობილური, ასევე, „აუთვისებელი საზღვარია, უფრო

მცირედი თანდაყოლილი სუბიექტურობით, - ამბობს Wedbush Securities-ის სააქციო კაპიტალის კვლევის მმართველი დირექტორი მაიკლ პეტერი. - ჩემი აზრით, დასავლეთში ზოგიერთი მათი პროდუქტი მობილურზე უკეთ იმუშავებს“.

ასე თუ მოხდა, ჯილდო, შესაძლოა, თვალწარმატაცი გამოდგეს. ბაზრის კვლევის ფირმა Newzoo-ს თანახმად, მობილური \$100-მილიარდიანი თამაშების გლობალური ბაზრის ყველაზე მსხვილი და ყველაზე სწრაფად მზარდი სექტორია და, გათვლების თანახმად, 2017 წელს მისი შემოსავლები 19%-ით, \$46.1 მილიარდამდე შეიძლება, გაიზარდოს.

NCSOFT-მა Iron Tiger-ი სწრაფად შექმნა. წლის ბოლოსთვის 150 თანამშრომელი ეყოლება, ხოლო სტუდიის პირველ თამაშს (Aion: Legions of War-ი) რამდენიმე თვეში ელოდებიან. ამასობაში, NCSOFT-ი თავისი კორეული თამაშების უფრო ვესტერნიზებულ ვერსიებზე მუშაობს: არა მხოლოდ თარგმნის თამაშის ენას, არამედ ხელოვნებას დასავლურ სტილს ურგებს და სათავგადასავლო სულისკვეთებას დასავლელი გემოვნების ყაიდებზე ჭრის.

„თამაშების პირდაპირ კორეიდან გადმოტანამ, მათმა თარგმნამ და გამოშვებამ გვასწავლა, რა მუშაობს და რა - არა, - ამბობს იუნი. - დასავლელი მოთამაშეები ყურადღებას აქცევენ ნარატივებს და საკუთარ გამოცდილებას თამაშის კონტექსტში... თუმცა აუცილებელი არაა, დიდ დროს ხარჯავდნენ თამაშის უკან მდგარი საგისა და ლეგენდის გაგებაზე“. მისი თქმით, ამერიკელებსაც მოსწონთ გმირებად ყოფნა და უპირატესობას ინდივიდუალურად თამაშს ანიჭებენ.

ჯერჯერობით სტრატეგია მუშაობს. გასული წლის იანვარში NCSOFT-მა თავისი საბრძოლო ხელოვნების თამაშის, Blade & Soul-ის (მისი დებიუტი კორეაში 2012 წელს შედგა) ვესტერნიზებული ვერსია გამოუშვა. თამაში უმაღლეს ჰიტად იქცა - პირველ თვეში მას მილიონზე მეტი მომხმარებელი თამაშობდა. დღეს პროდუქტს უკვე 4 მილიონი გადამხდელი მოთამაშე ჰყავს და კორეაში შექმნილი ერთ-ერთი უდიდესი ჰიტიცაა, რაც კი NCSOFT-ს ჩრდილო ამერიკა-სა და ევროპაში გამოუშვია. შედეგად, 2016-ისთვის ეს რეგიონი გაყიდვების მხრივ 25%-იანი ზრდის მოწმე შეიქმნა - კომპანიას სხვა ტერიტორიებზე ამხელა ზრდისთვის არასდროს მიუღწევია. 2017-ში, ანალიტიკოსთა პროგნოზით, კომპანიის მსოფლიო შემოსავლები, პირველად თავისი არსებობის მანძილზე, 1.3 ტრილიონ კორეულ ვონს აარტყამს, რაც \$1.1 მილიარდზე მეტია.

მეტიც, მალე ჩრდილოამერიკელი გემოვნები მანამდე შეძლებენ NCSOFT-ის თამაშებით გულის ჯერებას, სანამ კომპანიის აზიური აუდიტორია გაუსინჯავს მათ გემოს. კომპანიის უახლესი ფრანშიზი, მულტიმომთამაშეებისთვის გამიზნული საბრძოლო ონლაინ-თამაში Master X Master-ი ამჟამად სეულში, NCSOFT-ის წამყვან სტუდიაში იქმნება, მაგრამ მისი გლობალური დებიუტი წლის ბოლოსკენ ჩრდილო ამერიკაში შედგება.

„კორეაშია შექმნილი, მაგრამ ჯერ აშშ-ში გამოვა, რადგან სწორედ დასავლური რეგიონებიდან მიღებულ უკუკავშირს ვეყრდნობით, - ამბობს იუნი. - და თუ მაგარი თამაში იქნება, მაშინ ყველას მოეწონება, გნებავთ, ამ ბაზრის წარმომადგენელი იყოს, გნებავთ, სულ სხვა“. **F**



ქარავანი გამოქაჩვებით

მგზავრობის გაზიარების სტარტაპი Careem-ი Uber-ს არაბულ სამყაროში უსწრებს, რისი მიზეზიც კულტურის ჩინებული ცოდნა, უკეთესი რუკები და მეტი ენერჯიაა.

ავტორი: კარმი ოლსონი

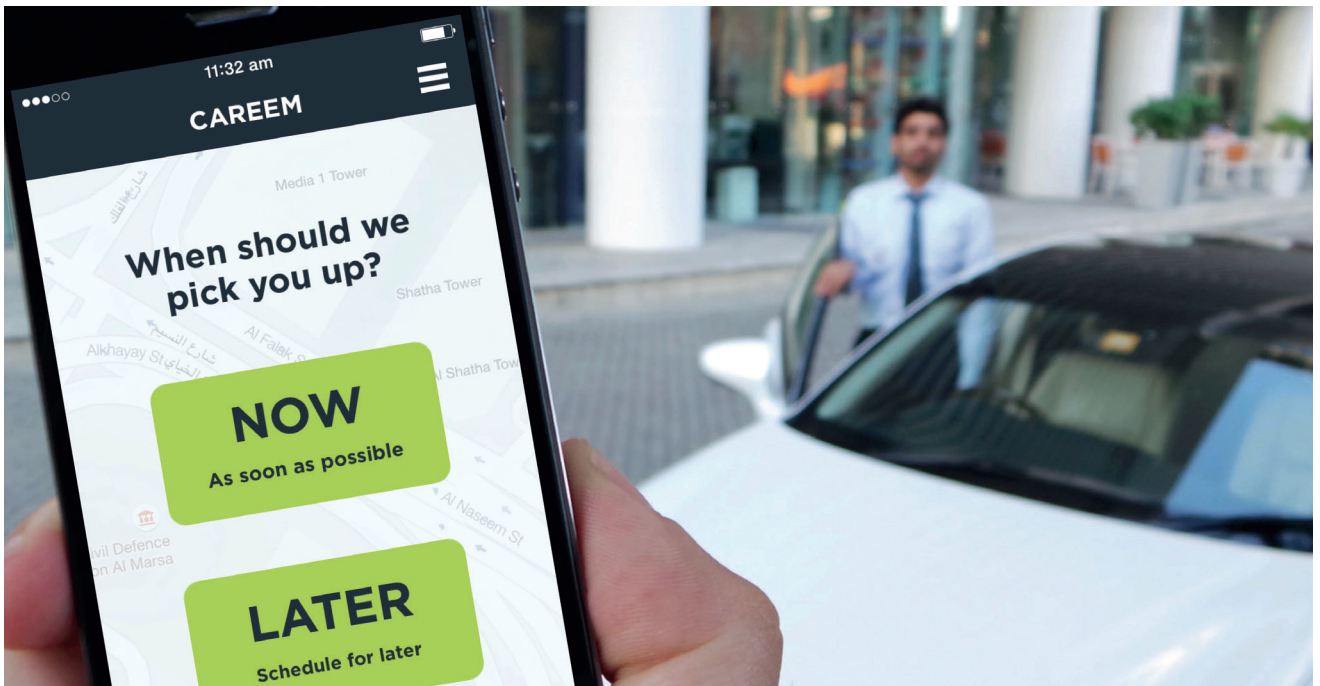
ნ მინდა პატრიკის დღეს Uber-მა მომხმარებელს საშუალება მისცა, ხანმოკლე სერენადისთვის მესტვირე გამოეძახა. ამ მარკეტინგულ ხრიკს სხვა მსგავსი უცნაურობები მოჰყვა: ლეკვები Super Bowl Sunday-ს Puppy Bowl-ისთვის, საშობაო ნაძვის ხეები და საზაფხულო ნაყინი. მაგრამ ამ უტაპზე ცხვრის მსხვერპლშეწირვა Uber-ის რეპერტუარში არ შედის. ეს ერთ-ერთი იმ სფეროთაგანია, სადაც Careem-მა, მისმა მთავარმა მეტოქემ ახლო აღმოსავლეთში (ისრაელის სტარტაპებს თუ არ ჩავთვლით) და რეგიონის ერთადერთმა „ზღაპრულმა მარტორქამ“, მგზავრობის გაზიარების დარგში წარმართული რეგიონალური ბრძოლა მოიგო. 2016 წლის სექტემბერში Careem-მა ერთიადის (საუდის არაბეთი) მომხმარებლებს მუსლიმური წესისამებრ მსხვერპლშეწირული ცხვარი შესთავაზა. ეს იყო ნაბიჯი, რომელიც ყურბან-ბაირამის პერიოდში ტრადიციის გამართივებას ისახავდა მიზნად, ტრადიციის თანახმად კი ხალხს ადგილობრივ ფერმაში მისვლა, ცხვრის ან ბატკნის ყიდვა, მისი როგორმე შინ მიყვანა, მსხვერპლშეწირვა და ხორცის მეგობრებისთვის, ოჯახის წევრებისა და გაჭირვებულებისთვის დარიცხვა მოეთხოვებოდა. „ჩვენ უკვე მსხვერპლშეწირული და ყუთებში მოთავსებული მიგვექონდა ხალხთან“, – ამბობს Careem-ის თანადამფუძნებელი, სტენფორდში განათლებული 39 წლის პაკისტანელი მუდასირ შეიხა, რომელსაც, ნამდვილი ინჟინრის გატაცებით, ყველაფრის ოპტიმიზების სურვილი ამოძრავებს. Careem-მა იმაზეც იზრუნა, რომ ხორცი ადათის შესაბამისად ყოფილიყო გადანაწილებული: ერთი ყუთი – თქვენთვის, ერთი – ოჯახისა და მეგობრებისთვის და ერთიც – საქველმოქმედოდ. მეტიც, როცა რამდენიმე მომხმარებელმა თქვა, ცოცხალი ცხვარი მირჩვენია, მანამდე რომ მას ბავშვები ეთამაშონო, Careem-მა მოელი წყება სატიერთო მანქანების მობილიზება მოახდინა.

Careem-ის აკვიატებული ფოკუსირება რეგიონის მცხოვრებთა უნიკალურ მოთხოვნებზე, გეოგრაფიასა და ინფრასტრუქტურაზე (ან მის დეფიციტზე) მას დაეხმარა, არაერთ ქვეყანაში – მაროკოთი დაწყებული, პაკისტანით დამთავრებული – Uber-ი უკან ჩამოეცვლებინა. შეიხა იმედოვნებს, რომ ამ მიდგომის წყალობით, Careem-ი „ახლო აღმოსავლეთში ადამიანებისა და საგნების უმსხვილეს ტრანსპორტიორად“ იქ-

ცევა. ჯერ მართო ადამიანების ტრანსპორტირება უკვე საკმაოდ დიდი შესაძლებლობებისთვის ხსნის კარს: რეგიონში 700 მილიონი მოსახლეა, რაც, შეიხას თანახმად, ქმნის პოტენციალს, დღეში 150 მილიონიდან 200 მილიონამდე მგზავრობა განხორციელდეს.

ხუთი წლის მანძილზე, 11 ქვეყნის 60 ქალაქში Careem-მა 10 მილიონი დარეგისტრირებული მომხმარებელი დააგროვა, რაც, სავარაუდოდ, უფრო დიდი რიცხვია, ვიდრე Uber-ს ჰყავს, რომელიც რეგიონში გვიან შევიდა. Careem-ისთვის დაახლოებით 250,000 კონტრაქტორი მძღოლი მუშაობს, მგზავრობის მაჩვენებლები კი ბოლო ორი წელია, თვეში 25%-ით იზრდება. კერძო მფლობელობაში არსებული კომპანია მორცხვობს რიცხვებზე საუბრისას და მხოლოდ იმას დასძენს, რომ წლიური შემოსავლები „ასობით მილიონ“ დოლარს შეადგენს, მოგებას კი „ერთ ან მაქსიმუმ ორ წელიწადში“ ნახავენ. Careem-ის მტკიცებით, ის დუბაისა და საუდის არაბეთის რამდენიმე ქალაქშიც კი ხსნის რეკორდებს. შეიხა და მისი შვედი პარტნიორი, თანადამფუძნებელი მაგნუს ოლსონი, რომელიც McKinsey-ში კონსულტანტად მუშაობის დროს გაიცნო (ოლსონიც კონსულტანტი იყო), რვაჯერ იან წილს იყოფენ Careem-ში – ახლო აღმოსავლეთის მგზავრობის გაზიარების პირველ სტარტაპში, რომელიც \$1 მილიარდად იქნა შეფასებული. უწოდეთ მას „ზღაპრული აქლემი“ – მახვილგონივრულად შენიშნავს შეიხა; ის სათავო ოფისშია, დუბაის ლაპლაპა ცათამბჷვენში, რომელიც იმავე ქუჩაზე მდებარეობს, სადაც Uber-ის რეგიონალური ცენტრი.

შეიხას ვარაუდით, მგზავრობის ეს ტიპი ტრადიციული ტრანსპორტის ინფრასტრუქტურაზე მოიპოვებს გამარჯვებას არაბულ სამყაროში ზუსტად ისევე, როგორც ჯკვიანმა ტელეფონებმა მოიპოვა გამარჯვება ტრადიციულ ქსელის ტელეფონებზე განვითარებადი სამყაროს დიდ ნაწილში. საჯარო ტრანსპორტი რეგიონში სავალალოდ ჩამორჩენილ მდგომარეობაშია და მართალია, ზოგი მთავრობა გზებში ფულს ღვრის, მანქანის მფლობელობის მაჩვენებელი დაბალია; შედარებისთვის: აშშ-ში მანქანას მოსახლეობის 80% ფლობს, საუდის არაბეთში – 40%, ეგვიპტეში – 5%, პაკისტანში კი 2%-ზე ნაკლები. კიდევ უფრო ცუდი სიტუაცია ქალებისთვისაა საუდის არაბეთში, ვინაიდან სახელმწიფო კრძალავს მათთვის მარ-



თვის მოწმობის გაცემას.

და თუ Uber-ი უდავოდ აგრესიული მეტოქეა და თანაც ისეთი, საუდის არაბეთის Public Investment Fund-ისგან \$35-მილიარდიანი ინვესტიციით რომ სარგებლობს, Careem-ი, სამაგიეროდ, ნომერ პირველი ტრანსპორტიორის სტატუსით სარგებლობს. როცა 2013 წლის აგვისტოში Uber-ი დუბაიში ჩაეშვა, Careem-ს რეგიონში უკვე ერთი წელი გატარებინა. რაც \$15 მილიარდად შეფასებულ Uber-ს ვენჩურული კაპიტალის სახით აქვს მოზიდული, ზღვაში წვეთად აქცევს იმ \$425 მილიონს, Careem-მა რომ სახელმწიფოს მიერ მართული Saudi Telecom-ისა და იაპონური ელ-ვაჭრობის გიგანტის, Rakuten-ისგან მოიზიდა; მიუხედავად ამისა, Careem-ს უკეთ გამოხდის, მძღოლებს მისცეს ის, რაც სჭირდებათ, მათ შორის, გაცილებით უკეთესი რუკები და საქმისთვის თავგადაკლული ქოლ-ცენტრები.

როგორც Uber-ს, ისე Careem-ს აქვთ შანსი, ციდან მოულოდნელად ჩამოვარდნილი საჩუქრით იხვიონ. დონალდ ტრამპი გვყავს მხედველობაში. ამერიკის პრეზიდენტის პოლიტიკის გამო - მათ შორის, მისი მცდელობისა, მუსლიმი უმრავლესობით დასახლებული ექვსი ქვეყნის მოქალაქეებს ვიზებსა და მოგზაურობაზე შეზღუდვები დაუწესოს - ამ რეგიონში დაბადებული და სილიკონის ხეობაში გამოწვრთნილი სულ უფრო ბევრი ინჟინერია მოწადინებული, და მეტისმეტადაც კი, შინ დაბრუნ-

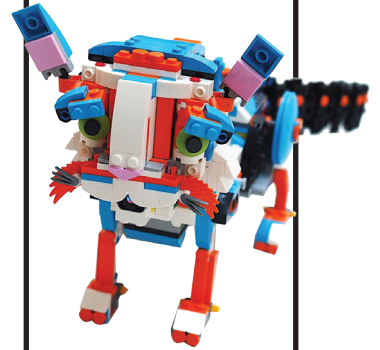
დეს. ბოლო ექვს თვეში Careem-ის ახალი ინჟინრების თითქმის 15%-ს ხეობიდან დაბრუნებულები წარმოადგენენ. შეიხას სტენფორდში განათლება მიღებულები უერთდებიან, რომელთაც სილიკონის ხეობის სტარტაპებში რვა წელი აქვთ გატარებული, ხოლო მისი აღმასრულებლების მეოთხედს ტრენინგი სილიკონის ხეობის ისეთ საკულტო კომპანიებში აქვს გავლილი, როგორც HP და Facebook-ია. აშშ-ში ინჟინრები ხშირად ასახელებენ „ახალი მთავრობის ადმინისტრაციას, როგორც დიდ ფაქტორს, რატომაც ჩვენთან იწყებენ მოლაპარაკებას“, - ამბობს Careem-ის ტალანტების მოძიების მენეჯერი ნიკი ჰაგი.

ცხადია, ახლო აღმოსავლეთში დაბრუნება იმასაც გულისხმობს, რომ მორალურ დილემებს უნდა შეეგუო; ქალი მძღოლებისთვის დაწესებული აკრძალვა საუდის არაბეთში, მართალია, ბევრ აშშ-ში განათლებულ პროფესიონალს სძაგს, მაგრამ Careem-ს ნამდვილად ესმარება. მისი საუდის არაბეთის მომხმარებელთა თითქმის 80% ქალია და ქალებივე წარმოადგენენ მისი მომხმარებლების მთელი ბაზის 60%-ს. „ჩვენ მათი გადაადგილების საშუალება ვართ სამეფოში“, - ამბობს შეიხა.

შეიხამ და ოლსონმა Careem-ი 2012-ში წამოიწყეს, ჯერ კიდევ მაშინ, როცა McKinsey-ში კოლეგები იყვნენ. ოლსონის ამბიციებისთვის სასიკვდილო გამოცდილებას შეენთო ცეცხლი: ერთი წლით ადრე, როცა სულ რაღაც 29 წლისა კემბრიჯ-



პროტოტიპი



ტრელატრულა წვეულება

ამ ზაფხულს, დაარსებიდან 80 წლის თავზე, LEGO BOOST-ს გამოუშვებს (\$160; LEGO.COM/EN-US/BOOST) – კომპლექტებს, რომლებიც ბავშვებს საშუალებას აძლევს, ააგონ რობოტი ხომალდები, ცხოველები, კომპიუტერი და სხვ, მერ კი ტაბლეტზე, პროგრამაში, მოძრავი მოდულების გამოყენებით, თავიანთი ქმნილებები გააცოცხლონ. ეს მოდულები, რომლებიც ფერებითაა კოდირებული, რათა შესაძლებელი იყოს მოძრაობის, მეტყველებისა და სხვა უფრო კომპლექსური მოქმედებების მართვა, BOOST-ის ლეგოებს სენსორებითა და ძრავებით აკონტროლებს. საწყისი ინსტრუქციები ხუთ ქმნილებას ეხება: კატა ფრენკის, ვერნი რობოტის, გიტარას, მოძრავ ხომალდსა და უცნაურ აპარატურას, რომელსაც თავად შეუძლია უფრო პატარა მექანიზმების შექმნა. BOOST-ის ჩვეულებრივი LEGO-ებისთვისაგ მუშაობს, ასე რომ, შეგიძლიათ, ის ნაკრებიც გამოიყენოთ, 1978-ში რომ ყუთში შეინახეთ, და 21-ე საუკუნის უცნაურობებით იჭრით გული (უთხარით ბავშვებს, რომ მათაც შეუძლიათ, ითამაშონ. კარგად თუ მოიტყვევან).

– კეტლინ ჩაიკოვსკი

ში (ინგლისი) მენეჯმენტის ტრენინგის სემინარს ესწრებოდა, ტენიში სისხლი ჩაეყვა და ყველაფერი შესაძლოა, ფატალურად დასრულებულიყო. შეერთებულ შტატებში ჩატარებულმა ოპერაციამ ის სიკვდილისგან იხსნა, რის შემდეგაც ტაილანდში გაფრინდა, რათა ბუდისტ ბერებთან ერთად სიხუმეში მჯდარიყო და საკუთარი ცხოვრება გადაეფასებინა. „რაიმე უნდა შემექმნა, რაიმე დიდი და ამრიანი“, – ამბობს ის.

ოლსონმა, რომელსაც მოსწონს სერიოზული მონოლოგები შიშისგან განთავისუფლების შესახებ, შეედეთის პრესტიჟულ უნივერსიტეტში, Lund University-ში მიიღო განათლება. ის არაბულად ლაპარაკობს. მივლინებაში წასულმა, პალესტინელი გოგონა გაიცნო, რომელიც მისი ცოლი გახდა და მასთან ერთად აბუ-დაბიში დასახლდა. McKinsey-დან წამოვიდა, შეიხამ კი შვებულებს აიღო და დუბაისა და აბუ-დაბის კაფეებში ეს ორნი ბრენსტორმინგს აწყობდნენ. და ასე მიადგნენ ტრანსპორტირებას – როგორც მასიურ რევიონალურ პრობლემას, რომელიც საკონსულტაციო სამუშაოების დროს საკუთარ ტყავზე გამოეცადათ. მიუხედავად იმისა, რომ თითოეულს საკუთარი მძლავრი ჰყავდა იმ ქალაქებში, სადაც ხშირად უწევდათ ჩასვლა, მძლავრი ხშირად მიუწვდომელი იყო და მძას ან ბიძაშვილს გამოგზავნიდა ხოლმე, რომლებმაც იშვიათად იცოდნენ გზა. „ფასზე უნდა გევაჭრა, ნაღდი ფულით უნდა გადაგეხადო, – ამბობს ოლსონი. – სრულიად აბსურდული მდგომარეობა იყო“.

კვადრატული ფუტის ოთახში, მედიასიტიში მუშაობდნენ – დუბაის გადასახადებისგან თავისუფალი ბიზნესცენტრში. მომხმარებლებმა თანდათანობით Careem-ის მანქანების შეკვეთა აეროპორტში პირადი გადაადგილებისთვის დაიწყეს, ქალები მომსახურებას ბავშვების სკოლაში წასაცვანად იყენებდნენ, ჰოდა, Careem-იც უფრო ფართო, მომხმარებლებზე ორიენტირებულ სერვისად იქცა.

პირველ პერიოდში Careem-ს ცუდ რუკებსა და მისამართებთან დაკავშირებულ დაბნეულობასთან მოუხდა გამკლავება. მეტი მანია, დუბაის მცხოვრებლებმა ქუჩის სახელის ნაცვლად, ადგილობრივი ცათამბჯენის სახელი გითხრან, ხოლო პაკისტანში, როგორც პროდუქტის ხელმძღვანელი ვაფელ ნაფი ამბობს, „სახლი“ შეიძლება, იყოს „სურსათის მაღაზიიდან მეორე, ხელმარჯვნივ“. როცა Jumeirah Village Triangle-ი – ასობით მოქალაქის საცხოვრებელი სივრცე დუბაიში – Google Maps-ზე ცარიელ ლაქად გამოჩნდა, შეიხამ იქ ტელეფონებით შეიარაღებული თანამშრომლები გაგზავნა, რათა რაც შეიძლება ბევრი GPS-ადგილსამყოფელი აღერიცხათ. „რამდენადაც მაგარია Google-ის და Nokia-ს რუკები, იმდენადვე საზიზღრობაა სამყაროს ამ მხარეში“, – ამბობს ნაფი.

Uber-ისგან განსხვავებით, Careem-ი არ არის გლობალურ ბატონობაზე ფოკუსირებული. მისმა ადგილობრივმა ფოკუსმა (ამ მხრივ Uber-ის სხვა კლონებს ჰგავს, მაგალითად, Didi's-ს – ჩინეთში და Ola Cabs-ს – ინდოეთში), სილიკონის ხეობის

ნოუ-ჰავსთან გაყვნილებულმა, გრძელვადიან პერსპექტივაში, შესაძლოა, მშვენიერი ნაყოფი მოიხსას. მართალია, Uber-ი ცალსახად ხეირობს ერთგვარი მიღური ფაქტორით რევიონის ახალი ათასწლეულის წევრებში, მაგრამ Careem-მა ეს ფაქტორი მოაბლაგვა სოციალური მედიის საზრიანი კამპანიებითა და სატირული ვიდეოებით YouTube-ზე (ერთ-ერთი რეკლამა ყალბი საპნის ოპერასავით მიდის).

„ვქმნით, რათა დროს გავუძლოთ, – ამბობს შეიხა, – და ინშალაჰ [ღმერთმა ინებოს], ეს საქმე მრავალი ათწლეულის ან საუკუნის მანძილზე დარჩეს.“ *

როგორ ვითარდებოდა სწორად? ჰონ დ. მარკმენი



ჰონ დ. მარკმენი
Markman Capital
Insight-ის პრეზიდენტი

მძლავრი ლოგისტიკური პროგრამული უზრუნველყოფის პლატფორმა ცენტრალურად გადაადგილების ყველა თანამედროვე ბიზნესისათვის, აღმნიშვნის ტრანსპორტირება იქნება ეს თუ ტვირთის. ეს Descartes Systems Group-ზე უკეთ არავის გამოდის. 1981-ში დაარსებული ეს \$1.8-მილიარდიანი კანადური კომპანია ციუად-ზე დღევანდელ ისეთ პროგრამას ქმნის, რომელსაც 160 ქვეყანაში 10,000 მომხმარებელი იყენებს, მათ შორის, 1,600 სახმელეთო ტრანსპორტი, 90 ავიაბაზი, 30 ოკეანის ტრანსპორტი და 900 ტვირთის გადაზმნი. American Airlines-ით დაწყებული, UPS-ით დამთავრებული, კომპანიები Descartes-ზე არიან დამოკიდებული, რათა თავიანთ საქონელთან დაკავშირებული განრიგები შეადგინონ, მარშრუტი გაკვალონ და, ასევე, რეგულაციები დაიცვან. ფისკალურ 2017-ში გაყიდვებმა რეკორდული \$203.8 მილიონი შეადგინა, ფულადმა ბრუნვამ კი – \$72.6 მილიონი. მაშინ, როცა მგზავრობის განხორციელების კომპანიები, როგორც ნესი, ე.წ. ფულის გაღების გზას ადგანან, Descartes-ს მსგავსი პროგრამების მწარმოებლები სულ უფრო ფიქსირებული გადახდების ტიპის ბიზნესებად იქცევიან. აქციების ფასი 2017-ში 179%-ით გაიზარდა, ბოლო ხუთ წელშიაღმში კი 1959%-ით. დედაბრე: ფსონი ლოგისტიკური პროგრამების მწარმოებლებზე დადეთ და არა იმ ტრანსპორტიორებზე, ვისაც ისინი ემსახურებიან.

წყვილმა Careem-ი (რაც არაბულად „გულუსვს“ ნიშნავს) კორპორაციული კლიენტებისთვის, მანქანის დაჯავშნის სერვისის სახით, წამოიწყო; 500

დასაკმნითი აზრი

* „ყოველთვის წინა საქარე მინაზე უნდა იყო ფოკუსირებული და არა მანქანის სარკეზე.“ – კოლინ პაუელი

MySpace-ის შურისძიება

ათიოდე წლის წინ კრის დევუდის მსოფლიოს ყველაზე წარმატებულ ვებგვერდს ედგა სათავეში, ვებგვერდს, რომელიც Facebook-მა პაროდიად აქცია. დღეს კრის დევუდის დაბრუნდა და სტაბილურობას მობილური თამაშების ეფემერულ სფეროში ეძებს.

ავტორი: კეთლინ ჩაიკოვსკი



Château-Crème-a-Lot-ი გიგანტური ვაფლების, ნაყინებისა და დაკლაკ-ნილი ზეფირის ციფრული ციხესიმაგრეა. ის ერთ-ერთია დესერტის რამდენიმე კუნძულთან, სადაც ციმციმთავალებიანი შეფი პანდა სხვადასხვა ფორმის მქონე შოკოლადებით გამოცანებს ხსნის, რათა ინგრედიენტები მოიპოვოს, ორცხობილებით დაწყებული, ნამცხვარ-ლოლიპოებით დასრულებული, ყველაფერი მოამზადოს და, საბოლოოდ, საუკეთესო კონდიტერის სახელიც დაიმკვიდროს. არასერიოზულად ჟღერს, მაგრამ სერიოზული ბიზნესია. შეფი პანდა Cookie Jam Blast-ის ვარსკვლავია - ახალი თამაშისა, რომელიც კალვერ-სიტიში (კალიფორნია) დაფუძნებული შვიდი წლის მობილური თამაშების კომპანია Jam City-მ გამოუშვა. თამაში Jam City-ს ყველაზე წარმატებული ფრანშიზის, Cookie Jam-ის შვილობილია, რომელიც 2014 წლის დეკემბრის შემდეგ 100 მილიონზე მეტჯერ იქნა ჩამოტვირთული და რომელსაც თითქმის ნახევარი მილიარდის შემოსავალი აქვს მოტანილი.

„ველით, რომ Cookie Jam-ი 50 წლის მერვე აქტუალური იქნება“, - ამბობს Jam City-ს თანადამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი, 51 წლის კრის დევუდი. მუდმივობისადმი ასეთი ლტოლვა, ერთი შეხედვით, ეწინააღმდეგება ჭკვიანი ტელეფონების თამაშების ჰიპერაქტი-

Jam City-ს თანადამფუძნებლებმა, ჯომ იგუადომ (მარცხნივ), კრის დევუდმა (შუაში) და აბერ უიტკომმა ჭკვიანი ტელეფონების ორი მასობრივი ჰიტი შექმნეს: Cookie Jam-ი და Panda Pop-ი. ჯამში, მათი თამაშები დაახლოებით 800-მილიონჯერ ჩამოტვირთავთ.

ურ სამყაროს, მაგრამ დაბნეულობა უმაღლეს ქრება, თუ გავიხსენებთ, რომ „წინა ცხოვრებაში“ კრის დევულფი MySpace-ის აღმასრულებელი დირექტორი და თანადამფუძნებელი იყო - სოციალური მედიის პიონერი კომპანიისა, რომელიც ნამდვილად არ ქცეულა Facebook-ად. ამჯერად დევულფს სურს, მისმა ქმნილებამ დროს გაუძლოს.

სტარტი კარგად აიღო. 2010 წლის დებიუტიდან მოყოლებული, Jam City მობილური თამაშების ერთ-ერთ ყველაზე სწრაფად მზარდ კერძო კომპანიად გვევლინება, რომელმაც 50 მილიონი ყოველთვიური მომხმარებელი მოაგროვა, ხოლო ჩარტებში, რომლებიც 100 ყველაზე მაღალშემოსავლიან თამაშს აერთიანებს, თავისი ექვსი თამაში მოახვედრა. ის ისეთ გიგანტებს უწევს კონკურენციას, როგორც გახლავთ Activision Blizzard-ი, Tencent-ის მფლობელობაში არსებული Supercell-ი და Electronic Arts-ი.

„დაახლოებით ათი კომპანია არსებობს მსოფლიო, რომელთაც ტოპ-ასეულში ერთ თამაშზე მეტი მოუხვედრებიათ, - ამბობს Wedbush Securities-ის ანალიტიკოსი მაიკლ პეტერი, რომელიც მობილური თამაშების ბაზარს \$40 მილიარდად აფასებს. - ასეულში ერთზე მეტი თამაში თუ ხვდება, ეს ნიშნავს, რომ მეტად შთამბეჭდავი ფორმულისთვის მიგივინა“.

Jam City, რომელიც შარშანდლამდე Social Gaming Network-ის სახელით იყო ცნობილი, თავისი გამოცანებისა და ნარატიული სახის თამაშების ნახევარს სუფთა ფურცლიდან ქმნის, ნახევარს კი ისეთ მსხვილ ლიცენზირებულ გართობის ბრენდებზე დაყრდნობით, როგორც Futurama და Peanuts-ია. წარმატებას უფრო მეტად ორიგინალი პროდუქტები აღწევენ (შეფასებათა თანახმად, შემოსავლების 75% სწორედ მათზე მოდის), მაგრამ Hollywood-ის ნაწილი უფრო უსაფრთხოა, ვინაიდან „მომხმარებელთა მყისიერი ბაზა“ მოჰყვება, როგორც ამას 20th Century Fox-ის ყოფილი აღმასრულებელი ჯომ იგუადო ამბობს, რომელიც, MySpace-ის ყოფილ ტექნოლოგიურ დირექტორ აბერ უიტკომთან ერთად, დევულფს კომპანიის წამოწყებაში დაეხმარა. მაგრამ უსაფრთხოებას თავისი ფასი აქვს: ხშირად Hollywood-ის ბრენდიდან მიღებული შემოსავლების დაახლოებით 10-12%-ს სტუდი-

ას საავტორო ჰონორარის სახით უხდიან.

ორიგინალი თამაშებით მოგების ნახევარსა და Hollywood-ის ბრენდებთან კავშირების კომბინაცია ნაყოფი გამოიღო: გასულ წელს Jam City \$322-მილიონიანი გაყიდვების მომსწრე შეიქნა და იმედოვნებს, რომ წელს \$400 მილიონს ასცდება. მობილურ თამაშებში გავრცელებული მოდელის გამოყენებით, Jam City თავისი შემოსავლის უმთავრეს ნაწილს ე.წ. „აპლიკაციის შიდა შეძენებიდან“ იღებს, რა დროსაც მოთამაშეები ისეთი საგანგებო ფუნქციებისთვის იხდიან ფულს, როგორც ახალი გმირები ან დამატებითი სიცოცხლეები (Jam City-ს ყველა თამაშის ჩამოწერა უფასოა). კომპანია შემოსავლის წყაროების დივერსიფიცირებასაც მიმართავს: თამაშებში რეკლამებს ამატებს, რამაც, შესაძლოა, 2017 წლის შემოსავლის 10% შეადგინოს. Jam City-ს განზრახული აქვს, ერთ წელიწადში საჯარო ბაზარზე გავიდეს და ამბობს, რომ უკვე სამი წელია, მოგებიანია, თუმცა ზუსტ რიცხვებს არ ასახელებს. პეტერის შეფასებით, მათი მოგება წელს დაახლოებით \$20 მილიონი იქნება.

ჭკვიანი ტელეფონების თამაშები მერყევი, ჰიტებით წარმართული ბიზნესია. ინდუსტრიისთვის გამაფრთხილებელ ამბავს King Digital Entertainment-ი ჰყვება. 2012 წელს თავისი ტოპშემოსავლიანი თამაშის, Candy Crush-ის გამომშვების შემდეგ King-ი \$5.9 მილიარდად Activision-ს მიეყიდა... და მას მერე ჰიტი არ გამოუშვია.

როგორ უნდა აირიდოს Jam City-მ MySpace-ისებრი დაცემა ან King-ისებრი კოლაფსი თავიდან? რისკი რეალურია, ზოგის აზრით კი კომპანია თამაშების მეორეული მაღაზიაა, რომელიც წარმატებას თავისი წამყვანი ფრანშიზების გაპრიალებული იმიტაციებითა და Hollywood-ის პროდუქტთა უფრო არადა-მაჯერებლად შეცვლილი ვერსიებით აღწევს. მაგრამ კომპანიის მტკიცებით, მონაცემთა ანალიზში დახელოვნებულობა მათ საშუალებას მისცემს, წლებს მანძილზე სტაბილური ზრდის მოწმენი იყვნენ. Jam City გულმოდგინედ ჩიჩქნის მოთამაშეთა მონაცემებს, რათა მიხვდეს, როგორ წააქეზოს ერთობ სარფიანი ე.წ. აპლიკაციის შიდა შენაძენები და როგორ შეინარჩუნოს მომხმარებელი თამაშების პერსონალიზაციის გზით.

„ისინი განთქმულნი არიან მონაცემებით“,



საქმის ბოლომდე მიყვლა



ფოკუსში მოქცეული სურათი?

2013 წლის მარტში GoPro-ს დამფუძნებელმა და იმხანად მილიარდერმა ნიკ ვუდმენმა Forbes-ის სათხილამუროდ წაიყვანა, რასაც თან ახლდა უხვი რაოდენობის Red Bull-ი და ვუდმენის საფირმო ენთუზიამში, ეს ყველაფერი კი, ცხადია, იმ პორტატიულ კამერაზე იქნა ასახული, რომელმაც ვუდმენი გაამდიდრა. ვუდმენი ახლა სხვაგვარი გამოწვევების წინაშე დგას. 2014 წელს GoPro-ს პირველადი საჯარო შეთავაზებიდან მოყოლებული, აქციები თითქმის 80%-ით დავარდა: მომხმარებლები სულ უფრო ხშირად ირჩევენ სულ უფრო გაუმჯობესებულ ტელეფონის კამერებს. ამასობაში, კომპანიის ერთ-ერთი ახალი ინოვაცია, დრონი Karma, ნებაყოფლობით იქნა გაყიდვიდან გამოთხოვილი და სამი თვე ბაზარს მიღმა გაატარა, ხოლო 2016 წლის მიწურულიდან მოყოლებული, GoPro-მ სამუშაო ძალის ლამის მეთოხედი დაიხოვია. ვუდმენის თქმით, მისი უახლესი კამერა, Hero5, ვითარებას საგრძნობლად შეცვლის. მეორე კვარტალის შემოსავლები, რის შესახებაც განცხადება შემდეგ თვეს გაკეთდება, წესით, სურათს ფოკუსში მოაქცევს.

