

წლის რეიტინგი: მსოფლიოს ყველაზე ძლევამოსილი ადამიანები

ივნისი, 2018

GEORGIA  
**Forbes** **Property**

ფასი 7 ლარი  
ISSN 2233-3487  
9 172233 348006



# ახალი სტანდარტი

„დირსის“ 8 ჰექტარზე დაწყებული პროექტი 6-ჯერ გაიზარდა, მგზობა მთავარი წინაა. **შაჰინ მოვსუმოვის** ჰოლდინგის ინვესტიცია საქართველოში \$1 მილიარდს გადააჭარბებს.





## LEADERBOARD

- 10 ყველაზე სოსიალური ვებგვერდი
- 12 ტურიზმის მოთხოვნა-მიწოდება კახეთში
- 16 ბენიბოლის ყველაზე ღირებულ გუნდები
- 20 სისურვეალური უძრავი ქონება
- 21 WALL STREET-ის უმდიდრესი



Dirsi

# RESIDENTIAL COMPLEX DIRSI

Location - Isani, Shota Nadirashvili Str. 24 ● 2 74 04 04 ● [www.dirsi.ge](http://www.dirsi.ge)



## მოსაზრება

- 22 მსოფლიო ჩემპიონატის ანატომია  
// ავტორი: ზაზა აბაშიძე
- 26 სვეტი სამ მოქმედებად //  
ავტორი: ალექსი პეტრიაშვილი
- 28 სექტორული ალიანსი //  
ავტორი: აკაკი სონგულია

## სტრატეგია

- 34 5G და საქართველო  
2020 წლისთვის მსოფლიო 5G-ის მოლოდინშია. კავშირგაბმულობის ლიდერი ოპერატორების CEO-ები აცხადებენ, რომ 2020 წლიდან კომპანიების შემოსავლების დაგეგმვისას მხოლოდ ინტერნეტ-მომსახურებას აღიარებენ.  
ავტორი: თელარა გელანტია
- 38 კომპანიათა გაერთიანების მაუსტრო  
პატარ-პატარა კომპანიათა შესყიდვისა და გაერთიანების ოსტატს, მილიარდერ ბრედლი ჯეიკობს \$7 მილიარდზე მეტი აქვს დახარჯული მასშტაბური ლოგისტიკური კომპანიის აწყობაში. ახლა მას დიდი მოგებებისთვის ამზადებს.  
ავტორი: ანტუან გარა

## ტექნოლოგია

- 42 ხელოვნური ინტელექტის ახალი სტილი  
Palatine Analytics-ი ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის გლობალურ სამყაროს იპყრობს, ხოლო მის დამფუძნებელსა და აღმასრულებელ დირექტორს, არჩილ ჭვიშვილს კიდევ უფრო დიდი გეგმები აქვს კომპანიის ტექნოლოგიასთან დაკავშირებით.  
ავტორი: ინგე სნიპი
- 44 წყალსადინროს ოსტატები ფინტექიდან  
Plaid-ი ქმნის არხებს, რომლებიც თქვენს აპლიკაციებს თქვენსავე მიმდინარე ანგარიშებთან აკავშირებს, რის შედეგადაც კომპანიის ღირებულება მილიარდ დოლარს უახლოვდება. ეცდებიან დიდი ბანკები მის გაქრობას? / ავტორი: ალექს კონრადი

## ინვესტიციები

- 48 ახალი სტანდარტი  
„დირისის“ 8 ჰექტარზე დაწყებული პროექტი თითქმის ექვსჯერ გაიზარდა და ხუთ ეტაპად ვითარდება. მომდევნო 10 წელიწადში ინვესტიციები მილიარდ დოლარს მნიშვნელოვნად გადააჭარბებს. შაჰინ მოვსუმოვი სხვა დარგებითაც ინტერესდება.  
ავტორი: ელენე ჩომახიძე



ბელოვი რეზიდენს  
ბათუმი



5 ვარსკვლავიანი სემოვრეზიდენსი

რუსთაველის ქ. 40, ქ. ბათუმი / ტელ: 0322 04 04 00 / WWW.BRB.GE

## ენტრპრენიორები

### 58 სტუდენტური მარში

საცალო ვაჭრობის ვარდნისა და ყოველდღიური ტანსაცმლის აღზვევის მიუხედავად, Vineyard Vines-მა, სრულიად მშვიდად, ისე რომ საინვესტიციო კაპიტალიდან ერთი ცენტრიც კი არ აუღია, ლამის მილიარდდოლარიანი ბრენდი შექმნა.

**ავტორი:** სტივენ ბერტონი

### 62 პატარა პიცის დიდი მომავალი

Domino's-ის, Papa John's-ისა და სხვა „დიდი პიცის“ წარმატებამ პატარ-პატარა პიცერიები შავ დღეში ჩაყარა. დღეს Slice-ი პატარა ბიჭებს გაერთიანებაში, ონლაინმოღვაწეობასა და „დიდ პიცასთან“ შებრძოლებაში ეხმარება.

**ავტორი:** ემი ფელდმენი

### 66 „ინდიკოს“ გზა

სამეგრელო-იმერეთის 640 კმ-იან მონაკვეთს „ინდიკოს“ აგებს. კომპანიას ათეულობით მილიონი ლარის ღირებულების რამდენიმე პროექტი აქვს შესრულებული. მისი დამფუძნებელი და 100%-იანი წილის მფლობელი 45 წლის იოსებ გადეღიაა.

**ავტორი:** ხათუნა ხვედელიძე

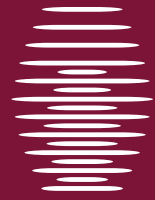
## CEO

### 68 დიდი ბიზნესის დიდი დეტალები

საქართველოს მძიმე მრეწველობასთან და მის ეკონომიკურ ეფექტთან დაკავშირებულ რეიტინგებსა და სტატისტიკაში RMG ჯგუფი ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი ექსპორტიორია. გათავაზობთ ინტერვიუს აღმასრულებელ დირექტორთან, ჯონი შუბითიძესთან.

**ავტორი:** თათია ჩაფინაძე





ALLIANCE  
PRIVILEGE



MARRIOTT

ბათუმი

ექსკლუზიური აპარტამენტები საკუთრებაში

+995 422 27 00 00

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





## მსოფლიოს ყველაზე ძლიერმოხილი უძველესი

### 72 საფრანგეთის დიდი შემობრუნება

აიღეთ ცენტრისტი პრეზიდენტი მანდატითა და კერძო სექტორის გამოცდილებით, დაუმატეთ მას ქვეყნის წამყვანი ტექნოლოგიური მილიარდერი, რომელსაც მსოფლიოში საუკეთესო ინკუბატორი აქვს, და შთამბეჭდავი პოტენციალი გამოიკვეთა: შეძლებენ ისინი, ევროპის სტაჟიანი ეკონომიკური მარჩნალა გადასახადების შემკვეც, სამუშაო ადგილების შემქმნელ ანტრეპრენიორულ სათბურად აქციონ?

ავტორი: პარმი ოლსონი ალექს ვუდთან ერთად

## ეკონომიკა

### 82 საქართველო საკრედიტო რეიტინგებში

//ავტორი: ბესო ნამჩავაძე

## ისტორია

### 84 ასე იწრთობოდა ტყავი

გრიგორი ადელხანოვი თბილისში ტყავის ფაბრიკული დამუშავება დაიწყო და მალევე ქვეყნის ერთ-ერთ უმდიდრეს მეწარმედ იქცა. ორთაჭალაში მდებარე მის ერთ-ერთ ქარხანაში მუშაობა რევოლუციის ერთ-ერთმა ბელადმაც კი მოასწრო.

ავტორი: ემილ ავდალიანი

## Forbes Life

### 86 ა-როდის სამოთხე

ბეისბოლის ყოფილი შემტევი მოთამაშე უორენ ბაფეტის, ჯენიფერ ლოპესისა და მონანიების შესახებ.

## უხრები

### 96 ლიდერობის შესახებ

მთავარი რედაქტორი  
გიორგი ისაკაძე

ალმასრულეაბელი რედაქტორები  
შოთა დიდმელაშვილი, ელენე კვანჭილაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი  
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი  
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი  
გოგი ქავთარაძე

დამაბატონებელი  
ქეთა ჟორჯოლიანი

ფოტოგრაფი  
ხათუნა ხუციშვილი, ჯაბა ჩიტიძე

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს  
სააქციო საზოგადოება  
Media Partners

გამომცემელი  
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი  
ლელი მირიჯანაშვილი

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

**Forbes USA**  
Editor-In-Chief  
Steve Forbes

Chief Content Officer  
Randall Lane

Art & Design  
Robert Mansfield

Editorial Director, International Editions  
Katya Soldak

**Forbes Media**  
President & CEO  
Michael Federle

Senior Advisor, International  
Tom Wolf

Founded in 1917  
B.C. Forbes, Editor-in-Chief (1917-54)  
Malcolm S. Forbes, Editor-in-Chief (1954-90) James W. Michaels, Editor (1961-99) William Baldwin, Editor (1999-2010)

Copyright©2018 Forbes LLC. All rights reserved. Title is protected through a trademark registered with the U.S. Patent & Trademark Office.

0360სი 2018, N 76

რედაქციის მისამართი: სამართავლო, 0160, თბილისი, ბაზრის 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 დამკვირვებელს. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია საქართველოს პარლამენტის პრეზიუმის საბიუროთაშორის რეგისტრაციის დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის 16 ნოემბერს. ISSN 2233-3487



დაბეჭდილი საბაბო "ომეგა ტეკი" PRINTED BY "OMEGA TECH" PRINT HOUSE  
საბეჭდო ობიექტი, საბეჭდო 17 Tbilisi, Georgia, 17 Sarajshvili Street  
თელფონი: 00 995 32 253 03 62 TELEPHONE: 00 995 32 253 03 62

Copyright 2011 საქციო საზოგადოება Media Partners, საავტორო უფლებები დაცულია. ჟურნალში გამოქვეყნებული მასალების ნაწილობრივ ან მთლიანად გამოყენება აკრძალულია. Copyright 2011 Forbes, as to materials published in the US Edition of Forbes. All rights reserved. სამარკო ნიშანი Forbes წარმოადგენს Forbes Inc.-ის საკუთრებას, გამოყენების უფლებით სარგებლობს საქციო 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:  
„ბებ გარდიან ვევიბუტერი“ და „ბებ პრიმა“.

სამაუწყებლო კომპანია ჰერეთი

FM 102.8

RADIO  
BEGINS WITH  
US



[heretifm.com](http://heretifm.com)  
[tbilisifm.com](http://tbilisifm.com)  
[relaxwebradio.com](http://relaxwebradio.com)



# LEADERBOARD

## ყველაზე სოციალურები ევროპაში

ფინისუპის სტატისტიკის შესახებ „ფორბსი“ გასულ ნომერშიც წერდა. საინტერესო შედეგებმა გვიბოძა საკვლევო არეალის მასშტაბი გაგვეფართოებინა და ჩვენი რეგიონის ნაცვლად, ევროპის მთელი კონტინენტი მოგვეცვა. შედეგები კვლავ გამაოგნებელია. ფეისბუკის ანგარიშების რაოდენობით, საქართველო ევროპის ერთ-ერთი მოწინავე ქვეყანაა. თუ არ ჩავთვლით ქვეყნებს, რომელთა მოსახლეობაც მილიონ ადამიანზე ნაკლებია, საქართველო კვიპროსისა და ნორვეგიის შემდეგ მესამე ადგილს იკავებს, მას კი შვედეთი და დანია მოსდევენ.

საქართველოში ჯამურად 2,500,000 ფეისბუკის ანგარიშია რეგისტრირებული, რაც იმას ნიშნავს, რომ ანგარიშთა რაოდენობა უტოლდება ქვეყნის მოსახლეობის რაოდენობის 67%-ს. გთავაზობთ მილიონზე მეტი მოსახლეობის მქონე ევროპული ქვეყნების ფეისბუკით სარგებლობის რეიტინგს.