- მელეინ ბერგი

- ამბობს ტერო კუიტინენი, მთავარი სტრატეგიი Kuuhub-ში, ჰელსინკიში დაფუძნებულ ვენჩურულ ფირმაში, რომელიც ციფრული გართობის სფეროში სპეციალიზირებულია.

ერთ დროს MySpace-ი კულტურული ფენომენი იყო, 13 მილიონი მომხმარებელითა და ყველაზე მსხვილი სატელევიზიო და მუსიკალური ბიბლიოთეკებით ინტერნეტში. ეს ქსელი ისეთი საკულტო ფიგურების ონლაინსახლი გახლდათ, როგორებიც ტელიორ სვიფტი და მაშინდელი პრეზიდენტი ბარაკ ობამა არიან, და მისი შემოსავალი წელიწადში დაახლოებით \$750 მილიონს შეადგენდა. ნაჩქარევმა მონეტოიზაციამ, რაც 2005-ში News Corp-ისთვის \$580-მილიონიანი მიყიდვით იყო ნაკარნახევი, ზრდა მოკლა.

ახლა დევულფი Jam City-ს მომხმარებელთა დაცვას დიდ ყურადღებას უთმობს, ყოველ ახალ

გრაფიტის წიგნი დევს, რომელშიც ასაკოვანი ქალის სურათს ნახავთ შემდეგი ტექსტით: „MySpace-ზე უკეთ გამოიყურებოდით“.

„როგორც ანტრეპრენიორს, უამრავი დაუსრულებელი ბიზნესი მქონდა“, - ამბობს დევულფი.

პორტლენდის (ორეგონი) მკვიდრს, დევულფს, Jam City-სთან დაკავშირებული შთაგონება 2006-ში ეწვია, როცა MySpace-ის საქმეებზე აპონიაში მიემგზავრებოდა. ჯერ კიდევ აშშ-ში, აფრენამდე, შეამჩნია, თუ რა ხშირად შედიოდა ხალხი მობილური ტელეფონებიდან სოციალურ მედიასა და თამაშებში. როცა დევულფმა MySpace-ის შემდეგ სხვა კომპანიის წამოწყება განიზრახა, მიხვდა, რომ გართობის მომავალი მობილური იყო და ამ ტრენდზე გადაწყვიტა კაპიტალიზება. საწყისი კაპიტალის სახით, საკუთარი თანხებით, კომპანიაში \$1 მილიონი დააბანდა, \$26.5 მილიონის ინვესტიცია კი Austin Ventures-ისგან მოიხიდა და 2012-ში პირველი ორიგინალი თამაშებიც გამოუშვა.

2015 წელს Jam City-მ \$130 მილიონი მოიხიდა სეულში დაფუძნებული მობილური თამაშების კომპანია Netmarble-ისგან, რომელიც \$200 მილიონად შეფასებული კომპანიის 60%-იან წილს დაეპატრონა. ამ ინვესტიციის წყალობით, შარშან, კომპანიამ \$100 მილიონად TinyCo შეიძინა - სტარტაპი, რომელიც Hollywood-ის თემებზე ქმნის თამაშებს და რომლის დამსახურებაცაა Jam City's Marvel-ისა და Family Guy-ის სათაურები.

„ნახევარი ბიზნესი სუპერშემოქმედებით ხელვინებასა და თხრობით ჟანრს ეფუძნება, ნახევარი კი - წმინდა მონაცემებს“, - ამბობს დევულფი.

500-თანამშრომლიან კომპანიას ბევრი საქმე აქვს: პირველადი საჯარო შეთავაზებისთვის ემზადება, ცდილობს, თავის ორ დიდ ჰიტს მიღმა დივერსიფიცირდეს და თვალის ჩინურ ბაზარზე უჭირავს, სავარაუდოდ, ისეთ პარტნიორთან ერთად, როგორც Tencent-ია. რაც უნდა მოხდეს მომავალში, დევულფის თქმით, ის, როგორც ანტრეპრენიორი, არსად აპირებს წასვლას.

„სწორედ ესაა, რისი კეთებაც მიყვარს - დიდი კომპანიების მართვა და მათი მასშტაბების ზრდა, - განმარტავს ის. - რეალურად ფულზე არცაა“. **F**

როგორ ვითარდები სწორად?

ავტორი: მარკ გერშტინი



როგორც წესი, იდეებს სკრინინგის გზით ვპოულობ, მაგრამ ზოგჯერ პროცესს ბოლოდან ვიწყებ: კონკრეტულ კომპანიებს ვარჩევ და ვაკვირდები, რამდენად კარგად მუშაობენ იმ ტიპის კრიტერიუმებზე, მე რომ ვეძიებ. ვიდეოთამაშებზე თუ მიდებოდა საქმე, სადაც გემოვნება და თამაშის სტრუქტურა გამუდმებით იცვლება, მე უფრო მთლიანი სურათი მაინტერესებს, ვიდრე ჩარტების პერიოდული სტუმრები. ამდენად, ფინანსური ცდა და შეცდომა კარგი საწყისი წერტილია. გადავწყვიტე, საჯარო ბაზრის ორი დიდი გორილა, Activision Blizzard-ი და Electronic Arts-ი შემემოწმებინა - ორი მზარდი კომპანია მობილური თამაშების სფეროში. Electronic Arts-ს უკეთ მისდის საქმე სააქციო კაპიტალის მოგებისა და ფინანსური სიმძლავრის თვალსაზრისით, მაგრამ ორივეს დიდი სიამოვნებით დავეპატრონებოდი. ღირებულების მაჩვენებლები მაღალია, მაგრამ ამ ბიზნესში წილი თუ გსურთ, თქვენ მიერ ნავარაუდევ ზრდაში მოგიწევთ გადახდა.

მარკ გერშტინი Portfolio123.com-ის კვლევითი დირექტორია.

ფუნქციას საგანგებოდ ამოწმებს და რეკლამას მხოლოდ მაშინ ამბობს, როცა მონაცემები აჩვენებს, რომ ამ რეკლამას ე.წ. აპლიკაციის შიდა შენაძენების წახალისება შეუძლია.

„MySpace-ი არ იქცა Facebook-ად, - ამბობს დევულფი და სახეზე ნოსტალგიანარევი სინანული ემჩნევა, თუმცა დამარცხებულის მხერა ნამდვილად არა აქვს. - საკუთარ თავს უნდა ვკითხო, რატომ“.

დევულფის ოფისის დეკორაცია ამ ნოსტალგიას ასახავს. კრიალა ტახტის თავზე ჩამოკიდებული New Yorker-ის ყდაზე გამოსახულია ყველა იმ მოვლენათა კოლაჟი, რაც 2006-ში დიდი ჰიტი იყო: MySpace-ი, Snoop Dogg-ი, სკარლეთ იტჰანსონი. მის ყავის მაგიდაზე Banksy-ს



davines
SUSTAINABLE BEAUTY

თვის და წვერის გეთი აბსოლუტური სილამაზისთვის

პროფესიონალური კოსმეტიკა

ესე, Estée

Professional Cosmetics

ი. აბაშიძის 24., ტელ: 2 24 24 55



Advan-ი სარეკლამო კომპანიაა, რომელიც მომხმარებელს ფოტოვიდეოგადაღებას და სოციალური ქსელისთვის ეფექტიანი კამპანიის დაგეგმვას სთავაზობს.

#სტარტაპერი

ახალი ბიზნესების ხელშესაწყობად

თუ ახალგაზრდა და სიცოცხლის სავსე ხარ, საკუთარი ძალების გჯერა და ათასგვარ გზებს ეძებ იდეების ხორცშესახმელად, ე.ი. #სტარტაპერი შენთვისაა, შენი პროექტია, რომელიც რეალურ შესაძლებლობებს გთავაზობს ბიზნესიდეებისთვის, იმისთვის, რომ საკუთარი საქმე წამოიწყო და განავითარო; იმისთვის, რომ საკუთარ თავსაც და გარშემომყოფებსაც დაუმტკიცო, რომ ყველაზე საოცნებო იდეებიც კი განხორციელებადია, როცა ბუსტად იცი, რას აკეთებ, რატომ აკეთებ და სად გინდა, რომ მიხვიდე წლების შემდეგ.



შემთხვევითი არაა, რომ პროექტ #სტარტაპერს, რომლის იდეაც მოძრაობასა და მუდმივ ზრდაშია, ლაიტმოტივად იღია ჭავჭავაძის ცნობილი ნაწარმოებიდან ამონარიდი გასდევს თერგის შესახებ. თიბისი ბანკის მიერ შექმნილი პლატფორმა დააწყებთ ბიზნესმენებისთვის არის განკუთვნილი და მათთვის შესაძლებლობების შექმნასა და ამ შესაძლებლობების რეალიზებისთვის მატერიალურ და არამატერიალურ ხელშეწყობას ითვალისწინებს. ტრადიციულად, ბანკმა არც ამჯერად გადაუხვია თავის ძირითად მისიას და პიონერ ანტრეპრენიორებთან მიმართებით ე.წ. support generator-ის ფუნქცია შეითავსა, შემდგომ მისია კონკრეტულ ხედვად გარდაქმნა, ხედვა კი სტრატეგიულ ქმედებებში ასახა. პროექტის სულისჩამდგმელები არ მაღავენ, რომ #სტარტაპერი მათთვის დიდი გამოწვევა იყო, თუმცა თიბისიში გამოწვევების არ ემინათ, უფრო პირიქით, მუდ-

მივად გამოწვევების ძიებაში არიან. ბანკის გენერალური დირექტორის მოადგილე ნიკა ქურდიანი და პროექტის მთავარი მენეჯერი ნათია სვანიძე ერთუზიანობით ყვებიან, თუ როგორ დაიწყო ყველაფერი ხუთი თვის წინ, რა მიზნები დაისახეს და რას ეფუძნება პროექტ #სტარტაპერის მთავარი იდეა.

„პროექტის სახელწოდებაც კი მნიშვნელოვან დატვირთვას ატარებს - დაუკვირდით, სტარტაპერი, აქცენტით გაგაკეთეთ სიტყვა „ერზე“, იმიტომ რომ ძალიან გვინდა, საქართველო სტარტაპების ქვეყანა გახდეს, ბევრ ახალ ბიზნესს ჩაეყაროს ჩვენთან საფუძველი. ეს გზავნილი თავიდანვე ჩადეთ დასახელებაში“, - ამბობს ნიკა ქურდიანი.

ჯაჭვი, რომელიც პროექტ #სტარტაპერით იქმნება, იდეიდან მის მოგებიან ბიზნესად ქცევამდე თითოეულ ნაბიჯს უზრუნველყოფს. გარდა მატერიალური სიკეთებისა, რაც პროექტს გააჩნია, ძალიან ბევრია არამატერიალური ბენეფიტებიც, მაგალითად, დაწყებიდან დღემდე ანუ ხუთი თვის თავზე პროექტში მონაწილე სტარტაპ-კომპანიე-

Kazbegi Helicopters - პირველი ქართული კომპანიაა ბაზარზე, რომელიც ქართველ და უცხოელ მომხმარებლებს საჰაერო გადაადგილებას სთავაზობს უახლესი ფრანგული ვერტმფრენებით.



ნიკა ქორდიანი

ბის შესახებ სხვადასხვა მედიასაშუალებამ ასზე მეტი სიუჟეტი თუ სტატია მოამზადა. თავად იდეის პოპულარიზაციისთვის პროექტის სულისჩამდგმელები მუდმივ რეჟიმში მუშაობენ და ერთგვარი მოტივატორებიც კი გახდნენ სხვა კომპანიებისთვის, როგორც ლოკალურად, ასევე საზღვარგარეთაც, რათა დაწყები ბიზნესების ხელშეწყობა უფრო მასშტაბურად მოხდეს. ერთ-ერთი კომპანია, რომელმაც #სტარტაპერის გუნდის ენთუზიზმი გაიზიარა, „სოკარი“ იყო. მან პროექტის მონაწილე სტარტაპებს ენერჯი ბარათის მეშვეობით მნიშვნელოვანი შეღავათები შესთავაზა.


#სტარტაპერში ჩართული ახალგაზრდების რაოდენობამ დაამტკიცა, რომ დღითი დღე იზრდება იმ ადამიანთა რიცხვი, ვინც საკუთარი ბიზნესის წამოწყებას ირჩევს ტრადიციული

სამსახურის ალტერნატივად. პრაგმატულად რომ შევხედოთ სტარტაპის იდეას, არც ისე გრძელვადიან პერსპექტივაში ეს არის ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებისა და გაძლიერების საფუძველი და ბანკის მიზანსაც სწორედ ეს წარმოადგენს. პროექტის დაწყებიდან ექვსი თვის თავზე ბანკმა 50-მდე სტარტაპი დააფინანსა, ჯამში 2 მილიონ ლარზე მეტით.

ნიკა ქორდიანი: „თიბისი ბანკი ამჟამად იმდენად დიდი ეკონომიკური მოთამაშეა საქართველოში, რომ არ შეიძლება, მისი ნებისმიერი ქმედება არ იყოს მიბმული კორპორაციულ სოციალურ პასუხისმგებლობასთან. ჩვენ გვჯერა, რომ იმ პროექტების განხორციელება, რომლებიც ქვეყნის სოციალურ ფონს ცვლის და მასზე პოზიტიურად აისახება, აუცილებელია. ამ პროექტის მონაწილეები, როგორც მსესხებლები, ასევე ის სტარტაპერები, ვინც თუნდაც მხოლოდ არამატერიალური მხარდაჭერით ისარგებლა, იმედი გვაქვს, დიდ ბიზნესებად იქცევიან და თავიანთ წვლილს შეიტანენ ქვეყნის ეკონომიკური დოვლათის გაზრდაში. და თუკი ჩვენ ოდნავ მაინც გამოვვივა ბიზნესის კეთებასთან დაკავშირებით ხალხის განწყობის შეცვლა, და თუ ოდნავ მაინც მივაღწევთ იმას, რომ ახალი ბიზნესების რაოდენობა გაიზრდება, მაშინ ვიტყვით, რომ ჩვენს მიზანს მივაღწიეთ.“

სტარტაპერი თუ ხარ, ე.ი. 21-ე საუკუნის პერსონაჟი ხარ! - ასე ფიქრობენ თიბისიში და პროექტის ავტორები ამ აზრს მთელ საქართველოს უზიარებენ. ფაქტია, რომ ძალიან დიდი გამბედაობით სავსე ნაბიჯია ბანკისგან, როდესაც როგორც ფინანსურ, ისე არამატერიალურ კაპიტალს ახმარს ბიზნესებს, რომლებმაც შესაძლოა, გარკვეული ბუნებრივი მიზეზების გამო ხვალ აღარც/ვეღარც იარსებონ. სწორედ ამიტომ არის #სტარტაპერი ნამდვილად უპრეცედენტო პროექტი.

ნიკა ქორდიანი: „ზოგადად, ბანკი ძალიან პრაგმატული ინსტიტუციაა. პრაგმატულობა აუცილებელია, იქიდან გამომდინარე, რომ ჩვენ სხვის ფულს ვმართავთ, შესაბამისად, ჩვენ ძალიან ვუფროთხილდებით თითოეულ ლარს, რომელსაც რომელიმე სტარტაპსა თუ კომპანიაზე სესხის სახით გავცემთ. მაგრამ არის მეორე მხარეც: იმისთვის, რომ ჩვენ კიდევ უფრო კარგად ვაკეთოთ ჩვენი საქმე, ვჭირდება ბაზრის მიერ ჩვენი მიზნების სწორი აღქმა. ჩვენ დიდ რესურსს ვდებთ იმაში, რომ სტარტაპერის გარშემო შევქმნათ ძალიან ჯანმრთელი ატმოსფერო, ამ ატმოსფეროში მოვითხოვთ კლიენტების ნდობა და კიდევ უფრო მეტი საქმე ვაკეთოთ - აი, ეს ციკლი მუშაობს.“



“თერგო! იმითი ხარ ვარგი, რომ მოუსვენარი ხარ, აბა პატარა ხანს დადევ, თუ მყრალ გუბედ არ გადაიქცე და ეგ შენი საშუაარი ხმაურობა ბაყაყების ყიყინზედ არ შეგეცვალოს. მოძრაობა და მართო მოძრაობა არის, ჩემო თერგო, ქვეყნის ღონისა და სიცოცხლის მიმცემი...”

ილია ჭავჭავაძე
მგზავრის წერილები



#სტარტაპების გუნდი

გუნდი

ვის შეიძლება, ყველაზე კარგად ესმოდეს ახალგაზრდა ანტრეპრენიორების, თუ არა თავად ახალგაზრდებს?! #სტარტაპების იდეის სრულფასოვანი რეალიზებისთვის და სამიზნე სეგმენტის სურვილებზე მაქსიმალურად მორგებისთვის ერთ სივრცეში გაერთიანდა რამდენიმე ახალგაზრდა, რომელთაგანაც ნაწილი ფინანსურ მხარეს კურირებს, ნაწილიც ღონისძიებებს გეგმავს, ზოგი მათგანი კი დამწყები ბიზნესებისთვის პიარ- და მედიამხარდაჭერას უზრუნველყოფს.

საინტერესოა ისიც, რომ #სტარტაპების გუნდის რამდენიმე წევრს თავად აქვს სტარტაპბიზნესი და აქედან გამომდინარე, ზუსტად იცის, თუ რა საჭიროებებისა და მოთხოვნებისაა ფინანსზე დგანან ეს ადამიანები თავიანთ ყოველდღიურ საქმიანობაში. ახალგაზრდული ენერჯია და შემართება აშუშავებს ამ პროექტს და პრინციპში, თურვის სიმბოლური დატვირთვა გუნდის ნაწილშიც ძალიან მეტყვევლია.

ეს გუნდი ორიენტირებულია იმაზე, რომ ბიზნესიდეით მოსულ რაც შეიძლება მეტ ადამიანს დაეხმაროს და უზრუნველყოს მათთვის სრული სერვისი - ფინანსური დახმარებით დაწყებული, ტრენინგებით დასრულებული. #სტარტაპების მიზნობრივი სეგმენტი ნებისმიერი სტარტაპია ანუ ნებისმიერი ადამიანი, ვისაც აქვს სურვილი, რაღაც ახალი საქმის კეთება დაიწყოს. რაც შეეხება სფეროებს, ამ შემთხვევაში საზღვრები არ არსებობს. პროექტის მენეჯერი გვიხსენის, რომ მთავარია, ახალმა ბიზნესმა ბაზარზე ახალი შესაძლებლობები შექმნას.

ნათია სვანდიძე: ძალიან მრავალფეროვანი სპექტრია ჩვენს სტარტაპ-პორტფელში და ჩვენი კარი ნებისმიერი სტარტაპისთვის მუდამ ღიაა, ჩვენ არ გამოვყოფთ რომელიმე სფეროს. თუ ადამიანები პირველ რიგში საკუთარ თავში ხედავენ ნებისყოფასა და პოტენციალს, რომ ბიზნესსაქმიანობას შეეჭიდონ, ჩვენც მაქსიმალურად მხარს ვუჭერთ.

ნათიას დაკვირვებით, პოზიტიური ტრენდია ის, რომ სტარტაპე-

რების საშუალო ასაკი 22-დან 35 წლამდე მერყეობს. ეს ხომ იმას ნიშნავს, რომ უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ საკუთარ ბიზნესზე იწყებენ ფიქრს და იდეის ხორცშესხმის გზებს ეძებენ. არის შემთხვევები, როცა ადამიანები უარს ამბობენ სტაბილურ ხელფასიან სამსახურებზე და სტარტაპებს აფუძნებენ. ძალიან მნიშვნელოვანია ის ფაქტიც, რომ პროგრამა #სტარტაპერი ერთგვარ საკომუნიკაციო არხად იქცა თავად სტარტაპერებს შორისაც - მაგალითად, კომპანია ADvan -სტარტაპი, რომელიც პროგრამის საწყის ეტაპზე შეუერთდა. ერთი მხრივ, ამ პროექტის მეშვეობით კომპანიამ სესხი მიიღო, ხოლო მეორე მხრივ, #სტარტაპერი ამ კომპანიას სხვა სტარტაპების პიარ-უზრუნველყოფისთვის ქიარობდა.

ცხადია, #სტარტაპების გუნდი გაჩერებას არ აპირებს, პირიქით, კიდევ უფრო საინტერესო გეგმებით და სიახლეებით აპირებს სტარტაპ-ინდუსტრიის განვითარებას და განსაკუთრებით ახალგაზრდებში ცნობიერებისა და მოტივაციის ამაღლებას.

ნათია სვანდიძე: „ამ ეტაპზე აქტიურად ვმუშაობთ და ძალიან გვინდა, რომ იმ სტუდენტებს, რომლებსაც არანაირი შესება არა აქვთ ბიზნესთან და სპეციფიკური ცოდნა არ გააჩნიათ ამ მიმართულებით, მაგალითად, სწავლობენ გენურ ინჟინერიას ან სამართალმცოდნეობას, ბიზნესის სფეროში გათვითცნობიერების, თეორიული ცოდნის მიღებისა და შემეცნების მაქსიმალური შესაძლებლობა მიეცეთ. გვსურს, სტარტაპების სახელით სპეციალური კურსი შევქმნათ. ვასწავლოთ ბიზნესის კეთება, და ვასწავლოთ ის, რომ მათი ნებისმიერი ცოდნა საინტერესო ბიზნესად შეიძლება გარდაიქმნას. დაფინანსების კუთხით გვაქვს გეგმა, რომ ერთი წლის თავზე სტარტაპ-პორტფელში 5 მილიონი ლარის სესხები უნდა გვექონდეს გავემუღო. ამასთანავე გვაქვს ამბიცია, დავამკვიდროთ ქვეყანაში ალქმადობა, რომ სტარტაპერობა არის ძალიან მაგარი საქმე. რაც უფრო მეტი ადამიანი დარწმუნდება ამაში და საკუთარ ძალებში, მით მეტი ახალი ბიზნესი და დოვლათი გაჩნდება“.

განათლების ჯოკერი

15 წელი კერძო განათლების სფეროში, საკუთარი უნივერსიტეტი და საერთაშორისო პლატფორმა განათლების სისტემის გასაუმჯობესებლად. კახა შენგელია გლობალურ ასპარეზზე აქტიურდება.

ავტორი: ელენე კვანცილაშვილი
ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი

ოვლის თვე კახა შენგელისთვის განსაკუთრებით წარმატებული აღმოჩნდა. კავკასიის უნივერსიტეტის პრეზიდენტი უნივერსიტეტების პრეზიდენტების საერთაშორისო ასოციაციის (IAUP) პირველ პირად აირჩიეს. ეს პირველი შემთხვევაა, როდესაც ასეთი მაღალი თანამდებობა აღმოსავლეთ ევროპის წარმომადგენელმა და ქართველმა დაიკავა.

ინაუგურაციის ცერემონია ვენაში, ჰოფბურგის სასახლეში გაიმართა. ცერემონიას საქართველოს ვიცე-პრემიერი, განათლებისა და მეცნიერების მინისტრი ალექსანდრე ჯუჯუაძე, განათლების, მეცნიერებისა და კულტურის კომიტეტის თავმჯდომარე მარიამ ჯაში, საქართველოს სახელმწიფო და კერძო უმაღლესი სასწავლებლის 30-მდე წარმომადგენელი და მსოფლიოს 75 ქვეყნის 400-მდე უნივერსიტეტის პრეზიდენტი ესწრებოდნენ.

ინოვაცია განათლებაში უკეთესი მომავლისათვის – ეს არის კახა შენგელის სამწლიანი პრეზიდენტობის მთავარი ლაიტმოტივი. მისი საინაუგურაციო სიტყვის გაცნობის შემდეგ, შთაბეჭდილება მრჩება, რომ ის ხედავს უმაღლესი განათლების ძალას ყველგან და ყველგან. ამ მთავარი იარაღით აპირებს





ისეთი გლობალური პრობლემების, სულ მცირე, შემსუბუქებაში თავისი წვლილის შეტანას, როგორცაა, მაგალითად, კონფლიქტები ან არატოლერანტული დამოკიდებულებები. როგორც თავად ამბობს, ამ სამი წლის განმავლობაში დიდ ძალისხმევას დახარჯავს იმისთვის, რომ აფრიკაში, კონფლიქტურ და პოსტკონფლიქტურ ზონებში უმაღლეს განათლებაზე ხელმისაწვდომობა გაიზარდოს; ინტერკულტურული დიალოგის მიმართ ახალი მიდგომები დაინერგოს; უმაღლესი განათლების სფეროში ინოვაციური პარტნიორული მოდელები შემუშავდეს და რაც შეიძლება მეტ ახალგაზრდა ლიდერს გაუჩინდეს მოტივაცია, უფრო აქტიურად ჩაებას ამ მიზნების განხორციელების პროცესში.

„ბედნიერი ვიქნები, თუ იმის ნახევარს მაინც მივაღწევ, რაც ჩემს საინაუგურაციო გამოსვლაში ვთქვი“, - ამბობს კახა შენგელია.

კიდევ ერთი მთავარი მიზანი, რაც ინტერვიუს განმავლობაში იკვეთება, კახა შენგელიასთვის საქართველოს ცნობადობის კიდევ უფრო მეტად გაზრდაა. როგორც თავად განმარტავს, IAUP-ის პლატფორმა შესაძლებლობას იძლევა, საქართველოს შესახებ ინფორმაცია მიიღოს არა მხოლოდ რექტორების ერთმა ჯგუფმა, არამედ მთელმა მსოფლიომ - მაგალითად, გაეროს გენერალურმა მდივანმა, რომელიც აქტიურად არის ჩართული საერთაშორისო ასოციაციის მიღწევების მონიტორინგში.

საქართველოს ცნობადობის კიდევ უფრო მეტად გაზრდაზე კახა შენგელია მას შემდეგ დაფიქრდა, რაც 2012 წელს საქართველოში გამართულ კონფერენციაზე სხვადასხვა ქვეყნის 40-მდე უნივერსიტეტის რექტორი ჩამოიყვანა და მათგან თორმეტმა ატლანტისკენ აიღო ბილეთი, რადგან დარწმუნებული იყო, რომ ატლანტაში - ჯორჯიის შტატის დედაქალაქში მიიწვიეს.

IAUP-ი, კახა შენგელიას შეფასებით, ამ კუთხით საუკეთესო პლატფორმაა. ეს არის არასამთავრობო ორგანიზაცია, რომელსაც აქვს უმაღლესი საკონსულტაციო უფლებები გაეროსთან და ფორმალური საკონსულტაციო უფლებები იუნესკოსთან. კავკასიის უნივერსიტეტის გარდა, ამ ორგანიზაციის წევრი ათზე მეტი ქართული უნივერსიტეტია. მათ შორის, თსუ-ც, რომლის რექტორიც - გიორგი შარვაშიძე

ასოციაციამ აღმოსავლეთ ევროპის რექტორების გაერთიანების პრეზიდენტად აირჩია.

კახა შენგელია ასოციაციასთან დაკავშირებულ გეგმებსაც გვიმხელს: მისი მმართველობის სამი წლის მანძილზე მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში დაახლოებით 12 კონფერენცია უნდა ჩატარდეს, 2020 წელს კი რექტორების კონფერენციას საქართველო უმასპინძლებს.

სანამ განათლების სფეროში გლობალურ ასპარეზზე გავიდოდა, კახა შენგელიამ გრძელი და არცთუ ადვილი გზა გამოიარა. როგორც თავად ამბობს, რომ არა ამერიკა და იქ მიღებული განათლება და გამოცდილება, დღეს არავინ იცის, მიაღწევდა თუ არა იმას, რასაც მიაღწია: „ამ ქვეყანამ რეალურად თავიდან შემქმნა“.

ამერიკაში წასვლამდე, სამტრედიიდან ჩამოსული კახა შენგელია თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში სწავლობდა. ბოლო კურსზე იყო, როცა მის ცხოვრებაში ამერიკაში წასვლის რეალური შანსი გამოჩნდა. ყველა ხარჯს ამერიკული მხარე იღებდა თავის თავზე. მხოლოდ ბილეთის ფული უნდა ეშოვა - 600 დოლარი. 1992 წელს ეს დიდი ფული იყო.

„გუშინდელივით მახსოვს, დედაჩემმა ყველაფერი დააგირავა, გაყიდა, მაგრამ ბოლომდე მაინც ვერ მოვაგროვეთ ეს ფული. 100 დოლარი გვაკლდებოდა, რომელიც ჩვენმა ძალიან ახლო ნათესავმა დაგვიმატა. ამერიკაში რომ ჩავფრინდი, ჯიბეში 17 დოლარი მედო, არადა, აეროპორტიდან კამპუსამდე მისასვლელი ავტობუსის ბილეთი 25 დოლარი ღირდა“, - იხსენებს კახა შენგელია.

ძალიან გაუჭირდა. ინგლისური არ იცოდა. ორი ღამე აეროპორტში გაათენა. იქ რუსი ებრაელი გაიცნო, რომელიც აეროპორტში მუშად მუშაობდა. სხვა გზა არ ჰქონდა - იცრუა, გამქურდეს, საფულე მომპარეს და ფულის გარეშე დავრჩიო. სთხოვა, მენდე, 25 დოლარი მასესხე და ჩავალ თუ არა, უკან გამოგიგზავნიო. „ამ კაცს არც უფიქრია, ამოიღო და მომცა ეს ფული“, - დღესაც ვერ მალავს მადლიერებას კახა შენგელია.

კარგად სწავლობდა. თან მუშაობდა. როგორც თავად იხსენებს, ცხრა წლის განმავლობაში, რაც ამერიკაში იყო, ძალიან ცოტა ეძინა.

საქართველოში დაბრუნების შემდეგ ბევრი სამუშაო გამოიცვალა, თუმცა მომავალ ბოსთან

შემთხვევით თვითმფრინავში შეხვედრამ, სადაც მათი ადგილები გვერდიგვერდ აღმოჩნდა, მისი ბედი კიდევ ერთხელ სასიკეთოდ გადაწყვიტა: ნიუ-იორკში დაიწყო მუშაობა და როცა, ერთწლიანი დავალებით, თბილისში კავკასიის ოფისის ხელმძღვანელად დაბრუნდა, ვადის გასვლის შემდეგ ბოსის შეთავაზებაზე უარი თქვა და თავის ქვეყანაში დარჩა. ამავე პერიოდში ცოლიც მოიყვანა და ნელ-ნელა თბილისში დაფუძნება დაიწყო. თუმცა სამსახური ისევ თავიდან უნდა მოეძებნა. ეს უკვე 2000 წელია. კავკასიის ბიზნესის სკოლამდე გზა „რეზონანსში“ დაბეჭდილ ვაკანსიაზე გავიდა. „მე და ჩემი მეუღლე ვსხედვართ ავტობუსში, მუხიანში ვცხოვრობდით მაშინ, და შინ მივდივართ. ვფურცლავ „რეზონანსს“ და იქ ვაკანსიაა: კავკასიის ბიზნესის სკოლა, რომელიც

ზარზე უპირობო ლიდერების დრო კავკასიის ბიზნესის სკოლის გააქტიურებით დასრულდა. შემდეგ იყო პოლიტიკა. ჯერ ქალაქის ვიცე-პრემიერი გახდა სამი წლით, შემდეგ – ბარლამენტის წევრი ოთხი წლით. პოლიტიკაში მეგობრების რჩევით და თხოვნით მოვიდა: ყოფილ პრეზიდენტს, მიხეილ სააკაშვილს, ჯერ კიდევ 1995 წლიდან, ვაშინგტონიდან იცნობდა; ზვიად ძიძიგური კი მისი ბავშვობის მეგობარი იყო. „შეიძინე წელი ცოტა არ არის. თუმცა პოლიტიკა ჩემი საქმე მაინც არ იყო. ჩემი საქმეა ის, რასაც დღემდე ვაკეთებ კერძო სექტორში, განათლებაში და რასაც, გულწრფელად მიმარჩია, სიკეთე და სარგებელი მოაქვს“, – ამბობს კახა შენგელია. პოლიტიკამ გადაწყვიტა საბოლოოდ კავკასიის უნივერსიტეტის ბედიც. ახალი კანონის

„IAUP-ის პლატფორმა შესაძლებლობას იძლევა, საქართველოს შესახებ ინფორმაცია არა მხოლოდ რეჟისორების ერთმა ჯგუფმა, არამედ მთელმა მსოფლიომ მიიღოს“.

თუ-ს, სტუ-ს და თეუს-ს ბაზაზეა, ეძებს დეკანს. ზუსტად ვერგებოდი მოთხოვნებს“, – იხსენებს კახა შენგელია. განაცხადის შეტანაზე ბევრი არ უფიქრია და უნივერსიტეტების რექტორებით, ამერიკის საელჩოსა და ჯორჯიის სახელმწიფო უნივერსიტეტის წარმომადგენლებით, ევრაზიის ფონდის მონაწილეობით დაკომპლექტებული საბჭოს წინაშეც წარდგა. ბიზნესის სკოლის დეკანად თავი ცხრა კანდიდატს წარმოედგინა – ზოგი მათგანი დოქტორი იყო, ზოგიც – აკადემიკოსი. თუმცა ბორდმა ჩათვალა, რომ მენეჯმენტს თავს ყველაზე კარგად სწორედ კახა გაართმევდა. „მაშინაც ხდებოდა რაღაც კარგი“, – ამბობს კახა შენგელია. ისევ 2000 წელია. შრომამ ორი წლის შემდეგ გამოიღო შედეგი და ნელა, მაგრამ ძალიან სტაბილურად და თანამიმდევრულად, კავკასიის ბიზნესის სკოლამ მაშინ ყველაზე პოპულარულ სასწავლებელს იესემ-ს გაუჩინა თავსატეხი. იმ წლებში ამ ბა-

მიხედვით, უნივერსიტეტები შპს-ებს ვეღარ შეიფარებდნენ; შესაბამისად, კახა შენგელიამ მიიღო წინადადება – კავკასიის ბიზნესის სკოლა ან უნივერსიტეტს უნდა შეერთებოდა, ან – ცალკე გასულიყო. კახა შენგელიამ მეორე გადაწყვეტილება მიიღო. ასე დაარსდა კავკასიის უნივერსიტეტი – კავკასიის ბიზნესის სკოლის სამართალმემკვიდრე და მისი ბრენდის განმავითარებელი. „2000 წელს ათი სტუდენტი მყავდა; დღეს – 4000. მაშინ მქონდა მხოლოდ ერთი სკოლა; დღეს – ცხრა და მეათესაც ძალიან ძალე გავხსნინი“, – სიამაყით ამბობს კახა შენგელია. ახალი სკოლების დამატება მისთვის წმინდად ბიზნესმოდელის ნაწილია: „რაზეც ჩნდება მოთხოვნა, იმას იმავე წაშს ვავლებთ ხელს და ვავითარებთ“. დღეს ასეთი სამედიცინო მიმართულებაა და, როგორც ჩანს, კავკასიის უნივერსიტეტი მხოლოდ ჯანდაცვის ადმინისტრირებით აღარ



დაკმაყოფილება და ცალკე სამედიცინო სკოლასაც გახსნის. კახა შენგელია ამბობს, რომ ამის დრო უკვე დადგა, რადგან უცხოეთიდან შეუძლია ჩამოიყვანოს კვალიფიციური კადრები, რომლებიც, თეორიულთან ერთად, დაინტერესებული სტუდენტებისთვის პრაქტიკული ცოდნის გადაცემასაც უზრუნველყოფენ.

კახა შენგელია გვიხსნის, რომ ახალი სკოლის დამატება დროს მოითხოვს. უნივერსიტეტი, სულ მცირე, ექვსი თვის განმავლობაში ჯერ შრომის ბაზარს იკვლევს დეტალურად, მერე აფასებს, რაზე უფრო მაღალი მოთხოვნაა, შემდეგ პროგრამა იწერება და აკრედიტაციას გადის. ბიუროკრატიული მექანიზმები ამ პროცესს ვეღარ აფერხებს, რადგან ყველაფერი თავიდანვე დეტალურად გაწერილი და ფორმალურ წესებს მორგებულია.

განვითარების მთავარ წინააღმდეგობად კახა შენგელია დღეს კვლევის ხარისხსა და პროფესიონალი კადრების სიმწირეს მიიჩნევს. მისი შეფასებით, სასწავლო უნივერსიტეტები გლობალურად უფრო ნაკლებწონიანები არიან, ვიდრე კვლევითი უნივერსიტეტები. მისთვის ერთი გამოსავალია, სახელმწიფომ გაცილებით მეტი თანხა მიმართოს კვლევითი მიმართულებების დაფინანსებისთვის, თუმცა იმასაც ამბობს, რომ, თავისი უნივერსიტეტის გამოცდილებით თუ იმსჯელებს, ამისთვის თანხები საკმარისი არასდროს არის. მეორე პრობლემა მისთვის კადრების ნაკლებობაა: ვინც კვალიფიციურია, ის ბევრ უნივერსიტეტშია ერთდროულად დასაქმებული, ნაწილი კი – უბრალოდ საზღვარგარეთ მიდის. „საბედნიეროდ, დღეს ეს არც ისე დიდი პრობლემაა, მაგრამ ტენიების გადინება

გაგრძელებდა, თუ დროულად არ მივხვდავით სისტემას”, - ამბობს კახა შენგელია.

კავკასიის უნივერსიტეტის პრეზიდენტს საკუთარი უნივერსიტეტის შეფასების სისტემაც აქვს. მისთვის სამი ძირითადი კომპონენტი წამყვანი: დასაქმება; ვინ არიან შენი კურსდამთავრებულები და როგორ მიგიღებს საზოგადოება. ამბობს, რომ ველოსიპედი არ გამოუგონია და ბევრი საერთაშორისო სარეიტინგო კომპანია თუ სურნალი წწორედ ამ კომპონენტებზე დაყრდნობით ითვლის წარმატების კოეფიციენტს. „კავკასიის უნივერსიტეტი დღეს ყველაზე ძვირი უნივერსიტეტია საქართველოში. ამის მიუხედავად, ერთ სულზე გაანგარიშებით აქ ყოველთვის ყველაზე მაღალი კონკურსია და მე ვიტყვოდი, რომ წარმატებულები ვართ არა მხოლოდ საქართველოში, არამედ კავკასიაში და ჩემი მსოფლიო უნივერსიტეტების გაერთიანების პრეზიდენტობით, ახლა უკვე - ალბათ მთელ მსოფლიოშიც“, - ამბობს კახა შენგელია.

ამ აღიარებების მიუხედავად, განათლება

რო რომ ავიღოთ საქართველოში, - მთავრობა, კერძო სექტორი - ჩვენი კურსდამთავრებული იქ აუცილებლად შეგხვდებათ. დღეს საქართველოს ეკონომიკა დგას ჩვენზე - აქედან წასულ ბავშვებზე. მათ ყველა ბანკში უმაღლეს თანამდებობებზე ნახავთ, ჩვენი ორი კურსდამთავრებული მინისტრია, ყველა სამინისტროში მინიმუმ მოადგილე მაინც არის ჩვენი კურსდამთავრებული“, - გატაცებით ჰყვება კახა შენგელია.

მისი შეფასებით, ამ შედეგს უნივერსიტეტში სწავლის მკაცრი წესებიც იწვევს. უნივერსიტეტში მოხვედრა პრობლემა არ არის, თუ ეროვნულ გამოცდებში აბიტურიენტი მაღალ ქულას მიიღებს, თუმცა საშუალოდ მათი 60% ამთავრებს უნივერსიტეტს. გაცდენა, დაგვიანება მკაცრად აკრძალულია. „ცხენა, კარგი გაგებით. ყველა ვერ უძლებს ამ რეჟიმს და დატვირთვას“, - ამბობს კახა შენგელია.

რამდენადაც მარტივია კახა შენგელიასთვის წარმატების ფორმულა - დასაქმება, კურსდამთავრებულები, ხარისხი - იმდენად მარტივია

„ჩვენი ორი კურსდამთავრებული მინისტრია, ყველა სამინისტროში მინიმუმ მოადგილე მაინც არის ჩვენი კურსდამთავრებული“.

მისთვის ბიზნესი არ არის. დიდი მოგების შოვნაზე არასდროს უფიქრია. ყველა თეთრი ისევ რეინვესტირებას ხმარდება. „თუ მოინდომებ, ფულს სახლში აუცილებლად წაიღებ, მაგრამ ბაზარი იმდენად კონკურენტულია და მოგებიანობის მარჯა - იმდენად დაბალი, რომ რეინვესტირების გარეშე პირველობის შენარჩუნება რთული იქნება. სანამ მე ვარ აქ პრეზიდენტი, ფულს სახლში არასდროს წავიღებ. კარგი ხელფასი მაქვს, სულ ეს არის“, - ამბობს კახა შენგელია.

კიდევ ერთი სტატისტიკა, რომლითაც კავკასიის უნივერსიტეტის პრეზიდენტი განსაკუთრებით ამაყობს - ეს მისი კურსდამთავრებულების დასაქმების მაჩვენებელია. ამბობს, რომ პროცენტი მათგან გამოჰყავს, ვისაც რეალურად უნდა სწავლის შემდეგ მუშაობის დაწყება. მათი 99% დღეს დასაქმებულია. „ნებისმიერი სფე-

უნივერსიტეტის არსიც: მენეჯმენტი, პროფესორი, სტუდენტი. ეს ყველაფერი მისთვის ბრენდს ქმნის.

დღეს უკვე თავად ბრენდის ავტორს რჩევები დამწყები რექტორებისთვისაც აქვს: გადარდებით თქვენი უნივერსიტეტი; იყავით თავმდაბლები; გამოავლინეთ მაღლიერება.

მომავალ წელს კავკასიის უნივერსიტეტს ოცი წელი უსრულდება. ის იუბილეს ახალი სკოლით, ორმაგი დიპლომების შესაძლებლობით, კარგად აღჭურვილი საინჟინრო ლაბორატორიითა და კავკასიაში ყველაზე დიდი, მწვანე კამპუსით შეხვდება და თავს მოუყრის ყველა კურსდამთავრებულს, რათა ერთად აღნიშნონ კავკასიის უნივერსიტეტის დაბადების დღე.

„ყველაზე დიდი რეკლამა - შენი სტუდენტია. ამაზე დიდი რეკლამა არ არსებობს. არსად“, - ამბობს კახა შენგელია. **F**



ევრიკა! ანუ ნათურის ანთება

Green Creative-ის დამფუძნებლებს აშშ-ის ბაზარზე LED-ნათურის ნიშის შესამჩნევად ჩინეთში გამგზავრება დასჭირდათ.

ავტორი: ჰეიზ კაუფლინი

უმაღლესი განათება: გიომ ვიდალი (მარცხნივ) და კოულ ზაკერი საკუთარ განათებას ქმნიან და კომპონენტების შერწყმის პროცესს შეფ-მზარეულის მიერ ინგრედიენტების შერევას ადარებენ.

კოულ ზაკერი სან-ფრანცისკოს Mission-ის უბანში თავისი თეთრი BMW M4-ით დასრიალებს, ცალი ხელით საჭეს მართავს და დატვირთულ გზაჯვარედინებზე გზას მიიკვლევს, მეორეთი კი პარტნიორების გაცნობის აპლიკაციაში ქალების პროფილებს ფურცლავს. 2011 წლის გაზაფხულზე ყველაფერი სხვაგვარად იყო: ზაკერი თავის Mazda 3-ით სან-ფრანცისკოდან სან-ხოსეში 40 მილს გაივლიდა

გამოეყენებინათ. „ადრე იმაზე ვენერვიულობდით, იყიდდა თუ არა ვინმე LED პროდუქტებს, — ამბობს ზაკერი. — ახლა იმაზე ვენერვიულობთ, შევინარჩუნებთ თუ არა ზრდის გიჟურ ტემპს“.

შუქდიოდის ნათურების მთავარი უპირატესობა, ცხადია, ეფექტიანობაა. ისინი ვარგარების ნათურებზე 75%-ით ნაკლებ ენერჯიას მოიხმარენ და 25-ჯერ მეტ ხანს ძლებენ. დღესაც კი შუქდიოდის ნათურები აშშ-ის ბაზრის მხოლოდ

და საცხოვრებელ ქუჩაზე შუალამეს განერდებოდა. უკანა სკამზე გადაჯდებოდა, მეტი სიმყუდროვისთვის ფანჯრებს ტანსაცმელს ააფარებდა და დაიძინებდა. ოთხი საათის შემდეგ კი საოფისე შენობებში ხელიაღს დაიწყო: სწორედ ამ დროს ჰქონდა ყველაზე მეტი შანსი, გამოეჭირა შენობის ინჟინრები, რომლებიც შესაძლოა, მისი სტარტაპის განათების პროდუქტის ყიდვით დაინტერესებულყვნენ. თითქმის ყველა მათგანი ზაკერს უარით ისტუმრებდა.

ექვსი წლის შემდეგ 33 წლის ზაკერი და მისი თანადამფუძნებელი, 35 წლის გიომ ვიდალი უკვე Green Creative-ის აღმასრულებელი დირექტორები არიან. გამნათებელი ხელსაწყოების მოგებიანი მწარმოებელი 70 თანამშრომელსა და \$52 მილიონ შემოსავალს მოითვლის. სწორედ მათი პროდუქცია ანათებს Walmart-ის, Whole Foods-ისა და J. Crew-ს ბევრ ფილიალს. როცა შუქდიოდის ტექნოლოგიამ ფეხის მოკიდება დაიწყო, Philips, GE-სა და Osram Sylvania-ს მიერ დომინირებულ ბაზარზე ვიდალმა და ზაკერმა შესაძლებლობა დაინახეს. ისინი სანაძლეოს ჩამოვიდნენ, რომ ბაზრის გიგანტები არ იყვნენ მზად, სწრაფად ცვალებადი ტექნოლოგია მაქსიმალურად

10%-ს წარმოადგენს, თუმცა მათი რაოდენობა სწრაფად იზრდება.

როცა LED ნათურებმა სახელის მოხვეჭა დაიწყო, ზაკერი სამსახურიდან გააგდეს: ის Prudential-ის მკვლევარი იყო ფიქსირებული ხელფასით. მას გული ანტრეპრენიორობისკენ მიუწევდა და, რატომღაც, ჩინეთი აიკვიატა. მისი მშობლების გასაკვირად, ზაკერი, რომელიც უნივერსიტეტში მანდარინს სწავლობდა, 2007 წელს 3,500-დოლარიანი დანაზოგითა და პერსპექტივების გარეშე შანხაიში გადავიდა. ბოლოს განათებისა და იატაკის კომპანიის გაყიდვების განყოფილებაში სამსახურიც იპოვა.

სამხრეთ საფრანგეთის მკვიდრმა, ვიდალმა 2004 წელს ჰონკონგის მომხარაგებლების ქსელში, მარკეტინგის დეპარტამენტში მუშაობა დაიწყო. ის კლიენტებს ყველაფერში ეხმარებოდა, ტრანსპორტირებითა და ლოგისტიკით დაწყებული, განათების მწარმოებლების პოვნით დამთავრებული. ორი წლის შემდეგ ის შანხაიში უკვე ახალ ოფისს ხსნიდა. „ეს აბიაა, – ამბობს ვიდალი, – როგორც კი ცოტათი მაინც გესმის რამე ან როცა ადამიანების ნდობის მოპოვებას იწყებ, მაშინვე გიჟურ შესაძლებლობებს ვთავაზობენ“.

ვიდალი მოგვიანებით Tao Light-ს შეუერთდა, განათების ჩინურ მწარმოებელს, რომელიც ნათურებით Osram Sylvania-ს ამარაგებდა. მალე Osram-ის კვლევის, განვითარებისა და მარკეტინგის გუნდებთან ახლო თანამშრომლობა დაიწყო. როცა ინდუსტრიამ მიმართულება შეიცვალა და LED ტექნოლოგია ყველა ტიპის განათებისთვის შესაფერისი არჩევანი გახდა, ვიდალი ამ ყველაფერს სცენასთან ყველაზე ახლო ადგილიდან აკვირდებოდა. Osram-ის მაშინდელი მენეჯერის, ტომას დრეიერის თქმით, კომპანიას ახალი პროდუქტის ბაზარზე შესატანად დაახლოებით 18 თვე დასჭირდა. ვიდალმა შესაძლებლობა დაინახა და ზაკერთან ერთად – მათ ერთმანეთი საერთო მეგობარმა გააცნო – გადაწყვიტა, Green Creative-ი დაეარსებინა. მათი მთავარი ფოკუსი იყო B2B (business to business) ბაზარი. ისინი ნათურებს კომერციულ უძრავ ქონებებს, სასტუმროებსა და პატარა მაღაზიებს აწვდიდნენ.

2010 წლის ზამთარში ზაკერი სან-ფრანცისკოში გაყიდვების სამართავად გადავიდა, ვიდალი კი შანხაიში განათების მწარმოებელი ქარხნის საპოვნელად დარჩა. მისი კავშირებისა და გამოცდილების წყალობით ვიდალმა იპოვა ქარხანა, რომელიც Philips-ის ერთ-ერთი უდიდესი მიმწოდებელიცაა და ის დაარწმუნა, ინდივიდუალური დაკვეთით დამზადებული პროდუქტების მცირე ოდენობა ეწარმოებინა – სტარტაპისთვის ასეთი ხელსაყრელი გარიგება იშვიათია.

Green Creative-ის ნათურები ვიდალმა თავად დაამზადა: მრავალფეროვანი ბაზიდან მან შეარჩია კომპონენტები, რომელთა წყალობითაც ნათურა სინათლეს სწორი კუთხით და ინტენსივობით, საკმარის ფართობზე ასხივებდა და არც ხურდებოდა. „რაღაც აზრით, შეფ-მზარეულები ვართ, – ამბობს ის, – ოღონდ ჩვენს შემთხვევაში ინგრედიენტები უფრო და უფრო უმჯობესდება“.

და მაინც, მათი პირველი განათება, ზაკერის აზრით, საშინელი იყო – „ჯართს ჰგავდა“ და კონკურენტების პროდუქტებზე ორჯერ უფრო სუსტად ანათებდა. ერთი წლის შემდეგ მეორე თაობის პროდუქტია გამოუშვეს და დიდ წინსვლასაც მიაღწიეს, თუმცა მომხმარებლების მოზიდვა გაუჭირდათ: გამოუცდელ, პატარა სტარტაპთან საქმის დაჭერას ვერავინ რისკავდა. ზაკერის თქმით, შესაძლო მყიდველებთან მოქმედების პრინციპი იყო „დაგვისახელეთ თქვენი ფასი“. იმედი გვექონდა, ხარჯებს მაინც დაფარავდით“, – დასძენს ზაკერი.

დროთა განმავლობაში ზაკერი დისტრიბუტორებზე კონცენტრირდა, რითაც მომხმარებელთა უფრო დიდ ბაზას მისწვდა. 2011 წელს Green Creative-ის გაყიდვებმა \$300,000-ს მიაღწია, მაგრამ კომპანია მხოლოდ დამუშავებლების მიერ ინვესტირებული \$200,000-ით მუშაობდა. მათ პირველი ოფისი სან-ფრანცისკოში, გარემონტებულ გარაჟში გახსნეს, რომელიც ვირთხებით იყო სავსე. მანქანაში რეგულარულად ძილის გარდა, ზაკერს არაქისისკარაქიანი და ჯემიანი სენდვიჩით კვება უწევდა. დედამისმა მალე მისთვის სამართლის სკოლისა და ბიზნესადმინისტრირების მაგისტრატურების ბროშურების გზავნა დაიწყო.

წლის ბოლოსთვის გაყიდვებმა \$2 მილიონს გადააჭარბა, მაგრამ აღმოჩნდა, რომ პარტნიორები ფინანსებს თვალყურს არასათანადოდ ადევნებდნენ: ვიდალმა გაიაზრა, რომ მათ მიმწოდებლებისთვის \$1 მილიონი უნდა დაებრუნებინათ, თუმცა ვერ ასწრებდნენ. „საბუღალტრო ბალანსის მოყვარული ხალხი არ იყო“, – ამბობს ჯერი მიქსი, ინდუსტრიის ვეტერანი. ვიდალმა და ზაკერმა ფულის სათხოვნელად ყველას დაურეკეს, ვისაც იცნობდნენ, თუმცა ბევრი ვერავინ მოიპოვეს. ბოლოს პარტნიორებმა მიქსი, ნათესავები და ამხანაგები დაარწმუნეს, მათ ბიზნესში \$250,000-იანი ინვესტიცია განეხორციელებინათ. მოგვიანებით ბანკიდან მარაგებითა და სავაჭრო მოთხოვნით უზრუნველყოფილი სესხი – \$1.25 მილიონი – გამოიტანეს.

ზაკერს გაყიდვებში ფორმალური განათლება არ მიუღია, თუმცა რამდენიმეწლიანი ცდისა და შეცდომების შემდეგ საჭირო გამოცდილება მიიღო. „ის ერთ-ერთი საუკეთესოა, ვისაც შევხვედრივარ, არადა, 480 მიმწოდებელთან ვმუშაობთ“, – ამბობს სპენსერ მაილსი, დისტრიბუტორ Pacific Lamp & Supply-ის მთავარი მენეჯერი. ზაკერის თქმით, ერთ-ერთ დისტრიბუტორს ორი წლის განმავლობაში 20-ჯერ დაურეკა, სანამ თანამშრომლობაზე დაითანხმებდა. 2013-ში გაყიდვები გაოთხმაგდა და \$8 მილიონს მიაღწია.

შემდეგ წელს ვიდალმა და ზაკერმა სტარტაპგია შეცვალეს – მათი კონკურენტული უპირატესობა ფასი კი აღარ იყო, არამედ – ხარისხი და სერვისი.

გაყიდვებმა შარშან \$52 მილიონს მიაღწია, მაგრამ Green Creative-ი ახლა ცდილობს, თავისი წარმატება გადაიტანოს ე. წ. ფიქსირებულ განათებაზე – უფრო დიდ, ძვირად ღირებულ სინათლეზე საოფისე შენობებისთვის. ამ ტიპის განათების ბაზარი პარტნიორებს ოთხი წლის წინანდელ ნათურების ბაზარს მოაგონებს. „უზარმაზარი შესაძლებლობა“, – ამბობს ზაკერი. **F**





ქვევრის უპირატესობა

ავსტრიაში მალე ქართული მარანი გამოჩნდება. თავად უკვე ბრენდად ქცეული ქართველი ბუთა დოლიძე ევროპელებს ტანინით გაჯერებული ქვევრის ღვინის გემოს აჩვენებს.

ავტორი: ელენე კვანჭილაშვილი
ფოტო: ჰაბა ჩიტიძე

35 წლის ბუთა დოლიძე უკვე 15 წელია, ემიგრანტია. ის ავსტრიაში ცხოვრობს და ბოლო ათი წელია, ბავშვობის გატაცება თავის მთავარ საქმიანობად აქცია. გასტრონომია და ღვინო – ეს არის მისი მთავარი კოზირი. მისი მთავარი ბრენდი კი – თვითონ. ბუთას ივენთზე სულ ცოტა 100-150 კაცი ერთ დამახვებაზე უპრობლემოდ იყრის თავს.

როგორც თვითონ ამბობს, მისი მთავარი მიგნება ქვევრის ღვინოა. ღვინო, რომლის დაყენების ქართულ ტრადიციულ მეთოდს 2013 წელს იუნესკოს არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლის სტატუსი მიენიჭა. ბუთა ამბობს, რომ ამის შემდეგ უფრო ადვილი გახდა ამ ღვინის ევროპულ და ისეთ პრეტენზიულ ბაზარზე შეთავაზება, როგორც ავსტრიის ბაზარია. „რთულია იმ ევროპელებისთვის, რომლებიც წლების მანძილზე მხოლოდ კლასიკურ გაფილტრულ ღვინოს მიირთმევენ, უცებ ნატურალური, ტანინებით გაჯერებული ღვინის აღქმა“, – განმარტავს ღვინის ექსპერტი.

ბუთა მართლა ღვინის ექსპერტია: საკუთარი ბიზნესის მიუხედავად, დღემდე ღვინის მრჩევლად მუშაობს ავსტრიის ერთ-ერთ უმსხვილეს კომპანიაში, რომელსაც მთელი ქვეყნის მასშტაბით 35 ფილიალი აქვს და მისი საქმე, რაშიც ის ხელფასს იღებს, აქ სწორედ სხვადასხვა კერძისთვის ღვინის შერჩევაა.

ბუთას ექსპერტობა მხოლოდ პრაქტიკულ ცოდნას არ ეფუძნება: გასტრონომიის სკოლა და სომელიეს კურსები აქვს დამთავრებული. ფლობს ისეთ სერტიფიკატს, რომლის მიხედვითაც მთელი ევროპის ტერიტორიაზე შეუძლია საკუთარი რესტორნის ან კლუბის გახსნა. ერთი პერიოდი მეწილეებთან ერთად რესტორნის მეპატრონეც იყო, მაგრამ დახურვის გადაწყვეტილება მიიღეს. „აქ იმდე-

ნად მაღალი გადასახადებია, რომ ბიზნესს ვერ გამართავ, თუ თავიდან ბოლომდე პირადად არ იქნები ჩართული მის მართვაში. და თუ იქნები, მაშინ სხვას ვეღარაფერს მოჰკიდებ ხელს, რადგან ეს შენს დროს მთლიანად წაიღებს. ისე არ გამოდის, როგორც საქართველოში: დაიქირავე დირექტორს, სტაფს და შენ ჯიპით ივლი ქალაქში”, - იღიმება ბუთა დოლიძე.

დღეს ავსტრიაში ბრენდი თვითონ არის - ბუთა. მისი საქმიანობა პრაქტიკულად სამ მიმართულებას აერთიანებს: სუფრა - როგორც ევროპული და ქართული ე.წ. კეტერინგი; ღვინო - კერძოდ, ძვირფასი, პრემიუმ-კლასის ღვინოები და, როგორც თავად უწოდებს, ცეკვა-თამაში. მის ვირტუალურ, უოფისო სამსახურში ოცი ადამიანი დასაქმებული. როგორც წესი, ტკბილეულს თავის თავზე არ იღებს - ამისთვის ფრანგი

ევროპულად არის დაყენებული, ევროპულ ბაზარზე თავს ვერ დაიმკვიდრებს”, - ასეთია ბუთა დოლიძის შეფასება.

როგორც ინტერვიუდან ვარკვევ, ქართული ქვევრის ღვინის კონკურენტულ უპირატესობას სომელიეებიც აღიარებენ: ეს არის ღვინო, რომელიც თეთრი ყურძნისგან მზადდება, ოღონდ წითლის ტექნოლოგიით - ცხადია, მას უდიდესი შანსი აქვს, შეინარჩუნოს როგორც თეთრი, ისე წითელი ღვინის გემოს თვისებები და, შესაბამისად, ორივე სეგმენტზე კონკურენციის გაწევა შეძლოს. „ეს ევროპელმა სომელიეებმა ძალიან კარგად იციან, თუმცა მათთვის ძალიან ძნელია ამის აღიარება, რადგან მაშინ გამოვა, რომ არსებობს ერთი ღვინო, რომელიც კონკურენციას ერთდროულად უწევს ორს”, - განმარტავს ბუთა. სომელიეების დამოკიდებულება პრობლემის

„საქართველოს დღეს აქვს ერთადერთი შანსი, რომ გლობალურ ღვინის ბაზარზე ფეხი მოიკიდოს და ეს არის ქვევრის ღვინო. ჩვენი ამბიციები, სამწუხაროდ, გადაჭარბებულია. ქართული ღვინო, რომელიც ევროპულად არის დაყენებული, ევროპულ ბაზარზე თავს ვერ დაიმკვიდრებს“.

მზარეული ჰყავს დაქირავებული, თვითონ კი მომხმარებელს ქართულ ღვინოს, სამზარეულოსა და კულტურას აცნობს. „ქართველებზე და რუსებზე არ ვმუშაობ. უფრო - ევროპელებზე, რომლებსაც აინტერესებთ ქართული სუფრა და არა მხოლოდ ხინკალი და ქაბაბი“, - ასეთია ბუთა დოლიძის ფილოსოფია.

ამბობს, რომ ბაზარზე კონკურენტულობას მიაღწია და დღემდე ინარჩუნებს. მხოლოდ კერძები მომხმარებელს 40-50 ევრო უჯდება, ღვინით - უფრო მეტი.

ქვევრის ღვინო ბუთასთვის კონკურენტული უპირატესობის ნაწილია. „საქართველოს დღეს აქვს ერთადერთი შანსი, რომ გლობალურ ღვინის ბაზარზე ფეხი მოიკიდოს და ეს არის ქვევრის ღვინო. ჩვენი ამბიციები, სამწუხაროდ, გადაჭარბებულია. ქართული ღვინო, რომელიც

მხოლოდ ნაწილია: ქართული ქვევრის ღვინის საბოლოო აღიარებას ხელს ფორმალური მხარეც უშლის - კერძოდ ის, რომ ღვინის ასოციაცია ქვევრის ღვინის ფერს ჯერ არ ცნობს, როგორც ცალკე არსებულ ახალ ფერს. „ჩვენ ველოდებით, რომ უახლოეს მომავალში ქვევრის ღვინის ფერი ასოციაციაში დარეგისტრირდება როგორც ქარვისფერი (amber) და მაშინ ჩვენ ღვინის პირამიდის თავში აღმოჩნდებით“, - ამბობს ბუთა დოლიძე. მას მტკიცედ სჯერა, რომ როგორც ბორდოსა და ბურგუნდიულს ვერც ერთი ღვინო კონკურენციას ვერ უწევს წითელი ღვინის კატეგორიაში, ზუსტად ასე - ქვევრის ღვინოსაც ვერავინ გაუწევს კონკურენციას.

ბუთა დოლიძეს ბიზნესი საქართველოში არა აქვს. „ევროპაში, გამართული კონცეფცია თუ მოიფიქრე, შეგიძლია თავისუფლად მოი-

ძიო ყველანაირი წყარო, ამის შემდეგ მიიღო გადაწყვეტილება და მიხედო საქმეს”, – განმარტავს ბუთა. „ყველანაირ წყაროში“ ის მხოლოდ ფინანსებზე ხელმისაწვდომობას არ გულისხმობს. განსაკუთრებით პრობლემურად მიიჩნევის ლოგისტიკას – ავსტრიაში ქართული ღვინის გატანაც კი ძალიან გაუჭირდა მანამ, სანამ მეგობრები არ დაეხმარნენ. დღეს ამბობს, რომ მისი მთავარი პარტნიორები მეღვინეები და მევენახეები არიან და ქართული ღვინის ცნობადობის ამაღლებასაც სრულიად დამოუკიდებლად ასწავლებს. ამბობს, რომ ევროპასთან ღრმა და ყოვლისმომცველი სავაჭრო ხელშეკრულების ამოქმედება მისთვის და იმ საქმისთვის, რასაც დღეს ვმსახურება, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია.

ევროპული ღირებულებებიდან სასამართლო სისტემის გამართული მუშაობა და დაცული ბიზნესგარემო მისთვის კერძო სექტორის წარმატების მთავარი გასაღებია. ამბობს, რომ ავსტრიაში ძალიან მაღალი გადასახადებია, რაც ინოვაციებს პრაქტიკულად გზას უკეტავს და ბიუროკრატიული მექანიზმებით ახრჩობს. თუმცა, მეორე მხრივ, ბუთას თქმით, მაღალ საგადასახადო ტვირთს ის სერვისები ამსუბუქებს, რასაც კერძო სექტორი სტარტისთანავე იღებს. „როდესაც გადაწყვეტთ, რომ კერძო სექტორში წახვიდეთ, სახელმწიფო თქვენ გამზადებთ: გენმარებათ, გაერკვეთ საგადასახადო სისტემაში, სადამღვევო სისტემაში... სახელმწიფოს ინტერესში შედის, რომ ინფორმირებული არჩევანი გააკეთოთ – გახდეთ მეწარმე. ეს უბრალო გადაწყვეტილება არ არის – ეს დიდი პასუხისმგებლობაა როგორც სახელმწიფოს, ისე იმ დასაქმებულების წინაშე, ვისაც თქვენ დაასაქმებთ“, – ამბობს ბუთა დოლიძე.

კიდევ ერთი პირობა, რომელსაც ბუთა ბიზნესის განვითარებისთვის აუცილებლად მიიჩნევს, ბაზარზე სტაბილური თამაშის წესებია. „ეს ბევრად ეფექტიანი დახმარებაა, ვიდრე სუბსიდიები“, – ასეთია უკვე გამოცდილი მეწარმის შეფასება. მისთვის წარმოდგენილია, მაგალითად, როგორ შეიძლება, მოულოდნელად გაიზარდოს გადასახადები ისე, რომ ბიზნესს არ ჰქონდეს დრო, თამაშის ახალ წესებს საფუძვლიანად მოერგოს. ავსტრიის ბიზნესგარემოს მონოპოლიებისგან თავისუფალი სტრუქტურაც

იზიდავს: მაგალითად გარე რეკლამის შემთხვევა მოჰყავს, როცა ამ სფეროში მხოლოდ სახელმწიფო იყო ერთადერთი მოთამაშე, თუმცა როდესაც კერძო დაინტერესებულმა კომპანიამ ირივლა და ბაზარზე დაშვება მოითხოვა – ასეც მოხდა. „დღეს ავსტრიაში ვერ ნახავთ სფეროს, სადაც კონკურენცია არ არის“, – ამბობს ბუთა დოლიძე.

ბიზნესში წასვლა მისთვისაც გააზრებული არჩევანი იყო. ინტერვიუდან ვიგებ, რომ პროფესიით გამოყენებითმა მათემატიკოსმა ავსტრიაში გადაბარგებამდე, ჩემს სკოლაში – 53-ეში – მაშინ ჯერ კიდევ საუნივერსიტეტო სკოლის დაწყებით კლასებში მათემატიკის მასწავლებლად მუშაობაც მოასწრო და შემდეგ ავსტრიის საელჩოში ტექნიკური მრჩევლის სტატუსიც მოიწვია. თუმცა, როგორც „ფორბსის“ პროფაილის არაერთ გმირს უთქვამს ჩვენთვის, ბუთას ცხოვრებამაც დადგა მომენტი, როცა აღარ მოუწინა, რომ სხვაზე დამოკიდებული ყოფილიყო. გასტრონომიის სკოლა, სომელიეს კურსები, ევროპის სერტიფიკატი – და აგორდა და დაიწყო...

ავსტრიაში ქართული მარნის გახსნისთვის დიდ გადასახადებს ხომ არ დააწესებენ? – ვეკითხები და თან მინდა, რომ პასუხი უარყოფითი იყოს. მიმართლებს. ბუთა მიხსნის, რომ ქართული ქვევრი არა მხოლოდ კონკურენტული ღვინის ჭურჭელი, არამედ კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლიც იქნება ავსტრიაში – რაც მოგებიანია, რადგან გადასახადების გადახდა საჭირო აღარ იქნება.

მარანი უკვე შემდგარი თემაა. სამომავლო გეგმას ვეღარ დავარქმევთ. „ფორბსის“ ახალ ნომრამდე ყველაფერი გამართული და აწყობილი იქნება. თუმცა ბუთას ამაზე შეჩერება არ სურს: „ვარსკვლავი უნდა მოვიპოვო, – მეუბნება. – მხოლოდ ვარსკვლავის შემთხვევაში გავხსნი ისევ რესტორანს. ქართული ღვინო უკვე ხელს მიწყობს. სისტემასაც კარგად ვიცნობ. ათწლიანი პროექტი ამოვიღე მიზანში. ავსტრიაში ჩემი რესტორანი თუ მექნება, ვარსკვლავით, ჩავთვლი, რომ მიზანს მივაღწიე“.

ათ წელს ვინც წინასწარ გეგმავს, ერთუბიამსა და ბიზნესალღოს არ აკლებს და პრინციპში, არც იღბალი აკლია, რადგან აქამდე მოვიდა – მიზანშიც აუცილებლად მოარტყამს.

არ მეთანხმებით? **F**

სტრიმინგი დიდი ბიჭი ხდება

წვრილი ფული, როგორც იქნა, დოლარების გორად იქცა შოუბიზნესის ინდუსტრიაში. ვარსკვლავური 100-ეულის წევრები დღეს უხვად ხირობენ.



სუთი წლის წინ Spotify მუსიკის სტრიმინგის ახალბედა სერვისი იყო, რომელსაც სულ რამდენიმე თვე აშორებდა ამერიკული დეიბუტისგან, YouTube-ს ის-ისაა, დაეწყო ორიგინალური პროგრამირების წინ წამოწევა, Netflix-ს იმავეს გაკეთებამდე ერთი წელი აკლდა - საქმისა, რომელიც House of Cards-ით დაიწყო. ვარსკვლავური 100-ეულის (პლანეტის ყველაზე მაღალშემოსავლიანი შოუბიზნესის ხალხის ჩვენი ყოველწლიური რეიტინგის) წევრებისთვის კი სტრიმინგიდან წამოსული მნიშვნელოვანი შემოსავალი შორეული ოცნება იყო.

მაგრამ ხანდახან ძირეული ცვლილება სწრაფად ხდება. სტრიმინგი დომინანტური პლატფორმაა მუსიკის მოხმარებისთვის და ჩქარი ტემპებით იზრდება: Nielsen-ის თანახმად - 76%-ით წლიდან წლამდე. YouTube-მა პოპულარული ადამიანის სრულიად ახალი ჯიში დაბადა: YouTube-ის ვარსკვლავი. Netflix-ი კი წელიწად ასობით მილიონის დახარჯვას აპირებს ორიგინალ კონტენტზე.

„ეს არ ესება მხოლოდ მუსიკას, ეს გართობის ყველა ფორმას ესება, - ამბობს Nielsen-ის დევიდ ბაკულა. - აღარაა საჭირო, რაიმეს ფლობდე, რადგან თვეში \$10-ად შეგიძლია, გააკეთო შემდეგი: იქონიო ყველაფერი“.

შესაბამისად, ჩვენი რეიტინგის წევრები ჯიბეებს იმსხვილებენ. მართალია, წინა წელთან შედარებით, ვარსკვლავური 100-ეულის ჯამური შემოსავლები ბოლო 12 თვეში არ შეცვლილა და \$5 მილიარდს ოდნავ აჭარბებს, უშუალოდ სტრიმინგთან დაკავშირებულმა შემოსავალმა მკვეთრი ზრდა განიცადა და \$177 მილიონიდან \$387 მილიონზე ახტა.

არსებული ტარაფი, რომელიც თითო სტრიმინგის ცენტზე ცოტათი ნაკლებია, მუსიკოსებისთვის შეიძლება, მთლად სერიოზულად არ ჟღერდეს, მაგრამ თავისი წვლილი უდავოდ შეაქვს ჩვენი სიის 14 არტისტის ქონებაში, რომელთა პრდუქტების ჩართვათა რაოდენობამ ბოლო წლის მანძილზე 1 მილიარდს მიაღწია. ერთგული ფანებით აღჭურვილი კომიკოსები, ადამ სენდლერი და წყნებული, კრის როკით დამთავრებული, Netflix-ისგან რეცეიტიან ჩეკებს იღებენ. ხოლო იმპრესარიოებად ქცეულ ვარსკვლავებს, როგორებიც გახლავთ ელენ დეჯენერესი და დევიდ “the Rock” ჯონსონი, ვიდეოსტრიმინგის ვენჩურები აქვთ - საკუთარი რომ შეუძლიათ, უწოდონ, ისეთი, აი, ზუსტად ისეთი, აუდიოსფეროში Dr. Dre-ს Beats Music-ი რომ ჰქონდა და Jay Z-ს Tidal-ი რომ აქვს.

სტრიმინგის არაპირდაპირი ჯილდოები ხანდახან უფრო დიდია კია. აბელ “the Weeknd”

ტესფეიმი თავისი მუსიკის ჩართვათა რაოდენობა - 5.5 მილიარდი სტრიმი ბოლო

ორ წელიწადში - \$75 მილიონის ტოლფას ტურნეს აგანსად აქცია. მის

შემთხვევაში, ეს მხოლოდ იმ მოდელის ნაწილია, თავისი სწრაფი

აღზევების პროცესში რომ იყენებს, მოდელი, რომელიც

ყველანაირ ბიზნესს ესადაგება: შექმენი უნაკლო პროდუქტი,

ფართოდ ხელმისაწვდომი გახადე, სწორ დროს კი

ფულად აქციე.

„ძალიან მინდოდა, რომ ხალხს, ვისაც წარ-

მოდგენა არ ჰქონდა, ვინ ვიყავი, ჩემი

პროექტისთვის მოესმინა, - ამბობს

ტესფეი. - ამას ფულის მოთხოვ-



The Weeknd-ი თავისი Starboy: Legend of the Fall 2017 World Tour-ის ყოველ კონცერტზე \$1.1 მილიონზე მეტს აკეთებს, რაც მისი სტრიმინგ-მუსიკის სუპერხელმისაწვდომობის დამახსოვრებაა.

1. Diddy

მუსიკოსი *კმშ.* \$130 მლნ

თითქმის ორი ათწლეული გავიდა, რაც Diddy სულ პირველი ვარსკვლავური 100-ეული ყდაზე იყო, და ის კვლავ განაგრძობს რეიტინგის ლიდერობას, ეს კი მისი Bad Boy Family Reunion-ის დამსახურებაა, Diageo-ს არაყ Ciroc-თან დადებული ხელშეკრულების და თავისი ტანსაცმლის ხაზის, Sean John-ის, გაყიდვის (\$70 მილიონად).



2. Beyoncé

მუსიკოსი *კმშ.* \$150 მლნ

3. J.K. Rowling
მწერალი *დღი ბრითანეთი*
\$95 მლნ

4. Drake

მუსიკოსი *კანადა* \$94 მლნ

5. Cristiano Ronaldo

სპორტსმენი *პორტუგალია*
\$93 მლნ

6. The Weeknd

მუსიკოსი *კანადა* \$92 მლნ

7. Howard Stern

პრეტენა *კმშ.* \$90 მლნ

8. Coldplay

მუსიკოსები *დღი ბრითანეთი*
\$88 მლნ

9. James Patterson

მწერალი *კმშ.* \$87 მლნ

10. LeBron James

სპორტსმენი *კმშ.* \$86 მლნ

11. Rush Limbaugh

პრეტენა *კმშ.* \$84 მლნ

11. Guns N' Roses

მუსიკოსები *კმშ.* \$84 მლნ

13. Justin Bieber

მუსიკოსი *კანადა* \$83.5 მლნ

14. Lionel Messi

სპორტსმენი *კანადა* \$83.5 მლნ


მართალია, ის მხოლოდ ყველაზე მაკლან-მლაურებადი ფეხბურთელია, მესამე მაინც იმაზე მეტი იშოვა, ვიდრე ნებისმიერმა სხვა სპორტსმენმა დედამიწაზე, რომელსაც ლებრონი ან რონალდუ არ ჰქვია. მისი მონაგარის სადღაც ორი მესამედი FC Barcelona-ს ხელფასის დამსახურებაა, დანარჩენები კი ბრენდების რეკლამირების, მათ შორის, Adidas-ის, EA Sports-ისა და Gatorade-ის.



მუსიკა ატავისუფლებს (მსმენელს – ხარჭებისგან)

ფიზიკური ალბომების გაყიდვებსა და ციფრულ ჩამოტვირთვებს არცთუ კარგი დღეები უდგათ. მაგრამ ხალხი დღეს იმაზე მეტ მუსიკას უსმენს, ვიდრე ოდესმე, რაც არაჩვეულებრივ შესაძლებლობებს უხსნის THE WEEKND-ის მსგავს არტისტებს, რომლებიც აუდიოთრიასთან კონტაქტში შედიან.