### 22. სლოვენია

👤 2,065,000  
% 47.9

### 26. ხორვატია

👤 4,171,000  
% 45.6

### 8. პორტუგალია

👤 10,320,000  
% 60.1

### 15. ესპანეთი

👤 46,560,000  
% 51.5

### 29. შვეიცარია

👤 8,372,000  
% 44.2

### 7. გაერთიანებული სამეფო

👤 65,640,000  
% 62.5

### 10. ირლანდია

👤 4,773,000  
% 58.7

### 6. ბელგია

👤 11,350,000  
% 62.6

### 9. პოლანდია

👤 17,000,200  
% 58.8

### 2. ნორვეგია

👤 5,233,000  
% 68.8

### 5. დანია

👤 5,731,000  
% 66.3

### 4. შვედეთი

👤 9,903,000  
% 66.6

### 18. საფრანგეთი

👤 66,900,500  
% 50.8

### 33. გერმანია

👤 82,670,000  
% 38.7

### 23. ჩეხეთი

👤 110,560,000  
% 47.3

### 32. პოლონეთი

👤 37,950,000  
% 42.2

### 16. იტალია

👤 60,600,000  
% 51.2

### 30. ავსტრია

👤 8,747,000  
% 43.4

### 38. ბოსნია და ჰერცეგოვინა

👤 3,517,000  
% 5.1

### 24. სერბეთი

👤 7,057,000  
% 46.8

### 25. სლოვაკეთი

👤 5,429,000  
% 46.0

### 11. უნგრეთი

👤 9,818,000  
% 58.1

**12. ლიბია**  
 👤 2,872,000  
 % 55.7

**31. ლაბვი**  
 👤 1,960,000  
 % 43.4

**14. ესტონეთი**  
 👤 1,316,000  
 % 51.7

**17. ფინეთი**  
 👤 5,495,000  
 % 51.0

**37. რუსეთი**  
 👤 144,300,000  
 % 8.3

**36. ბელორუსია**  
 👤 9,507,000  
 % 9.4

**35. უკრაინა**  
 👤 45,000,000  
 % 24.4

**21. რუმინეთი**  
 👤 19,710,000  
 % 49.7

**34. მოლდოვა**  
 👤 10,750,000  
 % 26.7

**27. ალბანეთი**  
 👤 2,870,000  
 % 45.3

**3. საქართველო**  
 👤 3,710,000  
 % 67.4

**19. ბულგარეთი**  
 👤 7,128,000  
 % 50.5

**20. საბერძნეთი**  
 👤 10,750,000  
 % 50.2

**13. მაკედონია**  
 👤 2,081,000  
 % 52.9

**1. კვიპროსი**  
 👤 1,170,000  
 % 79.5

**28. სომხეთი**  
 👤 2,925,000  
 % 44.4

**რეიტინგი**

- 1 კვიპროსი
- 2 ნორვეგია
- 3 საქართველო
- 4 შვედეთი
- 5 დანია
- 6 ბელგია
- 7 გაერთიანებული სამეფო
- 8 პორტუგალია
- 9 შოლანდია
- 10 ირლანდია
- 11 უნგრეთი
- 12 ლიტვა
- 13 მაკედონია
- 14 ესტონეთი
- 15 ესპანეთი
- 16 იტალია
- 17 ფინეთი
- 18 საფრანგეთი
- 19 ბულგარეთი
- 20 საბერძნეთი
- 21 რუმინეთი
- 22 სლოვენია
- 23 ჩეხეთი
- 24 სერბეთი
- 25 სლოვაკეთი
- 26 ხორვატია
- 27 ალბანეთი
- 28 სომხეთი
- 29 შვეიცარია
- 30 ავსტრია
- 31 ლატვია
- 32 პოლონეთი
- 33 გერმანია
- 34 მოლდოვა
- 35 უკრაინა
- 36 ბელორუსია
- 37 რუსეთი
- 38 ბოსნია და ჰერცეგოვინა

ცენტრალური ქართული ქალაქები (თბილისი, ბათუმი) ძვირ მიწად იქცა. უფრო დიდი მარჟებისა და მოგებების მადევიარი ოპერატორები და ინვესტორები მეორეხარისხოვან ან სულაც მესამეხარისხოვან მიწებზე თავს ნელ-ნელა კომფორტულად გრძნობენ ამის კარგი მაგალითი Adjara Group-ის ბრენდის, ROOMS-ის გაფართოება რეგიონებში, ისევე როგორც Best Western-ის გეგმები. სხვა ბრენდები, განსაკუთრებით საერთაშორისო სასტუმრო ბრენდები, ნაკლებგაბეჭდულად მოქმედებენ, თუმცა ჩვენ მაინც გავხვდებით Holiday Inn-ის, Golden Tulip-ისა და Radisson-ის სასტუმროების კახეთში გახსნის მოწმენი.

## ტურიზმის ნაკადები რეგიონში საერთაშორისო ტურიზმი



ტურისტების მოზიდვის თვალსაზრისით, კახეთი ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული რეგიონია საქართველოში, სადაც სტუმრები მრავალფეროვანი მიზნებით ჩადიან. ინტენსიურად წარმოდგენილი ისტორიული მემკვიდრეობა, ღვინის მარნები, ბუნებრივი რესურსები, კულტურული ძეგლები და გეოგრაფიული მდებარეობა რეალურ პოტენციალს ქმნის კახეთში ტურიზმის განვითარებისთვის, რაც, დიდწილად, მომსახურების სფეროსა და შესაბამისი ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე დამოკიდებულია. კახეთში ჩასული როგორც უცხოელი, ისე საქართველოში მცხოვრები სტუმრები ტურიზმის სხვადასხვა ფორმით არიან დაინტერესებულნი:

- კულტურული ტურიზმი: ისტორიული, არქიტექტურული, რელიგიური ძეგლების მონახულება.
- ღვინის ტურიზმი: ღვინოსთან დაკავშირებული ადგილების მონახულება, რომელთა შორისაა ღვინის ქარხნები, ოჯახები, რომლებიც მარნებს ამუშავებენ, კულტურული ღონისძიებები (ღვინის მოყვარულები, გურმანები).
- სათავგადასავლო ტურიზმი/ეროვნული პარკები: დავითგარეჯის, ლავგოდეხის, თუშეთისა და ვაშლივანის დაცული ტერიტორიების მონახულება.
- არდადეგები, განტვირთვა, დასვენება: შაბათ-კვირის გასვლები და ტურები, რა დროსაც ტურისტები, სულ ცოტა, ერთ ღამეს ატარებენ ყვარლის ტბაზე, ლოპოტაზე, სიღნაღში ან სხვაგან.
- მეგობრებისა და ნათესავების მონახულება: ტურისტები, რომლებიც 2-3 დღეში ნათესავებსაც ესტუმრებიან და რეგიონის მთავარ ღირსშესანიშნაობებსაც.
- ბიზნეს- და პროფესიული ვიზიტები: სხვადასხვა დარგი (ღვინის პროფესიონალები, ინჟინრები, სამშენებლო კომპანიები).
- ტრანზიტი: მეტწილად ამერბაიჯანში მიმავალი ან იქიდან მომავალი ტრანზიტული მგზავრები.
- კონფერენციები, განათლება, ტრენინგები: მცირე და საშუალო მომის კომპანიები, რომლებიც პატარა სემინარებსა და ტრენინგებს ატარებენ.
- ღონისძიებები, ფესტივალები, კონცერტები: ხალხის ფართო სეგმენტი, ვინც კორპორაციულ ღონისძიებებს, სამოქალაქო და ხალხურ ფესტივალებს, სხვადასხვა კონცერტს ესწრება.
- შოპინგი: საქართველოს მოქალაქეები, რომლებიც ადგილობრივ ბაზრებში ღვინოსა და სოფლის მეურნეობის ნაწარმს ყიდულობენ.
- დასაქმება: საქართველოს მოქალაქეები, რომლებიც მოსავლის აღების პერიოდში ვენახის სამუშაოებს ეძებენ.
- სხვა: მეცნიერები და მკვლევრები (არქეოლოგები, ეთნოლოგები, ხელოვნების ისტორიკოსები, ფოტოგრაფები, ჟურნალისტები, ინვესტორები).

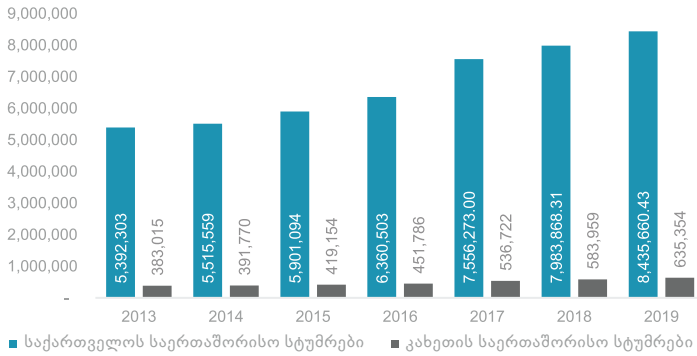
ბალნეოლოგიური სამკურნალო კურორტები გურჯაანსა (ახტალა) და საგარეჯოში (უჯარმა) მდებარეობს. თუმცა, ამ ეტაპზე, მათი პოტენციური პრობლემური მხარეები კვლავ საჭიროებს შესწავლას. იშვიათი მიკროკლიმატის მქონე ადგილებიც საჭიროებს შესწავლასა და ტურისტულ პუნქტებად გარდაქმნას (მაგ., ცივის მთა, კოდის მთა – მათი კლიმატი არაფრით ჩამოუვარდება ბაკურიანისას – საგარეჯოს სოფელი მარიაშვილი და სხვ.).

კახეთის მოქნილი ადგილმდებარეობა, კერძოდ კი მისი სიახლოვე თბილისთან და საერთო საზღვარი ამერბაიჯანთან, რეგიონს სატრანსპორტო კორიდორად აქცევს და მყარ ნიადაგს ქმნის საქართველოსა და ამერბაიჯანს შორის ეკონომიკური თანამშრომლობისთვის.

ერთადერთი ხელმისაწვდომი ინფორმაცია კახეთში საერთაშორისო ტურიზმთან დაკავშირებით ACT-ის 2013 წლის კვლევაა. ქვემოთ ამ ანგარიშის შედეგებს წარმოგიდგინებ და, მასზე დაყრდნობით, დამატებით ვარაუდებსა და პროგნოზებს გამოთქვამთ. სტუმართა ნაკადი კახეთში, ძირითადად, ახლომდებარე ქვეყნებიდან შედის, რომელთა მოქალაქეებსაც მცირე მანძილზე მგზავრობის უპირატესობა აქვთ, განსაკუთრებით – კახეთთან მოსაზღვრე ამერბაიჯანიდან; თუმცა, მგზავრობის მიზნებს თუ მივიღებთ შევადგელობაში, ეს უფრო დღის მოგზაურობებია ან მეგობრებისა თუ ნათესავების მონახულებას ემსახურება. მეორე ქვეყანა, რომელიც კახეთის ბაზარს ტურისტებით ასაზრდოებს, რუსეთია, 17,62% სტუმრით. სომხეთი, უკრაინა, პოლონეთი და გერმანია რეგიონის ტურიზმის დაახლოებით 4,5%-დან 6%-მდე წილს ქმნიან.

კახეთის საერთაშორისო სტუმართა რიცხვმა 2013 წელს, ჯამში, 383,015 შეადგინა ანუ საქართველოში ჩასული ყველა ტურისტის (ვინც ქვეყანაში 24 საათზე მეტ ხანს ატარებს) დაახლოებით 18,5% და საქართველოს ყველა სტუმრის 7,1%. ვინაიდან ამ პერიოდის შემდეგ საერთაშორისო სტუმრებთან დაკავშირებული კვლევა არ ჩატარებულა, C&W ვარაუდობს, რომ ახლაც იმავე პროპორციით ირჩევენ სტუმრები კახეთის მონახულებას; ქვეყნის სტუმართა რიცხვის ზრდის გათვალისწინებით, ეს ვარაუდები ქვემოთ მოყვანილ ცხრილშიცაა წარმოდგენილი, რომლის თანახმად, 2019-ისთვის, რეგიონს 635,354 სტუმარი ეწვევა. პროგნოზები შემდეგ ფაქტორებს ეფუძნება:

- კახეთის საერთაშორისო სტუმართა შესახებ ვარაუდი საქართველოს საერთაშორისო სტუმართა (2013-დან 2017-მდე) რიცხვის ზრდის ტემპის საფუძველზე გაკეთდა, ეს რიცხვები კი 2014–2017 წლებისთვის ასეთი იყო: 2,3%, 7%, 7,8%, 18,8%.
- როგორც ქვეყნის, ისე რეგიონალური ტურიზმის შესახებ პროგნოზის გასაკეთებლად გამოვიყენეთ შემოთ ალტერნატიული პერიოდისთვის არსებული საერთაშორისო სტუმარიანობის ზრდის ტემპის საშუალო პროცენტული მაჩვენებელი: 8,3%.
- ანგარიშის მომზადების პერიოდში, რეგიონის ინფრასტრუქტურა და ტურისტული მიმზიდველობა საკმაოდ გაიმარდა და თავისუფლად შეიძლება, ითქვას, რომ კახეთის მონახულების პროპორცია 18,5%-ზე (როგორც ეს 2013-ში დადგინდა) მაღალი იქნება. თუმცა რაოდენობრივი მონაცემების უქონლობიდან გამომდინარე, ქვემოთ პესიმისტური პროგნოზებია მოყვანილი, რომლებიც ყველაზე უარეს შესაძლო ვითარებას აღწერს.