ამბორი: ზაკ ო'მალი გრინბერგი

 Apple-ის სტრიმინგ სერვისის დებიუტის პედლაინერად ლოგიკური არჩევანი სტივ ჯობსი იქნებოდა, მაგრამ იმ დროს, როცა ტექნოლოგიურმა გიგანტმა Apple

Music-ი ჩაუშვა (ორი წლის წინ), ჯობსი უკვე ზეციურ სამყაროს იპყრობდა. მის ნაცვლად, ორი ახალგაზრდა მუსიკოსი წარდგა, რომლებიც ჰიპ-ჰოპს, პოპსა და R&B-ის შორის

ნით ვერ გააკეთებ“. ხიდზე დადიან: Drake-ი და the Weeknd-ი. ამ უკანასკნელმა აუდიტორია თავისი სულ პირველი ლაივ-გამოსვლით გააოცა - ახალი სინგლით "I Can't Feel My Face", რომლის პრემიერა Apple Music-ზე შედგა და რომელიც 1.5 მილიარდზე მეტჯერ იქნა ჩართული ყველა სტრიმინგ-პლატფორმაზე.

The Weeknd-მა, როგორც ნებისმიერმა სხვამ, იცის, რომ სტრიმინგი არ წარმოადგენს მუსიკის მომავალს. ის მუსიკის აწმყო. ციფრული ჩამოტვირთებისა და ფიზიკური გაყიდვების ვარდნის კვალდაკვალ, სტრიმინგი მუსიკის მოხმარების ყველა ფორმას შორის მძლავრობს. Apple-ში გამოჩენის დღიდან, Drake-სა (მე-4 ჩვენს რეიტინგში \$94 მილიონით) და the Weeknd-ს (მე-6, \$92 მილიონი), ჯამში, 17.5 მილიარდი სტრირი ერგოთ, ამას კი სხვა სახის ფულადი ჯილდოები მოსდევს, მათ შორის, შემოსავალი ტურნეებიდან.

„ჩვენ ისეთ სამყაროში ვცხოვრობთ, სადაც არტისტები, რეალურად, იმდენ ფულს მუსიკიდან აღარ შოულობენ, როგორც ეს ოქროს ხანაში ხდებოდა, - ამბობს 27 წლის the Weeknd-ი. - ფული მანამდე არ მოდის, სანამ სცენას არ დაიპყრობ“.

„მიზეზი, რატომაც მსოფლიოში Weeknd-ები და Drake-ები სერიოზულ გარღვევებს ახდენენ, არის კომბინაცია გლობალური აუდიტორიისა - რომელიც მათ მუსიკას უფასოდ და ადრეულ ასაკში მოიხმარს - და იმის, რომ ისინი მუსიკას უწყვეტად ქმნიან, - ამბობს Live Nation-ის აღმასრულებელი დირექტორი მაიკლ რაპინო. - თავის ფანებთან მუდმივი, ინტენსიური დიალოგის რეჟიმში არიან“.

მოდელი, რომელიც ტურებიდან და რეკლამებიდან ფულის გაკეთების მიზნით მუსიკის იაფად მიწოდებას ითვალისწინებს, ლოგიკურ ფაზაში Chance the Rapper-მა (95-ე, \$33 მილიონი) შეიყვანა. 24 წლის მუსიკოსს არასდროს გაუყიდა ალბომი და არასდროს გაუფორმებია ხმისჩამწერ სტუდიასთან ხელშეკრულება; ის მხოლოდ და მხოლოდ უფასოდ ავრცელებს თავის ჩანაწერებს სტრიმინგ-სერვისების საშუალებით. მის მუსიკას საკმარისად ხშირად რთავენ, რომ ამ გზით რამდენიმე მილიონი იშოვოს.

მისი შემოსავლის ბარაქიანი წყარო კი საფესტივალო გამოსვლები და ტურნეებია ისევე, როგორც კონტრაქტები Apple-ისა და Kit Kat-ის მსგავს ბრენდებთან. ეს მოდელი იმ მოდელს ენათასეება, რომელმაც არაჩვეულებრივად იმუშავა სხვადასხვა აპლიკაციისთვის, Tinder-ით დაწყებული, Candy Crush-ით დამთავრებული: მიეცი შენი პროდუქტი უამრავ ადამიანს, მერე კი მიმდევართა შედარებით პატარა ჯგუფი მოხვდება.

სწორედ ამ მოდელს მისდევს the Weeknd-ი თავისი კარიერის პირველივე დღეებიდან. ეთიოპიელი იმიგრანტების ვაჟი, რომლებიც 1980-იანების აღმოსავლეთ აფრიკის შიმშილს გამოექცნენ, ტორონტოში დაიბადა. დედისა და ბებულის გაზრდილმა, 17 წლისამ სკოლა მიატოვა და სახლიდან გაიქცა. ეს ამბავი ათი წლის წინ რომ მომხდარიყო, შესაძლოა, მას არც არაფერი გამოსვლოდა.

მაგრამ 2010-ში მან მუსიკის ჩაწერა დაიწყო - ჰიბრიდული ჟანრის წვეულებების მუსიკის - და, კომპილაციების სახით, YouTube-ზე უფასოდ ავრცელებდა, ფსევდონიმად კი the Weeknd-ი შეირჩია. „არ მინდოდა ჩემი თავი გამოეჩინა, - ამბობს ის, - მინდოდა, შემექმნა ფანების ბაზა, რომელთაც ჩემი ხელოვნების გამო ვეყვარებოდა“. ძველი შოუ-ბიზნესის ეკონომიკის პირობებში მას მოცდა მოუწევდა, სანამ რომელიმე ხმისჩამწერი ლეიბლი არ აღმოაჩინდა. დღევანდელ დროში კი ის ფანებმა იპოვეს და სწორედ ამ უფასო სტრიმინგმა მისცეს საშუალება, ლეიბლებს მისთვის ლამის „სატენდერო“ წინადადებებით მიემართათ.

მომავალზე თუ მიდგება საქმე, the Weeknd-ს გამჭრიახი თვალი უჭირავს შოუ-ბიზნესის ეკონომიკის სხვა კომპონენტებზე, რომელთაც სტრიმინგ-რეველუციის ხელი შეეხოთ.

„ჩემს ალბომებს, მუსიკის წერის დროს, ფილმებივით ვუდგები, ერთ დიდ ამბავს ვყვები“, - ამბობს ის და ცოტა ხანში თავის ახალ ნაბიჯსაც გვიჩვენებს: „მეტი ვიზუალური სიამტებილობა და იმედია, ფესვ შევდგამ ჩემს პირველ ნამდვილ სიყვარულში, კინოში“.

Netflix, გაფრთხილებული ხარ.

15. Dr. Phil McGraw
პირსონა აშშ \$79 მლნ

16. Ellen DeGeneres
პირსონა აშშ \$77 მლნ

17. Bruce Springsteen
მუსიკოსი აშშ \$75 მლნ

18. Adele
მუსიკოსი დიდი ბრიტანეთი \$69 მლნ

მომდერალმა თავისი წლის ალბომის Grammy ორდ დამსხვრია, რათა ნახევარი Beyoncé-სთვის ეწილაღებინა, მაგრამ მოგებები მხოლოდ მისია: მართალია, წლების მანძილზე მილონიან რეკლამებზე არაერთი უარი აქვს ნათქვამი, ტვინის მოვანი ბიოტექნოლოგიის მუდმივი ტურნეებით კვლავაც ხეირობს.



18. Jerry Seinfeld
კომიკოსი აშშ \$69 მლნ

20. Mark Wahlberg
მსახიობი აშშ \$68 მლნ

21. Metallica
მუსიკოსები აშშ \$66.5 მლნ

22. Dwayne Johnson
მსახიობი აშშ \$65 მლნ

23. Roger Federer
სპორტსმენი შვეიცარია \$64 მლნ

24. David Copperfield
ილუზიონისტი აშშ \$61.5 მლნ

25. Kevin Durant
სპორტსმენი აშშ \$60.6 მლნ

26. Garth Brooks
მუსიკოსი აშშ \$60 მლნ

26. Elton John
მუსიკოსი აშშ \$60 მლნ

26. Gordon Ramsay
პირსონა აშშ \$60 მლნ

29. Ryan Seacrest
პირსონა აშშ \$58 მლნ

30. Chris Rock
კომიკოსი აშშ \$57 მლნ

31. Vin Diesel
მსახიობი აშშ \$54.5 მლნ

32. Paul McCartney
მუსიკოსი დიდი ბრიტანეთი \$54 მლნ

32. Red Hot Chili Peppers
მუსიკოსები აშშ \$54 მლნ

34. Louis C.K.
კომიკოსი აშშ \$52 მლნ

35. Jimmy Buffett
მუსიკოსი აშშ \$50.5 მლნ

- 35. Adam Sandler
მსახიობი *აშშ* \$50.5 მლნ

- 37. Andrew Luck
სპორტსმენი *აშშ* \$50 მლნ

- 37. Rory McIlroy
სპორტსმენი *დიდი ბრიტანეთი*
\$50 მლნ

39. Jackie Chan
მსახიობი *ჩინეთი* \$49 მლნ

ჩინეთში „დიდი ძმის“ სახელით ცნობილი ჩენი, რომელსაც მსოფლიოს ყველაზე ცხელ კინობაზარში სამთავრობო სკამი უკავია, ფულის უმეტესობას კონტინენტურ ჩინეთში ისეთი ფილმებით აკეთებს, რომელთა შესახებ ალბათ არაფერი გავიგიათ, მაგალითად, ბოლო ასეთ ფილმთა რიგებშია „რკინიგზის გეზგები“ და „კუნგ-ფუ იოგა“.



- 40. Calvin Harris
მუსიკოსი *დიდი ბრიტანეთი*
\$48.5 მლნ

- 41. Robert Downey Jr.
მსახიობი *აშშ* \$48 მლნ

- 42. Steph Curry
სპორტსმენი *აშშ* \$47.3 მლნ

- 43. Dave Chappelle
COMEDIAN *აშშ* \$47 მლნ

- 43. Judy Sheindlin
პარტონა *აშშ* \$47 მლნ

- 45. James Harden
სპორტსმენი *აშშ* \$46.6 v

- 46. Lewis Hamilton
სპორტსმენი *დიდი ბრიტანეთი*
\$46 მლნ

- 47. Kim Kardashian West
პარტონა *აშშ* \$45.5 მლნ

- 48. Drew Brees
სპორტსმენი *აშშ* \$45.3 მლნ

49. Taylor Swift
მუსიკოსი *აშშ* \$44 მლნ

2016-ში \$170 მილიონის მოპოვების შემდეგ (უმეტესად თავისი რეკორდული 1989 World Tour-ით), სვიფტი წყნარ წელიწადში კი ახერხებს მილიონების მოხვეჭას, რაც მუსიკის კარგი მაჩვენებელია და Keds-თან, Apple-თან და AT&T-ისთან დადებული კონტრაქტების დამსახურებაა.



Netflix-ის ზომბიები

ის, რაც ერთ დროს კარიერისთვის ფატალური იყო – ვიდეოების ე.წ. პირდაპირი გამომშვების მოდელი გვაძვს მხედველობაში – ადამ სენდლერმა და სხვა მსახიობებმა და კომიკოსებმა გააცოცხლეს: სტრიმინგის საშუალებით თავის ფუნდამენტურ ფანებს პირდაპირ უკავშირდებიან.

ავტორი: ნატალი რობამედი

▶ 2006 წლის ფილმში „დაქაპუნება“ ადამ სენდლერი ჯადოსნურ პულსს პოულობს, რომელიც მას დროის გაკონტროლების უნარს აძლევს. ათ წელზე მეტი გავიდა და სწორედ პულსებია, რაც მას ახლა გასაოცრად კარგ შემოსავალს აძლევს იმ ადამიანის კვალობაზე, რომლის პროფესიული წლები კარგა ხანია, წარსულს ჩაჰბარდა.

ბოლო წელიწადში, გათვლების მიხედვით, სენდლერმა \$50.5 მილიონი იშოვა (35-ე ვარსკვლავურ 100-ეულში), ეს კი, დიდწილად, Netflix-

თან დადებული ხელშეკრულების დამსახურებაა, რომელსაც ესმის, რომ სენდლერის აუდიტორია უფრო ტახტზე წამოწოლის მოყვარული ხალხია, ვიდრე არტ-ჰაუზის სანახავად სახლიდან გამსვლელი, ხალხი, რომელიც მოწადინებულია, სენდლერის შტერულ ვიდეოებს სახლში, თავის გემოზე უყუროს სტრიმინგის მეშვეობით. ეს ვიდეოების ე.წ. პირდაპირი გამოშვების ძველი მოდელის განახლებული ვერსიაა, უბრალოდ შოუბიზნესის იმ წარმომადგენლებზეა მორგებული, რომელთაც ერ-

50. Simon Cowell
პარსონა დიდი ბრიტანეთი
 \$43.5 მლნ

50. Phil Mickelson
სპორტსმენი აშშ \$43.5 მლნ

52. Tom Cruise
მსახიობი აშშ \$43 მლნ

53. Kenny Chesney
მუსიკოსი აშშ \$42.5 მლნ

53. Steve Harvey
პარსონა აშშ \$42.5 მლნ

ტოკ-შოუს წამყვანი ჩვენს რეიტინგს „ოჯახური შუღლიდან“, „პატარა დიდი ვარსკვლავებიდან“, თავისი სახელის მატარებელი კონფერენცია-თავფრილობებ-ბისა და დიხს, მის სამეგობროდ მძღებელი ჰონორარებით აკეთებს. ამ უკანასკნელის წამყვანის სტატუსი მან მინიჭ შეინარჩუნა, მიუხედავად იმისა, რომ 2015-ში შედგომით გამოავხადა გამარჯვებული.



55. Luke Bryan
მუსიკოსი აშშ \$42 მლნ

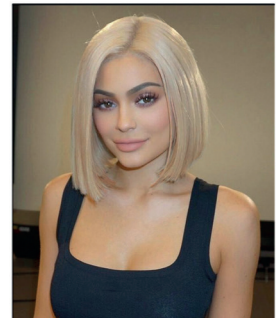
55. Celine Dion
მუსიკოსი კანადა \$42 მლნ

55. Jay Z
მუსიკოსი აშშ \$42 მლნ

58. Sofia Vergara
მსახიობი კოლუმბია \$41.5 მლნ

59. Kylie Jenner
პარსონა აშშ \$41 მლნ

სულ რაღაც 19 წლის ასაკში, ჩვენს რეიტინგის ყველაზე ახალგაზრდა წევრი (და კარდამინ-ჯენერების კლანის ყველაზე უმცროსი პირში) ქონებას რაკეტებით, ოჯახის სატელევიზიო რეალიტი-შოუსით, სენზია კოსმეტიკური კომპანიითა და ტან-საგმლის საბით აგროვებს.



60. Bruno Mars
მუსიკოსი აშშ \$39 მლნ

60. Tiësto
მუსიკოსი კოლანია \$39 მლნ

62. Russell Westbrook
სპორტსმენი აშშ \$38.6 მლნ

63. Sebastian Vettel
სპორტსმენი გერმანია \$38.5 მლნ

თოვ ლოიალური მიმდევრები ჰყავთ, და არა მათზე, ვისი მიმზიდველობის არეალი უფრო ფართო ან უფრო ვიწროა. ათი წლის წინ ამ ეპოქის მომასწავებელ ნიშნად ჰოვარდ სტერნის \$500-მილიონიანი გარიგება მოგვევლინა XM radio-სთან. მაგრამ დღეს ფულიც უფრო მეტია (Netflix-ის სენდლერს თითო ფილმისთვის დაახლოებით \$60 მილიონის ტოლფასი ბიუჯეტით უზრუნველყოფს) და აუდიტორიაც. Netflix-მა, რომლის შემოსავალმაც შარშან \$8.8 მილიარდი შეადგინა (მაგრამ რომელიც მაყურებელთა რაოდენობას, როგორც წესი, საიდუმლოდ ინახავს), აპრილში განაცხადა, რომ 2015-ის დეკემბრიდან მოყოლებული, მის წევრებს 500 მილიონზე მეტი საათი გაეტარებინათ სენდლერის ფილმების ყურებაში, რაც ნიშნავს, რომ თითო გამომწერზე საშუალოდ ხუთი საათი მოდის.

ჩვენს რეიტინგში, ყველა კომიკოსს შორის, ყველაზე მეტი ფული ჯერი სეინფილდმა იშოვა (მე-18, \$69 მილიონი), რაც, დიდწილად, ორი წყაროს დამსახურებაა: Hulu-სი, რომელიც მისი სახელის მატარებელი სიტკომის სტრიმინგის უფლებებს ფლობს, და Netflix-ის, რომელიც შიდა სამზარეულოში ჩახედული ხალხის თქმით, ორ საგანგებო სტენდაში სათითაოდ \$20 მილიონს გასცემს, პლუს კიდევ უფრო მეტს - სეინფილდის ვებსერების, „კომიკოსები მანქანაში ყავას სვამენ“, უფლებებისთვის.

ეს HBO-ს საგანგებო გამოშვებების 21-ე საუკუნის ვერსიაა, მაგრამ Netflix-ი ცაყილებით მეტს იხდის, ვიდრე პრესტიჟულ არხს ოდესმე გადაუხდია. 11-წლიანი პაუზის შემდეგ, ვარსკვლავურ 100-ეულს დეივ ჩაპელი (43-ე, \$47 მილიონი) უბრუნდება: თავისი სამი საგანგებო გამოშვებისთვის საათში \$20 მილიონი გააკეთა. კრის როკი (30-ე, \$57 მილიონი) \$20 მილიონს იჯიბავს თავისი ორი საგანგებო სტენდაბისთვის სათითაოდ, ოთხჯერ მეტს, ვიდრე რაც 2008-ში გააკეთა თავისი ბოლო, HBO-ს „მოკალი შიკრიკში“. eMarketer-ის მთავარი ვიდეოანალიტიკოსი, პოლ ვერნა კომედიების საგანგებო გამოშვებების შესახებ ამბობს: „თუ საკაბელო ტელევიზიებზე გამომწერთა რიცხვს ბრდიდენ, გასაგებია, რომ იმავენიად იმუშავებდნენ სტრიმინგ-სამყაროში“.

სტრიმინგ DVD-ისა და სახლური გართობის ბაზრის კოლაფსით გაჩენილ ვაკუუმსაც ავსებს, ეს ბაზარი კი, ერთ დროს, ლამის იორმაგებდა შემოსავალს თეატრალური გამოშვებებით. მაგრამ როცა ბაზარმა ღირებუ-

ლება დაკარგა და დააზარალა ისეთი სტუდიებისა და ისეთი მსახიობების შემოსავლები, როგორც Paramount-ი (რომ არაფერი ვთქვათ აწ უკვე აღარარსებულ Blockbuster-ზე) და სენდლერია, სტრიმინგის სახით, ამ უკანასკნელისა და ფანების ფუნდამენტური ბაზის მქონე სხვა არტისტებისთვის იმედის ნაპერწკალი ჩაისახა. სენდლერის ამერიკული სალარო კვლავ აცრუებდა იმედებს: \$70-მილიონიანი ბიუჯეტის მქონე ფილმმა „ეს ჩემი ბიჭია“ (2012) მხოლოდ \$36.9 მილიონის მოტანა შეძლო აშშ-ში, ხოლო „არეულებმა“ (2014), რომელიც \$40 მილიონი დაჯდა, სულ რაღაც \$46.3 მილიონი მოიტანა ამერიკაში. მაგრამ სენდლერმა საკმაოდ დიდი აუდიტორია სახლებიდან მიიზიდა: „არეულებმა“, DVD-ისა და Blu-Ray-ს გაყიდვებით, \$18.5 მილიონი მოიხვეჭა და, სულ ცოტა, გააორმაგა უსენდლერო „საზიზღარი ბოსები 2“-ის დისკის გაყიდვათა მაჩვენებელი, რომელიც კინოთეატრებში „არეულების“ მსგავსად იყიდებოდა.

დღეს სტრიმინგის ღრმა ჯიბეებში უკვე კრიტიკოსთა ისეთი რჩეულებიც იქეპებიან, როგორც ბრედ პიტია; როგორც ამბობენ, მსახიობს \$20 მილიონი გადაუხადეს, Netflix-ის ახლად გამოსულ საბრძოლო სატირაში, „ომის მანქანაში“ რომ ეთამაშა. Hollywood-ის სხვა ბურჯებიც განაგრძობენ ხეირის ნახვას: ვიდეოკინოგანტმა უილ სმიტის „ნათელში“ \$90 მილიონი გადაიხადა, წყაროების ინფორმაციით კი სმითი თითქმის \$30 მილიონს ჩაიჯიბავს. ფული ვარსკვლავური 100-ეულის კომიკოს წევრებამდეც აღწევს. კრის როკის მასიური ჰონორარის ფუნდამენტი, ლუი სი ქემი (34-ე, \$52 მილიონი) და ემი შუმერმა (69-ე, \$37.5 მილიონი) ორციფრია-ნი მილიონები მოიპოვეს თავიანთი შოუებით.

ამასობაში, Netflix-ი კიდევ უფრო აქტიურად მუშაობს სენდლერთან იმავეთუხტებთან ოთხ ფილმზე. ეს მცირედი ულუფაა იმ \$6 მილიონიდან, რომლის დახარჯვასაც პლატფორმა წელს გართობის სფეროზე აპირებს, თანხების დიდი ნაწილი კი სხვა ხალხის კონტენტის ლიცენზირებაში წავა. მართალია, ანალიტიკოსები არ არიან დარწმუნებულნი, დიდხანს შეძლებს თუ არა Netflix-ი ამდენის ხარჯვას, კომპანიის აქციათა ფასმა ბოლო 12 თვეში 65%-ით იმატა, მისი საბაზრო კაპიტალიზაცია კი \$7.1 მილიარდს შეადგენს - 13-ჯერ მეტს, ვიდრე პიკში მყოფი Blockbuster-ისა.

სენდლერი და ძმანი მისნი კი იცინიან და სიცელი ტახტებამდე მიაქვთ.

64. Damian Lillard
სპორტსმენი აშშ \$38.4 მლნ

65. The Chainsmokers
მუსიკოსები აშშ \$38 მლნ

65. Shah Rukh Khan
მსახიობი ინდოეთი \$38 მლნ

65. Jennifer Lopez
მუსიკოსი აშშ \$38 მლნ

68. Novak Djokovic
სპორტსმენი სერბეთი
\$37.6 მლნ

69. Amy Schumer
კომიკოსი აშშ \$37.5 მლნ

70. Tiger Woods
სპორტსმენი აშშ \$37.1 მლნ

მართალია, არაფხიზელ მდგომარეობაში მართვასთან დაკავშირებული ინციდენტის შემდეგ ცუდად მაინც არ მისდის საქმე, გოლფის ვეფხვს დაბურული ტყიდან ჯერაც არ გამოუღწევია: შესაძლოა, ზოგიერთი სარეკლამო კონტრაქტი დაკარგოს, რეკლამები კი მისი მთლიანი შემოსავლის, არც მცირე, არც ნაკლები, 99.7%-ს შეადგენს.



71. Salman Khan
მსახიობი ინდოეთი \$37 მლნ

71. Neymar
სპორტსმენი ბრაზილია \$37 მლნ

71. Bill O'Reilly
პარსტონა აშშ \$37 მლნ

71. Dolly Parton
მუსიკოსი აშშ \$37 მლნ
ქვეყნის დედოფალი ელენგანტურად გაუდგა გზას და ჩვენი შეფასების პერიოდში მიმდინარე 53 კონცერტზე, თითოეულ ქალაქში სადღაც \$500,00 გააკეთა. თავისი თემატური პარკის, Dollywood-ის შემოსავლების წყალობით, 71 წლის ვარსკვლავი კარიერის მანძილზე პირველად ხვდება ჩვენს რეიტინგში.



71. Ed Sheeran
მუსიკოსი დიდ ბრიტანეთი
\$37 მლნ

76. Dwyane Wade
სპორტსმენი აშშ \$36.2 მლნ

77. Fernando Alonso
სპორტსმენი ესპანეთი \$36 მლნ

77. Sean Hannity
პარსტონა აშშ \$36 მლნ

თუ შექმნი, მოვლენ

ელენ დეჰენერესმა ალბათ იცოდა, რომ ამჟვეყნიური ტოკ-შოუ საშუალებად ვერ გავრძელდებოდა, ჰოდა, სტრიმინგის ეპოქაში პლატფორმა შექმნა. მის მაგალიტს ახლა სხვა დიდი ვარსკვლავებიც მისდევენ.

ავტორი: მედილინ ბირგი



▶ შარშან, როცა ელენ დეჰენერესი, მისი წარსულისთვის პატივის მისაგებად, ბარაკ ობამამ თავისუფლების მედლით დააჯილდოვა, ტოკ-შოუს წამყვანმა საკუთარი მომავლის შესახებ გარკვეული მინიშნებები გააკეთა. თეთრი სახლის „დასავლეთ ფრთაში“ კოლეგა ლაურეტები, მათ შორის, ბილ გეიტსი, დაიანა როსი და მაიკლ ჯორდანი შემოიკრიბა, რათა Mannequin Challenge-ში მონაწილეობა მიეღო - ვირუსულ ვიდეორეჟისურაში, სადაც მონაწილეები საგანგებოდ დგამენ სცენებს, ხოლო როცა კამერა ირთვება, შეშდებიან. რამდენიმე საათის შემდეგ Ellentube-

ზე - დეჰენერესის პლატფორმაზე ექსკლუზიური კონტენტისა და ორიგინალი სერებისთვის - 30-წამიანი კლიპის სტრიმინგი დაიწყო. Ellentube-ი, რომელიც 2014 წლის ოქტომბერში ჩაეშვა, რათა ერთი ციკუნა ვიდეოები ფანებისთვის პირდაპირ მიეწოდებინა, საგრძნობლად გამოცოცხლდა, როცა დეჰენერესმა 2016 წლის მაისში, Warner Bros.-თან პარტნიორობით, Ellen Digital Network-ი ჩამოაყალიბა. მისი ქსელი, რომელიც, ასევე, მის სატელევიზიო შოუდ და YouTube-ის ოფიციალურ ვებრედად იშლება, 59 წლის დეჰენერესს სტრიმინგის ახალ ეკონომიკა-

ში პიონერად აქცევს.

„სოციალურმა პლატფორმებმა ნიჭიერ ადამიანებს თავის დამკვიდრების და ფანებთან პირდაპირი კავშირის შესაძლებლობა მისცეს, - ამბობს მედიაანალიტიკური ფირმა ListenFirst-ის თანდამფუძნებელი ჯეისონ კლიანი. - როცა ნიჭიერ ადამიანს უკვე ჰყავს აუდიტორია, რატომ არ უნდა წაიყვანოს ფანები იმ პლატფორმებზე, რომელსაც თავად ფლობს და აკონტროლებს 100%-ით?“

დეჯენერესის ქსელი ერთგვარი პროტოტიპია ვარსკვლავური 100-ეულის სხვა წევრებისთვის. კევინ ჰარტმა (98-ე, \$32.5 მილიონი) უამრავი მიმდევარი დააგროვა (35 მილიონი - Twitter-ზე და 53 მილიონი Instagram-ზე) და მალე კომედიურ სტრიმინგ-ქსელს, Laugh Out Loud-ს ჩაუშვებს. Lionsgate-ი და მისი საკუთარი Hartbeat Digital-ი ერთ გუნდად შეიკრა, რათა ერთობლივი ვენჩური წამოიწყონ; ორიგინალი კონტენტის შესაქმნელად და უკვე არსებულ მასალებზე სტრიმინგ-უფლებების მოსაპოვებლად, \$40 მილიონს ჩამოვიდნენ. Ellentube-ის მსგავსად, მათ ქსელსაც რეკლამების გენერირების უფასო ფუნქცია ექნება, მაგრამ ჰარტი მომხმარებელს გამოწერაზე დაუძნებულ პრემიუმსაც შესთავაზებს. „ვხედავ, რა გეზი აქვს აღებული სატელევიზიო ბიზნესს, - თქვა მან გასულ წელს. - ვხედავ ერთ დიდ სივრცეს, რომლისკენაც აუდიტორია მიიწევს“.

ამას მსოფლიოში მეორე ყველაზე მაღალანბლადურებადი მსახიობი, ასევე პოპულარული 100-ეულის წევრი დევიდ „the Rock“ ჯონსონი (22-ე, \$65 მილიონი) ხედავს. მართალია, მისი სტრიმინგ-მოგებები ჯერჯერობით უმნიშვნელოა, მისი Seven Bucks Digital Studio მას წარმატებას უქადის. სტუდიის YouTube-არხმა, რომელიც როკთან დაკავშირებული მასალების სტრიმინგს ახდენს, ბოლო 12 თვის მანძილზე 2 მილიონზე მეტი მიმდევარი შეიძინა. „სწორედ ესაა ამ ბიზნესში ყოფნის არაჩვეულებრივი ასპექტი, - უთხრა ჯონსონმა Forbes.com-ს, სუპერვარსკვლავი რომ ხდებოდა. - მიყვარს მსახიობის გაცნობა და მათი მოსმენა“.

ტრადიციული მედია- და სალიცენზიო კონტრაქტები დეჯენერესისთვისაც კი დღემდე შემო-

სავლების მნიშვნელოვან წყაროს წარმოადგენს (ბოლო 12 თვეში, მისი ჯამური \$77 მილიონის 90%-ს): The Ellen DeGeneres Show-ს რეგულარულად 3 მილიონზე მეტი მაყურებელი ჰყავს. მაგრამ ბოლო ათი წლის მანძილზე მან საკუთარი თავის სხვაგვარი პოპულარიზაცია დაიწყო და სიტუაციის ცვლილებასთან ერთად, ამ სიტუაციის სათავესოდ გამოყენება გადაწყვიტა. მას ესმის, რომ სხვადასხვა მედიუმს სხვადასხვა სახის პროგრამირება სჭირდება. მისი ვიდეოები მოკლე და გასართობია, ვირუსულობისა და მობილური მოხმარებისთვის განზრახული, და, შესაბამისად, ამ ვიდეოებს თვეში 700 მილიონი ნახვა აქვს. ვიდეოები ახალგაზრდა ნიჭიერ ხალხს ეხმარება რეალიზებაში - YouTube-ის ვარსკვლავი ტალიერ ოკლით დაწყებული, 5 წლის ბავშვით დამთავრებული, რომელსაც დეჯენერესმა თავისი სატელევიზიო შოუთი გაუთქვა სახელი. ბრენდის ინტეგრირებაც უხვად ხდება (PetSmart-ის დაფინანსებული Ellen's Pet Dish-ი). და მილიარდერი ოპრა უინფრისგან განსხვავებით, დეჯენერესს არ უწევს სრულფასოვანი სატელევიზიო ქსელის მართვასთან დაკავშირებულ ლოგისტიკურ თავის ტკივილებთან გამკლავება.

მიუხედავად ამისა, დეჯენერესი და სხვები მიუღწევიან მარგალიტებს ერთ ციფრულ ბარდახში არ ყრიან. YouTube-მა ინვესტიცია განახორციელა ექსკლუზიურ სერებში, რომელშიც ჰარტი და დეჯენერესი იქნებიან წარმოდგენილები და რომლის პრემიერა მალე შედგება, ხოლო გამოწერების სერვისმა YouTube Red-მა ჯონსონის საპროდიუსერო კომპანიას სერები დაუკვთა. დეჯენერესი სულ ახლახან დათანხმდა Netflix-ის შეთავაზებას: 15 წელიწადში პირველად მისი საგანგებო სტენდაპი შედგება, შიდა სამზარეულოში ჩახედულთა თქმით კი ამ საქმეს, სულ ცოტა, \$17-მილიონიანი ჰონორარი უნდა მოჰყვებ.

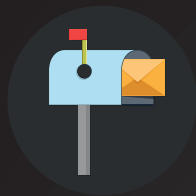
„თუ ერთ დღესაც Ellentube-ი წარუმატებელი გახდება, მაგრამ მის ბრენდს გააძლიერებს, მას კვლავ შეეძლება ყველა ამ დანარჩენი პლატფორმიდან მოგების მიღება, - ამბობს კლიანი. - ხოლო თუ Ellentube-ი დიდ წარმატებას მოიტანს, მაშინ მას აღარ მოუწევს სხვა პლატფორმებზე დარდი“. **F**

მეთოდოლოგია

რეიტინგის შესახებ: ვარსკვლავურ 100-ეულს მთელი მსოფლიოს „კამერის წინ მყოფი“ ცნობილი ადამიანების გადასახადებამდელი შემოსავლები აქვს შეფასებული 2016 წლის 1 ივნისიდან 2017 წლის 1 ივნისამდე, მანამ აგენტების, იურისტებისა და მენეჯერების ჰონორარებისთვის შემოსავლებს თანხები მოეჭრება. ჩვენი რიცხვები IMDB-ის, Nielsen-ისა და Pollstar-ის მარვენებლებს ეფუძნება ისევე, როგორც ინტერვიუებს ინდუსტრიის ექსპერტებთან და თავად არაერთ ვარსკვლავთან. რედაქტორები: ზაკ ო'შალი გრინბერგი და ნატალი რობემედი. რეპორტაჟი: კურტ ბადენშაუმენი, მედლინ ბერგი, ჰილი კუჩინელი, რებეკა ლერნერი, მეგი მაქგრათი და სიუზან რედლაური. ონლაინ: სარა რემი და Forbes Video.

- 77. Rihanna
რუსიკოსი ბარბადოსი \$36 მლნ
- 80. Bon Jovi
რუსიკოსები აშშ \$35.5 მლნ
- 80. Akshay Kumar
რუსიკოსი ინდოეთი \$35.5 მლნ
- 82. Billy Joel
რუსიკოსი აშშ \$35 მლნ
- 83. Dr. Dre
რუსიკოსი აშშ \$34.5 მლნ
- 83. Florida Georgia Line
რუსიკოსები აშშ \$34.5 მლნ
- 83. Toby Keith
რუსიკოსი აშშ \$34.5 მლნ
- 83. Jordan Spieth
სპორტსმენი აშშ \$34.5 მლნ
- 87. Derrick Rose
სპორტსმენი აშშ \$34.3 მლნ
- 88. Usain Bolt
სპორტსმენი იამაიკა \$34.2 მლნ
მსოფლიოს ოლიმპიურ ისტორიაში უსწრავსი კაცი, როგორც ჩანს, ფინიშის სამთან მივიდა: წლებადელი მსოფლიო ჩემპიონანტების შემდეგ ის ოფიციალურად შეეშვა საქმეს. მაგრამ ვერჯერობით ბრენდები, როგორცაა Mumm-ი, Advil-ი და Sprint-ი, მას ფულთი ანებიერებენ.
- 89. Gareth Bale
სპორტსმენი დიდი ბრიტანეთი \$34 მლნ
- 89. Conor McGregor
სპორტსმენი ირლანდია \$34 მლნ
- 89. Britney Spears
რუსიკოსი აშშ \$34 მლნ
- 92. Kei Nishikori
სპორტსმენი იაპონია \$33.9
- 93. Fletcher Cox
სპორტსმენი აშშ \$33.4 მლნ
- 94. Clayton Kershaw
სპორტსმენი აშშ \$33.3 მლნ
- 95. Chance The Rapper
რუსიკოსი აშშ \$33 მლნ
- 95. Katy Perry
რუსიკოსი აშშ \$33 მლნ
- 97. Carmelo Anthony
სპორტსმენი აშშ \$32.6 მლნ
- 98. Jason Aldean
რუსიკოსი აშშ \$32.5 მლნ
- 98. Kevin Hart
რუსიკოსი აშშ \$32.5 მლნ
- 100. Zlatan Ibrahimović
სპორტსმენი შვედეთი \$32 მლნ





გამომწერეთ ახლავე
ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგამოცემა

Forbes GEORGIA



6 თვე – 35 ლარი, 12 თვე – 69 ლარი

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

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

პარლამენტარი გავლენიანი ბიზნესგაპოტენციალებით

ბიზნესში არაერთი საერთაშორისო წარმატების მიუხედავად, საქართველოში საქმის დაწყება არ უცდია, რადგან, თვლიდა, რომ 2013 წლამდე შესაფერისი ბიზნესგარემო არ იყო. 2016 წლიდან შოთა შალვაშვილი პარლამენტის წევრია და თავად ცდილობს, უცხოელი ინვესტორების დაინტერესებით ბიზნესგარემო უკეთესი გახადოს.

ავტორი: ელენე ჩოგანიძე



ბატონო შოთა, თქვენ საკმაოდ წარმატებული ბიზნესმენი ხართ და ამ ფონზე, როგორ მოახერხეთ, რომ საზოგადოება ნაკლებად გიცნობთ? მოგვიყვით თქვენ შესახებ.

დავიბადე საქართველოში, 1959 წელს, სამტრედიის რაიონში, დაბა კულაში. ვარ დაოჯახებული, მყავს ოთხი შვილი და ცხრა შვილიშვილი. დავამთავრე კულაშის კოწია მკურნალის სახელობის საშუალო სკოლა, უმაღლესი განათლება მოსკოვის კვების მრეწველობის ტექნოლოგიურ ინსტიტუტში მივიღე. ვარ სამი ქვეყნის მოქალაქე: საქართველოს, ისრაელისა და რუსეთის. ბიზნესში დაახლოებით 30 წელი გავატარე, გამოვცადე ყველა სექტორი, საბანკოთი დაწყებული, წიაღისეულის მოპოვებით დამთავრებული, ვხელმძღვანელობდი რამდენიმე მსხვილ კომერციულ ჰოლდინგს. იყო წარმატებები, იყო ჩავარდნებიც, მაგრამ ჯამში, მე ჩემი ბიზნეს-საქმიანობით კმაყოფილი ვარ.

ცოტა მეტი რომ მოგვიყვით თქვენს ბიზნესსაქმიანობაზე

არ დავიმაღავთ და გეტყვით, რომ არც ბიზნესის დაწყებამდე მქონდა ფინანსური გაჭირვება, რადგან საკმაოდ შეძლებული ოჯახიდან ვიყავი და გარკვეული კაპიტალი მამაჩემის საქმიანობიდან გამომდინარე დაგროვილიც გვქონდა. შეიძლება ითქვას, რომ ბიზნესის ალღო თანდაყოლილი მაქვს. წარმოიდგინეთ, 27 წლის ბიჭმა დამოუკიდებლად ისე დაგაგროვე საკმაოდ მსხვილი კაპიტალი და ისე გადავინაცვლე მაღალ ბიზნესლიგაში, რომ გაცნობიერებაც ვერ მოვასწარი, ტრანსფორმირების პროცესები ვერ ვიგრძენი. გააზრებით ყველაფერი ფაქტობრივად მაშინ გავიარე, როდესაც უკვე ასეულობით ადამიანი მყავდა დასაქმებული და როდესაც მსხვილი ობიექტების შესყიდვა დავიწყე. 1995 წლამდე რუსეთში ვმოღვაწეობდი, მხოლოდ კომერციულ და საბანკო სექტორში. ძმასთან და მამასთან ერთად ვმუშაობდი და აქ შედგა ჩემი, როგორც წარმატებული ბიზნესმენის,

დებიუტი.

1995 წლიდან დამოუკიდებლად განვაგრძე ბიზნესი. ჯანმრთელობის პრობლემების გამო ისრაელში მომიწია წასვლა. ისრაელში გადასვლის შემდეგაც არ შემიწყვეტია ბიზნესსაქმიანობა. ვამუშავებდი კომპანიებს აფრიკაში, ევროპის ქვეყნებში, რუსეთში და ა.შ. საქართველოს რაც შეეხება, აქ ბიზნესის დაწყება არასდროს არ მიზიდავდა, საქართველოს დამოუკიდებლობის აღდგენის დღიდან 2012 წლამდე არ იყო ხელსაყრელი მდგომარეობა ბიზნესის განვითარებისათვის, თანაც მოგესვენებათ, რომ აქაური ბაზარი პატარაა.

მხოლოდ საქართველოს ბაზრის სიმცირე იყო მიზეზი?

როგორც გითხარით, საქართველოს მიმართ ბიზნესინტერესი არასდროს მქონია. ცხადია, ბაზრის მასშტაბები ერთ-ერთი მიზეზია, თუმცა უფრო ღრმად მინდა გავაანალიზო. ზოგადად, უპირატესობას ყოველთვის დამოუკიდებელ ბიზნესსაქმიანობას ვანიჭებ, მაგრამ ეს არ გულისხმობს უახლოესი ადამიანების, ანუ ოჯახის წევრების გამორიცხვას ამა თუ იმ საქმეში. ბიზნესს ყოველთვის მხოლოდ ძმასთან და მამაჩემთან ერთად ვუძღვებოდი. მათ გარდა სხვა კომპანიონი არასდროს მყოლია. კიდევ ერთი ფაქტორი, რის გამოც საქართველოში საქმიანობისგან თავს ვიკავებდი, იყო ის, რომ დისტანციურად საქმეს ვერ გავუძღვებოდი, თუნდაც ისრაელიდან საქართველოში. მაშინ მე აქ უნდა დავფუძნებულიყავი. წინააღმდეგ შემთხვევაში ადგილობრივი პარტნიორის მოძიება მომიწევდა, რისი სურვილიც, როგორც უკვე გითხარით, არასდროს მქონია. ასევე გასათვალისწინებელი იყო ის, რომ დისტანციურად აქაური ბიზნესისა და ბაზრის გულისცემას ვერ ვიგრძნობდი, ხალხს ვერ მოვუსმენდი და საბაზრო კონიუნქტურას ვერ დავიცავდი. ეს, ცხადია, ჩემს საქმიანობას დააზარალებდა.

საქართველოში საქმიანობით 2010-2011 წლებიდან დავინტერესდები. ჩემი დაინტერესება მეტწილად მიხედავს სააკაშვილის

„დამსახურებით“ იყო გამოწვეული. კერძოდ, ვხედავდი, თუ როგორ არასწორად ვითარდებოდა ქვეყანა. კერძო საუბრებში, ჩემს მეგობრებთან, გამოვთქვამდი ვარაუდს, რომ ეს მდგომარეობა საქართველოში მალე დასრულდებოდა. მივიღე გადაწყვეტილება, რომ არა როგორც ბიზნესმენი, არამედ როგორც პოლიტიკოსი, ისე დავხმარებოდი და გამოვდგომოდი ჩემს ქვეყანას.

ეს იყო ბიზნესიდან პოლიტიკაში გადასვლების მთავარი მიზეზი?

დიახ, თუმცა პოლიტიკურ ცხოვრებაში მოსვლის გადაწყვეტილება სწრაფად არ მიმიღია, მთელი ცხოვრების მანძილზე ინტერესით ვადევნებდი თვალყურს პოლიტიკურ მოვლენებს და ფიქრობდი, რომ ჩემი მონაწილეობა ამ პროცესებში სასარგებლო იქნებოდა. ყოველთვის მინდოდა, ჩემი გამოცდილებით ხელი შემეწყო საქართველოს განვითარებისთვის. 2012 წელსაც მქონდა მცდელობა „ქართული ოცნებიდან“ სამტრედიის კენჭი მეყარა მაჟორიტარად, მაგრამ საქართველოს მოქალაქეობა ახალი აღდგენილი მქონდა და ვერ დავამყოფილე საქართველოს საკანონმდებლო მოთხოვნები. ახლა უკვე ცხრა თვეა, პარლამენტში ვარ, ამ დროის განმავლობაში მჭიდროდ ვიმუშავეთ ევროსტრუქტურებთან და შედეგად უვიზოდ მიმოსვლაც მივიღეთ. წარმატებები ბევრი გვაქვს პარლამენტში, მაგრამ ძირითადად დრო ბიუჯეტის მიღებას და საკონსტიტუციო კომისიის მუშაობას დაეთმო. შემოდგომიდან მეტად გააქტიურებას ვგეგმავ.

თქვენ პარლამენტში ორი კომიტეტის წევრი ხართ – საგარეო ურთიერთობათა კომიტეტის და დიასპორისა და კავკასიის საკითხთა კომიტეტის. თქვენი აზრით, რა შეიძლება გაკეთდეს, რომ ქართველი ემიგრანტები და დიასპორა უფრო აქტიურად ჩაერთონ საქართველოს ეკონომიკურ ცხოვრებაში?

შრომით მიგრაციას საქართველოს ეკონომიკაში ახლაც უდიდესი წვლილი შეაქვს, ყოველწლიურად \$1.3 მილიარდზე მეტი ფულადი გზავნილები შემოდის, რაც საქართველოს მოსახლეობის მსყიდველობით უნარს ზრდის და

რაც ასევე უცხოური ვალუტის მნიშვნელოვანი წყაროა. მაგალითად, ჩვენ სავაჭრო ბალანსის დიდი დეფიციტი გვაქვს, რომელსაც მნიშვნელოვანწილად სწორედ ემიგრანტების ფულადი გზავნილები აბალანსებს. სხვა შემთხვევაში, ლარის კურსი უფრო არასტაბილური იქნებოდა და ქვეყნის მოსახლეობის შემოსავლებიც ნაკლები იქნებოდა. თუმცა მომავალში ჩვენი ქვეყანა ისე უნდა განვითარდეს, რომ ჩვენს ემიგრანტებს უკან დაბრუნებისა და ნორმალური პირობებით დასაქმების საშუალება მიეცეთ. ამას ეკონომიკური განვითარების კვალდაკვალ შრომის ბაზარი დაარეგულირებს.

დიასპორის კომიტეტს ჰყავს ბრწყინვალე თავმჯდომარე ბატონი ზვიად კვაჭანტირაძე და ჩვენ გვაქვს კონკრეტული გეგმები კულტურისა და ეკონომიკის მიმართულებით. ჩვენ გვაქვს მჭიდრო ურთიერთობები დიასპორასთან, სადაც ვეძებთ დიასპორის წარმატებულ წარმომადგენლებს, რომლებსაც საინვესტიციო და საქველმოქმედო პროგრამებს ვთავაზობთ. მაგალითად, იმ სოფლებსა თუ ქალაქებში, საიდანაც არიან წარმოშობით, განახორციელონ საქველმოქმედო და საინვესტიციო პროექტები და აქ ვხედავთ დიდ პოტენციალს. არ მეგულება არც ერთი ქართველი, თავის სამშობლოზე რომ არ ფიქრობდეს. დიასპორის წარმომადგენლები ორ კატეგორიად იყოფიან: ნაწილი არ ფიქრობს საქართველოში დაბრუნებაზე, მაგრამ მზად არის, თავის სამშობლოს დაეხმაროს, კონკრეტულ პროგრამებში მიიღოს მონაწილეობა და მათ უნდათ გარანტიები, რომ მათ კაპიტალს რაიმე საფრთხე არ ემუქრება. ემიგრანტების მეორე ნაწილს უნდა დაბრუნება, ისინი ხელსაყრელ დროს ელოდებიან, როდესაც მათი დაბრუნება უმტკივნეულო იქნება, როდესაც შეძლებენ თავიანთი კაპიტალის საქართველოში გადმოტანას და ექნებათ იმის გარანტია, რომ საზოგადოებასთან ინტეგრირებას მოახერხებენ. ამ კუთხით ვმუშაობთ ორივე კომიტეტში. ჩვენი კომიტეტის ინიციატივით კონსტიტუციაში შედის ცვლილება, რომ საქართველოს მოქალაქეებს, რომლებსაც მეორე მოქალაქეობა აქვთ მინიჭებული, საქართველოს მოქალაქეობის ჩაბარება აღარ დასჭირდებათ, მათ ორივე ქვეყნის მოქალაქის სტატუსი ავტომატურად მიენიჭებათ.

თქვენ ეკონომიკური საქმიანობის უდიდესი გამოცდილება გაქვთ და საინტერესოა თქვენი აზრი, თუ სად ხედავთ მთავარ გამოწვევებს საქართველოს ეკონომიკაში.

ამ შეკითხვაზე პასუხს უფრო პოლიტიკურ ჭრილში გაცემთ. ყველაზე მთავარი გამოწვევა რუსეთთან არასტაბილური ვითარებაა. სანამ საქართველოში ამ მიმართულებით ყველაფერი არ დალაგდება, მანამდე არც ერთი მსხვილი ინვესტორი აქაური ბაზრით არ დაინტერესდება. ამ სტაბილურობის მისაღწევად ჩვენ ან ღიად უნდა განვაცხადოთ, რომ რეზერვაციას განვახორციელებთ არსებული კონფლიქტების, ან ღიად უნდა გადავიდეთ რუსეთთან მოლაპარაკებებზე. სწორედ ეს უნდა დაედოს ქართული

დამერწმუნეთ, ეს მეორეხარისხოვანია, პირველ რიგში აუცილებელია პოლიტიკური სტაბილურობა. ჩემი აზრით, საკანონმდებლო გარემო საკმაოდ დამაკმაყოფილებელია, თუნდაც საგადასახადო კუთხით. მეტიც, ამ მიმართულებით საქართველოს ანალოგი სულ რამდენიმე ქვეყანაა მსოფლიოში. თუმცა არ ვფიქრობ, რომ სერიოზული ინვესტორი კონსტიტუციიდან იწყებს საქართველოს შეფასებას. ჩემი მოსაზრებით, ბიზნესწინადადებების ერთგვარი ბანკი უნდა შევქმნათ, უნდა გაიწეროს ის შესაძლებლობები, რომლებიც საქართველოს თითოეულ რეგიონშია. ამის შემდეგ ინვესტორი თავად აირჩევს, სად ურჩევნია და მიზანშეწონილია ფინანსური რესურსის მობილიზება. საქართველოში შესაძლებლობების გამოყენება არ ვი-

„კერძო საშუბრებში, ჩემს მეგობრებთან, გამოვთქვამდი ვარაუდს, რომ ეს მდგომარეობა საქართველოში ძალე დასრულდებოდა“.

ეკონომიკის განვითარებას საფუძვლად. არც 4- და არც 5-პროცენტიანი ეკონომიკური ზრდა საქართველოს არაფერს არ მისცემს, ჩვენ, შეიძლება ითქვას, ერთ ადგილს ვტკეპნით.

ასლა რაც შეეხება სხვა მიმართულებას. ჩვენ ყოველდღიურად უნდა ვეძებოთ მცირე და საშუალო დონის ფინანსური რესურსების მქონე ინვესტორები. არსებული მდგომარეობიდან გამომდინარე, ასეთ ხალხზე უნდა გავაკეთოთ აქცენტი. დღეს ჩვენ ფინანსურ მაგნატებზე გავლა ვერ გვექნება.

მოგეხსენებათ, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია ჯანსაღი საინვესტიციო გარემოს შექმნისთვის სამართლებრივი უზრუნველყოფა. ამ მხრივ როგორი ვითარებაა საქართველოში და რას ფიქრობთ ბოლო დროს განხორციელებულ საკონსტიტუციო ცვლილებებზე?

ციო. აი, თუნდაც რძის პროდუქტები, ან წყალი. ის, რაც აქ ხდება, ნონსენსია. თუკი სახელმწიფო პროექტი იქნება, რომ რამდენიმე რეგიონში შეიძლება რეალური მცირე ზომის საწარმოების (2-დან 5 მილიონ დოლარამდე) აშენება, თავად გავუწევ რეკომენდაციას ასეთ პროექტებს ჩემს მეგობარ ინვესტორებთან სხვადასხვა ქვეყანაში. მთავარია ბიზნესწინადადებების ბანკისა და მათი მოპოვების სამართლიანი გზების შექმნა.

კონსტიტუციის პროექტის მიმართ უფრო საარჩევნო სისტემასთან მიმართებით მაქვს შენიშვნები. მაგალითად, ჩემი აზრით, პროპორციულ საარჩევნო სისტემაზე 2020 წლიდანვე უნდა გადავიდეთ, რადგანაც ამახ საერთაშორისო ინსტიტუტები ითხოვენ. ჩვენ ვიცით, თუ როგორ გვჭირდება მათი მხარდაჭერა ტერიტორიული მთლიანობის აღდგენაში. ისე, უფრო სამართ-



„საქართველოს მოქალაქეებს, რომლებსაც მეორე მოქალაქეობა აქვთ მიანიჭებულა, საქართველოს მოქალაქეობის ჩაბარება აღარ დასჭირდებათ“.

ლიანი შერეული სისტემაა, მაგრამ ამისათვის ნიადაგი უნდა მომზადდეს, გამარჯვებულ პარტიას არავითარ შემთხვევაში არ უნდა ჰქონდეს 73-ვე მაჟორიტარული მანდატის მოპოვების საშუალება. როდესაც მმართველი პარტია 30-40 მაჟორიტარულ ოლქში მოიპოვებს გამარჯვებას და დარჩენილ 30-ში ოპოზიციურ პარტიები გაიმარჯვებენ, ამ შემთხვევაში, ერთმნიშვნელოვნად, შერეული სისტემა უფრო სამართლიანია. სამწუხაროდ, შორს ვართ ასეთი მდგომარეობისგან. ამიტომ ვფიქრობ, რომ დღეს საპარლამენტო მანდატების მხოლოდ პროპორციული წესით გადანაწილება მეტ ჯანსაღ პოლიტიკურ კონკურენციას მოიტანს. ამასთან, საერთაშორისო მეგობრების რჩევების გაუთვალისწინებლობა ჩვენი ქვეყნისთვის დამღუპველი იქნება.

ხელისუფლებას ბიზნესის ხელშეწყობის კონკრეტული პროგრამები აქვს, მაგალითად, „აწარმოე საქართველოში“, ეს არ არის საკმარისი?

როდესაც ვსაუბრობთ სახელმწიფო პროგრამაზე „აწარმოე საქართველოში“, რას ვთავაზობთ ინვესტორს? ყველაფერს, იდეის გარდა. ვეუბნებით, იდეა მოიტანე და ჩვენ ფულს მოგცემთ ან სხვა სახის დახმარებას გაგიწევთ. ის, რომ ინვესტორი ჩამოყალიბებული იდეით ჩამოვიდეს, ძალიან იშვიათად ხდება. არ დავაგვიწყდეს, რომ ჩვენ არ ვართ საექსპორტო ქვეყანა, შესაბამისად, ჩვენს პოტენციალსა და რესურსს თითქმის არავინ არ იცნობს. ჩვენ მათ უნდა შევთავაზოთ გამზადებული პროექტი და დავარწმუნოთ ამ პროექტის განხორციელების მიზანშეწონილობასა და მოგებიანობაში. შესაბამისად, მიდგომის შეცვლა აუცილებელია.

ისრაელის მაგალითზე რა შეგვიძლია, რომ ვისწავლოთ?

ისრაელის მაგალითზე ყველაზე მნიშვნელოვანი, რაც შეგვიძლია ვისწავლოთ, არის სამშობლოს სიყვარული და ჩვენი ქვეყნის მოვლა, შრომის სიყვარული. ჩვენით უნდა შევქმნათ დოვლათი. აი, წარმოდგინეთ, მსოფლიო რუკაზე საქართველო არ არსებობს ეკონომიკური თვალსაზრისით. საქართველოს ეკონომიკის წილი მსოფლიო ეკონომიკაში 0.0002%-ია. აბა, როგორ გვინდა, რომ ვინმე სერიოზული

ინვესტორი დაგაინტერესოთ?! ჩვენ მომხმარებლები ვართ და არა მწარმოებლები. თუ ჩვენ ადგილობრივი წარმოების გაზრდით იმპორტს შევამცირობთ, შეგვიძლია, ინფლაციის ჩათვლით 15 პროცენტამდე ეკონომიკურ ზრდას მივაღწიოთ. ავიღოთ თუნდაც სარეცხი საშუალებები, მათი 100 პროცენტი იმპორტირებულია საქართველოში. არადა, არის იმის საშუალება, რომ ნახევრად ავტომატიზებული საწარმო აშენდეს აქ, შესაბამისად, იმპორტირებული პროდუქცია 20 პროცენტით მაინც ჩანაცვლდება. დამერწმუნეთ, საგადასახადო კუთხით ბიზნესისთვის აქ „ოქროს გარემოა“. რატომ არ შეიძლება, რომ ადგილობრივი წარმოებით ლოკალური მოთხოვნა დავაკმაყოფილოთ? შეიძლება, თუ სურვილი იქნება.

როგორია თქვენი სამომავლო გეგმები?

მე პარლამენტის წევრობა პარლამენტის წევრობისთვის არ მინდოდა და არ მინდა. თუ დავინახავ, რომ ჩემი პოლიტიკური საქმიანობა უშედეგოა, რასაკვირველია, აუცილებლად ბიზნესს დავებრუნდები. თუმცა მანამდე კარგი იქნება, თუ ხელისუფლება ჩემს გამოცდილებას და მსოფლიო მასშტაბით კავშირებს გაითვალისწინებს. თუკი მომეცემა საშუალება, რომ ჩემი შესაძლებლობები ბოლომდე გამოვიყენო, დარწმუნებული ვარ, ერთიანი ძალებით, სახელისუფლებო რესურსებით და ჩემი გამოცდილებით, კავშირებისა და მეგობრების მეშვეობით, მაღალ შედეგებს ვაჩვენებთ.

ამისთვის აღმასრულებელ ხელისუფლებაში ყოფნა ხომ არ იქნებოდა უკეთესი?

აღმასრულებელ ხელისუფლებაში გადასვლას რაც შეეხება, თუკი ხელისუფლება დაინახავს, რომ ამ ველზე ჩემი შესაძლებლობები უფრო გამოსადეგი და საინტერესოა, მე მზად ვარ, ბოლომდე დავიხარჯო და დავანახო მთელ მსოფლიოს ჩვენი ქვეყნის დადებითი მხარეები და უპირატესობა, რის შედეგადაც გადავიქცევით რეგიონალურ ლიდერ ქვეყნად მსოფლიო პოლიტიკაში, რასაც აუცილებლად მოჰყვება ეკონომიკური აღმავლობა. **F**

საქველმოქმედო პირობის შვილი

ტედ სტენლიმ ხარახურის გაყიდვით დიდი ქონება მოაგროვა, შემდეგ კი ამ ფულს ფსიქიკური დაავადებების სამედიცინო კვლევას დაჰპირდა. ამ პირობას მისი შვილი უზრუნველყოფს. და დიახ, ეს პირადად მისთვისაც მნიშვნელოვანია.

ავტორი: მელი ებელინი



19

წლის ჯონათან სტენლიმ უნივერსიტეტი მიატოვა და ექსცენტრულად მოქცევა დაიწყო. თავი ფსიქიატრიულ

საავადმყოფოში ამოჰყო: აქ ის ნიუ-იორკის პოლიციის ორმა ოფიცერმა ჩააბარა, რომლებიც სასურსათო მაღაზიაში შიშველი ბიჭის დასაკავებლად გამოიძახეს (ჯონს ეგონა, რომ მას საიდუმლო აგენტები დასდევდნენ). სტენლის დიაგნოზი დაუსვეს: ბიპოლარული აშრილობა ფსიქოზის ნიშნებით. ჯონის თქმით, მან „დრამატული ოთხი წელი“ გაიარა, შემდეგ კი ლითუმისა და „ტეგრეტოლის“ დახმარებით გამოჯანმრთელდა. Williams College-ისა და Quinnipiac School of Law-ს დამთავრების შემდეგ ფსიქიკურად დაავადებული ადამიანების დაკავებისა და მოვლის კანონების ექსპერტი და ლობისტი გახდა. დაასახელეთ ნებისმიერი შტატი: ჯონი გეტყვით, რა არის მისი კანონების დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

51 წლის ასაკში მან სამართლებრივი სამუშაო დროებით მიატოვა. როგორც თავად ამბობს, „ნახევრად პენსიაზე“ გავიდა – საკუთარი თავის დამაკნინებელი ასეთი ფრაზები სჩვევია. სამუშაო დროის დიდ ნაწილს ახლა ასე ხარჯავს: მამამისის \$1.4-მილიონიან საქველმოქმედო მიზანს – მენტალური დაავადებების სამედიცინო კვლევას – და მამამისის ქონების მოვლის უფრო ამქვეყნიურ დეტალებს აწესრიგებს. ჯონის აზრით, მისი ცხოვრების მესამე მოქმედებისთვის 60 წლის ასაკში იქნება მზად.

კი ბატონო, მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ დაბადებული ხანში შესული ადამიანები და X თაობა დატვირთული გრაფიკისგან მშობლების საქმეების მოსავლელად შვებულებას ხშირად იღებენ; მაგრამ ჯონ სტენლიმ იშვიათი მოვალეობა იკისრა. ამ ფენომენს შეიძლება, „საქველმოქმედო პირობის შვილი“ ეწოდოს. ბილ და მელინდა გეიტსებმა და უორენ ბაფეტმა 2010-ში მილიარდერებს მოუწოდეს, საკუთარი ქონების ნახევარი მაინც საქველმოქმედოდ გაეღოთ – ან ცხოვრების მანძილზე, ან სიკვდილის შემდეგ. მას მერე ქველმოქმედების 158 პირობა დაიდო და მას ჯონის მშობლებმაც, ტედ და ვადა სტენლიებმაც, მოაწერეს ხელი. ამ

158-დან მხოლოდ რვა შემთხვევაში გარდაიცვალა როგორც ქმარი, ისე ცოლი (ან ერთადერთი ხელმომწერი). ალბათ, რამდენიმე მემკვიდრე ხახამშრალი დარჩა, თუმცა ბევრი ხელმომწერი, მათ შორის, გეიტსები, ცდილობენ, ბავშვები ფილანთროპიულ გეგმაში თავიდანვე ჩართონ.

სწორედ ეს გააკეთა ტედ სტენლიმაც – ბევრად ადრე, ვიდრე პირობის დადება მოდური გახდებოდა ან სანამ ქველმოქმედების კონკრეტულ სამიზნეს იპოვიდა. ტედმა, რომელიც 2016 წლის იანვარში, 84 წლის ასაკში, მოულოდნელად გარდაიცვალა, კოლეჯციონერებისთვის ძვირფასი ნივთების მიყიდვით დიდი ქონება მოაგროვა. 1969 წელს Danbury Mint-ი შექმნა, რომელიც მთვარეზე დაჯდომის აღსანიშნავ მედლებს ყიდდა. მშობელი კომპანია, MBI, ახლა ყველაფერს ყიდის – კუბური ცირკონის სამკაულით დაწყებული, ოქროთი მოვარაყებული წიგნებით დამთავრებული.

თავად ტედი საერთოდ არ იყო არასერიოზული ან თავმომწონე. ჯონის თქმით, მის ბავშვობაში მშობლები საკუთარი შემოსავლის ნახევარს სიამაყით გააჩუქებდნენ, მამამისი კი ყოველთვის ხაზს უსვამდა, რომ მისი ქონება ფილანთროპიაში დაიხარჯებოდა და არა – ოჯახში.

„სხვა ოჯახში მილიარდერი ვიქნებოდი. მილიარდერობა არ მჭირდება“, – ამბობს ჯონი, რომელიც ფორტ-ლოდერდეილის \$1.5-მილიონიან მრავალსართულიან სახლში თავს მყუდროდ გრძნობს.

და მაინც, ოჯახი – უფრო ზუსტად, მისი შვილი – ტედ სტენლის საქველმოქმედო მისიაში დიდ როლს თამაშობდა. „ჩემი ფსიქიკური დაავადება მისი ცხოვრების უდიდესი კრიზისი იყო, სანამ დედაჩემი დემენციით არ დასნეულდა და გარდაიცვალა (2013 წელს), – ამბობს ჯონი. – ძალიან ავად გავხდი. შემდეგ საჭირო წამლებმა მომამჯობინა. ამან მამაჩემს ფილანთროპიის სამიზნეც მისცა“.

„ჯონის უმთავრესი მიზანია, მამამისის საქველმოქმედო გეგმა განახორციელოს“, – ამბობს ადვოკატი პიტერ ჩედვიკი, რომელიც ჯონთან ერთად ტედის ქონების თანააღმასრულებელია.

გარუქებული სახლის ბინადრები

უძრავი ქონების ადვოკატი პიტერ ჩედვიკი იხსენებს იმ დღეს, როცა ტედ სტენლიმ განუცხადა, რომ თავისი 7,000-კვადრატულფუტიანი, ნახევარწრის ფორმის ულამაზესი სახლი ნიუ-კანაანში, კონექტიკუტში, საქველმოქმედო მიზნებისთვის უნდა გაეყიდა.

„ვიცი, რომ ეს ფრენკ ლოიდ რაიტის დაპროექტებული სახლი იყო და უცბად დამავიწყდა, ვისთან მქონდა საქმე და ვუთხარი: „ეს ისტორიულ სახლ-მუზეუმად უნდა იქცეს?“ არა, უპასუხა სტენლიმ. მისი სიკვდილის შემდეგ სახლი მისი ყველა აქტივის მსგავსად უნდა გაყიდულიყო, შემოსული თანხა კი ფსიქიკური დაავადებების კვლევას მოხმარებოდა. ერთი სიტყვით, ჩედვიკმა მოამზადა საბუთები, რომელთა მიხედვითაც სახლი Stanley Family Foundation-ს დარჩებოდა ისე, რომ ტედი და მისი ცოლი, ვადა, სიცოცხლის ბოლომდე აქ ცხოვრებას შეძლებდნენ. სიცოცხლის შემდეგ სახლის საქველმოქმედოდ გადადების ასეთი ტექნიკა საკმაოდ მიმზიდველია: ჯერ კიდევ სახლში ცხოვრების პერიოდში საშემოსავლო გადასახადის საქველმოქმედო გამოქვითვა მოქმედებს. ცოლ-ქმარ სტენლის, ალბათ, გადასახადების დიდი ნაწილი ისედაც გამოქვითული ჰქონდათ, მაგრამ „მათ სიაშოვნებდათ, რომ სახლის მომავალი უკვე გარკვეული იყო“, — ამბობს ჩედვიკი. — A.E.



„მე ვარ ქვეყანაში უდიდესი ექსპერტი ტედ სტენლის გონებაში, — გვიხსნის ჯონი. — მამაჩემი ძალიან გულრთხრობილი კაცი იყო და სწორედ მე ვიყავი მისი ერთ-ერთი მესაიდუმლე“.

1989 წელს ტედმა და ვადამ \$1 მილიონი გადასცეს ახალდაფუძნებულ სტენლის სამედიცინო კვლევის ინსტიტუტს ბეთესდაში, მერილენდში, შიზოფრენიისა და ბიპოლარული აშლილობის საკვლევად. რაღაც დროის შემდეგ მათ სხვა სფეროებში ფულის გაგზავნა შეწყვიტეს და \$600 მილიონი ინსტიტუტს დაახვავეს. ეს ორგანიზაცია ისეთ მედიკამენტებს სცდიდა, რომლებზეც ფარმაცევტული კომპანიები უარს აცხადებდნენ (მაგალითად, გენერული მედიკამენტები და წამლის ალტერნატიული გამოყენების გზები). ოჯახმა დააფინანსა, ასევე, კვლევა ანთებითი მარკერებისა და ამ დაავადებების გამომდებ სხეულებს შორის კავშირის დასაბამად. ინსტიტუტი რამდენიმე წელიწადში დაიხურება, ამბობს ე. ფულერ ტორი, 79 წლის ფსიქიატრი, რომელიც ორგანიზაციის კვლევების უმეტესობას უძღვებოდა.

ამის მიზეზი ისაა, რომ ათი წლის წინ, როცა ტორი მოხუცდა,

ფსიქიატრიულ მედიკამენტებში წინსვლა კი შენედა, სტენლის ოჯახმა გადაწყვიტა, ახალი მიდგომები დაეფინანსებინა — უფრო კონკრეტულად, გენომის ანოტაციის დახმარებით ფსიქიკურ დაავადებებთან დაკავშირებული მარკერების აღმოჩენა. 2007 წელს მათ \$100 მილიონის ინვესტიციით სტენლის ფსიქიატრიული კვლევის ცენტრი გახსნეს „მასარუსეტის ტექნოლოგიურ ინსტიტუტსა და ჰარვარდის ბროუდის ინსტიტუტშიც“ — კემბრიჯის ბიოსამედიცინო კვლევის ცენტრში, რომელიც საქველმოქმედო პირობის ხელმომწერებმა, ილაი და ედით ბროუდებმა, დააფუძნეს.

2014 წელს, როცა ტედს ბროუდისთვის უკვე \$175 მილიონი ჰქონდა მიცემული, მან ინსტიტუტს კიდევ \$650 მილიონი გაუგზავნა, რაც ფსიქიატრიული კვლევისთვის გაცემული დღესდღეობით უდიდესი შემოწირულებაა. ამ თანხის უდიდესი ნაწილი მისი სიკვდილის შემდეგ MBI-ის საკონტროლო წილით უნდა დაფინანსებულიყო. „ის, რასაც ბროუდი ქმნიდა, მამაჩემისთვის ძალიან ლოგიკური იყო. ამიტომ მთელი თავისი ქონება აქეთ



გონივრული სტრატეგიები



ხარისხის დრო

საფონდო ბირჟის რა ბედით არ უნდა ეწიოს, **დევიდ ბენეტელი**, Barrow Street Advisors-ის (\$178 მილიონი აქტივებით) დირექტორი, ხარისხთან დაბრუნებისკენ მოგვიწოდებს. ბენეტელს Barrow Value Opportunity Fund-ი 2009 წელს დაარსდა და წლიურად 15%-იან უკუგებას ნახულობს, რითაც S&P 500-საც აჯობა. მისი სამი ფაქტორიტა:

Raytheon-ი:

თავდაცვისა და კიბერუსაფრთხოების გიგანტი, წლიური \$24-მილიარდიანი გაყიდვებით, რომელიც პრემიუმდენტ ტრამპის სამხედრო და სასაზღვრო გეგმის უმნიშვნელოვანესი ნაწილია.

United Rentals-ი:

მონოპოლიზაციის გაქირავების მსოფლიოში უდიდესი კომპანია ჩრდილოეთ ამერიკის ბაზრის 11%-ს აკონტროლებს. ბენეტელი ამბობს, რომ ის ნავთობის გაძვირებითაც და ინდუსტრიული აქტივობის გაზრდითაც იხიერებს.

Brown-Forman-ი:

Jack Daniel's-ის ვისკისა და ალკოჰოლური სასმელების მფლობელი, რომელსაც ვალისგან საკმაოდ დაგლეხი საბუღალტრო ბალანსი აქვს და ჯერაც ზრდას აგრძელებს. „აღამიანები გაიამრებენ ამ აქციის მნიშვნელობას“, — ამბობს ბენეტელი. მისი თქმით, B&F-ის საოპერაციო საქმიანობიდან მიღებულ ფულად ნაკადებს დამატებული კაპიტალური დანახარჯები კომპანიის ღირებულებასთან შეფარდებით 8.5%-ია.

მიმართა“, — ამბობს ჯონი და დასძენს, რომ ეს ბაფეტის გადაწყვეტილებას ჰგავს: ამ უკანასკნელმა თავისი სიმდიდრის უდიდესი ნაწილი უკვე მომუშავე Bill & Melinda Gates Foundation-ში ჩადო.

ტედ სტენლი, Reading Railroad-ის მატარებლის მემანქანის დამხმარის შვილი, ის კაცი არ იყო, ფული რომ გაეფლანგა. გარდა იმისა, რომ გენომის კვლევის ჯგუფის დასაარსებელი ხარჯები მოაგროვა, მოითხოვა, რომ კერძო Stanley Family Foundation-ი, რომლიდანაც შემოწირულებები გაედინება, მისი სიკვდილიდან ათი წლის შემდეგ დაშლილიყო. „ტედს არ უნდოდა უსასრულოდ არსებული ორგანიზაცია, რომელიც გაზარდაცდებოდა.“ — ამბობს მისი ძველი ბიზნესპარტნიორი, ჯულიუს ფრიზი, რომელიც ჯონსა და ოჯახის ნათესავთან ერთად, ორგანიზაციის მუშაობას მოვალეობას ასრულებს.

თითოეულ მუშავეს შეუძლია, ორგანიზაციის წლიური შემოწირულების ნაწილის გაცემამდე რეკომენდაცია გააკეთოს; ჯონი ყოველ წელს \$600,000-ს Treatment Advocacy Center-ს უხდის, სადაც თვითონ ადვოკატად და აღმასრულებელ დირექტორად მუშაობდა, ახლა კი საბჭოს მამოძრავებელი ძალაა. ჯონ სნუკი, ამჟამინდელი

(უბრალოდ ჰოსპიტალიზაციისა და გამოწერის მაგივრად) უკვე ნებადართულია. „ფსიქიკური დაავადებების მკურნალობის პრობლემისთვის ამდენი არც ერთ ოჯახს არ გაუკეთებია“, — ამბობს სნუკი.

2015 წლისთვის, ტედის სიკვდილის წინ, Stanley Family Foundation-მა \$650-მილიონიანი პირობის \$50 მილიონი უკვე შეასრულა და ნახევარ-მილიარდიანი აქტივების მფლობელი გახლდათ. მათ შორის იყო ტედის MBI-ის აქციების ნაწილი, რომელთა ღირებულებაც \$214 მილიონს შეადგენდა. ახლა MBI-ის წილის დანარჩენი ნაწილიც ორგანიზაციაში იგზავნება. ჯონი ამ აქციების ღირებულებას არ გვიმხელს, თუმცა ეს თანხა საკმარისზე მეტია ბროუდის პირობის შესასრულებლად. კერძო მფლობელობაში არსებული MBI თავის ვებსაიტზე ამბობს, რომ მისი წლიური გაყიდვები \$350 მილიონს აღწევს.

როგორც ნებისმიერი შვილი, რომელიც მშობლების ქონების მოვლას ცდილობს, ჯონიც მაკლერებთან ოჯახის სახლის გაყიდვებზე საუბრობს და ფიქრობს, როგორ მოექცეს მათ ნივთებს. ოღონდ ჯონის შემთხვევაში სახლი ფრენკ ლოიდ რაიტმა დააპროექტა. ის კონექტიკუტში, ნიუ-კანაანში, ჩანჩქერისა და ტბის პირას 15 აკრის ფართობზე მდებარეობს და \$8

მილიონად იყიდება. „ნივთებში“ შედის საფერფლე სიგარეტის ნამწვით, რომელიც, წესით, აქ თავად რაიტმა დატოვა.

ჯონი მამამისის მიერ ოჯახის წევრებისთვის (მათ შორის არიან დე-

დინაცვლის გაჟი და ქალიშვილი ვადას პირველი ქორწინებიდან) დაარსებული რამდენიმე ორგანიზაციის მუშავეცაა. „ამ ფონდებში საკმარისზე მეტი ფულია იმისთვის, რომ კარგად იცხოვრო, თუმცა კერძო თვითმფრინავით არავინ დავფრინავთ“, — ამბობს ის თავმომწონედ. *

როგორ ვითამაშოთ სწორად?

მარგერიტ ბრიფინი



მდიდარი ხარ, გაქვს საქველმოქმედო გატაცება, რომელიც გსურს, შვილებმაც გაიზიარონ და გვინდა, რომ იდეალური გამოსავალი კერძო საოჯახო ფონდია. მარგერიტ ბრიფინს, Northern Trust-ის ფილანთროპიული საკონსულტაციო სერვისის დირექტორს, ასეთი ფონდის კრახი უკვე უნახავს. ერთმა კლიენტმა შექმნა ფონდი, რომელიც ლებტ ახალგაზრდებს უნდა დახმარებოდა, შემდეგ კი აღმოაჩინა, რომ მის ქალიშვილს ხელოვნების დაფინანსება სურდა, ცოლს კი — ძალიანობის მსხვერპლი მუშაულების დახმარება. კლიენტმა ფონდს გვერდი აუარა და შემოწირულება პირდაპირ გაიღო. მათ, ვისაც ასეთი ფონდის ჩამოყალიბება მაინც სურს, გრძობენ ასეთ კომპრომის სთავაზობს: დაანესეთ, რომ გრანტის 75% თქვენს სფეროში წავიდეს, მომავალი თაობები კი 25%-ს მათთვის მნიშვნელოვანი პროექტებისთვის გასცემენ. თუ თქვენი შემკვიდრებები თქვენს თავდაპირველ გატაცებას არ იზიარებენ, გარკვეული დროის შემდეგ ორგანიზაციის დაშლის პირობის შემოტანაზეც იფიქრეთ. — A.E.

აღმასრულებელი დირექტორი, ჯონს TAC-ის სამუშაოში გადამწყვეტ როლს მიაწერს. კომპანიამ 30 შტატს კანონი შეაცვლევინა რეჟიმულ დაწესებულებაში პაციენტის გადაგზავნაზე არასამოქალაქო წესით: ამ შტატებში ფსიქიკურ დაავადებულებზე სათემო მეთოდებით ზემოქმედება

დასკვნითი აზრი

* „ხელოვნური ინტელექტის ყველაზე დიდი საფრთხე ისაა, რომ ადამიანებმა შეიძლება, ზედმეტად ადრე დაიჯერონ, რომ მისი გაგების უნარი შესწევთ.“ — **ელიზაბერ იუდაკოვსკი**

როგორ ვიქცეოთ საზრიან ICO-ინვესტორად?