### კახეთის საერთაშორისო სტუმრები (2013–2019)

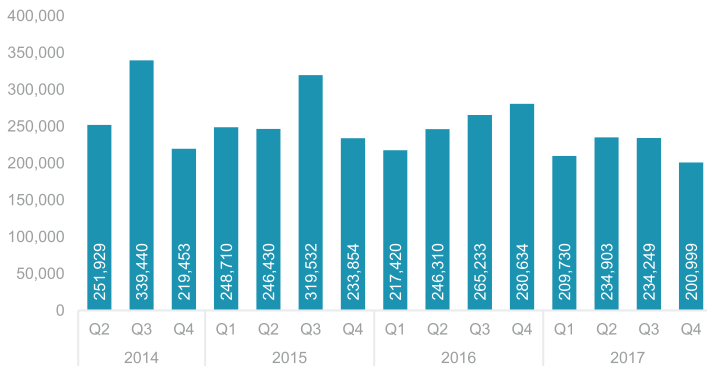
წყარო: 2013 წლის საერთაშორისო სტუმართა კვლევა ჩატარდა კვლევითი კომპანია ACT-ის მიერ GNTA-ს დაკვეთით

ტურისტები ერთმანეთისაგან ვიზიტის მიზნით განსხვავდებიან. მიზანი, რომელსაც კახეთის საერთაშორისო სტუმრები ყველაზე ხშირად ასახელებენ, დასვენებაა. რეგიონის სტუმართა თითქმის 40% იქ განტვირთვის მიზნით ჩავიდა. ამასთან, ე.წ. მკვებავი ბაზრების მრავალფეროვნება რეგიონში იმ დასვენის საფუძველს ქმნის, რომ კახეთი პოპულარული საერთაშორისო დასასვენებელი პუნქტია საქართველოს სტუმრებისთვის. სხვა პოპულარული მიზანთა შორის არის ნათესავებისა და მეგობრების მონახულება, შოპინგი და ტრანზიტი. თუმცა, სასტუმრო-პროდუქტზე ეს მიზნები მოთხოვნას არ აჩენს.

## შიდა მგზავრობა



დასაბინავებელ ადგილებზე საერთაშორისო სტუმრების მოთხოვნასთან ერთად, ამგვარი ადგილების გაყიდვებში, ჩვენი ვარაუდით, შიდა მგზავრობა შეიტანს წვლილს. ქვემოთ მოყვანილი გრაფიკი ასახავს საქართველოს მოსახლეობის ჯამურ სტუმრობას კახეთში, მონაცემები 2014-ის მეორე კვარტალიდან 2017-მდეა ხელმისაწვდომი.



შიდა მგზავრობა საქართველოში საკმაოდ ცვალებადია, ამდენად, ზემოთ მოყვანილ ლოგიკასა და ხელმისაწვდომ ინფორმაციასთან ზრდის ტემპის დაკავშირება, პრაქტიკულად, შეუძლებელია. არსებული ისტორიული დინამიკა კახეთში შიდა ტურიზმის უმნიშვნელო შემცირებაზე მეტყველებს. ამ ეტაპზე, მეტი სიფრთხილისთვის, ვვარაუდობთ, რომ მომდევნო წლებისთვის მაჩვენებლები არ შეიცვლება. შესაბამისად, 2019 წლისთვის, სტუმრების რიცხვი 879,881-ზე დარჩება.

შიდა ვიზიტების მთავარი მიზანი „მეგობრებისა და ნათესავების მონახულება“ (რაც, რეალური მონაცემების თანახმად, ვიზიტთა 54.3%-ს შეადგენს). ამას „დასვენება და განტვირთვა“ და „შოპინგი“ მოჰყვება. როგორც განვითარებადი ქვეყნების უმრავლესობაში, საქართველოშიც, შიდა ტურისტები გაცილებით ნაკლებს ხარჯავენ მგზავრობაზე, ვიდრე საერთაშორისო სტუმრები. რათა განვსაზღვროთ დასაბინავებელ ადგილებზე არსებული მოთხოვნის ზომა, ვვარაუდობთ, რომ მგზავრობის მიზნის პროპორციები უცვლელი დარჩება (ყველაზე ცუდ ვარიანტში).

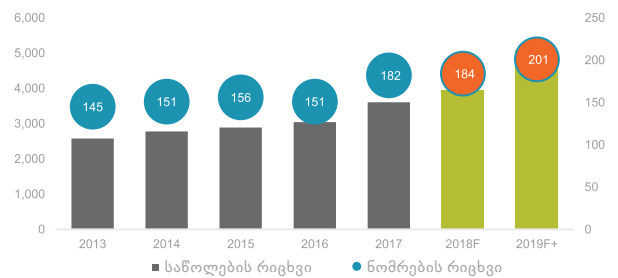
## მოთხოვნა-მოწოდების ანალიზი – მთელი კახეთი

### კახეთის მოწოდების ანალიზი

2017-ის მიწურულის მონაცემებით, კახეთში სხვადასხვა რანგის 185 დასაბინავებელი ადგილია (მათ შორის, ისეთი ძვირფასი ბუტიკი-სასტუმროები, როგორიცაა „ამბასადორი კაჭრეთი“, „როიალ ბატონი“, „შატო შერე“, „ყვარლის ტბა“, „კაბადონი“ და სხვ.). ჯამში, მათ 3,659 ადამიანის დატევა შეუძლიათ.

ბაზარი, ამჟამად, ადგილობრივი ოპერატორებისა და ბრენდებისგან შედგება, რომელთაგან ზოგი კარგად დამკვიდრებულია, თუმცა ზოგს პოზიციონირებისა (მაგალითად, „კაბადონს“) და მენეჯმენტის პრობლემები აქვს.

ქვემოთ მოყვანილი გრაფიკი აჩვენებს დაბინავების მოწოდების დინამიკას კახეთის რეგიონში 2013–2017 წლებისათვის; ამასთან, დაგეგმილი დეველოპერული პროექტების გათვალისწინებით, გთავაზობთ პროგნოზს 2018–2019-ისათვისაც.



სასტუმროს სახელი	ადგილმდებარეობა	გახსნის თარიღი	საწოლები
Radisson Blu წინანდალი	სოფელი წინანდალი, თელავი	2018	200
Golden Tulip	თელავი Tulip	2018	200
Holiday Inn თელავი	თელავი	2019	160
ლოკობას დანამები	სოფელი ნაფარაუღი, თელავი	2018	80
<b>სულ</b>			<b>640</b>

უპირავი სასტუმრო, რომლებიც ამჟამად კახეთში ოპერირებს, ძალიან პატარა ზომისაა და, უმეტესად, ოჯახებს უფრო წარმოადგენს, რომლებიც სტუმრებს მასპინძლობენ, ვიდრე რეალურ სასტუმროებს. ქვემოთ მოყვანილ ცხრილებში წარმოდგენილია სასტუმროს სეგმენტთა ზომები, დიფერენცირებული, ერთი მხრივ, კეთილმოწყობის ტიპისა და მასშტაბის, მეორე მხრივ კი რეგიონში ადგილმდებარეობის მიხედვით.



კეთილმოწყობის ტიპი	საწოლები	ნომრები	საწოლთა ჰაზური რიცხვის პროპორცია
სატუბო სასტუმრო	1,705	126	47.3%
სასტუმრო	1,501	36	41.6%
გესტჰაუზი	378	19	10.5%
ჰოსტელი	20	1	0.6%
<b>სულ</b>	<b>3,604</b>	<b>182</b>	<b>100%</b>

ბარათი	საწოლები	ნომრები	საწოლთა ჰაზური რიცხვის პროპორცია
<10 საწოლი	349	48	9.7%
10-19 საწოლი	936	71	26.0%
20-29 საწოლი	846	36	23.5%
30-49 საწოლი	540	15	15.0%
50-100 საწოლი	573	9	15.9%
>100 საწოლი	360	3	10.0%
<b>სულ</b>	<b>3,604</b>	<b>182</b>	<b>100%</b>

- ტიპური სასტუმროები კახეთის დაბინავების ბაზრის 41.6%-ს შეადგენს, 36 ნომრითა და 1,501 საწოლით. დანარჩენი დასაბინავებელი ადგილები, როგორც წესი, დაბალი ხარისხისაა და, ბაზრის გაჯერების შემთხვევაში, დასურვის მაღალი რისკი ახლავთ.
- 100-ზე მეტი საწოლის შემოთავაზება მხოლოდ სამ სასტუმროს შეუძლია, ბაზრის ძირითადი წილი კი 30-ზე ნაკლები საწოლის მქონე დასაბინავებელ ადგილებზე მოდის. რაც შეეხება ნომრების საშუალო რაოდენობას, ყოველი დასაბინავებელი ადგილისთვის, ეს მაჩვენებელი 20-ს უდრის.
- ნომერთა ყველაზე დიდი რაოდენობით - 1,099-ით - თელავს შეუძლია დაიკავოს, რომელსაც ახმეტა მოსდევს, 700 ნომრით.

## კახეთის მოთხოვნის ანალიზი

უპირავი სასტუმრო, რომლებიც ამჟამად კახეთში ოპერირებს, ძალიან პატარა ზომისაა და, უმეტესად, ოჯახებს უფრო წარმოადგენს, რომლებიც სტუმრებს მასპინძლობენ, ვიდრე რეალურ სასტუმროებს. ქვემოთ მოყვანილ ცხრილებში წარმოდგენილია სასტუმროს სეგმენტთა ზომები, დიფერენცირებული, ერთი მხრივ, კეთილმოწყობის ტიპისა და მასშტაბის, მეორე მხრივ კი რეგიონში ადგილმდებარეობის მიხედვით.

**2017: 227,197 + 123,564 = 350,761 \* 2 = 701,522 სასტუმროში გატარებული ღამე**

**2019: 268,948 + 123,564 = 392,512 \* 2 = 785,024 სასტუმროში გატარებული ღამე**

შესაბამისად, კორელაცია მოთხოვნასა და არსებულ, ისევე როგორც მშენებარე პროექტების მოწოდებას შორის შემდგენიარადა გამოთვლილი:

## ხელმისაწვდომი ნომრები \* 365 დღე / სასტუმროში გატარებული ღამე

მოთხოვნა vs. მოწოდება	2017	2019F+
ხელმისაწვდომი საწოლები წელიწადში	1,315,460	1,858,945
მოთხოვნილი საწოლები წელიწადში	701,522	785,024
<b>საშუალო მოთხოვნა წელიწადში</b>	<b>53.3%</b>	<b>42.2%</b>

- სამი ფართომასშტაბიანი მშენებარე სასტუმრო (სამივე საერთაშორისო ბრენდის მქონეა) და ლობლას ტბის კურორტის გაფართოების გეგმა 640 ბრენდირებულ საწოლს შემატებს 2019 წლის ბაზრებს, პარალელურად კი არაბრენდირებული სასტუმროებიც გაზრდის კახეთის საწოლთა ჯამურ რიცხვს 5,093-მდე. ამგვარი ბრდა, თავის მხრივ, მთელი ბაზრის მასშტაბით, სასტუმროებში ვაკანტური საწოლების რიცხვს გაზრდის და, როგორც ეს შემოთავაზნა მოთხოვნა 42.2%-ზე სტაბილიზდება.
- კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორი - ე.წ. ლატენტური მოთხოვნაა. ჩვენ ვარაუდობთ, დაგეგმილი პროექტები - Raddisson წინანდალი, Golden Tulip თელავი და Holiday Inn-ი - ლატენტურ მოთხოვნას წარმოშობენ და, ამდენად, ვაკანტურ ადგილებს მთელი ბაზრის მასშტაბით, შესაძლოა, ნაკლებად მტკიცე ული გავლენა მოჰყვას. ეს ტენდენცია არაერთხელ გამოკვეთილია ისეთი სასტუმროების შემთხვევაში, როგორც ყაბბევის Rooms-ი და ბორჯომის Rixos-ია.
- თუმცა შემოაღნიშნული სასტუმროების გახსნამ, შესაძლოა, გავლენა იქონიოს ბაზარზე და გააღრმავოს ბაზრის გაჯერების პროცესი იმით, რომ უფრო მცირე მასშტაბის საოჯახო სასტუმროებსა და გესტჰაუზებს მნიშვნელოვნად შეუმცირებთთ გაყიდვები.

მთლიანი სურათის გათვალისწინებით, მთელი ბაზრის მასშტაბით არსებული სტუმრიანობა და საშუალო დღიური ფასი ხშირად საფუძვლად ედება ახალი უძრავი ქონების აშენების გადაწყვეტილებას. სტუმრიანობის სავარაუდო საშუალო მაჩვენებელიდან - 42.2%-იდან - ვაკანტურობის სავარაუდო მაჩვენებელიც შეიძლება, გამოვიყვანოთ - ციფრი, რომელიც ახალ სასტუმროთა საჭიროებაზე მაინცდამაინც არ იმეტყველებს. მიუხედავად ამისა, ბაზრის სპეციფიკის დეტალური განხილვა ხშირად მოთხოვნა-მოწოდების იმგვარ ნიუანსებს ააშკარავებს, რამაც ახალი სასტუმროს პოტენციალზე შეიძლება, მიგვანიშნოს. ასაკუმპარული სასტუმროებისა და ახალი ბრენდებისა და კონცეფციების მომრავლების ფონზე, ბაზრის სტუმრიანობა და დღიური ფასი აღარ წარმოადგენს ინდივიდუალური უძრავი ქონების პოტენციური ეფექტიანობის ერთადერთ ინდიკატორს. როცა კონკრეტულ ბაზარში სასტუმროს მატერიალური ბაზა გარკვეულ სიმწიფეს აღწევს, ახალი სასტუმროების ოპერაციული ეფექტიანობა - ხშირად ძველების ხარჯზე - გაზრდად შეიძლება. ბაზრის ეფექტიანობა, ერთად აღებული, შესაძლოა, არ ასახავდეს ცალკეული უძრავი ქონების პოტენციურ ფასებსა და სტუმრიანობის დინამიკას. ინდივიდუალური უძრავი ქონებები ბაზრებს ერგებიან და საკუთარი კონცეფციის განვითარების გეგმებს არსებული ბაზრის ეფექტიანობის ინდიკატორებისა და მიმართულებების გამოგდინებაზე აყენდებიან; აქედან გამომდინარე, სწორი ტიპის/კონცეფციის სასტუმროს შერჩევა გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს ისეთ ადგილებში, როგორც კახეთი, სადაც სტუმრიანობის დინამიკა ტიპურად დასვენება-გართობის დინამიკას მიჰყვება.

ბაზრებს, რომლებიც, საბოლოო ჯამში, მინდვამინდვ ხისტები არ არიან, შესაძლოა, ჰქონდეთ ნიში ან ლატენური მოთხოვნა, რაც კონკრეტული ტიპის ან/და ბრენდის სასტუმროსთვის ადეკვატური ოდენობის სტუმრებს უზრუნველყოფს. ამგვარ ბაზრებში, განვითარების შესაძლებლობათა განსაზღვრის მიზნით, ე.წ. პრაქტიკულობის ექსპერტთა რჩევები იქნება გამოსადეგი. ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორი სწორედ სასტუმროს ტიპია, რათა სწორად მოხდეს ამ ბაზრებზე სამიზნე სეგმენტების შერჩევა.

Cushman & Wakefield Advisory-მ გამოიყო და ერთმანეთს შეადარა სასტუმროთა ორი ტიპი, რომლებიც მკაფიოდ არიან კახეთის სასტუმრო ბაზარზე წარმოდგენილები:

- ქალაქის ცენტრში მდებარე სასტუმროები – ორიენტირებული არიან უფრო კორპორაციულ/ბიზნესმგზავრებზე (და, გარკვეულწილად, ე.წ. საკონფერენციო ტურიზმზე) და ჯგუფური ტურების სტუმრებზე. დაბინავების ეს ტიპი მომხმარებელს სთავაზობს საკონფერენციო/შეხვედრების სტანდარტულ კეთილმოწყობილობებს, სადილის/რესტორნის არაერთ ალტერნატივას და – ადგილობრივი სააგენტოების დაქირავებით – ტურისტულ მარშრუტებს. ასეთ სასტუმროებში დამატებითი რეკრეაციული მომსახურებების შეთავაზება არ ხდება, ანუ არ არის არც საცურაო აუზი, არც სპა, არც თამაშის/გართობის საშუალებები, რის გამოც ისინი სრულიად უგულებელყოფილი არიან დასვენების/შაბათ-კვირის თავშესაფრის მაძიებელი სეგმენტის მხრიდან, რომლებიც – როგორც ცნობილია – კახეთის ტურისტული ნაკადის მსუყვე წილს ქმნიან. გარდა ამისა, ვინაიდან ჯგუფური ვიზიტები უაღრესად სეზონურია, ასეთი სასტუმროების სტუმრიანობის დონე უფრო დაბალია ბაზრის საშუალო მაჩვენებელთან შედარებით და, ამასთან, ისინი მეტი არასტაბილურობისთვის არიან განწირულები.
- დასვენებაზე/ქალაქიდან გასვლაზე/სასოფლო სამეურნეო და ღვინის ტურიზმზე ორიენტირებული სასტუმროები/კურორტები – წარმოდგენილი არიან ბუტიკი-სასტუმროების ან შატოების სახით. კონსულტანტთა საველე სამუშაოებზე, ტერიტორიის ანალიზსა და დაბინავების ადგილობრივი ბაზრის ცოდნის საფუძველზე, ამ ტიპის სასტუმროებზე არსებულ მოთხოვნაში შემდეგი სეგმენტები შეიძლება, გამოიყოს:
  - დასვენება/გართობა და შაბათ-კვირის თავშესაფარი – სწორედ ეს ქმნის კახეთის სასტუმროში ღამის გატარების ყველაზე მაღალ მოთხოვნას; სეზონური სახე აქვს და ყველაზე მაღალი აქტივობა შაბათ-კვირას, ზაფხულობით და არდადეგების დროს შეინიშნება, თუმცა მაინც ინარჩუნებს მნახველებს შუალედურ სეზონებსა და ყველაზე არაპოპულარულ პერიოდებშიც.
  - „სხვა/საკონფერენციო“ სეგმენტი – მოიცავს მოთხოვნას, რომელსაც ქმნიან სპორტული გუნდები, ფესტივალები და ღონისძიებები, კონფერენციები, ოჯახური გასვლები და სხვა მსხვილი შეკრებები. თუ მხედველობაში მივიღებთ ჩვენს კორპორაციული მგზავრის გამოკითხვასა და ინტერვიუებს საჯარო სექტორთან, კახეთი ის ადგილია (თბილისთან სიახლოვის გამო), რომელსაც ყველაზე ხშირად ირჩევენ ტრენინგებისთვის/სემინარებისთვის/კონფერენციებისა და კორპორაციული გასვლებისთვის. ეს ე.წ. საკონფერენციო სეგმენტი, რომელიც ქალაქის ცენტრის სასტუმროთა მოთხოვნის შემქმნელს ჰგვანან, ფასისადმი მგრძობიარეა და, როგორც წესი, სასტუმროს მესვეურთაგან ფასდაკლებებით სარგებლობს. თუმცა დასასვენებლად თუ შაბათ-კვირისთვის ჩასული სტუმრები სტანდარტულ ფასებს იხდიან და უფრო მაღალი შემოსავლების წყაროებს წარმოადგენენ სასტუმროებისთვის პოპულარული სეზონებისა და არდადეგების დროს (დაბინავების ბაზრის პიკურ პერიოდებში).

ერთმანეთს შედარდა სხვადასხვაგვარად პოზიციონირებული სასტუმროების – შატოებისა და არაშატოების – ეფექტიანობის ინდიკატორები.



## გემოთ, გემოთ, ღრუბლის ქვეშ!

- შერჩეულ II სასტუმროს, საშუალოდ, სტუმრიანობის ისეთივე მაჩვენებელი აქვს, როგორც მთელ ბაზარს.
- შატოებში (II-იდან 5-ში) უფრო მაღალი სტუმრიანობაა, ვიდრე არაშატოებში; ასევე შატოებში უფრო მაღალი სტუმრიანობაა, ვიდრე საშუალოდ II სასტუმროსა და მთელ ბაზარში, ვინაიდან ამ სასტუმროებზე უფრო მაღალია მოთხოვნა, როგორც ადგილობრივი, ისე გასტრონომიული და ღვინის მოგზაურობაში ჩასული საერთაშორისო ტურისტების მხრიდან.
- მიუხედავად ამისა, ნომრის საშუალო დღიური ფასი ორივე ინდიკატორზე უფრო დაბალია, რაც ამ სასტუმროთა სტუმრების (ჯგუფური ტურების) ფასისადმი მგრძობიარობასა და სწორ საფასო სტრატეგიას უნდა მივაწეროთ.
- შემოსავალი თითო ნომრიდან უფრო ცხადს ხდის, რატომაც მოვიხსენიეთ შატოთა საფასო სტრატეგია „სწორად“. ეს მაჩვენებელი უფრო მაღალია როგორც არაშატოებთან, ისე სასტუმროთა საშუალო ინდიკატორთან შედარებით და იმას მოწმობს, რომ ამგვარი დასაბინავებელი ადგილები უფრო მაღალ შემოსავლებს ქმნიან.

მშვენიერი წელი იყო, მაგრამ იყო კი 2017 პიკური წელი ქართული სასტუმრო ბიზნესსთვის? ჩვენი აზრით, არა. ქართულ სასტუმროებსა და კურორტებს შთაბეჭდავი წელი ჰქონდათ, სტუმრიანობის მაღალი მაჩვენებლებითა და ტურისტთა რეკორდული ნაკადებით. მიუხედავად ამისა, მართალია, 2017 რეკორდულ წლებს შორის ბოლო წელია, CUSHMAN & WAKEFIELD-ი ელის, რომ 2018 ახალ დონეზე გადაიყვანს სასტუმროთა ეფექტიანობას. საკვანძო ინდიკატორების ჩვენოვლი მიმოხილვა არჩვენებს, რომ მომდევნო წლისთვის, მთელ ქვეყანაში, ნომრებზე მოთხოვნა და ნომრის საშუალო დღიური ფასი ბაზრების უმეტესობაში განაგრძობს ზრდას.





# LeaderBoard

ახალი მილიარდერი

## დამფუძნებლის მისამღერი

მართალია, Spotify უკვე საჯარო ბაზარზე ბრუნავს, თანადამფუძნებელი დანიელ ეკი ნამდვილად არ გეგმავს, კომპანიის რიტმზე ზრუნვის ნება სხვას მისცეს.

23 წლის ასაკში, სტოკჰოლმურ სარეკლამო ფირმაში პროგრამისტად მუშაობის შემდეგ, დანიელ ეკი უკვე მილიონერი იყო. ტექნოლოგია ლამის ბავშვობიდანვე იტაცებდა, თუმცა სარეკლამო საქმიანობა მისთვის მოსაწყენი აღმოჩნდა. თავი რომ შეეცვია, ძვირფასი, სამსაძინებლიანი სახლი და კვასკვასა წითელი FERRARI იყიდა და კლუბებში დაიწყო აქტიურად სიარული. „სრულიად ბუნდოვანი იყო ჩემთვის, ვინ ვიყავი და ვინ მინდოდა, ვყოფილიყავი, – უთხრა ეკმა FORBES-ს 2012-ის მთავარ სტატიას (საიდანაც არის კიდევ მისი ეს პორტრეტი აღებული), რომლითაც ჟურნალი მას მსოფლიოს აცნობდა. – ალბათ მინდოდა, გაცილებით მაგარი ტიპი ვყოფილიყავი, ვიდრე ვიყავი“.