ავტორი: ბაპარ მარუაშვილი

აკონტროლე შიში და სიხარბე

კაცობრიობის ფინანსური ისტორია ერთ აშკარა ფაქტზე მიუთითებს: ფინანსური სისტემის მთავარ დეფექტს ადამიანები წარმოადგენენ. ფინანსურ სფეროში ჩატარებული ქვევების კვლევათა თანახმად, ფული გვიძლიერებს გადაჭარბებული რეაგირების ტენდენციებს და მიდრეკილებს გვხდის, აღტაცებული მდგომარეობიდან (როცა საქმე კარგად მიდის) დეპრესიაში გადავქცეთ (როცა საქმე ცუდად მიდის). ბუმი და ფინანსური ბუშტის გასკდომა პრინციპში, ჩვენი ემოციური არამდგრადობის შედეგია.

ბაზრების ფუნქციონირებისთვის კრიტიკული მნიშვნელობა განსაკუთრებით ორ ემოციას აქვს: შიშსა და სიხარბეს. თუ შიში, ძირითადად ფულის დაკარგვის შიშს ეხება, სიხარბე ფულის ვერშოვნის შიშია. სიხარბეა, რასაც გრძნობ, როცა შენთვის აუტანელია, Bitcoin-ში, Ethereum-სა ან ყოველდღიურად მზარდ უახლეს ICO-ებში (პირველად კრიპტომონეტარულ შეთავაზებებში) რომ ვერ ახდენ ინვესტირებას. მონეტებში თუ აბანდებ კაპიტალს, საკუთარი შიშისა და სიხარბის გაკონტროლება უნდა ისწავლო, თორემ შენმა ემოციურმა სისუსტემ, შესაძლოა, სტრესი და ქაოსი შეიტანოს დეცენტრალიზებული სამყაროს ლამაზ სურათში.

თავად მე კრიპტოეკონომიკის მგზნებარედ მწამს და ცხადად ვხედავ ისეთ სამყაროს, სადაც დეცენტრალიზებულ პროტოკოლებს ცენტრალიზებულ ქსელებზე დიდი უპირატესობა აქვთ. ეს რომ მოხდეს, რიგითმა ადამიანებმა მთელ მსოფლიოში უნდა იზრუნონ ინვესტიციის უნარების დახვეწაზე და დროთა განმავლობაში, ეს მართლაც მოხდება. მაგრამ საკითხავია, როდის. რამდენი „კრიპტოგასაჭირი“ უნდა გამოვიაროთ, უსისხლხორცო მანქანებად რომ ვიქცეთ? ICO-ებით ჩვეულებრივ ხალხს პოტენციურად ღვთაებრივი მოგებების მიღება შეუძლია; მათ შეუძლიათ, გლობალური დეცენტრალიზებული ქსელების მეწიეები გახდნენ და თან, მარტივად: ამისათვის უბრალოდ უნდა იყიდონ Ether-ი, Bitcoin-ი, Numerai, Golem-ი, Rep-ი და სხვ. ეს სერიოზული შესაძლებლობაა, მაგრამ სერიოზული პასუხისმგებლობაც ახლავს თან, პასუხისმგებლობა, ისწავლო საკუთარი ემოციური სისუსტეების დაძლევა.

დამწყებებს, ინვესტირებაში უკეთ გასარკვევად, ბენჯამინ

გრემის წიგნის, „საზრიანი ინვესტორის“, წაკითხვას ვურჩევ. ქვემოთ ერთი მაგალითია 90-იანებიდან, როცა ხალხს ეგონა, რომ მხოლოდ პირველადი საჯარო შეთავაზებებით (IPO-ებით) გამდიდრდებოდნენ. დარწმუნებული ვარ, ბევრ პარალელს გაავლებთ დღევანდელ ICO-ისტერიასთან და სწორ დასკვნებსაც გამოიტანთ.

ადრე ამდგარსა კშრდელესა... დაქნევა მხეპარი

სწრაფად გამდიდრების ტოქსინებს შორის, რამაც 1990-იანებში საჯარო ინვესტირებაზე ფოკუსირებული ტვინები მოწამლა, ერთ-ერთი ყველაზე მომაკვდინებელი იყო მოსაზრება, რომ ქონების მოხვეჭა IPO-ებითაა შესაძლებელი. IPO „პირველადი საჯარო შეთავაზებაა“, ანუ, როცა კომპანია პირველად მიჰყიდის თავის აქციებს საზოგადოებას. ერთი შეხედვით, IPO-ებში კაპიტალდაბანდება მშვენივრად უღერს; სხვა თუ არაფერი, 1986 წლის 13 მარტს, როცა Microsoft-ი საჯარო ბაზარზე გავიდა, მისი 100 აქცია რომ გეყიდათ, თქვენი \$2,100-იანი ინვესტიცია 2003-ის დასაწყისში \$720,000-ად იქცეოდა. ხოლო როგორც პროფესორებმა ჯეი რიტერმა და უილიამ შვერტმა აჩვენეს, 1960 წლის იანვარში ჯამში სულ \$1,000 რომ დაგებანდებინათ ყველა IPO-ში, შეთავაზებულ ფასზე, მერე იმავე თვის ბოლოს რომ გაგეყიდათ და ყოველი მომდევნო თვის IPO-ების მონაგარში თავიდან დაგებანდებინათ, თქვენი პორტფოლიოს ღირებულება 2001 წლის ბოლოსთვის \$533 დეცილიონს გადააჭარბებდა.

სამწუხაროდ, Microsoft-ის მსგავს ყოველ IPO-ზე, უზარმარი მოგება რომ მოხდეს, ათასობით წაგებული მოდის. ფსიქოლოგებმა დენიელ კანერმანმა და ამოს ტვერსკიმ აჩვენეს, რომ როცა მოვლენის ალბათობას ან სისშირეს ვაფასებთ, მსჯელობას იმაზე კი არ ვაგებთ, რამდენად ხშირად ჰქონდა ამ მოვლენას რეალურად ადგილი, არამედ იმაზე, რამდენად მყვირალაა წარსული მაგალითები. ჩვენ ყველას გვირდა, ვიყიდოთ „ახალი Microsoft-ი“ და ზუსტად იმიტომ, რომ ვიცით, ნამდვილი Microsoft-ის ყიდვა ვერ მოვახერხებთ. მაგრამ რატომღაც არასათანადო ყურადღებას ვანიჭებთ იმ ფაქტს, რომ სხვა IPO-თა დიდი ნაწილი საზიზღარი ინვესტიციები გამოდგა. იმ

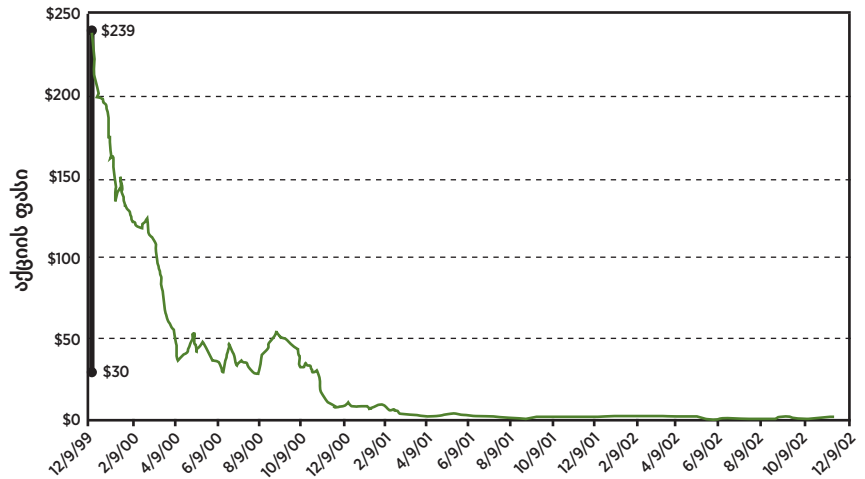
გემოსხენებულ \$533 დეცილიონს მხოლოდ იმ შემთხვევაში იშვიათად, IPO-ბაზრის არც ერთი იშვიათი მოგებული რომ არ ჩაგეგდოთ, ეს კი პრაქტიკულად შეუძლებელია. დაბოლოს, IPO-ების დიდ მოგებათა უმეტესობას ექსკლუზიური კერძო კლუბის წევრები იტაცებენ – დიდი საინვესტიციო ბანკები და ფონდები, რომლებიც აქციებს საწყის (ან „ჩამოწერილ“) ფასად ეუფლებიან მანამდე, სანამ კომპანია აქციების საჯარო გაყიდვას დაიწყებს. ღირებულების ყველაზე მკვეთრი მატება ხშირად ისე მცირე რაოდენობის აქციების შემთხვევაში ხდება, რომ ბევრი დიდი ინვესტორიც კი ვერ ყიდულობს წილს: აქციები, უბრალოდ, არაა საკმარისი.

თუ, როგორც თითქმის ყველა ინვესტორს, თქვენც მხოლოდ მაშინ მიგიწვდებათ IPO-ებზე ხელი, როცა მათი აქციების ფასი ექსკლუზიურ საწყის ფასთან შედარებით კოსმოსში ადის, მაშინ მზად უნდა იყოთ საშინელი შედეგებისთვის. 1980-დან 2001-მდე საშუალო IPO პირველ საჯარო საბოლოო ფასად რომ შეგეძინათ და სამი წელი შეგეძინარჩუნებინათ, ბაზარს საგრძნობლად ჩამორჩებოდით – 23-ზე მეტი პროცენტული ნიშნულით წლიურად.

ალბათ არც ერთი სააქციო ფონდი არ ასახავს IPO-ებით გამდიდრების მიუწვდომელ ოცნებას ისე კარგად, როგორც ეს VA Linux-ს გაუკეთებია. „LNX-ი ახალი MSFT-ია, – აღტაცებით აღნიშნა ერთ-ერთმა პირველმა მფლობელმა. – იყიდე ახლა და ხუთ წელიწადში პენსიაზე გადი“. 1999 წლის 9 დეკემბერს აქციები პირველადი საჯარო შეთავაზების ფასად – \$30-ად – გავიდა ბაზარზე. მაგრამ მათზე ისეთი მძვინვარე მოთხოვნა იყო, რომ როცა იმ დღეს NASDAQ-ი გაიხსნა, VA Linux-ის არც ერთი თავდაპირველი მფლობელი არ თმობდა თავის აქციებს... მანამდე, სანამ ფასი \$299-ზე არ ავიდა. პიკი \$320 იყო, საბოლოო ფასი კი \$239.25 – 697.5%-იანი მოგება ერთ დღეში. მაგრამ ეს მოგება მხოლოდ ერთ მუჭა ინსტიტუციურ მოვაჭრეებს ერგოთ; ინდივიდუალური ინვესტორები თამაშვარე აღმოჩნდნენ.

გახსოვდეთ, რამდენ ადამიანსაც უნდა სურდეს აქციების ყიდვა, თქვენ მხოლოდ მაშინ უნდა იყიდოთ, თუ ეს აქციები იაფი გზაა სასურველი ბიზნესის დასაპატრონებლად. პირველ დღეს, როცა ფასი პიკში იყო, ინვესტორები VA Linux-ის აქციებს ჯამში \$12.7 მილიარდად აფასებდნენ. და როგორი იყო თავად კომპანიის ბიზნესის ღირებულება? ხუთ წელს მიტანებულ VA Linux-ს სულ \$44 მილიონის ტოლფასი პროგრამული უზრუნველყოფა და სერვისები ჰქონდა გაყიდული... პროცესში კი \$25 მილიონი დაეკარგა. თავის ბოლო ფისკალურ კვარტალში, VA Linux-მა, გაყიდვების სახით, \$15 მილიონი მოიპოვა,

VA LINUX-ის ლეგენდა



თუმცა \$10 მილიონი სწორედ გაყიდვებზე დახარჯა. მაშინ ეს ბიზნესი ყოველ მოგებულ დოლარზე თითქმის 70 ცენტს კარგავდა. VA Linux-ის აკუმულირებული დეფიციტი (თანხის ოდენობა, რა ოდენობითაც მისმა ჯამურმა დანახარჯებმა მის შემოსავალს გადააჭარბა) \$30 მილიონი იყო.

VA Linux-ი მეზობელი ბიჭის მფლობელობაში არსებული კერძო კომპანია რომ ყოფილიყო, ეს ბიჭი კი ღობეზე გადმოყვებულყოფო და ეკითხა, რამდენს გადაიხდიდით, ის რომ თავისი პატარა გაჭირვებული ბიზნესისგან გაგეთავისუფლებინათ, ხომ არ უპასუხებდით, ოჰ, \$12.7 მილიარდი მშვენიერად ფასიაო?! ალბათ არა. ალბათ თავაზიანად გაუღიმებდით, თქვენს ბარბექიუს დაუბრუნდებოდით და იფიქრებდით, ნეტავ, ასეთს რას ეწევა ჩემი მეზობელიო. მხოლოდ საკუთარი მსჯელობის ამბარა რომ ვიყოთ, არც ერთი ჩვენგანი არ დათანხმდებოდა ლამის \$13 მილიარდის გადახდას წაგებიან საქმეში, რომელსაც უკვე \$30 მილიონის გარღვევა ჰქონდა.

მაგრამ როცა არა კერძო, არამედ საჯარო სივრცეში ვართ, როცა ღირებულების განსაზღვრა უკვე პოპულარობაში შევიბრს ემსგავსება, აქციათა ფასი უფრო მნიშვნელოვანი ხდება, ვიდრე იმ ბიზნესის ღირებულება, რასაც ეს აქციები წარმოადგენს. აბა, რა მნიშვნელობა აქვს, რა ღირს ბიზნესი, თუ არსებობს ვინმე, ვინც აქციებში თქვენზე მეტს გადაიხდის?!

ვაჭრობის პირველ დღეს რაკეტასავით ცაში ავარდნილი VA Linux-ი მიწაზე დაძვინებული აგურივით დაეცა. 2002 წლის 9 დეკემბრისთვის, სამი წლის შემდეგ მას შემდეგ, რაც აქციის ფასი \$239.50 იყო, VA Linux-ის თითო აქციის საბოლოო ფასი \$1.19-ს შეადგენდა.

IPO-ისტერიიდან გამოსატანი დასკვნები, ბოლოდროინდელ ICO-ებზე შეიძლება, გავრცელდეს. **F**



ტურიზმის ეფექტი



UNWTO-ს პროგნოზით, მომდევნო 15 წლის განმავლობაში საერთაშორისო ტურისტების რიცხვი სტაბილურად გაიზრდება, თუმცა შედარებით დაბალი ტემპით: თუ 2016 წელს ზრდის მაჩვენებელი 4% იყო, 15 წლის შემდეგ ზრდა 2,5% იქნება. ამავე შეფასებით, ყოველწლიურად საერთაშორისო ტურიზმის მოცულობა საშუალოდ 43 მილიონი ადამიანით გაიზრდება და 2030 წელს მათი რაოდენობა 1,8 მილიარდს მიაღწევს. განვითარებადი ქვეყნები ზრდის ტემპით თითქმის ორჯერ გაუსწრებს განვითარებულს. აზია და ოკეანეთი იქნება ლიდერი რეგიონები ახალი ვიზიტორების მოზიდვის კუთხით. აზია ყველაზე მზარდი რეგიონი იქნება გაყვანის ტურიზმის მიმართულებითაც.

ტურიზმის როლზე მსოფლიო ეკონომიკაში, დარგის გამოწვევებსა და მსოფლიოს ტურისტულ რუკაზე საქართველოს კონკურენტულ უპირატესობებზე გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის ევროპის რეგიონული პროგრამის კოორდინატორს ბექა ჯაყელს ვესაუბრეთ.



2017 წლის პირველი ნახევარი საქართველოს ტურიზმისთვის საკმაოდ კარგი მაჩვენებლებით დამთავრდა - ტურისტების 43%-იანი და საერთაშორისო მოგზაურების რაოდენობის თითქმის 14%-იანი ზრდა. როგორია ფართო სურათი საერთაშორისო ტურიზმში?

საქართველოში ტურისტების რაოდენობის ამგვარი ზრდა სასიხარულოა. ქვეყნის მზარდი ტურიზმის სექტორი სისტემატურად აისახება ჩვენს საერთაშორისო ანგარიშებში, რომლებსაც ყურადღებით ეცნობიან მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის საქმიანი წრეები. საკმაოდ კარგი შედეგით დაიწყო 2017 წელი საერთაშორისო ტურიზმისთვისაც. იანვრიდან აპრილის ჩათვლით, საერთაშორისო ვიზიტორების რაოდენობა 6%-ით გაიზარდა შარშანდელ ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით. მხოლოდ მშრალი რიცხვებით საუბარი არ იქ-

ნება საინტერესო, თუკი მიმდინარე პროცესებს არ გავანალიზებთ. დაახლოებით 15 წლის წინ სხვადასხვა ქვეყნის მთავრობები ჯერ კიდევ ვერ აცნობიერებდნენ ტურიზმის სექტორის მნიშვნელობას ქვეყნის ეკონომიკისათვის და ეს დარგი არასერიოზულად აღიქმებოდა. მთავრობები არც ტურისტების მოზღვავებულ რაოდენობაზე რეაგირებდნენ, მაგრამ საკმარისი იყო, ტურიზმიდან მიღებული შემოსავლები დაენახათ, რომ ამ დარგისადმი მათი მიდგომა შეცვლილიყო. საგულისხმოა შემდეგი ტენდენციები:

ბაზარზე მოთხოვნის სწრაფმა ზრდამ მთელ რიგ ქვეყნებში ტურისტული ბიზნესის უფრო მეტად წახალისება განაპირობა. ბიზნესის საგაღდებულო და მკაცრ რეგულაციებს ცვლის ნებაყოფლობითი და წამახალისებელი, ე.წ. „ინსენტური“ პოლიტიკა;

მრავალმა სახელმწიფომ გააცნობიერა, რომ მკაცრი სა-

ვიზო პოლიტიკა ზედმეტ ბიუროკრატიულ ბარიერს ქმნის და საგრძნობლად ამცირებს პოტენციური ვიზიტორების რაოდენობას ანუ ამცირებს სავალუტო შემოსავლებს. თანამედროვე მსოფლიო აქტიურად განიხილავს მოგზაურობასთან დაკავშირებული ფორმალობების გამარტივების საკითხს.

დაბოლოს, ის, რაც, ჩემი აზრით, ყველაზე მნიშვნელოვანია - დღეს ნავთობისა და გაზის მსხვილი ექსპორტიორი ქვეყნები ტურიზმს მათი ეკონომიკის პრიორიტეტულ მიმართულებად განიხილავენ, რაც იმაზე მეტყველებს, რომ ამ სფეროდან მიღებული შემოსავლები ძალიან მაღალია. სპარსეთის ყურის ისეთი სახელმწიფოები, როგორცაა საუდის არაბეთი, ქუვეითი, არაბთა გაერთიანებული საამიროები და ყატარი აქტიურად საუბრობენ ტურიზმის როლზე სამუშაო ადგილების შექმნისა და უცხოური ვალუტის შემოდინების კუთხით. ერთი კარგი მაგალითიც: მსოფლიო მოგზაურობისა და ტურიზმის საბჭოს პროგნოზით, 2027 წლისთვის აზერბაიჯანში ტურიზმის სექტორის საერთო წილი (პირდაპირი და არაპირდაპირი) მთლიან შიდა პროდუქტში 20,6% იქნება, ანუ ეკონომიკის მესამედი. იმავე პროგნოზით, შთამბეჭდავია საქართველოს მაჩვენებელიც - 35,5%. მაგრამ განსხვავება ისაა, რომ აზერბაიჯანის მთავარი საექსპორტო ინდუსტრია ნავთობი და გაზია. ნავთობპროდუქტების მწარმოებელი ქვეყნების ამგვარი დაინტერესება ტურიზმით მსოფლიო ბაზრის კონიუნქტურას შეცვლის.

რა არის საერთაშორისო ტურიზმის ის ძირითადი ტენდენციები და მახასიათებლები, რაც საინფორმაციო ტექნოლოგიების პროგრესმა განაპირობა?

მობილური ტექნოლოგიების პროგრესმა და ავიაციის სექტორის სწრაფმა განვითარებამ თვისებრივად შეცვალა ბაზარი. მოსაზრება, თითქოს პენსიონერები ყველაზე სტაბილურ ტურისტებად ითვლებიან მეტი თავისუფალი დროისა და ფინანსური დანაშოვის ქონის გამო, აღარაა აქტუალური, რადგან მოგზაური ახალგაზრდების რიცხვი სულ უფრო მეტად იზრდება; წარსულს ჩაჰბარდა ტენდენცია, როდესაც ადამიანები დასასვენებლად ირჩევენ მხოლოდ შეზღუდული რაოდენობის კურორტებს მათი პოპულარობის გამო. საერთაშორისო ტურისტების სოლიდური ნაწილი უპირატესობას ანიჭებს მათთვის ახალი და უცნობი ქვეყნების მონახულებას; მსოფლიო რუკაზე ლიდერის პოზიციას ევროპა ინარჩუნებს. ამ ფონზე ყოველწლიურად იზრდება მოთხოვნა აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებში, მათ შორის საქართველოში, სამოგზაუროდ. ამასთან, ისტორიულ მაქსიმუმს მიაღწია ტურიზმისა და სასტუმრო ბიზნესში კონკურენციამ, რის გამოც ტრანსნაციონალურ კორპორაციებსაც კი სერიოზული მუშაობა უწევთ, რათა კონკურენტუნარიან გარემოში თავიანთი ადგილი შეინარჩუნონ. მაგალითისთვის, დაბალბიუჯეტიანმა

ავიაკომპანიებმა მომხმარებელი დააკარგინეს მსხვილ ავიაკომპანიებს, განსაკუთრებით ის სეგმენტი, რომელიც ევროპის ქალაქებში შაბათ-კვირის განმავლობაში მიემგზავრება. ბოლო რვა წლის განმავლობაში Airbnb-ი გლობალური ბაზრის სერიოზული მოთამაშე გახდა. ის, ვინც ადრე სასტუმროში ჩერდებოდა, დღეს არჩევს კომფორტულ აპარტამენტში გაჩერებას 50-60 ევროს ფარგლებში, რაც სასტუმრო ნომრებზე გაცილებით იაფია.

გაერომ 2017 წელი საერთაშორისო წლად გამოაცხადა დევიზით: „მდგრადი ტურიზმი - განვითარებისთვის“. რა დატვირთვა აქვს გაეროს ამ გადაწყვეტილებას და რატომაა ის მნიშვნელოვანი?

ტურიზმის მდგრადი განვითარება ნიშნავს იმას, რომ სწორი და ინტეგრირებული პოლიტიკის განხორციელებით ქვეყანა ეროვნულ, რეგიონულ და ადგილობრივ დონეზე გრძელვადიან პერიოდში იღებს ეკონომიკურ სარგებელს. საერთაშორისო ტენდენციების გაანალიზების შედეგად, შეიძლება ითქვას, რომ ტურიზმის მდგრადი განვითარება მაღალმთიანი რეგიონებიდან მიგრაციის მასშტაბს ამცირებს. იგი ხელს უწყობს ტურისტულ ადგილებში ადგილობრივი სასოფლო-სამეურნეო პროდუქციის მოცულობის ზრდას და ამცირებს იმპორტირებული საქონლის შემოდინებას. ტურისტული ნაკადების ზრდის პარალელურად სახელმწიფო ახდენს კულტურული მემკვიდრეობის ეფექტიან პრევენციას და ტურისტულ ადგილებში ბუნებრივი სამკურნალო რესურსების დაცვას მათი დაბინძურების, გამოფიტვისა და განადგურებისგან, რათა თავიდან იქნას აცილებული ნებისმიერი სახის ეკოლოგიური საფრთხე.

2015 წლის 25 სექტემბერს გაეროს 193 სახელმწიფო შეთანხმდა 2030 წლამდე მდგრადი განვითარების დღის წესრიგის დოკუმენტის მიღებაზე, რომელიც მოიცავს 17 მიზანსა და 169 ამოცანას. ნიშანდობლივია, რომ ტურიზმი, როგორც სტრატეგიული დარგი, მოხსენიებულია სამ მიზნობრივ კატეგორიაში, კერძოდ: მიზანი #8 - „სტაბილური, ინკლუზიური და მდგრადი ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობა, სრული და პროდუქტიული დასაქმება და ღირსეული სამუშაო ყველასათვის“, მიზანი #12 - „მდგრადი მოხმარება და წარმოება“ და მიზანი #14 „ოკეანისა და ზღვის რესურსების კონსერვაცია და მუდმივი გამოყენება განვითარებისათვის“. ზემოაღნიშნული მეტყველებს ტურიზმის, როგორც უნივერსალური დარგის მნიშვნელობაზე ჩვენი პლანეტის შემდგომი განვითარებისათვის. ტურიზმის მდგრადი განვითარებისათვის გასათვალისწინებელია პარიზის შეთანხმება კლიმატის ცვლილების შესახებ, რომელიც მიღებულ იქნა 2015 წლის 12 დეკემბერს ქ. პარიზში, გაეროს კლიმატის ცვლილების ჩარჩო კონვენციის ფარგლებში. ჩემი აზრით, სწორედ კლიმატის ცვლილება



გრძელვადიან პერიოდში ტურიზმის სექტორის მთავარი გამოწვევაა. მნიშვნელოვანია, რომ საქართველო ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის სახით გახლავთ ტურიზმის მდგრადი განვითარების საერთაშორისო წლის ერთ-ერთი ძირითადი პარტნიორი და სპონსორი.

რადგან გამოწვევებზე ვსაუბრობთ, კიდევ ერთი თემა, რასაც მინდა შევეხოთ, არის ტურიზმი და ტერორიზმი - ბოლო პერიოდში ტერორისტული აქტები გახშირდა განვითარებულ ქვეყნებში, დიდ ტურისტულ ქალაქებში. რამდენად ახდენს ის გავლენას

ტურისტულ ნაკადებზე და რა სურათი ჩანს საერთაშორისო ტურისტულ რუკაზე?

ტერორიზმი სერიოზული გამოწვევაა საერთაშორისო ტურიზმისთვის. მსოფლიოს სხვადასხვა ქალაქში განხორციელებულმა ტერორისტულმა აქტებმა გააჩინეს შიში, რომ დედამიწაზე აღარ არსებობს აბსოლუტურად უსაფრთხო ადგილი, სადაც შეიძლება დასვენება. სწორედ ტერორიზმის გაზრდილმა მასშტაბმა გამოიწვია დასავლეთ ვეროპაში ტურისტების რაოდენობის კლება. გერმანიაში საერთაშორისო ტურიზმი მხოლოდ 2%-ით გაიზარდა საქმიანი და პროფესიული მიზნით ჩამსვლელთა ხარჯზე. მსოფლიოს ნომერ პირველ

ტურისტულ ქვეყანაში – საფრანგეთში უცხოელი ტურისტების 4%-იანი კლება დაფიქსირდა პარიზისა და ნიცის საზარელი ტერორისტული აქტების გამო. ტურისტების რაოდენობა შემცირდა ბელგიაში 13%-ით ბრიუსელის ტერორისტული აქტის უარყოფითი ზეგავლენის შედეგად. კაიროსა და სხვა ქალაქებში განხორციელებული ტერორისტული აქტების შემდეგ ტურისტების რაოდენობამ ეგვიპტეში 42%-ით იკლო. მასობრივმა არეულობებმა და ტერორისტულმა აქტებმა სტამბულისა და თურქეთის სხვა ქალაქების უსაფრთხო იმიჯის აღქმა მთლიანად შეცვალა, რაც სასტუმროების დატვირთვის მაჩვენებლებზე აისახა. გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის 2016-2017 წლების სამ პრიორიტეტს შორის უმთავრესი – უსაფრთხო მოგზაურობის ხელშეწყობა და პოპულარიზაციაა, თუმცა აქვე დავძენთ, რომ უსაფრთხოების ზომების გამკაცრება არ უნდა აისახოს სავიზო პოლიტიკის გამკაცრებაზე, პირიქით, პარალელურად უნდა გაგრძელდეს მოგზაურობასთან დაკავშირებული ფორმალობების გამარტივების პროცესი.

ახლა კი საქართველოში გადმოვინაცვლოთ - ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის მარკეტინგული კამპანია ხშირად არის კრიტიკის საგანი კერძო სექტორის მხრიდან. თქვენ უკვე მეექვსე წელია, რაც UNWTO-ს ევროპის რეგიონალური პროგრამის კოორდინატორის პოზიცია გიკავიათ, ამიტომ გკითხავთ, რა სახის მარკეტინგული კამპანიები/მეთოდები გამოიყენება დღეს მსოფლიოში? რა კრიტერიუმით არჩევენ ქვეყნები ბაზრებს და რა რეკომენდაციებს გაუწევდით საქართველოს?

მობილური ტექნოლოგიების განვითარების კვალდაკვალ სულ უფრო კარგავს აქტუალობას სატელევიზიო რეკლამა. დღეს ყველაზე აქტიურად სახელმწიფოები ციფრულ მარკეტინგს (Digital Marketing) იყენებენ, რაც თანამედროვე ტექნოლოგიების ასეთმა სწრაფმა განვითარებამ განაპირობა. ბაზრების შერჩევისას კი მთავარ კრიტერიუმს ქვეყნის სტაბილური ეკონომიკა წარმოადგენს. თუ სასურველი ბაზარი ეკონომიკის რეცესიით ხსიათდება, ასეთ ქვეყანაში სერიოზული ინვესტიცია ქვეყნის პოპულარიზაციის თვალსაზრისით, აზრს მოკლებულია. აგრეთვე შესასწავლია, თუ რამდენად მაღალშემოსავლიანია სასურველი ქვეყნის სოციუმი, არის თუ არა პირდაპირი საჰაერო მიმოსვლა. დღეს ევროპული სახელმწიფოების დიდი ნაწილი მთავარ ბაზრად ჩინეთს განიხილავს. მაღალშემოსავლიანი სოციუმის ფაქტორის გათვალისწინებით, საქართველოს შემთხვევაში, პრიორიტეტულად მიმაჩნია სერიოზული მარკეტინგული კამპანიის წარმართვა ისეთ ბაზრებზე, როგორცაა: ევროპაში - გერმანია, დიდი ბრიტანეთი, საფრანგეთი და იტალია; აზიაში - ჩინეთი, იაპონია და სამხრეთი კორეა; ჩრდილოეთ ამერიკაში - აშშ

და კანადა; ლათინურ ამერიკაში - არგენტინა. ამის პარალელურად, ქვეყანამ უნდა განაგრძოს მარკეტინგული კამპანია მეზობელ ქვეყნებში, აღმოსავლეთ ევროპის რიგ ქვეყნებსა და ახლო აღმოსავლეთის რეგიონში. ჩემი რეკომენდაცია იქნება მარკეტინგის დაგეგმვა მომხმარებელთა კონკრეტული სეგმენტისთვის ცალკეული ბაზრების მიხედვით, მაგალითად, საქართველო - ახლად დაქორწინებულებისათვის, ახალგაზრდების სხვადასხვა სეგმენტისათვის, ოჯახებისთვის, პენსიონერებისათვის და ასე შემდეგ.

მნიშვნელოვანია ბაზარზე დაბალბიუჯეტური ავიაკომპანიების შემოსვლა. უკვე დიდი ხანია, ქართველი ტუროპერატორები პარტნიორებთან ერთად სხვადასხვა ქვეყანაში ყოფიან სამხრეთ კავკასიის ერთიან ტურისტულ პაკეტებს. ამ მიმართულების კიდევ უფრო წახალისებაა საჭირო. დღეს თურქეთში კულტურული ტურებით სტუმრობს მრავალი ტურისტი ჩინეთიდან, იაპონიიდან, სამხრეთ კორეიდან, ჩრდილოეთ და ლათინური ამერიკის ქვეყნებიდან. აქედან გამომდინარე, თურქეთის ავიახაზების აქტიური ჩართულობა შორეული ქვეყნებიდან ტურისტების მოზიდვის საქმეში საკმაოდ მნიშვნელოვანია. პრინციპი უნდა იყოს ერთი თურქეთი + სამხრეთ კავკასიის ერთიანი ტურისტული პროდუქტი.

როგორ შეაფასებდით პროექტ „ჩექინ ჯორჯიას“, რომელიც ბიუჯეტიდან 20 მლნ ლარით ფინანსდება? რამდენად აპრობირებულია ტურისტების მოსაზიდად მსგავსი ღონისძიებები თუნდაც განვითარებად ქვეყნებში და რა შემთხვევაში ამართლებს ასეთი პროექტები?

საერთაშორისო კულტურული და სპორტული ღონისძიებები დღევანდელ მსოფლიოში აქტიურად გამოიყენება ტურისტების მოსაზიდად. ძირითადად ისინი ტარდება არა სემონზე ან მთელი წლის განმავლობაში ქალაქებსა და სხვა ტურისტულ ადგილებში. საერთაშორისო პრაქტიკა აჩვენებს, რომ სახელმწიფოს მიერ კულტურული ღონისძიების სრული დაფინანსება ხდება იმ შემთხვევაში, როცა ესა თუ ის ტურისტული ადგილი უცნობია და სახელმწიფო მიზნად ისახავს, ერთი მხრივ, უცხოელი ტურისტების მოზიდვას და, მეორე მხრივ, სხვადასხვა ბიზნესის დაინტერესებას. განვითარებად ქვეყნებში ყველაზე აპრობირებულია სახელმწიფო და კერძო სექტორის თანამშრომლობით ღონისძიების ორგანიზება, მაშინ როდესაც განვითარებული ეკონომიკის პირობებში მთლიანად კერძო სექტორის ფინანსური მონაწილეობით ხდება ამგვარი კულტურული ღონისძიებების ორგანიზება. ჩემი აზრით, წარმატებულად შეიძლება ჩაითვალოს სახელმწიფოს ფინანსური მონაწილეობითა თუ თანამონაწილეობით ორგანიზებული საერთაშორისო სპორტული და კულტურული ღონისძიება, როდესაც 1 აშშ დოლარს მოაქვს 10 აშშ დოლა-

რი უცხოელი ტურისტისაგან პირდაპირი და არაპირდაპირი დანახარჯის სახით. პირდაპირია დანახარჯი ღონისძიებაზე დასასწრები ბილეთის შესაძენად, ხოლო არაპირდაპირია დანახარჯი საერთაშორისო და შიდა ტრანსპორტზე, განთავსებაზე, კვებასა და ა.შ.

რამდენადაც ვიცით, UNWTO-ს ერთ-ერთი უმთავრესი ამოცანაა თავისი წევრი სახელმწიფოების მხარდაჭერა ტურიზმის სტატისტიკის ეროვნული სისტემის განვითარების კუთხით, და საქართველო ჩართულია ამ პროცესში. რაში გამოიხატება ეს ჩართულობა და ასევე, როგორ უნდა ვითვლიდეთ ტურისტებს და ტურისტულ დანახარჯებს გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის კლასიფიკაციის მიხედვით?

საქართველო 2011 წლიდან სტატისტიკისა და ტურიზმის სატელიტური ანგარიშების კომიტეტის წევრი და 2019 წლამდე ვიცე-პრეზიდენტი. იმისათვის, რომ ნებისმიერმა მთავრობამ ზუსტად შეაფასოს ტურიზმის სექტორის გავლენა ქვეყნის ეკონომიკაზე, ზუსტად განსაზღვროს სამოქმედო გეგმა სფეროს განვითარებისათვის, და აგრეთვე ინვესტორებს მიეწოდოს სანდო და ამომწურავი ინფორმაცია, უაღრესად მნიშვნელოვანია ტურიზმის სფეროში გამართული სტატისტიკის სისტემის არსებობა, რისთვისაც არსებითია სამი ინსტიტუციის – სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის, ეროვნული ბანკისა და ტურიზმის სამინისტროსა თუ ადმინისტრაციის მჭიდრო თანამშრომლობა. გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციამ ამ დარგის ეკონომიკაზე ზუსტი გავლენის განსაზღვრისათვის თავის დროზე შეიმუშავა ტურიზმის სატელიტური ანგარიშების სისტემა, რომელიც ათი ცხრილისგან შედგება, ანუ ათი ცხრილი ისეთი სხვადასხვა ინდიკატორის მითითებით ივსება, როგორცაა: დანახარჯები შემოყვანის, შიდა და გაყვანის ტურიზმის შემთხვევაში, ტურიზმის სფეროში პროდუქციის მთლიანი გამოშვება და ტურიზმის წილი მთლიან შიდა პროდუქტში, ტურიზმის გავლენა დასაქმებაზე და სხვა.

როგორ ხდება დანახარჯების აღრიცხვა სხვადასხვა ქვეყანაში?

შენგენის წევრ სახელმწიფოებში ტურისტების დანახარჯებზე მონაცემებს მოიპოვებენ სასტუმროებიდან და სხვა განთავსების საშუალებებიდან. პოსტსაბჭოთა ქვეყნებში ჯერ კიდევ აქტიურად გამოიყენება საზღვრის გადალახვის დროს საიმიგრაციო ფორმის შევსება და სხვა ინფორმაციასთან ერთად დანახარჯების მითითება, რაც საკმაოდ მოძველებული მეთოდია. დაახლოებით 15 წლის წინ მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციამ შეიმუშავა მეთოდოლოგია სასაზღვრო პუნქტებში კვლევის ჩასატარებლად, კერძოდ, ვიზიტორის მიერ ქვეყნის დატოვების დროს კითხვარის შევსება მოგზაურობის

ძირითადი რიცხვები

გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის მონაცემებით, 2016 წელს საერთაშორისო ტურიზმის მოცულობა 4%-ით გაიზარდა და **1,235** მილიარდი ტურისტი შეადგინა ანუ დედამიწაზე მცხოვრები ყოველი მეშვიდე ადამიანი კვეთს საერთაშორისო საზღვრებს და თავისი წვლილი შეაქვს ამა თუ იმ ქვეყნის ეკონომიკაში. UNWTO-ს მონაცემებითვე, ყოველ მე-11 საუშუალო ადგილს მსოფლიოში ტურიზმის სექტორი ექმნის. მისი წილი მთლიან შიდა პროდუქტში **10%**-ია, ტურიზმი მსოფლიო ექსპორტის **7%**-ს, ხოლო მომსახურების ექსპორტის **30%**-ს შეადგენს.