ახალი მილიარდერი – ამითორე, კარამ ბრანტი



# საქართველოს ნამყვანი ბიზნუს- გადასვებები

**TV პირველი**

გაატარეთ სამუშაო დღეები ჩვენთან:

**ანალიტიკა**

**საქმის კურსი**

**ქვეყნის  
ნაწახსოვი**

**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**

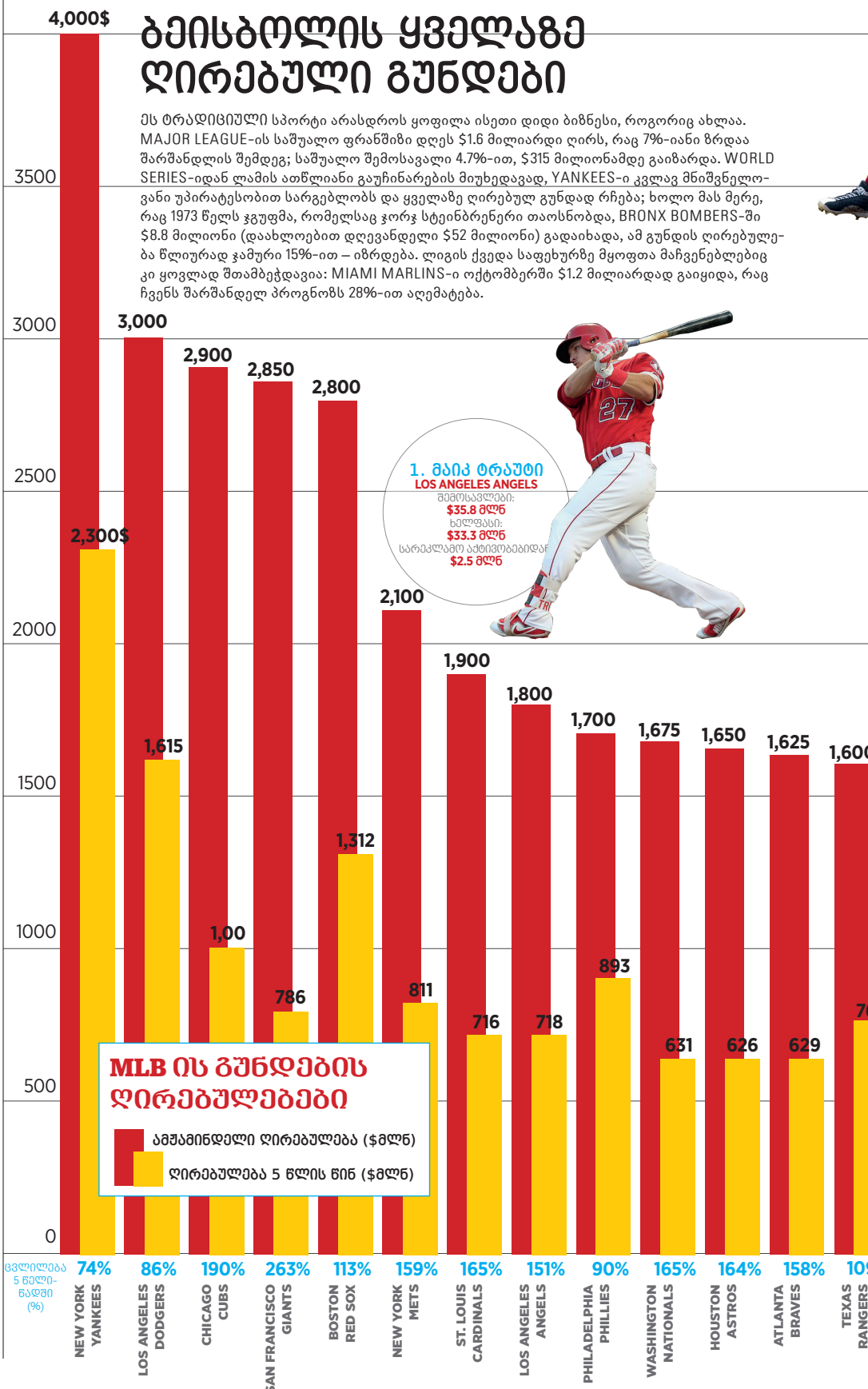
[WWW.BM.GE](http://WWW.BM.GE)

# LEADERBOARD

სხალი მილიარდერი ფული საორტი

მომზიანებით) კიდევ იცვალა გემი, უფრო შორი მიმართულებით – ტყის ქიხისკენ, სადაც მედიტირება და გიტარაზე უკრავდა. ამ ეტაპის დასასრულს ის Spotify-ის შექმნის გეგმით მოგვევლინა, რომელიც მარტინ ლორენტონთან ერთად 2006-ში დააფუძნა. დასაწყისიდანვე, Spotify მისთვის ჩვეული, ერთობ სპეციფიკური ტემპით მოძრაობდა. რადიკალური იყო საკუთრივ მისი დაფუძნების იდეა: მუსიკალური აპლიკაცია სოციალური ქსელის ელემენტებით, რომელიც არტისტებს შემოსავლის მოდელს სთავაზობდა. Spotify-ის შვედურ სათავო ოფისის, პრაქტიკულად, არაფერი ჰქონდა საერთო მუსიკის ან ტექნოლოგიის გავლენიან ტრადიციულ ცენტრებთან. განსხვავებული იყო კომპანიის პირველადი საჯარო შეთავაზებაც, რომელიც წლებად აღწერდა განახორციელებს. ეს საჯარო შეთავაზება გადაახტა ჩვეულ ცეკვა-თამაშს – პოტენციურ მყიდველთათვის განკუთვნილ სამრეზერვაციო ტურნეს, ახალი აქციების დისტრიბუციასა და შეზღუდვებს, რომლებიც არსებულ მენიუებს გარკვეული პერიოდი აქციათა გაყიდვას უკრძალავს. Spotify პირდაპირ ნიუ-იორკის საფონდო ბირჟაზე გავიდა, საინვესტიციო ბანკირების (და მათი ჰონორარების) გვერდის ავლით, ოლონდ ისე, რომ, შიშს არ აჰყოლია და საკუთარი საფონდო დებიუტი არ ჩაუშლია. ამ ყველაფერს ერთი მეტად პროგნოზირებადი შედეგი მოჰყვა: ეკი დღეს საისტრომების, დორსიებისა და ჩისკიების – უახლესი ციფრული რეგულაციის ულტრამდიდარი წარმომადგენლების – გვერდითაა მოკალათებული და ხელთ \$2.4 მილიარდის ტოლფასი ქონება უპყრია.

ეკი ყველაფერს აკეთებს საიმისოდ, რომ Spotify-ის რიტმზე ზრუნვა მან და მისმა თანადამფუძნებელმა გააგრძელონ. აქციათა ე.წ. ორმაგი კლასის წყალობით, ის და ლორენტონი Spotify-ში ხმათა უფლების 80%-ზე მეტს აკონტროლებენ. Spotify-ის პოტენციურ მომავალში ეკმა გასულ თვეს შევვაჭვრითა, როცა ფარდა ახადა გამოწერების ახალ გეგმას, რომლის მიხედვითაც, Spotify და ვიდეოსტრამინგის სერვისი Hulu ერთობლივ პაკეტს შემოგვთავაზებენ. ამ ეტაპზე უოლ-სტრითი ცალსახად ელის, რომ ეკისთვის ზრდა უფრო პრიორიტეტული იქნება, ვიდრე მოგება; ანალიტიკოსთა პროგნოზების თანახმად, სულ ცოტა, 2019 წლამდე, Spotify წაგებინად მუშაობას გააგრძელებს. „მე გამოწვინებელი არ ვარ, – უთხრა ეკმა Forbes-ს ექვსი წლის წინ. – უბრალოდ, რაღაცების გაუმჯობესება მინდა“.





### 3. დევიდ პრაისი

**BOSTON RED SOX**  
 შემოსავლები: **\$30.7 მლნ**  
 ხელფასი: **\$30 მლნ**  
 სარემკლამო აქტივობებიდან: **\$500,000 მლნ**

### 6. ჯასტინ ვერლანდერი

**HOUSTON ASTROS**  
 შემოსავლები: **\$29 მლნ**  
 ხელფასი: **\$28 მლნ**  
 სარემკლამო აქტივობებიდან: **\$1 მლნ**

### 9. ფელიქს მერნანდესი

**SEATTLE MARINERS**  
 შემოსავლები: **\$27.3 მლნ**  
 ხელფასი: **\$26.9 მლნ**  
 სარემკლამო აქტივობებიდან: **\$400,000 მლნ**

### 2. კლეიტონ კერშოუ

**LOS ANGELES ANGELS**  
 შემოსავლები: **\$33.8 მლნ**  
 ხელფასი: **\$33 მლნ**  
 სარემკლამო აქტივობებიდან: **\$750,000 მლნ**

### 5. ითენის სესკედისი

**NEW YORK METS**  
 შემოსავლები: **\$29.5 მლნ**  
 ხელფასი: **\$29 მლნ**  
 სარემკლამო აქტივობებიდან: **\$500,000 მლნ**

### 7. ჯანკარლო სტანტონი

**NEW YORK YANKEES**  
 შემოსავლები: **\$28.2 მლნ**  
 ხელფასი: **\$25 მლნ**  
 სარემკლამო აქტივობებიდან: **\$3.2 მლნ**

### 8. ალბერტ პუშოლსი

**LOS ANGELES ANGELS**  
 შემოსავლები: **\$28 მლნ**  
 ხელფასი: **\$27 მლნ**  
 სარემკლამო აქტივობებიდან: **\$1 მლნ**

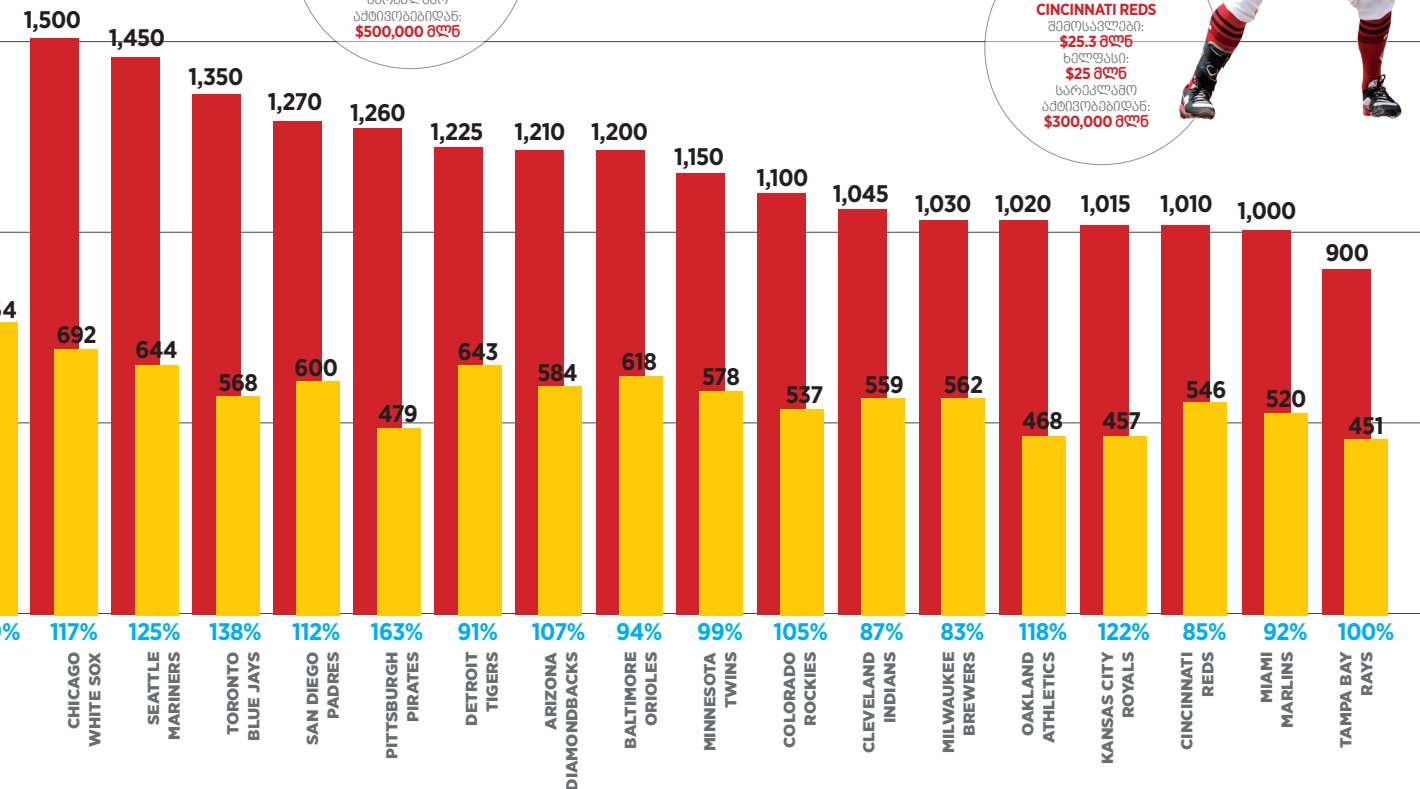
### 4. მიგელ კაბრერა

**DETROIT TIGERS**  
 შემოსავლები: **\$30.5 მლნ**  
 ხელფასი: **\$30 მლნ**  
 სარემკლამო აქტივობებიდან: **\$500,000 მლნ**

### 10. ჰიო ჰოტი

**CINCINNATI REDS**  
 შემოსავლები: **\$25.3 მლნ**  
 ხელფასი: **\$25 მლნ**  
 სარემკლამო აქტივობებიდან: **\$300,000 მლნ**

## MLB-ის ყველაზე შემოსავლიანი მოთამაშეები



წყარო: მალკ. კ. რუანინი, სერე ბარსაუზენი დე კრიტიკა საიტები

# LEADERBOARD

სიურკალური უკრავი ქონება



## მეტროპოლისების მეტროპოლისები

მეტროპოლისების ოჯახს საკულტო ობიექტების ყიდვა იტაცებს. კლანის მამამთავარმა, 71 წლის ჩ. დინ მეტროპოლისმა \$2.6-მილიარდიანი ქონება საკვების ისეთი ბრენდების შესყიდვითა და გაცოცხლებით დააგროვა, როგორცაა HOSTESS-ი, ლუდი PABST-ი, CHEF BOYARDEE, VLASIC PICKLES-ი და UTZ-ის სასუსნავები. მისი ვაჟები, – 37 წლის ევანი (მარკვინი, წვერიანი) და 34 წლის დარენი – ამასობაში, ყურადღების ობიექტები ულტრაძვირ უძრავ ქონებაში, მათ

შორის, ლოს-ანჯელესის PLAYBOY MANSION-ში, განხორციელებული ინვესტიციების წყალობით ხდებიან. ევანი ამჟამად ვესტ-ჰოლივუდის პენტჰაუზის გაყიდვას ლამობს – ორჯერ უფრო ძვირად, ვიდრე იყიდა. \$58 მილიონს ითხოვს ან, სხვაგვარად რომ ვთქვათ, CHEF BOYARDEE-ის 39.2 მილიონ ქილას.



### 10236 ჩერიმ-კრუს-როუდი ლოს-ანჯელესი (PLAYBOY MANSION)

2016-ის შესყიდვის ფასი:

\$100 მილიონი, ლოსანჯელესური რეკორდი (ან TWINKIES-ის 63.6 მილიონი ორმაგი შეკვრა) **საკვანძო დეტალები:** 20,000 კვადრატული ფუტი, 12 საძინებელი, 21 სააბაზანო, 5 აკრი, სათამაშო სახლი, სტუმრების სახლი, განთქმული მღვიმე.

**500 საუბ-მივიკლთონ-დრაივი,  
ლოს-ანჯელესი**  
2009-ის შესყიდვის ფასი:  
\$18 მილიონი (VLASIC PICKLES-ის 6 მილიონი ქილა) **საკვანძო დეტალები:** PLAYBOY MANSION-ის გვერდით განთავსებული ეს 2.3 აკრის მიწა ამ ავად განთქმულ მამულთან გაერთიანდება.



### 775 საუბ-მაშობ-დრაივი, კი-ბისკინი, ფლორიდა

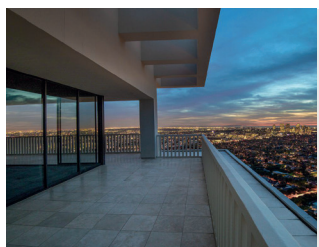
2015-ის შესყიდვის ფასი: \$47 მილიონი

(UTZ-ის კარტოფილის ჩიბსების 12.3 მილიონი შეკვრა) **საკვანძო დეტალები:** 11,000 კვადრატული ფუტი, 6 საძინებელი, 8 სააბაზანო კერძო ლაგუნის მქონე 1.3 აკრის ნახევარკუნძულზე

### 1187 6. ჰილკრემსტ-როუდი, ბივერლი-ჰილზი, კალიფორნია

2017-ის შესყიდვის ფასი:

\$65 მილიონი (PABST BLUE RIBBON-ის 8.9 მილიონი ფუტი) **საკვანძო დეტალები:** 18,000 კვადრატული ფუტის ოქროთი მოვარაყებული ვილა 2.5 აკრზე 7 საძინებლით, 10 სააბაზანოთი და 360-გრადუსიანი ხედებით.



### 9255 დოჰანი-როუდი, ვესტ-ჰოლივუდი, კალიფორნია (SIERRA TOWERS)

2015-ის შესყიდვის ფასი: \$31 მილიონი მოგვიანებით გაერთიანებული ორი აპარტამენტისთვის, პლუს სხვა განვითარებები (CHEF BOYARDEE-ის 39.2 მილიონი ქილა)

**გასაყიდი ფასი:** \$58 მილიონი

**საკვანძო დეტალები:** 7,000 კვადრატული ფუტის შიდა სივრცე, პლუს 4,000 კვადრატული ფუტის აივნები თანამფლობელობაში არსებული ცათამბეჯენის ბოლო სართულზე ოკეანეზე, მთებსა და ქალაქზე გადაშლილი დაცული ხედებით.

განათლება

## ყველაზე სარფიანი კოლეჯები

ზაფხული ის დროა, როცა მომავალი სტუდენტები კამპუსების მონახულებითა და კოლეჯებზე ინფორმაციის მოძიებით არიან დაკავებული. ჰოდა, Forbes-ი იმ 300 ინსტიტუტის რაოდენობრივ მონაცემებს გთავაზობთ, რომელთაც ინვესტიციების ანაზღაურების ყველაზე მაღალი კოეფიციენტი აქვს. სხვადასხვა ინდიკატორს შორის, ჩვენ მხედველობაში მივიღეთ წმინდა ფასი, სტუდენტური სესხი და კურსდამთავრებულთა შემოსავლები. და, დიახ, ჩამონათვალში Ivy-ის წევრებსაც ნახავთ: ამ კოლეჯთა დამთავრების მაჩვენებელი ყველაზე მაღალია, ჰყავთ სტუდენტები, რომლებიც შემდეგ დიდხელფასიან სამუშაოს პოულობენ, და საიმისო დაფინანსებაც აქვთ, რომ დაბალშემოსავლიანი სტუდენტების მოთხოვნები დააკმაყოფილონ. სრული ინფორმაციისთვის, ეწვიეთ ვებგვერდს: [forbes.com/best-value-colleges](http://forbes.com/best-value-colleges).

1. U. OF CALIFORNIA, LOS ANGELES
2. U. OF CALIFORNIA, BERKELEY
3. BRIGHAM YOUNG U.
4. U. OF CALIFORNIA, IRVINE
5. U. OF WASHINGTON, SEATTLE
6. HARVARD
7. STANFORD
8. PRINCETON
9. U. OF CALIFORNIA, SAN DIEGO
10. AMHERST
11. U. OF CALIFORNIA, SANTA BARBARA
12. CUNY, BARUCH COLLEGE
13. U. OF CALIFORNIA, DAVIS
14. YALE
15. WILLIAMS
16. POMONA
17. MIT
18. DUKE
19. U. OF NORTH CAROLINA, CHAPEL HILL
20. U. OF FLORIDA
21. U. OF VIRGINIA
22. DARTMOUTH
23. SWARTHMORE
24. GEORGIA TECH
25. RICE

საკვანძო კერძო

სიურკალური უკრავი ქონება - კლითონი: საბანკო ბაზრის ყველაზე სარფიანი კოლეჯები - ამიტომაც სურს ადამიანი, კარგად ახდენს კარიერას და კარიერულად აწინაგრძელებს

# LEADERBOARD

WALL STREET-ის უმდიდრესი

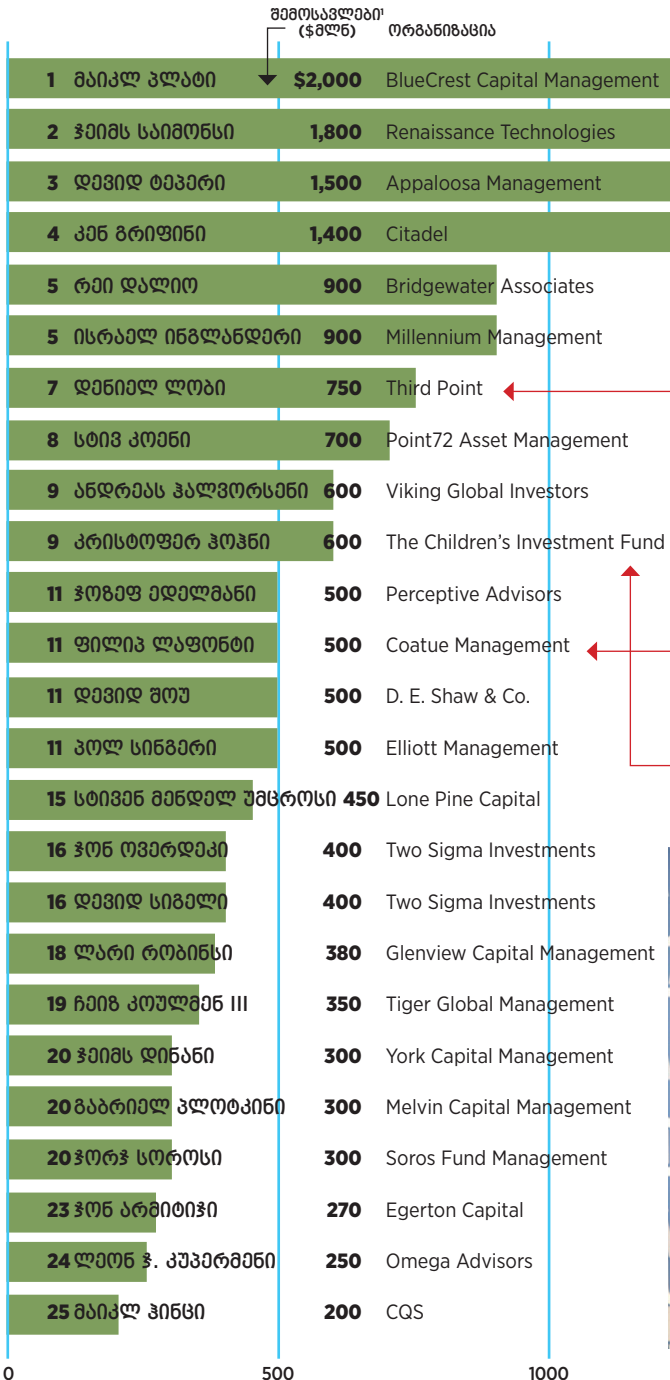
## ჰეჯ-ფონდების ჰეგემონია

თვით უოლ-სტრიტის მიწვევებზე კი იზიარებენ ხოლმე უთანასწორო შემოსავლის ხვედრს. ჰეჯფონდების პირველმა ხუთეულმა, ერთობლივად, ლამის იმ \$16.8 მილიარდის ნახევარი გამოიმუშავა, რომელიც ჩვენი ყოველწლიური რეიტინგის წევრებს, ანუ 25 ყველაზე შემოსავლიან ჰეჯფონდელს ეკუთვნის. რეიტინგის ორი წევრი, ფილიპ ლაფონტი და ჯონ არმიტიჯი, მეგამოგებიანი დღეების წყალობით, ახალგაომომცხვარი მილიარდერები არიან. ორივე ტრადიციული ფონდების მოყვარულია, რაც, ერთი შეხედვით, დღეს საკმაოდ უჩვეულო არჩევანს წარმოადგენს.



### მაიკლ კლუგი

მას მერე, რაც ორი წლის წინ პლატმა გარეშე ინვესტორებს ფული დაუბრუნა, აქციათა მოგებიანობის გაზრდის მიზნით, მან აქტიურად დაიწყო ნასესხები კაპიტალის გამოყენება და მერე რისკებზე წასვლაზე. მისი ახალი ფორმულა მუშაობს: 2017-ში პლატის BlueCrest Capital-ის უკუგება 54%-ს წარმოადგენდა მის აქტივებზე, ყოველგვარი ხარჯის გამოკლების შემდეგ.