უცხოელი ტურისტების მიმღები ქვეყნების პირველ ათეულში ევროპის ექვსი ქვეყანაა: საფრანგეთი, ესპანეთი, იტალია, თურქეთი, გერმანია და დიდი ბრიტანეთი.

ტურიზმიდან მიღებული შემოსავლების მხრივ ლიდერობს აშშ **207** მლრდ აშშ დოლარით (2016)

ტურისტული დანახარჯების თვალსაზრისით, ლიდერია ჩინეთი. 2016 წელს ჩინელი ტურისტების დანახარჯების საერთო მოცულობა **\$261** მილიარდი იყო.

2016 წელს გამყვანმა ტურიზმმა რუსეთიდან ეკონომიკური პრობლემებისა და რუბლის დევალვაციის გამო, საგრძნობლად იკლო და დანახარჯების მოცულობა **31%**-ით შემცირდა.

მიზნების, დანახარჯებისა და სხვა ინფორმაციის მიხედვით ნებაყოფლობითი პრინციპით. აღნიშნული მეთოდი საქართველომ 2006 წელს დაანერგა.

დაბოლოს, UNWTO-ს გენერალურმა მდივანმა ტალეზო რიფაიმ საქართველოში ბოლო ვიზიტისას ერთ-ერთ ინტერვიუში თქვა, რომ ყველა ქვეყანას უნდა ჰქონდეს რაღაც, რაც თავალების დახუჭვისას იმ კონკრეტული ქვეყნის ასოციაციას გამოიწვევს და საქართველოს ეს ჯერ არა აქვს. როგორ ფიქრობთ, რასთან უნდა ასოცირდებოდეს საქართველო?

დღეს მომხმარებელი, რომელმაც არჩევანი უნდა გააკეთოს, თითქმის ყველა განვითარებადი ქვეყნისგან ისმენს, რომ მას ქვეყანაში დახვდება უნიკალური და ავთენტური გარემო მდიდარი ისტორიისა და კულტურის ძეგლებით და ხელუხლებელი ლანდშაფტით, განუმეორებელი გასტრონომიითა და ღვინით და ასე შემდეგ. ისმის შეკითხვა, მაშ, რა უნდა შესთავაზოს საქართველომ გამორჩეული? ჩემი აზრით, მთავარი აქცენტი ხალხზე, ცხოვრების წესზე, ეროვნულ სამზარეულოსა და ღვინის სამშობლოზე უნდა გაკეთდეს. ანუ მთავარი გზავნილი უნდა იყოს, რომ ტურისტი კი არ ნახავს ამ ყველაფერს, არამედ ადგილობრივ მოსახლეობასთან ერთად თავად იქნება ჩართული მოლხენის პროცესში და რომ ნებისმიერი ტურისტი დაუვიწყარ წუთებს გაატარებს ქვეყანაში. **F**

საქართველო-ჩინეთის თავისუფალი ვაჭრობა: ახალი ეკონომიკური შესაძლებლობა თუ მნიშვნელოვანი გამოწვევა?



საქართველო-ჩინეთს შორის

სავაჭრო ურთიერთობების დამყარება არც ახალია და არც უახლოესი ათწლეულების დამსახურება. ორ ქვეყანას შორის საქონელგაცვლითი ურთიერთობები ჯერ კიდევ ცნობილი ე.წ. „აბრეშუმის გზის“ ფარგლებში მიმდინარეობდა, თუმცა ქვეყნებს შორის თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ ხელშეკრულებას ხელი მიმდინარე წლის 13 მაისს მოუწერა, რაც უდავოდ ისტორიულ ფაქტს წარმოადგენს და ამგვარი ეკონომიკური ნაბიჯების სწორი, ადეკვატური და დროში გათვლილი შეფასებაა საჭირო.

ნებისმიერი ქვეყნისთვის თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ ხელშეკრულების გაფორმება სავაჭრო ურთიერთობების გაღრმავებას ნიშნავს და ამ მხრივ ნამდვილად მნიშვნელოვანი ნაბიჯია გადადგმული, მაგრამ ქართული რეალობიდან გამომდინარე, მისი ეკონომიკური ანალიზია საინტერესო.

ჩინეთთან თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ ხელშეკრულების გაფორმება ექსპორტზე ორიენტირებული წარმოების განვითარების ახალ შესაძლებლობებს ქმნის (ქართული პროდუქციის 94% საბაჟო გადასახადის გარეშე შვეა ჩინურ ბაზარზე). აღნიშნული ხელშეკრულება კიდევ ერთხელ აძლიერებს ქვეყნის, როგორც ახალი „აბრეშუმის გზის“ უმთავრესი სატრანზიტო ჰაბის ფორმირების შესაძლებლობებსა

და პერსპექტივებს. თავად ფაქტი, რომ ქვეყანა უცხო სახელმწიფოსთან თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ ხელშეკრულებას აფორმებს, დადებით გავლენას ახდენს ქვეყნებს შორის ბილატერალური სავაჭრო ურთიერთობების გაღრმავებაზე, სხვადასხვა ეკონომიკურ სექტორში თანამშრომლობის განვითარებასა და კაპიტალისა და შრომითი რესურსის ნაკადების სიხშირის გაძლიერებაზე. ამდენად, აღნიშნული ხელშეკრულება პოტენციურად ხელს შეუწყობს ორ ქვეყანას შორის ეკონომიკური ურთიერთდამოკიდებულების განვითარებასა და მისი დონის ამაღლებას. საქართველო-ჩინეთს შორის თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ ხელშეკრულება ხელს შეუწყობს კერძო სექტორში წარმოებისთვის ხელსაყრელი პირობების ფორმირებას, რაც გულისხმობს ქართული პროდუქციის 1,4-მილიარდიან ბაზარზე გატანას, რომელიც სწრაფად მზარდი მსყიდველობითი უნარით გამოირჩევა, სადაც ფასობს კონკურენცია და მიესაღმებიან სიახლეს. აღნიშნული შესაძლებლობა პოტენციურად ხელს შეუწყობს ქართულ საექსპორტო წარმოებაზე ორიენტირებული კომპანიების გაფართოებასა და ბიზნესპოტენციალის განვითარებას უკვე ჩინეთის ადგილობრივ ბაზარზე და რაც უმნიშვნელოვანესია, ზემოთ აღნიშნული ხელშეკრულების ფარგლებში ქართულ სახელმწიფოს შესაძლებლობა ეძლევა, უფრო მარტივად, ყოველგვარი დამატებითი ძალისხმევის გარეშე, უზრუნველყოს ქართული ექსპორტის სარეალიზაციოდ ჩინურ ბაზარზე სავაჭრო ინფრასტრუქტურის შექმნა, რაც საბოლოო ჯამში ხელს შეუწყობს ქართული პროდუქციის პოპულარიზებასა და ცნობადობის ამაღლებას, განსაკუთრებით კი აგრარულ

ლი მიმართულებით. ორ ქვეყანას შორის სავაჭრო ურთიერთობას საქონელბრუნვის მიხედვით თუ გავაანალიზებთ, შედარებით მნიშვნელოვანი პოტენციალი იკვეთება სოფლის მეურნეობის მიმართულებით.

ჩინეთთან თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ ხელშეკრულება ისეთი ქვეყნისთვის, როგორც საქართველოა, ერთი შეხედვით, ეკონომიკური განვითარების ერთ-ერთ წინაპირობად უნდა იქცეს, მაგრამ ყველაფერი ასე მარტივი როდია. ეკონომიკაში მნიშვნელოვანია არა ზედსართავი სახელებით შეფასება (კარგი, მშვენიერი და ა.შ.) არამედ არსებული ეკონომიკური ბაზისის სწორი ანალიზი და რეალურ დროში ხელშეკრულების პირობების, სამომავლო გამოწვევებისა და პერსპექტივების იდენტიფიცირება.

აღნიშნული ხელშეკრულება უმნიშვნელოვანესი ინსტრუმენტია ჩვენი ქვეყნის გეოეკონომიკური ფუნქციის განმტკიცებისთვის. „ახალი აბრეშუმის გზის“ ფარგლებში მას, თანამშრომლობის განვითარების მიმართულებით, შეიძლება ითქვას, სტრატეგიულად საკვანძო ადგილი უჭირავს. ქვეყნის მიერ ხელმოწერილ ნებისმიერ სავაჭრო ტიპის ხელშეკრულებასა და მის ეკონომიკურ შეფასებაზე საუბრისას გადაწყვეტი როლი ენიჭება იმას, თუ რამდენად სწორად და მოგებიანად იქნება წარმართული ეკონომიკური დიპლომატია დაინტერესებული მხარის მიერ. აღნიშნული ხელშეკრულების კონკრეტულ პირობებზე დამოკიდებული, რამდენად იხერხებს ქართული წარმოება და რამდენად კონკურენტულ გარემოში მოუწევს მას ოპერირება, რა ტიპის რესურსების გამოყენება და ფასილიტაციაა განსაზღვრული, რომელი სასაქონლო

ნომენკლატურით ვაჭრობა და წარმოების მასშტაბები შეიძლება გაიზარდოს და ა.შ. მნიშვნელოვანია ურთიერთსამართლიანობისა და ურთიერთსარგებლიანობის პრინციპებმა ერთმანეთი არ გამოიციხოს და სამართლიანობიდან გამომდინარე არ მივიღოთ ასიმეტრიული სარგებლის მქონე ხელშეკრულება, რომელიც ძლიერს უფრო აძლიერებს, ხოლო სუსტს კიდევ უფრო ასუსტებს. აღნიშნულმა ხელშეკრულებამ, ქვეყნებს შორის საქონლის, კაპიტალისა და შრომითი რესურსის მოძრაობამ ქართული გარემო კონკურენტული უპირატესობის მდგომარეობაში უნდა ჩააყენოს, უპირატესობა უნდა მიანიჭოს იმ ქართულ რესურსს, რომლის გამოყენებაც განსაკუთრებით სახელმწიფო ბიუჯეტით დაფინანსებული პროექტების განხორციელებისას არის შესაძლებელი.

საქართველო-ჩინეთს შორის არსებული სავაჭრო-ეკონომიკური ურთიერთობების ციფრებით გამოხატულ მაჩვენებლებს თუ შევხვდებით, დაგინახავთ, რომ გასული წლის მონაცემებით სავაჭრო ბრუნვამ ჯამურად \$717 მილიონზე ცოტა მეტი შეადგინა, სადაც ექსპორტზე დაახლოებით \$170 მილიონის პროდუქცია მოდიოდა, ხოლო ჩინეთიდან იმპორტზე - \$548 მილიონამდე ღირებულების პროდუქცია. საბოლოოდ, საქართველოსთვის არსებულმა უარყოფითმა სავაჭრო ბალანსმა ბილატერალური სავაჭრო ბრუნვის 53%-მდე შეადგინა. მიმდინარე წლის პირველი კვარტალის მონაცემებით, ქართულმა ექსპორტმა \$50 მილიონამდე ღირებულების პროდუქცია დააფიქსირა, ხოლო ჩინურმა იმპორტმა - \$127 მილიონამდე ღირებულების პროდუქცია, რამაც საბოლოო ჯამში უარყოფითი სავაჭრო ბალანსი 44%-მდე დაადგინა. როგორც ზემოაღნიშნული სტატისტიკიდან ნათლად ჩანს, ორ ქვეყანას შორის სავაჭრო ურთიერთობა ნამდვილად დინამიკური და სწრაფად მზარდია, თუმცა ეს ტემპი და დინამიკურობა არცთუ ისე სასარბილოდ მოქმედებს ქართულ ექსპორტზე. ამდენად, გამორიცხული არ არის, რომ არსებული უარყოფითი სავაჭრო ბალანსი უფრო მეტად გაიზარდოს.

ჩინეთთან სავაჭრო შეთანხმების ეკო-

ნომიკურ ეფექტზე საუბრისას რისკების იდენტიფიცირება უნდა მოხდეს. ჩვენი გამოცდილებიდან, რომელიც საქართველო-თურქეთს შორის სავაჭრო ხელშეკრულებას გულისხმობს, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ როდესაც მხარეების ეკონომიკური განვითარება და სავაჭრო შესაძლებლობები უთანასწოროა, დაბალი ეკონომიკური განვითარების მქონე მხარე ხშირ შემთხვევაში წაგებიან პოზიციამ გვხვდება და როდესაც ეს უთანასწორო სასტარტო სავაჭრო-ეკონომიკური პოზიციონირება იმგვარად მკვეთრად გამოხატული, როგორც საქართველოსა და ჩინეთს შორის, მეტი სიფრთხილე გვმართებს. ამდენად, არ არის გამორიცხული, რომ ქართული მხარე უფრო მოწყვლადი გახდება. ჩინური პროდუქციის შემოდინება უფრო მეტად გახშირდება და გააჯერებს ქართულ ბაზარს, ვიდრე ქართული პროდუქციის ექსპორტი მოხდება ჩინეთში და, სამწუხაროდ, ამის საწინააღმდეგოდ ქართულ მხარეს პრაქტიკულად არც ეკონომიკური და არც სამართლებრივი ბერკეტი არ რჩება, რაც გვაფიქრებინებს, რომ ჩინური სავაჭრო ექსპანსიის ტემპები შესაძლოა კიდევ უფრო დაჩქარდეს.

სავაჭრო ხელშეკრულება ჩვენი ქვეყნის საინვესტიციო გარემოზეც იმოქმედებს და არ არის გამორიცხული, იგი ამ მხრივ გარკვეულწილად უარყოფითი შედეგების მომტანი იყოს. როგორც წესი, ქვეყნის საინვესტიციო მიმზიდველობის ჩამოყალიბება რეალური ეკონომიკისა და შიდა წარმოების განვითარება სჭირდება, ამისთვის კონკურენტუნარიანი პროდუქციის განთავსება საჭიროა. აღნიშნული ხელშეკრულებით, თუ საქართველოში ჩინური საქონელი ინვესტორისთვის მიმზიდველობას ქართული ბაზარი უფრო მეტად დაკარგავს. ინვესტორმა იცის, რომ რაც უნდა აწარმოოს, მისი პროდუქცია ჩინურ პროდუქტს კონკურენციას ვერ გაუწევს. არსებული სტრანსპორტო ხარჯების მიუხედავად, შესაძლოა, ჩინური პროდუქტი უფრო იაფი და მოთხოვნიდი იყოს ადგილობრივი მომხმარებლისთვის, ვიდრე თუნდაც ევროპული ანალოგიური პროდუქტი. აქედან

გამომდინარე, მთავარი რისკი არის ის, რომ ამ ხელშეკრულებით საქართველოს მიმართ საინვესტიციო ინტერესი დასავლეთის პარტიიორი ქვეყნების მხრიდან შესაძლოა შემცირდეს და ამით რეალური სექტორის სწრაფი განვითარების შესაძლებლობა გავეშვათ ხელიდან.

სწორი და დროში გათვლილი ეკონომიკური პოლიტიკის გატარების შემთხვევაში შესაძლებელი გახდება, რომ ჩინეთი საქართველოში რეალურ სექტორში ინვესტირებით დაგვეინტერესებინა და ეს ქართული ექსპორტის ზრდის ინსტრუმენტი გამხდარიყო ევროკავშირის ქვეყნებში, რუსეთში და თუნდაც ახლო აღმოსავლეთის ბაზრებში. მაგრამ ამ ხელშეკრულებით ჩინეთს ვაჭრობაში პრივილეგია მივანიჭეთ, ამის შემდეგ მას დიდი ინტერესი არ ექნება, რომ რეალურ სექტორში დიდი ინვესტიცია განახორციელოს. ჩინურ პროდუქტთან საფასო კონკურენცია რთულია და სწორედ ამიტომ ბევრი ძლიერი ეკონომიკის მქონე ევროპული ქვეყანაც კი იკავებს თავს მსგავსი სავაჭრო ტიპის ხელშეკრულების გაფორმებისგან ისეთ სავაჭრო გიგანტთან, როგორადაც ჩინეთი გვევლინება.

ამდენად, დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას, რომ მთავარი ხელშეკრულების ხელმოწერა კი არა, არამედ ხელმოწერის შემდგომ მისაღები შედეგების გათვლა და ანალიზი აუცილებელია. იმისათვის, რომ ეს სავაჭრო ხელშეკრულება დადებითი ეფექტის მომტანი იყოს ქართული ექსპორტისთვის, მნიშვნელოვანია, ქართულმა სახელმწიფომ გარკვეული ფინანსური რესურსი გამოყოფოს იმისათვის, რომ ადგილობრივ დონეზე ჩინეთში კომერციული წარმომადგენლის ინსტიტუტები შეიქმნას, რომლებსაც კოორდინაციას ქართული საეჭირო ჩინეთში გაუწევს. აღნიშნულმა კომერციულმა წარმომადგენლობებმა უნდა უზრუნველყონ ქართული ბიზნესისა და მათი წარმოების პოპულარიზება კონკრეტული რეგიონებისა თუ პროვინციების მასშტაბით, რადგან მოგვეხსენებათ, რომ ჩინური ბაზარი დიდი და ყველა პროვინციასთან ინდივიდუალურად მუშაობაა საჭირო. **F**

კრიზისში მყოფი ქვეყნების ათეული



Forbes-ის წინა გამოცემებში რამდენიმეჯერ დავწერეთ

ეკონომიკური განვითარების ტემპის მხრივ წარმატებულ ქვეყნებზე. ასეა კი ნიშნით ყველაზე წარუმატებელ ათ ქვეყანას და მათი წარუმატებლობის მიზეზების მოკლე მიმოხილვას შემოვთავაზებთ. როგორც წარმატების მაგალითებით შეიძლება ვისწავლოთ, თუ რა უნდა გააკეთოს განვითარებადმა ქვეყანამ ეკონომიკური აღმავლობისთვის, ასევე შეიძლება, კრიზისში მყოფი ქვეყნებისგანაც ვისწავლოთ, თუ რა არ უნდა გააკეთოთ.

სტატიაში წარმოდგენილი ათი ქვეყანა 2015-2017 წლებში ნაჩვენებია ეკონომიკური ზრდის შედეგების მიხედვით შეირჩა. ეს ის ქვეყნებია, რომელთა ეკონომიკა (მთლიანი შიდა პროდუქტი) ბოლო სამ წელიწადში ყველაზე მეტად შემცირდა (2017 წლის პროგნოზის გათვალისწინებით). აღნიშნული ქვეყნების ეკონომიკური კრიზისის ძირითადი მიზეზი ნავთობზე მსოფლიო ფასის მნიშვნელოვანი შემცირება ან/და შიდა პოლიტიკური არასტაბილურობაა.

ჯერ გადახსტარები

ქვეყნები, რომელთა ეკონომიკა 2015-2017 წლებში ყველაზე მეტად შემცირდა.

ქვეყანა	2015	2016	2017
ბრაზილია	-3.8	-3.6	0.2
ბელარუსი	-3.8	-3.0	-0.8
აზერბაიჯანი	1.1	-3.8	-1.0
სურინამი	-2.7	-10.5	-1.2
ბრუნეი	-0.4	-3.2	-1.3
ეკვადორი	0.2	-2.2	-1.6
პუერტო-რიკო	0.0	-1.8	-3.0
სამხრეთი სუდან	-0.2	-13.8	-3.5
ეკვატორიული გვინეა	-7.4	-10.0	-5.0
ვენესუელა	-6.2	-18.0	-7.4

წყარო: საერთაშორისო სავალუტო ფონდი



10. ბრაზილია

მოსახლეობა: 207 მილიონი

მშპ: \$1.8 ტრილიონი

მშპ ერთ მოსახლეზე: \$8 730

ბრაზილიაში ეკონომიკური კრიზისი 2015 წლიდან დაიწყო, როდესაც ბრაზილიის ეკონომიკა 3.8%-ით შემცირდა. 2016 წელს 3.6%-ით შემცირდა. 2017 წლისთვის სავალუტო ფონდი 0.2%-იან ზრდას პროგნოზირებს. 2014 წელს ბრაზილიაში ერთ მოსახლეზე საშუალო წლიური შემოსავალი 6 100 ბრაზილიური რეალი იყო, რომელიც 2017 წლისთვის 5 530 რეალამდე (მუდმივ ფასებში) შემცირდება.

ბრაზილიაში ეკონომიკურთან ერთად პოლიტიკური კრიზისიცაა, რაც კიდევ უფრო ართულებს ეკონომიკურ სიტუაციას. პოლიტიკური კრიზისი ძირითადად კორუფციული სკანდალებითაა განპირობებული, ხელისუფლების წევრების ნახევარზე მეტი კორუფციულ გარიგებებშია ეჭვმიტანილი და გამოძიება მიმდინარეობს, მათ შორის ყოფილ პრეზიდენტზე – დილმა რუსეფზე (2011-2016 წ.წ.), რომელიც თანამდებობიდან იმპიჩმენტის გზით გაათავისუფლეს. ბრაზილია დღეს საშუალოზე მეტად კორუმპირებულ სახელმწიფოდ ითვლება.

ეკონომიკურად ბრაზილია ძალიან დაზარალდა საექსპორტო პროდუქციაზე ფასების კლებამ და მთავრობის ხარჯების, დეფიციტისა და ვალის ზრდამ. 2013 წელს ქვეყნის ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის 3% იყო, რომელიც თანდათანობით 2017 წლისთვის 9%-მდე გაიზარდა. შედეგად, სახელმწიფო ვალი მშპ-ის 60%-დან 81%-მდე გაიზარდა. ამაღლდა ინფლაციის მაჩვენებელიც და 2014-2017 წლებში საშუალოდ 7% შეადგინა.

9. ბელარუსი

მოსახლეობა: 9.5 მილიონი

მშპ: \$45 მილიარდი

მშპ ერთ მოსახლეზე: \$5 100

ბელარუსის ეკონომიკა 2015 და 2016 წლებში შესაბამისად 3.8 და 3%-ით შემცირდა, 2017 წელს 0.8%-იანი შემცირებაა მოსალოდნელი. 2014 წელს ერთ მოსახლეზე საშუალო შემოსავალი ბელარუსში 8 510 ბელარუსული რუბლი იყო, რომელიც 2017 წლისთვის 7 890 რუბლამდე (მუდმივ ფასებში) შემცირდება. ბელარუსში ტრადიციულად მაღალია ინფლაციის დონე, რომელმაც 2015-2017 წლებში საშუალოდ 11% შეადგინა.

ბელარუსის ეკონომიკური კრიზისი ძირითადად რუსეთის კრიზისმა განაპირობა. ნავთობზე ფასის კლებისა და დასავლეთის ქვეყნებიდან დაწესებული სანქციების გამო 2015-2016 წლებში რუსეთის ეკონომიკა 3%-ით შემცირდა. ბელარუსი ევრაზიული კავშირის წევრია და მჭიდროდ არის დაკავშირებული აღნიშნული კავშირის დომინანტი ქვეყნის – რუსეთის ეკონომიკასთან. 2013 ბელარუსის ექსპორტი რუსეთში 17 მილიარდ დოლარამდე იყო, რომელიც 2016 წელს 11 მილიარდ დოლარამდე (35%-ით) შემცირდა. სხვა ქვეყნების ჩათვლით ექსპორტი 9 მილიარდი დოლარით (39%-ით) შემცირდა. ამასთან, ბელარუსის ეკონომიკას სტრუქტურული პრობლემები აქვს, მაღალია შეზღუდვები კერძო ბიზნესის მიმართ. ამასთან, ბელარუსს ცუდი ეკონომიკური ურთიერთობები აქვს ევროკავშირის ქვეყნებთან და ის ვერ იყენებს ევროკავშირის ბაზრის შესაძლებლობებს. ბელარუსის ძირითად ინვესტორ ქვეყნად რუსეთი რჩება.

2014 წელს ბელარუსის სახელმწიფო ბიუჯეტის ხარჯები მშპ-ის მიმართ 39% იყო, რაც 2017 წლისთვის 46%-მდე გაიზარდა. აღნიშნულ პერიოდში ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის 2%-დან 8%-მდე, ხოლო სახელმწიფო ვალი მშპ-ის 39%-დან 58%-მდე გაიზარდა.





7. სურინამი

მოსახლეობა: 586 ათასი

მშპ: \$3.6 მილიარდი

მშპ ერთ მოსახლეზე: \$6 370

2015-2016 წლებში სურინამის ეკონომიკა ჯამში 13%-ით შემცირდა, ხოლო 2017 წელს 1.3%-ით კლებს პროგნოზირებული. 2014 წელს ერთ მოსახლეზე საშუალო შემოსავალი სურინამში 18 516 სურინამული დოლარი იყო, რომელიც 2017 წლისთვის 15 373 დოლარამდე (მუდმივ ფასებში) შემცირდება. 2015-2017 წლების საშუალო წლიური ინფლაცია კი 36%-ია.

სურინამის ეკონომიკური კრიზისი ძირითადად ვენესუელისა და ბრაზილიის კრიზისმა განაპირობა, რადგან ეს ორი ქვეყანა მისი მნიშვნელოვანი ეკონომიკური პარტნიორია. ქვეყანა საშუალოზე მეტად კორომპირებულია. ეკონომიკაში სახელმწიფო დომინირებს.

სურინამის ბიუჯეტი 2015 წლამდეც დეფიციტური იყო (მშპ-ის 3-7%), მაგრამ 2015 წელს დეფიციტმა მშპ-ის 9%-ს მიაღწია. სახელმწიფო ვალი მშპ-ის 29%-დან 66%-მდე გაიზარდა.

8. აზერბაიჯანი

მოსახლეობა: 9.8 მილიონი

მშპ: \$39 მილიარდი

მშპ ერთ მოსახლეზე: \$4 030

2016 წელს აზერბაიჯანის ეკონომიკა 3.8%-ით შემცირდა, 2017 წელს კი 1%-ით შემცირებაა პროგნოზირებული. 2014 წელს ერთ მოსახლეზე საშუალო შემოსავალი აზერბაიჯანში 2 533 მანათი იყო, რომელიც 2017 წლისთვის 2 380 მანათამდე (მუდმივ ფასებში) შემცირდება. 2015 წელს ინფლაციამ 8%, ხოლო 2016 წელს 13% შეადგინა.

აზერბაიჯანის ეკონომიკური ვარდნა ძირითადად ნავთობის ფასის კლებას უკავშირდება. ნავთობისა და გაზის ინდუსტრია აზერბაიჯანის ეკონომიკის 50%-ს შეადგენს, ხოლო ნავთობპროდუქტებისა და გაზის ექსპორტი მთლიანი ექსპორტის დაახლოებით 85%-ია. ნავთობისა და გაზის ექსპორტიდან შემცირებულმა სავალუტო ნაკადებმა აზერბაიჯანული მანათის მკვეთრი გაუფასურება გამოიწვია. 2015 წლის თებერვლამდე აზერბაიჯანს, ფაქტობრივად, მანათის დოლარის მიმართ ფიქსირებული კურსი ჰქონდა, ერთი დოლარი 0.78 მანათი ღირდა. მიუხედავად იმისა, რომ მანათის კურსის გაუფასურების შესაჩერებლად აზერბაიჯანმა ცენტრალური ბანკის რეზერვებიდან დაახლოებით 10 მილიარდი დოლარი (რეზერვების 70%-მდე) დახარჯა, 2016 წლის ბოლოსთვის მანათი 131%-ით გაუფასურდა და ერთი დოლარი 1.80 მანათს გაუტოლდა.

ნავთობიდან შემოსავლების შემცირება ქვეყნის ბიუჯეტზე უარყოფითად აისახა. 2014 წლამდე აზერბაიჯანის ბიუჯეტი დადებითი სალდოთი ხასიათდებოდა, 2017 წელს კი ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის 10%-ია. სახელმწიფო ვალი მშპ-ის 11%-დან 33%-მდე გაიზარდა.





6. ბრუნეი

მოსახლეობა: 417 ათასი

მშპ: \$13 მილიარდი

მშპ ერთ მოსახლეზე: \$31 000

ბრუნეის ეკონომიკა 2013 წლიდან დაწყებული ყოველ წელს მცირდება წელიწადში საშუალოდ 2%-ით. 2012 წელს ერთ მოსახლეზე საშუალო შემოსავალი 49 000 ბრუნეის დოლარი იყო, რომელიც 2017 წლისთვის 41 000 დოლარამდე (მუდმივ ფასებში) შემცირდება. ბრუნეიში ინფლაციის მაღალი დონე არ არის, ფასები სტაბილურია.

ბრუნეის კრიზისი ცალსახად ნავთობის ფასის კლებამ განაპირობა, რადგან ქვეყნის ძირითადი შემოსავლის წყარო ნავთობის ექსპორტია. ნავთობიდან შემოსავლების შემცირება ქვეყნის ბიუჯეტზე უარყოფითად აისახა. ბრუნეიმ ვერ მოახერხა ეკონომიკის დივერსიფიცირება და ნავთობზე დამოკიდებულების მაღალ დონეს ინარჩუნებს. სწორედ ეს გახდა კრიზისის მიზეზი.

2014 წლამდე ბრუნეის ბიუჯეტი დადებითი სალდოთი ხასიათდებოდა, 2016 წელს ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის 22%-მდე გაიზარდა, 2017 წელს კი 11%-ია. სახელმწიფო ვალი ბრუნეიში დაბალ ნიშნულზე – მშპ-ის 3%-ზე შენარჩუნდა.

5. ეკვადორი

მოსახლეობა: 16 მილიონი

მშპ: \$110 მილიარდი

მშპ ერთ მოსახლეზე: \$6 640

ეკვადორის ეკონომიკა 2016 წელს 2%-ით შემცირდა. 2017 წელსაც 2%-იანი შემცირება მოსალოდნელი. 2012 წელს ერთ მოსახლეზე საშუალო შემოსავალი ეკვადორში 4 383 აშშ დოლარი იყო, რომელიც 2017 წლისთვის 4 036 დოლარამდე (მუდმივ ფასებში) შემცირდება. ეკვადორში ინფლაციის მაღალი დონე არ არის, ფასები სტაბილურია.

ეკვადორის კრიზისის მთავარი მიზეზიც ნავთობის ფასის კლებაა, რადგან ქვეყნის შემოსავლის მნიშვნელოვანი წყარო ნავთობის ექსპორტია. გარდა ამისა, ეკვადორი აგროპროდუქტების ექსპორტითაც არის გამორჩეული (ბანანი, ყავა, კაკაო) და ამ პროდუქტებზე ფასების კლებამაც დააზარალა. ეკვადორი გამორჩეულია კორუფციის მაღალი დონითაც, კორუფციის აღქმის ინდექსის მიხედვით მსოფლიოში 120-ე ადგილი უჭირავს.

ეკვადორის ბიუჯეტი ტრადიციულად დეფიციტურია და ბოლო წლებში მნიშვნელოვნად არ გაუარესებულა, ხოლო სახელმწიფო ვალი მშპ-ის 20%-დან (2014 წელს) 31.5%-მდე გაიზარდა (2017 წელს).



4. პუერტო-რიკო

მოსახლეობა: **3.4 მილიონი**

მშპ: **\$104 მილიარდი**

მშპ ერთ მოსახლეზე: **\$29 000**

პუერტო-რიკოს ეკონომიკა 2013 წლიდან დაწყებული ყოველ წელს მცირდება წელიწადში საშუალოდ 1%-ით. ეკონომიკის შემცირების პარალელურად მოსახლეობის რიცხოვნობაც მცირდება, შესაბამისად, ერთ სულ მოსახლეზე შემოსავალი მნიშვნელოვნად არ შემცირებულა. პუერტო-რიკოში ინფლაციის მაღალი დონე არ არის, ფასები სტაბილურია.

პუერტო-რიკოს ეკონომიკური პრობლემები მთავრობის სავალო კრიზისითაა განპირობებული, ქვეყანას გაბანკროტების საფრთხე ემუქრება. ცენტრალური მთავრობის ვალი მშპ-ის 53%-ია, მაგრამ საპენსიო დავალიანებების ჩათვლით ვალი მშპ-ის 70%-მდეა. დიდი ვალის დაგროვება სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდების გაყიდვამ გამოიწვია, რომლითაც ბიუჯეტის დეფიციტი ფინანსდებოდა. პუერტო-რიკოში გადასახადები დაბალია, თუმცა საკმაოდ მაღალია მთავრობის ხარჯები ჯანდაცვის და სოციალურ პროგრამებზე. შესაბამისად, ბიუჯეტის შესავსებად ვალის აღებას მიმართავდნენ.



3. სამხრეთი სუდანი

მოსახლეობა: **13 მილიონი**

მშპ: **\$2.6 მილიარდი**

მშპ ერთ მოსახლეზე: **\$210**

სამხრეთ სუდანის ეკონომიკა 2016 წელს 13%-ით შემცირდა, 2017 წელს კი 3.5%-ით შემცირდება. 2014 წელს ერთ მოსახლეზე საშუალო შემოსავალი სამხრეთ სუდანში 1 807 სამხრეთსუდანური გირვანქა სტერლინგი იყო, რომელიც 2017 წლისთვის 1 300 გირვანქამდე (მუდმივ ფასებში) შემცირდება. ეკონომიკის შემცირებას თან ახლავს მოსახლეობის რიცხოვნობის სწრაფად ზრდა. ბოლო სამ წელიწადში მოსახლეობამ 3 მილიონით მოიმატა. ბოლო წლების საშუალო წლიური ინფლაცია კი 240%-ია.

სამხრეთი სუდანი უღარიბესი ქვეყანაა, რომელიც 2011 წელს გამოეყო სუდანს. 2013 წელს სუდანში სამოქალაქო ომი დაიწყო. ამასთან, სამხრეთი სუდანი მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე კორუმპირებული სახელმწიფოა. კორუფციის აღქმის საერთაშორისო ინდექსში ბოლოდან მეორე (175-ე) ადგილზეა. სუდანს ნავთობის საკმაო მოცულობის მარაგები აქვს, რაც, განვითარების ნაცვლად, დაპირისპირების ერთ-ერთი მიზეზი გახდა. ფაქტობრივად, სამხრეთ სუდანში ეკონომიკა არ ფუნქციონირებს, მინიმალური შემოსავალი ბუნებრივი რესურსების გაყიდვიდან აქვთ.



2. ეკვატორიული გვინეა

მოსახლეობა: 845 ათასი

მშპ: \$11.6 მილიარდი

მშპ ერთ მოსახლეზე: \$14 100

ეკვატორიული გვინეის ეკონომიკა ბოლო ხუთ წელიწადში დაახლოებით 27%-ით შემცირდა. 2013 წელს ერთ მოსახლეზე საშუალო შემოსავალი ეკვატორიულ გვინეაში 9.6 მლნ ფრანკი იყო, რომელიც 2017 წლისთვის 6.8 მლნ ფრანკამდე (მუდმივ ფასებში) შემცირდება. ინფლაციის დონე მაღალი არ არის, ფასები სტაბილურია.

1996 წელს ეკვატორიულ გვინეაში დიდი ნავთობსაბადო აღმოაჩინეს და 2004 წლისთვის ის აფრიკის უმსხვილესი ნავთობექსპორტიორი ქვეყანა გახდა. გარდა ამისა, ყავისა და კაკოს მსხვილი ექსპორტიორია. შესაბამისად, ბოლო წლებში მის საექსპორტო ნედლეულზე ფასების კლების გამო, ქვეყნის საექსპორტო შემოსავალი განახევრდა.

2013 წელს ეკვატორიული გვინეის სახელმწიფო ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის 6% იყო, ნავთობიდან შემოსავლების კლების გამო 2015 წელს დეფიციტი 19%-მდე გაიზარდა, 2017-ში კი 11%-მდე დაგეგმილი. ბიუჯეტის დეფიციტის ზრდის პარალელურად გაიზარდა სახელმწიფო ვალიც. თუმცა 2013 წლის მდგომარეობით ქვეყანას მცირე სახელმწიფო ვალი ჰქონდა – მშპ-ის 6%. 2017 წლის მდგომარეობით ვალმა მშპ-ის 25%-ს მიაღწია.



1. ვენესუელა

მოსახლეობა: 32 მილიონი

მშპ: \$251 მილიარდი

მშპ ერთ მოსახლეზე: \$8 000

ვენესუელაში დღეს ყველაზე მძიმე ეკონომიკური კრიზისია. ერთ დროს საკმაოდ მდიდარი ქვეყნის მოსახლეობა შიმშილის პირასაა. კრიზისი 2014 წლიდან დაიწყო. 2015 წელს ეკონომიკა 6.2%-ით შემცირდა, 2016 წელს 18%-ით. 2017 წელს 7.4%-იანი კლება მოსალოდნელი. 2013 წელს ერთ მოსახლეზე საშუალო შემოსავალი ვენესუელაში 2 090 ბოლივარი იყო, რომელიც 2017 წლისთვის 1 355 ბოლივარამდე (მუდმივ ფასებში) შემცირდება.

ვენესუელის ერთ-ერთი უმძიმესი პრობლემა მაღალი ინფლაციაა. 2014-2016 წლებში ფასები 500%-ზე მეტად გაიზარდა, 2017 წელს კი 1000%-ზე მეტი ინფლაციაა მოსალოდნელი. ამასთან ერთად უმუშევრობის დონის ზრდა. 2014 წელს სამუშაო ძალის 6.7% უმუშევარი იყო. ეს რიცხვი 2017 წლისთვის 25%-მდე გაიზარდა.

კრიზისის მთავარი გამომწვევი მიზეზი აქაც ნავთობის ფასზე დამოკიდებულება, კორუფცია და ბიუჯეტის მაღალი სოციალური ხარჯები იყო. კორუფციის დონით ვენესუელა მსოფლიოში 166-ე ადგილზეა (შესწავლილი 176 ქვეყნიდან).