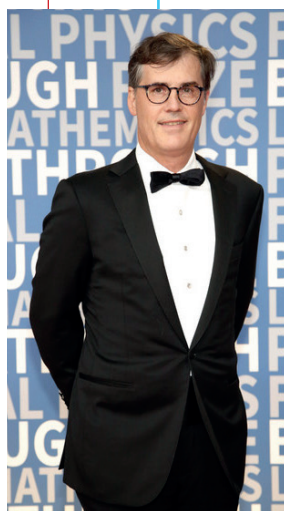
### დენიელ ლობი

ლობმა, რომელიც კორპორაციული საბჭოებისთვის უკმეხი წერილების გზავნიდა ცნობილი და რომლის ფლაგმანმა ჰეჯ-ფონდმა 18.2%-იანი უკუგება ნახა, შეუმჩნევლად გაუსწრო კოლეგებს, რაც ბოლო წლების სოლიდური შრომის დამსახურებაა.



### კრისტოფერ ჰოპსონი

ის დღეს ერთ-ერთი ყველაზე ცხელი-ცხელი ჰეჯ-ფონდის მენეჯერია. გასულ წელს ამ აქტივისტი ინვესტორის მთავარმა, \$17.5-მილიარდიანმა ფონდმა 27%-იანი უკუგება ნახა, გადასახადების გამოკლების შემდეგ.



### ფილიპ ლაფონტი

19 წელია, ლაფონტი ექსკლუზიურად ტექნოლოგიაზე ფოკუსირდება. მისი Coatue Management-ი დღეს \$16 მილიარდს განკარგავს, ეს თანხა კი იმ ფონდებსა და პლატფორმებში მიდის, რომლებიც კერძო კომპანიებსა და სტარტაპებში აბანდებენ კაპიტალს. 2017-ში Coatue-ს მთავარი ფონდის უკუგება 24%-ს შეადგენდა გადასახადების გამოკლების შემდეგ. ბელგიაში დაბადებულმა ლაფონტმა კბილი ევროპულ სატელეკომუნიკაციო კომპანიების ანალიზში მოიცვალა ჰეჯ-ფონდის ლეგენდის, ჯულიან რობერტსონისთვის.

<sup>1</sup>2017-ის შემოსავლები. გადასახადებამდელი მაჩვენებლები მოიცავს პირად მოგებას ყოველი მენეჯერის პროფენტიდან თავის ფონდში, პლუს საკომისიო შემოსავალს მას მერე, რაც ხდება ფონდის დანახარებისა და მოგების გაზიარების გათვალისწინებით.

BY NATHAN VARDI  
TOP TO BOTTOM: STEVE SHIPMAN/CAMERA PRESS/REDDUX; DAVID PAUL MORRIS/BLOOMBERG;  
ANDREAS SCHOLZ/BLOOMBERG; KIMBERLY WHITE/GETTY IMAGES



ბაგა აბაშიძე  
მიმდინარე მოვლენები

# მსოფლიო ჩემპიონატის უნებოქი

**„ანტუან, ნაკოლეონის საქმე შენ გაქვს დასამთავრებელი“** – დაახლოებით ამ შინაარსის მქონე პოსტერი შემხვდა ცოტა ხნის წინ ნიცაში, ერთ-ერთი ქუჩის კუთხეში. პოსტერიდან გენერლის ფორმაში გამოწყობილი ანტუან გრიზმანი იყურებოდა, რომელსაც ხელში ბურთი ეკავა და რუსეთის დასალაშქრად ემზადებოდა. საფრანგეთის ნაკრების ფორვარდი და ქვეყნის მთავარი იმედი ხმლის ნაცვლად გოლებით შეეცდებოდა მოსკოვის ადებსა და ოქროს მედლისკენ მიმავალი გზის გაკაფვას. გრიზმანი და მსოფლიო ჩემპიონატის ლოგო ნიცაში პრაქტიკულად ყველგან იყო – ბანერებზე, მაისურებზე, საჯარო ტრანსპორტზე, ჟურნალებში და კიდევ სად, ეშმაკმა იცის.

ეს ამბავი კი იმას მოვაცოლე, რომ სულ რამდენიმე დღეში რუსეთი პირველად უმასპინძლებს მსოფლიო ჩემპიონატის ოცდამეერთე გათამაშებას. სანამ უშუალოდ ჩემპიონატზე გადავალთ, უნდა გავიხსენოთ ის ფაქტიც, რომ რუსეთისთვის ამ სტატუსის მოპოვება დღემდე აჩენს ბევრი ექსპერტისა თუ ამ დარგში მოღვაწე ადამიანის გონებაში კითხვის ნიშნებს. თუკი უფრო ხისტად ვიტყვი – კორუფციული გარიგებისა და ქრთამის სანაცვლოდ, უფასო დელეგატების მოსყიდვის რისკებს. ამ თეორიის ყველაზე დიდი ფლაგმანი კი ინგლისის ფეხბურთის ასოციაციაა, რომლის ხელმძღვანელმა პირებმა ფიფას მექრთამელობასა და კორუმპირებულობაში ბრალი

საჯაროდ დასდეს. შეგახსენებთ, რომ რუსეთმა 2018 წლის მსოფლიო ჩემპიონატის მასპინძლობის უფლება სწორედ ინგლისთან და ბელგია-ჰოლანდიასთან მეტოქეობაში მოიპოვა. კონკურენტი კანდიდატები იმდენად ძლიერები იყვნენ, რომ ბევრისთვის დღემდე გაუგებარია, რა პრინციპით მიიჩნია ფიფამ რუსეთის ფედერაცია გამარჯვებულად. მართლაც, არის ამ წუხილში ლოგიკისა და სიმართლის მარცვალი.

სკანდალები და გაუგებრობები ამით არ ამოწურულა. უკანასკნელ პერიოდში „სკრიპალის საქმემ“ მთელი მსოფლიო შეაშფოთა და ის საფეხბურთო ნაწილსაც შეეხო. დიდი ბრიტანეთის ხელისუფლებამ და სამეფო ოჯახმა ბოიკოტი გამოუცხადეს ჩემპიონატს. მათ ასევე მოუწოდეს ინგლისელ გულშემატკივრებს, რუსეთში გამგზავრებისგან თავი შეიკავონ. ბრიტანელების ბოიკოტს ისლანდიელებიც შეუერთდნენ და ანალოგიური პოზიცია დაიკავეს. ჩემპიონატს მკაცრად აკრიტიკებენ სხვადასხვა ქვეყნის ლგბტ ორგანიზაციების წარმომადგენლებიც, რისი მიზეზიც რუსეთის ხელისუფლებისგან მომდინარე დისკრიმინაციული გარემოებებია.

უშუალოდ ჩემპიონატს რაც შეეხება, მასში მონაწილეობას 32 გუნდი მიიღებს და ჯამში 64 მატჩი გაიმართება. მოსკოვის გარდა, სადაც ჩემპიონატის გახსნითი და ფინალური მატჩები გაიმართება, თამაშებს 10 სხვა ქალაქიც უმასპინძ-



ლებს. მათ შორისაა პეტერბურგი, სოჭი, სამარა, კალინინგრადი და შორეული ეკატერინბურგიც. ჩემპიონატის მასშტაბურობაზე წარმოდგენა სატელევიზიო უფლებების გაყიდვით შეგვიძლია, შევიქმნათ. უკანასკნელი მონაცემების მიხედვით, ჩემპიონატის ტრანსლაციების ოფიციალური უფლება 99 ქვეყნის 120-ზე მეტმა ტელევიზიამ მოიპოვა. ამ რიცხვში არ შედის რადიოები, რომელთა რაოდენობაც 55-ს აჭარბებს. თამამად შეგვიძლია ვთქვათ, რომ კარიბის ზღვით დაწყებული, სუბსაჰარული აფრიკით დამთავრებული, ჩემპიონატს



© SHUTTERSTOCK

თითქმის ყველა გეოგრაფიულ წერტილში მიადევნებენ თვალს.

პოლიტიური მოლოდინები არ არის „ცოცხლად“ დამსწრე მაცურებლების კუთხით. უკანასკნელ მსოფლიო ჩემპიონატს, რომელიც ბრაზილიაში გაიმართა, ჯამში 3,4 მილიონი ადამიანი დაესწრო. წინასწარი პროგნოზის მიხედვით, სავარაუდოდ, რუსეთში ეს რიცხვი, როგორც მინიმუმ, არ გაიზრდება. ამის მიზეზად კი პირველ რიგში ჩვენ მიერ ნახსენები თუ უხსენებელი პოლიტიკური სკანდალებია, რომლებიც ჩემპიონატისა და მასპინძელი ქვეყნის

ირგვლივ მუდმივად ტრიალებს.

1994 წლის სარეკორდო ნიშნული – ჯამში 3,587,538 მაცურებელი – რომელიც დღემდე უცვლელია, ამერიკის შეერთებულ შტატებში გამართულ მსოფლიო პირველობაზე დაფიქსირდა. მაშინ თითო მატჩს სტადიონიდან საშუალოდ 69 ათასი ადამიანი უყურებდა. ვნახოთ, ვიქნებით თუ არა ახალი რეკორდის მსიღველეები.

აი, ფინანსური წახალისების ნაწილში კი რეკორდი უკვე მოხსნილია, რისთვისაც ჯამში \$791 მილიონია გამოყოფილი. თანხების გადანაწილების ბადე

შემდევნიარად გამოიყურება: გამარჯვებულს – \$38 მილიონი, ფინალისტს – \$28 მილიონი, მესამე ადგილი – \$24 მილიონი, მეოთხე ადგილი – \$22 მილიონი, 5-8 ადგილები – \$16 მილიონი გუნდისთვის, 9-16 ადგილები – \$12 მილიონი გუნდისთვის, და 17-32 ადგილები – \$8 მილიონი გუნდისთვის, რაც ჯამში 128 მილიონს შეადგენს. თუკი გასულ ჩემპიონატებს გადავავლებთ თვალს, ვნახავთ, რომ 2014 წელს ბიუჯეტი \$576 მილიონს შეადგენდა, ხოლო 2010 წელს გამართულ ჩემპიონატზე ეს თანხა \$420 მილიონით იყო განსაზღვრული. უფრო უკან თუ წავალთ





და გერმანიაში გამართულ მსოფლიო ჩემპიონატს (2006 წ.) შევხვდებით, აღმოვაჩინოთ, რომ მაშინდელი გამარჯვებულის - იტალიის მიერ მიღებული თანხა დღეს მესამე ადგილზე გასულითვის არის გათვალისწინებული.

წინა მსოფლიოს ჩემპიონატთან შედარებით, მიმდინარე გათამაშებას ერთით ნაკლები სპონსორი ეყოლება. რუსეთის პირველობის პარტნიორობას ჯამში 13 ორგანიზაცია გასწევს. მათ შორისაა ისეთი კომპანიები, როგორცაა „ადიდასი“, „კოკა-კოლა“, „ყატარის

ავიასაზიები“, „ჰიუნდაი“, „გაბპრომი“ და სხვები. სხვადასხვა სკანდალით გამოწვეული პრობლემების მიუხედავად, რაც პირველ რიგში სწორედ სასპონსორო ნაწილში აისახა, სავარაუდოა, რომ ფიფა ამ ჩემპიონატის ჩატარებით ჯამში \$4 მილიარდზე მეტს მიიღებს. მართალია, ინფორმაცია კონფიდენციალურია, მაგრამ შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ სასპონსორო შეთანხმებებიდან მიღებულ თანხებს მთლიან შემოსავალში საკმაოდ დიდი წილი ექნება. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ დღემდე მოქმედ სპონსორთაგან ყვე-

ლაზე ხანგრძლივი ისტორია „ადიდასს“ აქვს. 1998 წლიდან მოყოლებული, კომპანია მუდმივადაა მსოფლიოს ჩემპიონატის ერთ-ერთი მთავარი სპონსორი და პარტნიორი.