უგო ჩავესის დროს (როდესაც ნავთობი გაცილებით ძვირი ღირდა) სოციალური ბენეფიტები მნიშვნელოვნად გაიზარდა. როდესაც ნავთობის ფასი განახევრდა, სახელმწიფოს აღარ ეყოფული ვალდებულებების შესასრულებლად. ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის 15%-მდე გაიზარდა. ბიუჯეტის შესავსებად ხელისუფლებამ ჭარბი ფულის ბეჭდვა დაიწყო, რამაც ინფლაციის დონე აამაღლა. ვენესუელა ბოლო წლებამდეც არ იყო მიჩნეული დემოკრატიულ სახელმწიფოდ, მაგრამ ამჟამინდელმა პრეზიდენტმა, ნიკოლას მადურომ, საკონსტიტუციო ცვლილებებით კიდევ უფრო გააძლიერა პრეზიდენტის ძალაუფლება, რასაც ვენესუელაში მასობრივი საპროტესტო გამოსვლები მოჰყვა. ეკონომიკურ კრიზისს პოლიტიკური კრიზისიც დაემატა, რამაც კიდევ უფრო დაამძიმა ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობა.

საქართველოს ეკონომიკა 2017 წელს



ნახევარი წელი გავიდა. რა წინასწარი შედეგები გვაქვს, რა ხდება მსოფლიოსა და რეგიონში, რას ამბობენ საერთაშორისო ორგანიზაციები და, წლის პირველი ნახევრის გათვალისწინებით, რას შეიძლება, ველოდოთ.

გასული წლის აგვისტოში

საქართველოს მთავრობა ვარაუდობდა, რომ 2017 წელს საქართველოს ეკონომიკა 4%-ით გაიზრდებოდა. წინა ორი წლის მონაცემების გათვალისწინებით, ეს უკვე გაუძღვლებება იქნებოდა, თუმცა არასაკმარისი. ამის მიუხედავად, წინა წელს არსებული საგარეო ფაქტორები უკეთესი პროგნოზის საშუალებას რთულად თუ იძლეოდა. ამჟამად 2017 წლის პირველი ნახევრის შედეგები გვიჩვენებს, რომ საქართველომ შესაძლოა, დაგეგმილზე მეტი ეკონომიკური ზრდა მიიღოს. ამ მოსაზრებას ამყარებს სხვა საგარეო პროცესებიც, რომლებიც დადებითად აისახება საქართველოს ეკონომიკაზე, თუმცა რეგიონალური გეოპოლიტიკური რისკების კომპლექსი მაინც რჩება ერთ-ერთ მთავარ დამბრკოლებელ ფაქტორად.

4%-მდე ზრდას ვარაუდობენ საერთაშორისო ორგანიზაციებიც. საერთაშორისო სავალუტო ფონდისა და მსოფლიო ბანკის პროგნოზებით, ეკონომიკური ზრდა 3.5% იქნება, თუმცა ეს პროგნოზი მეტწილად გლობალური ეკონომიკური ზრდის ტენდენციების საერთო ანალიზი-

დან გამომდინარეობს და უკანასკნელი თვეების შედეგებს არ ითვალისწინებს.

ეკონომიკური აქტივობის ერთ-ერთი ოპერაციული მაჩვენებელი კომპანიების ბრუნვები და მათ მიერ გადახდილი გადასახადების მოცულობაა. 2017 წლის 6 თვის მიხედვით, ნაერთი ბიუჯეტის საგადასახადო შემოსავლებმა ექვს თვეში 4,748.2 მლნ ლარი შეადგინა, რაც გვემის 105,4%-ია, ხოლო გასული წლის მაჩვენებელს 14,2%-ით აღემატება. პირველი კვარტალის მონაცემებით, გასული წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით ბიზნესის ბრუნვა 19%-ით გაიზარდა, რაც უფრო მეტია, ვიდრე წლიური 4%-იანი ეკონომიკური ზრდის შესაძლო ნიშნული.

აღსანიშნავია, რომ ყველაზე პესიმისტური 3.5%-იანი ზრდაც კი საქართველოს თავის უახლოეს და ევროპულ სამეზობლოსთან შედარებით უკეთეს პირობებში აყენებს. ასე მაგალითად, მსოფლიო ბანკის მონაცემების მიხედვით (Global Economic Prospects: A Fragile Recovery - June 2017), აღმოსავლეთ ევროპის ზრდის ტემპი 2017 წელს ნავარაუდობია 1.4%-ის დონეზე, ევროპის ყველაზე დინამიკურად განვითარებადი ეკონომიკის - პოლონე-

თის ზრდის ტემპმა შესაძლოა, 3.3%-ს არ გადააჭარბოს; თურქეთის ეკონომიკა სავარაუდოდ 3.5%-ით გაიზრდება, რუსეთის - მხოლოდ 1.3%-ით, უკრაინის - 2.0%-ით, სომხეთის - 2.7%-ით, ხოლო აზერბაიჯანის ეკონომიკა კვლავ შემცირდება 1.4%-ით.

მთლიანობაში საქართველოს ეკონომიკაზე ამ ეტაპზე განსაკუთრებულ გავლენას საგარეო ეკონომიკური და გეოპოლიტიკური ფაქტორები ახდენს.

შიდა ფაქტორების როლი ჯერჯერობით ნეიტრალურია და, როგორც ჩანს, ასეთი დარჩება 2017 წლის განმავლობაში. მთლიანობაში ქვეყნის მაკროეკონომიკური სტაბილურია. ბიუჯეტის დეფიციტი 3%-ს მცირედით აჭარბებს; ლარის გაცვლითი კურსი სტაბილურად ახალ ნიშნულზეა შეჩერებული და მისი შემდგომი სტაბილიზაციის მიზნით ნაბიჯები იდგმება; ინფლაცია აღემატება მიზნობრივ მაჩვენებელს, თუმცა მაინც ადეკვატურ დონეზეა. დასაქმების სტრუქტურა და ექსპორტის ბაზის სიმწირე კვლავ რჩება მთავარ გამოწვევებად. ამავდროულად, შესამჩნევად გაზრდილია ინფრასტრუქტურული პროექტების დაფინანსების ტემპი და

მოცულობები სახელმწიფო ბიუჯეტიდან; დაწყებულია რამდენიმე მსხვილი საერთაშორისო საინვესტიციო პროექტი (ანაკლიის პორტი, ბაქო-ყარსის რკინიგზა, ნენსკრას ჰიდროელექტროსადგური და სხვა) და გატარებული საგადასახადო რეფორმის შედეგად მოსალოდნელია შიდა ინვესტიციების წახალისება, თუმცა აღნიშნული ფაქტორების გავლენა მიმდინარე წლის ბოლოდან და განსაკუთრებით მომდევნო წელს (წლებში) აისახება.

საგარეო ეკონომიკური პრტიპრობები

ევროკავშირის, თურქეთის, აზერბაიჯანის, რუსეთისა და სპარსეთის ყურის ქვეყნების ეკონომიკური ვითარება მნიშვნელოვნად აისახება საქართველოს ეკონომიკაზე ექსპორტის, ინვესტიციების, ტურიზმისა და უცხოეთიდან გადმორიცხვების მეშვეობით. ყველა ამ პარტნიორი ქვეყნების ეკონომიკები პრაქტიკულად 2017 წელს იწყებენ ეკონომიკური კრიზისისა და პოსტკრიზისული მდგომარეობიდან გამოსვლას.

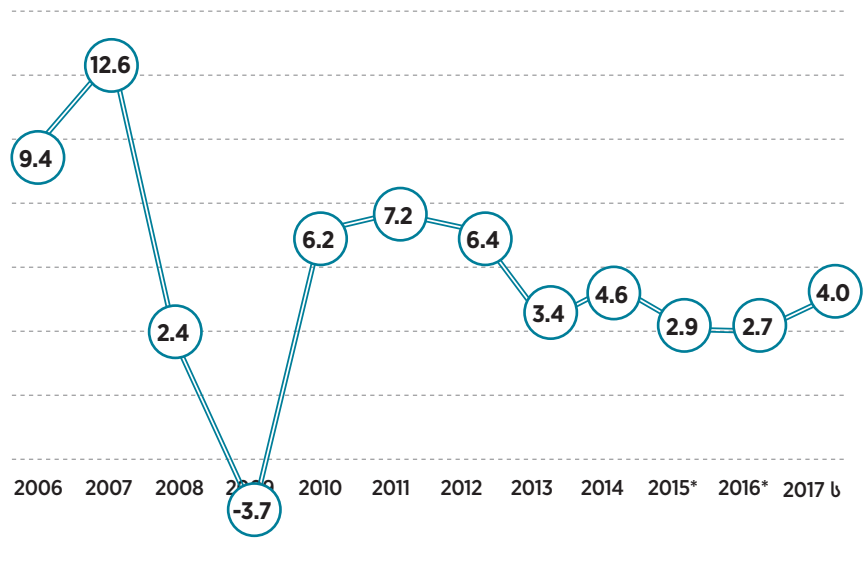
ასე მაგალითად, 2017 წელს მოსალოდნელია რუსეთის ეკონომიკის ზრდა, მაშინ როდესაც გასული ორი წლის განმავლობაში ის მცირდებოდა; ანალოგიური ვითარებაა აზერბაიჯანში, თუმცა რუსეთისგან განსხვავებით მისი ეკონომიკა ვარდნას განაგრძობს, მაგრამ 2017 წლის შემცირების ტემპი ორჯერ ნაკლები იქნება 2016 წლის მაჩვენებელზე. მატულობს თურქეთის ეკონომიკის ზრდის ტემპიც. უცვლელი იქნება ევროს საზღვრებში ეკონომიკა, თუმცა მოსალოდნელია ცალკეული წამყვანი ეკონომიკების ზრდა.

ეკონომიკის ზრდაზე გავლენის სიძლიერის მიხედვით ერთ-ერთი მთავარი დარგი ვაჭრობაა, რომელსაც საქართველოს ეკონომიკის სტრუქტურაში წამყვანი ადგილი უჭირავს და ამავდროულად წარმოადგენს სავალუტო შემოდინების მთავარ არხს რეალურ სექტორში.

საქსტატის მიერ 13 ივლისს გამოქვეყნებული 2017 წლის პირველი ნახევრის წინასწარი შედეგების მიხედვით, 2017

საქართველოს მშპ-ის რეალური ზრდა, 2006-2016

წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური



წლის იანვარ-ივნისში საქართველოში საქონლით საგარეო სავაჭრო ბრუნვამ \$4,829.9 მილიონი შეადგინა, რაც წინა წლის შესაბამისი პერიოდის მაჩვენებელზე 13.8%-ით მეტია. აქედან ექსპორტი \$1,249.5 მილიონი იყო (31.8 პროცენტით მეტი), ხოლო იმპორტი \$3,580.3 მილიონი (8.6 პროცენტით მეტი). უარყოფითმა სავაჭრო ბალანსმა 2017 წლის იანვარ-ივნისში \$2,330.8 მილიონი და საგარეო სავაჭრო ბრუნვის 48.3% პროცენტი შეადგინა.

ექსპორტის ზრდა ტრადიციული სექტორების კატეგორიების - სოფლის მეურნეობისა და მეტალურგიის გაზრდილი გაყიდვების შედეგია, რაც, თავის მხრივ, უკავშირდება დადებით ეკონომიკურ დინამიკას ყველა ძირითად სავაჭრო პარტნიორ ქვეყანაში: ევროკავშირის ქვეყნებში, თურქეთში, აზერბაიჯანსა და რუსეთში, რასაც თან დაერთო უკანასკნელ წლებში მიღწეული თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმებებიც და სწრაფად მზარდი ახალი სექტორული დანიშნულებ

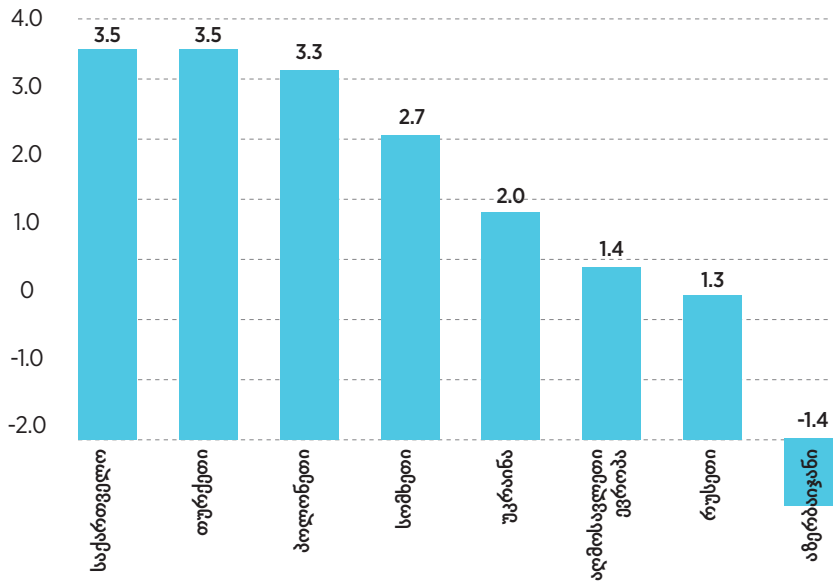
ბა - ჩინეთი, ეს უკანასკნელი კი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სოფლის მეურნეობის პროდუქციის რეალიზების ზრდის თვალსაზრისით, რაც შემდგომში აუცილებლად აისახება სოფლის მეურნეობაში ინვესტიციების ზრდაზე.

საგრძნობი მატება ფიქსირდება ტურიზმის კუთხით. საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაციის ინფორმაციით, 2017 წლის იანვარ-ივნისში საქართველოში საერთაშორისო ჩამოსვლების რაოდენობამ 2,996,170 ერთეული შეადგინა, რაც 13.4%-ით აღემატება გასული წლის იმავე პერიოდს. სულ ვიზიტებიდან 1,309,982 ვიზიტი 24 საათზე მეტხანს გაგრძელდა (29.1%-ით მატება გასული წლის შესაბამისი პერიოდთან შედარებით). ხოლო შემოსვლებში ტრადიციულად სჭარბობენ ოთხივე მეზობელი ქვეყნისა და ირანის მოქალაქეები.

დადებითი დინამიკაა ინვესტიციების მიმართულებით. 2017 წლის პირველ კვარტალში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების სახით ეკონომიკაში \$403.3 მილიონი

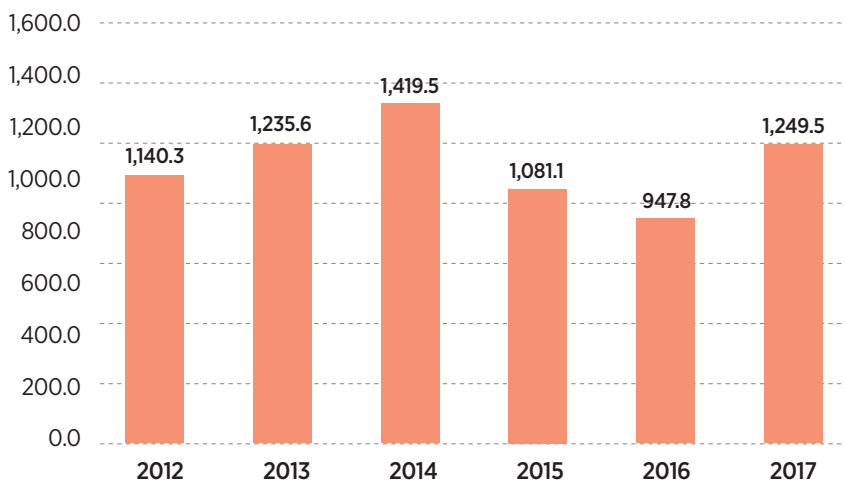
მშპ-ის ზრდის საპროგნოზო ტემპი, 2017

წყარო: Global Economic Prospects: A Fragile Recovery – June 2017, World Bank



საქართველოს ექსპორტი იანვარ-ივნისის პერიოდში, 2012-2017 (მლნ აშშ დოლარი) მოცულობა

წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური



შემოვიდა, რაც გასული წლის ანალოგიურ მარჯვენებელს 4 პროცენტით აღემატება. აღსანიშნავია, რომ უცვლელი შიდა ფაქტორების პირობებში საინვესტიციო ნაკადების შემდგომი ზრდაა მოსალოდნელი, რაც დაკავშირებულია მსოფლიო ეკონომიკის ზრდის დადებით ტენდენციასთან, კრიზისის შემდგომ ყველაზე დაბალი ეკონომიკური ზრდის - 2016 წლის ნიშნულის შემდგომ სულ უფრო მეტი ქვეყნის ეკონომიკები იწყებენ ეკონომიკური ზრდის შედარებით მაღალ ტემპებზე გადასვლას. ეს გამოწვეულია აშშ-ის ეკონომიკური გაჯანსაღებით, ნავთობზე ფასების დასტაბილურებით და სხვა. მოსალოდნელია, რომ აღნიშნული ტრენდი საშუალოვადიან პერიოდში შენარჩუნდება, თუ მასზე რაიმე გაუთვალისწინებელი საერთაშორისო გეოპოლიტიკური პროცესი არ აისახა. ამასთანავე, უცხოური პირდაპირი ინვესტიციების ზრდაზე შესაძლებელია მძლავრი ეფექტი იქონიოს ბოლო პერიოდში საქართველო-ჩინეთის ეკონომიკური კავშირების გაძლიერებამ და ჩინეთის ექსპანსიურმა საგარეო საინვესტიციო პოლიტიკამ „ერთი სარტყელი, ერთი გზა“ სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში, რომელიც ისტორიული „აბრეშუმის გზის“ მონაწილე ქვეყნებში ჩინეთის ინვესტიციების ზრდას ითვალისწინებს.

გამოკვეთილად დადებითი ტენდენციაა საერთაშორისო ფულადი გზავნილების კუთხით. მიმდინარე წლის სუთ თვეში წმინდა შემოდინებამ \$433 მილიონი შეადგინა, რაც გასული წლის მონაცემს 24.2 პროცენტით აღემატება. გაუმჯობესდა ფულადი გზავნილების დივერსიფიკაცია, გაიზარდა ევროკავშირიდან და აშშ-დან გადმორიცხული გზავნილების წილი მთლიან გადმორიცხვებში. ამ ეკონომიკებში მიმდინარე პროცესებიდან გამომდინარე კი შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ მზარდი ტრენდი აუცილებლად შენარჩუნდება.

გეოპოლიტიკა

გასული წლები არ იყო საუკეთესო მთლიანად სამხრეთ კავკასიის ეკონომიკისათვის, რომელიც გარშემორტყმული აღმოჩნდა რეგიონალური პოლიტიკური და ეკონომიკური სირთულეებით.

რეგიონალურ ეკონომიკურ სირთულეებში მთავარი როლი ნავთობის ფასების ჩამოქცევამ ითამაშა, რაც უმწვავესად აისახა საქართველოს ორი მთავარი საგარეო ეკონომიკური პარტნიორის: აზერბაიჯანისა და რუსეთის ეკონომიკებზე და მძიმე ტვირთად დააწვა ცენტრალური აზიისა და სპარსეთის ყურის ქვეყნებს. აღნიშნულს კი თან დაერთო უკრაინა--რუსეთის სამხედრო დაპირისპირება და საომარი მოქმედებები ახლო აღმოსავლეთში. პრაქტიკულად ამ მოვლენებმა მოიცვა საქართველოს ყველა ძირითადი სავაჭრო-საინვესტიციო პარტნიორი, რისი შედეგებიც შესაბამისად აისახა საქართველოს ეკონომიკაზე 2015-2016 წლებში.

2017 წელს ნავთობის ფასები სტაბილურია, ხოლო რაც შეეხება რეგიონალურ კონფლიქტებს, მათი გააქტიურების რეა-

ლური საფრთხეები შემცირებულია. კერძოდ, ნაკლებად სავარაუდოა, რუსეთმა თავს უფლება მისცეს, გაამწვავოს უკრაინის კონფლიქტი საკუთარი ეკონომიკის რთული ვითარებიდან და დასავლეთის კრიტიკული განწყობიდან გამომდინარე. ასევე, სავარაუდოდ, გაგრძელდება ისლამური ხალიფატის შემდგომი დეზინტეგრაცია, რაც ახლო აღმოსავლეთში საომარ აქტივობას შეამცირებს; თუმცა აქვე აღსანიშნავია, რომ მატულობს ეთნიკურ ნიადაგზე ახალი კონფლიქტის გაღვივების ალბათობა ერაყი-სირია-თურქეთის ტერიტორიებზე, რაც შეიძლება კიდევ უფრო დიდ სამხედრო კონფლიქტში გადაიზარდოს.

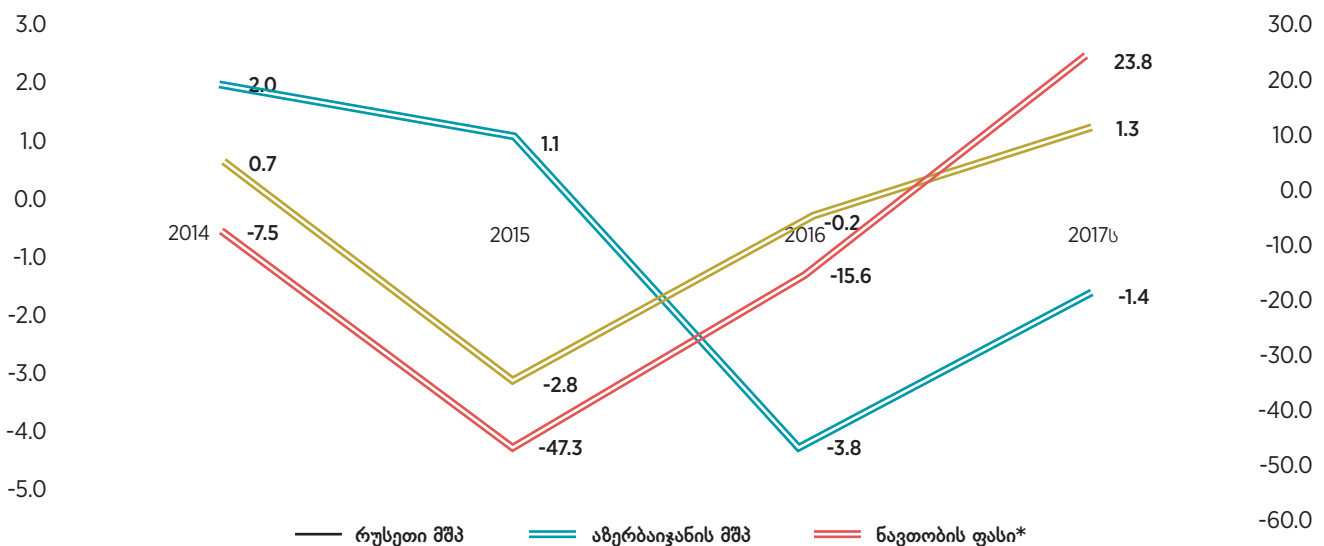
ამასთან, დაძაბული რჩება თურქეთის შიდა პოლიტიკური ვითარებაც, თუმცა, როგორც ჩანს, რაიმე ესკალაციას 2017 წელს არ უნდა ველოდოთ.

მიმდინარე პოლიტიკური გეოპოლიტიკური პროცესებიდან უდავოდ დადებით როლს ასრულებს საქართველო-ევროკავშირის მზარდი თანამშრომლობა, რაც

გამოიხატა უვიზოდ მიმოსვლაში 2017 წელს და სულ მეტად აქტიურდება, ეს კი აუცილებლად დადებით გავლენას იქონიებს საქართველოში კონფლიქტების რისკების შემცირებაზე. ამავდეს ემსახურება აშშ-ის თანამიმდევრული მხარდამჭერი პოლიტიკა, რომელიც რუსეთის შესაძლო აგრესიის მძლავრ შემაკავებელ ფაქტორს წარმოადგენს.

მთლიანობაში, საგარეო ეკონომიკური ფაქტორები დადებით გავლენას ახდენს საქართველოს ეკონომიკის ზრდაზე, საგარეო პოლიტიკური ვითარება სტაბილურდება რეგიონში, თუმცა მდგომარეობა ძალზე მყიფეა. თამამად შეიძლება ითქვას, რომ 2017 წელს საქართველო დაასრულებს დაბალი ეკონომიკური ზრდის პერიოდს და გადავა საშუალო ეკონომიკური ზრდის ტემპებზე, თუმცა მაღალი ეკონომიკური ზრდისთვის საჭირო კომპონენტების კონტურები ჯერ გამოკვეთილი არ არის და მის მისაღწევად შიდა რესურსების გააქტიურებაა საჭირო. **F**

ნავთობის ფასების გავლენა, %-ული ცვლილება



წყარო: მსოფლიო ბანკი

* დუბაის, ბრენტისა და დასავლეთ ტეხასის საშუალო

ჩინებული ბუნება

ჟოსლინ სიბუემ, საფრანგეთის მარტა სტიუარტმა, კარიბის ზღვის სანაპიროზე თავისი პირველი სასტუმრო გახსნა და სან-ტროპეს ფუფუნება სენტ-ბარტში ჩამოიტანა.

ახტორი: ან აბელი



ჟოსლინ სიბუეს Villa Marie სენტ-ბარტზე François Plantation-ის ბუნებრივ ელვანტურობას ინარჩუნებს.

„სენტ-ბარტს დასასაშრება სჭირდება“, – ასე ახასიათებს კარიბის ზღვის ამ კუნძულს მარი-კრისტინ ალბინი, ახალი Villa Marie Saint-Bart-ის მენეჯერი. ელიტიზმში არ ჩამოგვართვით: მხოლოდ და მხოლოდ გათვითცნობიერებულობას ვგულისხმობთ. ამ ადვილის ერთ-ერთი ხიბლი სწორედ ისაა, რომ ის იდეალურია „ჯიპსეტებისთვის“ – მდიდარი ადამიანებისთვის, რომლებსაც დანარჩენებიც დასვენება სურთ. სენტ-ბარტში ჩასასვლელად საკრედიტო ბარათზე მაღალი ლიმიტი დაგჭირდებათ. იმისთვის, რომ სენტ-ბარტს დაიმსახუროთ, უნდა დააფასოთ მოკრძალებული ფუფუნება, ელემენტარული სიმარტივე, მსოფლიოს საუკეთესო

კურორტების ჩუმი ბრწყინვალება, „მიშლენის“ დონის საჭმელები და მოცქრიალე შამპანურები. Villa Marie-ს აქვს ყველაფერი, რაც სენტ-ბარტის პრაქტიკულ მხარეს ასე მიმზიდველს ხდის. ეს სასტუმროს ცნობილი მფლობელის, ჟოსლინ სიბუეს – რომლის ყველაზე პოპულარული სასტუმრო, Les Fermes de Marie, ალპებში მდებარეობს – მე-11 ინტიმური კომპლექსია: ესაა მისი პირველი სასტუმრო საფრანგეთს გარეთ.

გასაკვირი სულაც არაა, რომ სიბუეს საფრანგეთის მარტა სტიუარტს უწოდებენ. მან თავის მშობლიურ ალპებში საკუთარი ესთეტიკა შექმნა, შვიდი სასტუმრო ააშენა და არც ფრანგული ან-



ახალი ფრანგული სოფელი: სიბუეს Villa Marie-ის ესთეტიკას ტუნისიდან და იავიდან ჩამოტანილი ავეჯი ქმნის.

ტილის კუნძულების ბოჰემური სულის შესისხლხორცება გაუჭირდა. „მინდა, ადამიანებმა გაღვიძებისთანავე იგრძნონ, რომ სენტ-ბარტში არიან, - ამბობს ის თავის სასტუმროზე, რომელიც კოლომბიეს პლაჟს გადაჰყურებს და რომელიც თავის ყოფილ მეუღლესა და ბიზნესპარტნიორთან, ჟან-ლუისთან, ერთად ააშენა. - ეს ძალიან მნიშვნელოვანია. სხვა აქაური სასტუმროები უფრო ფორმალურები“.



Villa Marie ასეთი არაა. ის სენტ-ბარტისთვის განსაკუთრებით მშვიდი ჩანს. გგონია, რომ სტუმრად ხარ მეგობართან, რომელსაც მთელი მსოფლიო აქვს მოვლილი. მართლაც, სიბუემ 21 ბუნგალოსა და ვილის (მათი ფასი \$545-დან იწყება) და ულამაზესი საჯარო სივრცეების ავეჯი და მორთულობა მთელი მსოფლიოდან მოზიდა: პარიზის პრესტიჟული Maison & Objet შოუთი დაწყებული, ტუნისისა და იავის ბაზრობებით დამთავრებული. ლოგინების თავიქვეშა სადგარების (როტანგისგან, ხისგან თუ ნაჭრისგან დამზადებული) დიდი ნაწილი სპეციალურადაა შექმნილი, სადაფის ულამაზესი მაგიდები კი ინდოეთში შეუკვეთეს.

რაც მთავარია, სასტუმრო ხალისითაა სავსე. ძირითადი მოტივებია ანანასი და თუთიყუში - აქა-იქ ორი მათგანი მართლაც დაფრინავს და საცურაო აუზს გადაჰყურებს (ეს ორი თუთიყუში სიბუემ შეიფარა: კუნძულზე მცხოვრებ მის მეგობარს, რომელიც წლების განმავლობაში ჩიტებს ზრდიდა, მათი მოვლა აღარ შეეძლო, თუთიყუშები კი ველურ გარემოში ვერ გადარჩებოდნენ).

თუთიყუშების გარდა დეკემბერში გახსნილ Villa Marie-ს მრავალი ელემენტი ახალისებს. ეს ადგილი ისტორიასა და სიცოცხლეს ასხივებს: აქ ოდესღაც პატარა სასტუმრო და რესტორანი მუშაობდა, რომელიც 25 წლის განმავლობაში კუნძულის ერთგვარი ინსტიტუციის როლს თამაშობდა. „François Plantation-ს თავისი სული, თავისი ამბავი აქვს, - ასე ახასიათებს სიბუემ ამ ისტორიულ ად-

გილს. - გვინდოდა, ეს ელემენტები შემოგვენახა. მე არ მიყვარს რაღაცების განადგურება. ამ სახლის სულისა და ამბის შენახვას დიდი ყურადღებით მოვეკიდე“. ის სიამაყით შენიშნავს, რომ François Plantation-ის გულშემატკივრები, რომლებიც მის მიერ გარდაქმნილ სასტუმროში ბრუნდებიან, კმაყოფილი არიან მისი ნამუშევრით (დაბრუნების ერთ-ერთი უდიდესი მიზეზი საოცარი საჭმელია).

მოდურ სანდლებში, ოქროსრგოლიან საყურეებსა და ჰაეროვან ტუნიკაში გამოწყობილი სიბუე ისე გამოიყურებოდა, როგორც საკუთარ სახლში. წლის დასაწყისში Villa Marie-ში სადილზე შევხვდით. მისი შემოქმედებითი კერა მაინც ალპებია. სწორედ აქ გაარემონტეს და გახსნეს 1981 წელს მან და ჟან-ლუიმ თავიანთი პირველი სასტუმრო, სწორედ აქ წამოიწყო მთის სოფლის საბალახო ფერმებად გარდაქმნის

„გიჟური და ამბიციური პროექტი“, რომელიც მის ყველაზე ცნობილ სადემონსტრაციო ადგილად იქცა. Les Fermes de Marie 1989 წელს გაიხსნა და თავის დროს უსწრებდა: აქ იყიდებოდა, სიბუეს თქმით, „სიმარტივედ გადაცმული ავთენტურობა და ფუფუნება“. ცხრა შალე ძველი ხით დაუმშვენებიათ. აქ ნახავთ მახლობელი საძოვრებიდან მოპოვებულ ქოხებსა და მთელი მსოფლიოს მეორეული მაღაზიებიდან მოზიდულ სოფლის სტილის მორთულობებს. ეს არც არქიტექტურულ ჟურნალებს გამოჰპარვიათ.

სიბუემ ფორმალური განათლება ესთეტიკაში მიიღო. მას წარმოდგენა არ ჰქონდა, რომ მისი სტუმართმოყვარეობის წყალობით ის ცხოვრების სტილის ბრენდად გადაიქცეოდა. კიდევ ხუთიოდე სასტუმროს გარემონტებისა და გახსნის შემდეგ მან კოსმეტიკის ბრენდიც შექმნა: Fermes de Marie Beauty ალპურ ბუნებრივ ინგრედიენტებს, მაგალითად, ედეფაისს, ეფუძნება: სწორედ ამ ინგრედიენტების წყალობით გახდა სასტუმროს სილამაზის ცენტრი Pure Altitude ასეთი წარმატებული (Pure Altitude-ის სხვა უკვე სიბუეს ყოველ სასტუმროშია, კოსმეტიკა კი იმავე სახელით იყიდება). ჟოსელინმა 2005 წელს წიგნიც გამოაქვეყნა, „ფრანგული სოფლის სახლი“, რომელმაც კიდევ უფრო გაამყარა მისი „ფრანგი მარტა სტიუარტის“ რეპუტაცია.

400 თანამშრომლის მმართველმა, 58 წლის გავლენიანმა სიბუემ Maisons & Hotels Sibuet ნამდვილ საოჯახო ბიზნესად გადააქცია და თავისი შვილები მენეჯმენტის სფეროში შემოიყვანა. ჟოსელინი და ჟან-ლუი სენტ-ბარტის სასტუმროს დიზაინზე ერთად მუშაობდნენ - ჟან-ლუიმ სასტუმროს გარშემო თავად დარგო 1,000 მცენარე - თუმცა აქ ბიზნესის წამოწყება მათმა ქალიშვილმა, მარიმ, დაიწინა.

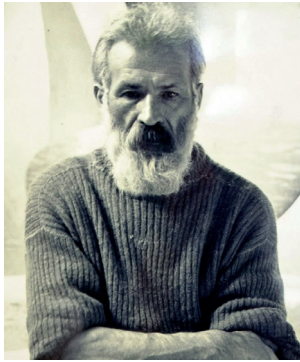
ჟოსელინი ამ კუნძულზე ბოლოს 25 წლის წინ იყო ნამყოფი. ადგილების ძებნა რომ დაიწყო, სენტ-ბარტი მეორე ნახვით შეუყვარდა. „აქაურობის სული ძალიან მოგვწონს, - ამბობს ის. - განსაკუთრებული ატმოსფერო“.

Villa Marie-ში განსაკუთრებული ატმოსფერო მართლაც დაგზვდებათ. ესაა შექმნისა და კურირების ათწლეულების დაგვირგვინება - და ისეთი ადამიანის ქმნილება, რომელიც ამაყობს იმით, რომ ის მოყვარულია. „მგონია, რომ როცა იმას აკეთებ, რაც გიყვარს, - ამბობს სიბუე, - კარგად გამოგდის კიდევაც. პირველ ნაბიჯს დგამ და შემდეგ იხვეწები“. **F**

დამოუკიდებლობის შესახებ

დიდი ხის
ჩრდილქვეშ
კარგად
არაფერი
ხარობს.

- კონსტანტინ ბრანკუზი



ამქვეყნად
ყველაზე ძლიერი
კაცი ის კაცია,
ვინც მარტო დგას.
- ჰენრი იბსენი

ღმერთი მათ ეხმარება,
ვინც საკუთარ თავს
ეხმარება.

- ეზოპი



თავისუფლებისა და
დამოუკიდებლობის
ტრადიციული
უფლებების პრაქტიკაში
გატარებას არ
უფრთხილდა და სწორედ
ამიტომ უშენიდა ამ
უფლებებს საფრთხეს.
- პოლ ვალერი

ბატონო, მე ალალა
შრომითა ვცხოვრობ:
ის მომყავს, რასაც ვჭამ;
იმას ვშოულობ, რასაც
ვიცვამ; არავინ მძულს,
არავის ბედნიერება
არა მშურს; სხვისი
კარგი მიხარობ და ჩემს
უბედობას ვიტან.

- უილიამ შექსპირი

როცა აღმოვაჩენ, ვინ ვარ მე,
მაშინ ვიქნები თავისუფალი.

- რალფ ელისონი

უპირველესი
ამქვეყნიური მადლი
თავისუფლებაა.

- ელზარდ გიბონი



იმპულსს არასდროს
მივუყვანივარ
საკურთხეველთან.
რთულად სამართავი
პიროვნება ვარ.

- გრეგ ბარბო



ყველაზე
გაბედული
ქმედება
მანც
საკუთარ
თავზე
ფიქრია.
ხმამალა.
- კოკო შანელი

რომ ძაფიდან სანდლის თასამადე შენსას არაფერს
წავიღებ, რათა არა თქვა, ბარბო მე გავაგმდიდრეო.

- დაბადება 14:23



მართლმაც ვარ,
რადგან ასეთი დანაზადი.

- მერი ვესტი

ანდაზა გვაფრთხილებს, ის ხელები არ დაკბინო, რომე-
ლიც გკვებავსო. მაგრამ იქნებ უნდა დაკბინო კიდევ, თუ
საკუთარი თავის გამოკვებაში ხელს გიშლის.

- ტომას სასი



მირჩევნია, გომრავა ვიჭდე და
ეს გომრავა სულ ჩემი იყოს, ვიდ-
რე ხაზმრდის ბალიშზე, ხალ-
ხით გარემომრთხვეული.

- ჰენრი დევიდ თორო

ადამიანებს
მხოლოდ იმ
დროით აქვთ
თავისუფლება,
რა დროითაც
ინტელექტი უჩენთ
მისი მოპოვების,
გამბედაობა
კი მისი
შენარჩუნების
სურვილს.

- ემა გოლდმენი



თუ შენი სამუშაო გონებ-
რივ აქტივობას მოიცავს,
არაფერს, არაფერს მისცე
ნება, შენი ინდივიდუა-
ლობა დააზიანოს. ეს შენი
წვლილია, სამყაროში
შეტანილი.

- ბ. ნ. ჯორავსი

წყაროები: კონსტანტინ ბრანკუზი „ხალხები 22“; ეზოპი „კარგად არაფერი ხარობს“; ელზარდ გიბონის „ჩემი ცხოვრების მემუარები და ტექსტები“; ჰენრი იბსენის „ხალხის მთავარი“; უილიამ შექსპირის „რომელიც გენაბოთ“; ჰენრი დევიდ თოროს „უოლდენი“; რალფ ელისონის „უჩინარი აკტი“.