ციფრებმა ძალიან რომ არ დაგვგალოს, სპორტულ კომპონენტზე გადავიდეთ. გახსნითი მატჩი 14 ივნისს ჩატარდება და მოსკოვში, „ლუჟნიკის“ სტადიონზე, მასპინძელი გუნდი საუდის არაბეთს დაუპირისპირდება. თუკი ვინმეს ფსონის დადება გინდათ, გეტყვით, რომ მსოფლიო ჩემპიონატების ისტორიაში, გახსნით მატჩში მასპინძელი

არასდროს დამარცხებულა. ეს ჩემპიონატი გამორჩეული იქნება უარყოფითი კუთხითაც – ვგულისხმობ იტალიისა და ჰოლანდიის ნაკრებების ტურნირზე ვერ მოხვედრას. ორი „ტრადიციული“ და საკუთარი გამორჩეული ხელწერის მქონე ნაკრების არყოფნა მსოფლიო ჩემპიონატს ნამდვილად ცუდ ხელს დაატყობს. ცხადია, აღნიშნული მოვლენა ფიფას კომერციულადაც აზარალებს, ვინაიდან ჯამში 77-მილიონიანი ბაზრის მქონე ქვეყნების თამაშგარე მდგომარეობაში ყოფნაზეა საუბარი.

ვინ მიიჩნევა მთავარ ფავორიტად? ამ კითხვაზე პასუხი ალბათ არ არსებობს. საწყისი პოზიციებიდან, გუნდები თითქმის თანაბრად პერსპექტიულნი, ან თავიდანვე განწირულები ჩანან. თუკი ვინმეს გამორჩევა საჭირო, ალბათ ისევ საფრანგეთის, არგენტინის, ბრაზილიის, ბელგიის, ესპანეთისა და გერმანიის ნაკრებების ხსენება იქნება სწორი. ბოდიშს მოვიხდით ინგლისის გულშემატკივრებთან, მაგრამ მათი საყვარელი გუნდის ფავორიტად მოხსენიებას დღემდე კარგი არაფერი მოუტანია. ამიტომ, თუკი ინგლისის გულშემატკივრებისთვის წარმატების ნაპერწკალი სადმე ელავს, ისევ ჩუმიად სჯობს დალოდება.

ცნობილი საფეხბურთო-ანალიტიკური საიტის, transfermarket.de-ს მიერ ჩემპიონატის ყველაზე ძვირად ღირებულ მოთამაშედ არგენტინელი ლეო მესი განიხილება, რომლის მიმდინარე საბაზრო ფასი €180 მილიონს შეადგენს. სწორედ მისი დამსახურებაა, რომ არგენტინის ნაკრები ერთ-ერთ მთავარ ფავორიტადაა დასახელებული. ძვირად ღირებული ფეხბურთელების ათეული შემდეგნაირად გამოიყურება:

- 1) ლეო მესი (არგენტინა) – 180 მილიონი ევრო,
- 2) ნეიმარი (ბრაზილია) – 180 მილიონი ევრო,
- 3) კილიან მბაპე (საფრანგეთი) – 120 მილიონი ევრო,
- 4) ჰარი კეინი (ინგლისი) – 120 მილიონი ევრო,
- 5) კრისტიანო რონალდო (პორტუგალია) – 120 მილიონი ევრო,
- 6) კევინ დე ბრუინე (ბელგია) – 110 მილიონი

- ევრო, 7) პაულო დიბალა (არგენტინა) – 100 მილიონი ევრო,
- 8) ანტუან გრიზმანი (საფრანგეთი) – 100 მილიონი ევრო,
- 9) ფილიპე კოუტინიო (ბრაზილია) – 100 მილიონი ევრო,
- 10) ედენ აზარი (ბელგია) – 100 მილიონი ევრო.

ნაკრებების თვალსაზრისით, ყველაზე ძვირად – 1,02 მილიარდ ევროდ – საფრანგეთი ფასდება. სულ ოდნავ ჩამორჩება ესპანეთი, რომლის ღირებულება 1,01 მილიარდი ევროა. ტურნირის მოქმედი ჩემპიონი გერმანია 2018 წელს 997,5 მილიონი ევრო „ეღირება“, ხოლო მისი მეტოქე ბრაზილია – 905 მილიონი ევრო. ხუთეულს ბელგიის ნაკრები ამთავრებს – 750-მილიონიანი მაჩვენებლით. მსოფლიო ჩემპიონატის ყველაზე იაფი გუნდი პანამის ნაკრები იქნება. მისი ჯამური ღირებულება 11,7 მილიონ ევროს შეადგენს. მთლიანობაში კი ნაკრებების ჯამური ღირებულება 10 მილიარდ ევროზე მეტს შეადგენს.

რუსეთში ყველაზე ახალგაზრდა გუნდი ნიგერიას ეყოლება, საშუალო ასაკით – 25,5 წელი. ყველაზე მსცოვანი ნაკრები კი არგენტინა იქნება, რომლის მოთამაშეთა საშუალო ასაკი 29 წელზე მეტია. ამ მხრივ ინგლისის ნაკრებიცაა გამოსარჩევი, რომელიც ევროპის კონტინენტზე ყველაზე ახალგაზრდაა და 26-წლიანი საშუალო მაჩვენებელი აქვს. ინგლისის ნაკრების შემადგენლობაში წელს ბევრი ფეხბურთელი იქნება, ვისაც სანაკრებო დონეზე, ამხელა ჩემპიონატზე ჯერ არ უთამაშია და მსგავს გამოცდილებას პირველად ეზიარება.

ციფრების კითხვისგან განტვირთვის მიზნით, გთავაზობთ მსოფლიო ჩემპიონატთან დაკავშირებულ სხვადასხვა სტატისტიკურ ინფორმაციას:

• **გერმანიის ნაკრებს** ყველაზე მეტჯერ, 5-ჯერ აქვს მესამე ადგილისთვის გამართული მატჩი. აქედან ოთხ შემთხვევაში გამარჯვება მათ მხარეს დარჩა.

• **ფინალში ყველაზე** დიდი ანგარიში

1958 წელს, ბრაზილიისა და შვედეთის მატჩში დაფიქსირდა. სამხრეთამერიკელებმა მაშინ 5 გოლის გატანა შეძლეს, სანაცვლოდ კი ორი მიიღეს.

• **უცხოელ მწვრთნელს** არასდროს მოუგია მსოფლიო ჩემპიონატი.

• **მსოფლიო ჩემპიონატების** ისტორიაში, 63 თამაშში დაინიშნა დამატებითი დრო, საიდანაც გამარჯვებული პენალტების გზით, 26 შემთხვევაში გამოვლინდა. გერმანია და იტალია ამ მხრივ რეკორდმენები არიან, დამატებით დროში 11-ჯერ აქვთ მონაწილეობა მიღებული.

• **ფინალში პენალტები** მხოლოდ 2-ჯერ დაინიშნა და ორივეჯერ იტალიის ნაკრები თამაშობდა. მიმდინარე წელს, საფინალო მატჩში პენალტების დანიშვნის შანსი სავარაუდოდ, მცირეა, ვინაიდან იტალიელები მსოფლიო ჩემპიონატს გამოტოვებენ.

• **2018 წლის მსოფლიო ჩემპიონატის** დებიუტანტები ისლანდია და პანამა იქნებიან.

• **21 გოლის გატანა** საჭირო იმისთვის, რომ მსოფლიო ჩემპიონატებზე ჯამში 2,400 გატანილი გოლი დაგროვდეს.

• **ყველაზე სწრაფი** ჰეტ-ტრიკი 1982 წელს უნგრეთის ნაკრების ფეხბურთელმა, ლასლო კისმა გაიტანა ელ-სალვადორის წინააღმდეგ. ამ შედეგის მისაღწევად მას მხოლოდ 7 წუთი დასჭირდა.

მაშ ასე, 14 ივნისიდან – 15 ივლისის ჩათვლით, რუსეთი საფეხბურთო ზემის ცენტრი იქნება. იმედი ვიქონიოთ, რომ, სოჭის ოლიმპიური ჩემპიონატისგან განსხვავებით, ორგანიზატორები წარმატებულად შეძლებენ დაკისრებული მოვალეობის შესრულებას. ფაქტია, რომ საფეხბურთო ისტორია უკვე დიდი ხანია, რაც ატყდა. რიცხვები შთამბეჭდავია, თამაში – ვნახოთ. **F**



ალექსი პატრიაშვილი  
სვები სამომავლად

# ნავთი, ფული და როიალ ბატონი



## მოქმედება 1:

სადღაც უდაბნოში. იანვარი. გარეთ +40°C. უამრავი ვარსკვლავით შემკობილ სასტუმროში შეუკრებიან (ხაზს ვუსვამ - შეუკრებიან და არა შეკრებილან) დიდგვაროვანნი. პირობები საუცხოო, საკვები არანორმირებული, არაგენმოდირებული, მოკლედ - არამქვეყნიური. მას მერე, რაც ამ ზღაპრულ სამყოფელში განათავსეს, ზოგი დიდგვაროვანი საკუთარი საფეხბურთო კლუბის მორიგ წარმატებულ მატჩს ადევნებს თვალს, ზოგი Formula 1-ში მის საჯინბოს გრან პრიზე გულშემატკივრობს, ზოგი Skype-ით მის საყვარელ, ახლადშობილ უცნაურსხელიანეს კვიცს შორიდან ეფერება და ყველა ერთად თუ ცალ-ცალკე ბირჟებზე საკუთარი აქციების მდგომარეობას აკვირდება. ამ სასტუმროში, ამ უდაბნოში ნავთიც იმდენია, ფულიც იმდენია და სამეფო დიდგვაროვანიც იმდენია, რომ გადაანაწილო, ერთ-ორ ათეულ ქვეყანას დიდი ოცეულის შემადგენლობაშიც გარანტირებული აქვს ადგილი და აი, ასეთი ჩამონათვალი თუ არსებობს - მდიდარი სამეფოების პირველი 50-ეული, უჭკველი იქ

იქნებოდნენ და თან მაგრად წინ.

მოკლედ, ამ სასწაულ სასტუმროში თითქოს ყველაფერი ისეა, როგორც პოლიგედურ კინოებში და ჩვენს საუკეთესო, ყველაზე ფერად სიზმრებში, მაგრამ შექსპირისეულად რომ ვთქვათ, something is rotten in the kingdom of... (თქვენ დაასრულეთ): რაღაც უცნაური დამაბულობის სუნი ტრიალებს ჰაერში. სიმშვიდეს ვერ დაარქმევ, უფრო დაზაფრული სიჩუმეა. აი, როგორი განცდაა, იცით? ეს ფრაზა ამ ფორმულირებით ჩემი მეგობრის შვილს ეკუთვნის და თან დღეს ძალიან აქტუალურია: ვიღაცა გუგულის ბუდეს გადაუფრევენს. ჰოდა, ნეტავ რამ მოიყვანა ეს მადლიანები ყველა ერთად ამ ერთ სასტუმროში? რამ თუ ვინ? პრინციპში, ორივემ, მაგრამ მაინც მთავარია - ვინ. აკი გითხარით, დიდგვაროვანნი უხვად შეუკრებიან-მეთქი, ყველას ეკუთვნის თავისი ტიტული „როიალი“, მაგრამ ნაღდი, მემკვიდრე ROYAL და თანაც ბატონი, ერთადერთია. ერთადერთია, მაგრამ როგორი? თან როიალი, თან წარსული და თან მომავალი.

ჯერ წამოვიდა ხმები, ქალები საჭეს მიუსხდებიანო, მერე მოჰყვა ნიუსები, ქალები სახელმწიფოს მართვასა და ტოპ-მენეჯმენტშიც ჩაერთვებიანო. დაბოლოს, უცებ, ეს საგვარეულო შეკრება ერთ სასტუმროში. ბატონმა ბრძანა, გეყოფათ, რაც ყვლიფეთ, დაყაჭეთ 100 მილიარდი მწვანეებით და წადით თქვენ თქვენს ჰარემებშიო. ერთმა სამეფო ბიძაშვილმა ცოტა ხნის წინ ვრცელ ინტერვიუში ბრძანა, ძალიან კულტურულად მექცეოდნენ, უმაგრესი ნომერიც მქონდა, მოკლედ, ყველაფერს ვერ ვიტყვი, 6 მილიარდი დოლარის ართმევას ვერც უარვყოფ და ვერც დავადასტურებო, მაგრამ სულ ჩემი ბიძაშვილის სიყვარულით რომ „გავიდე“ რეფორმებისთვის, ახლა რომ ისევ ძალიან კარგად ვგრძნობ თავს და ჩემს ბიძაშვილთან რომ ეს-ემ-ესით ყოველდღე ხაზზე ვარ, ამას დიდი სიხარულით დაგიდასტურებთო. მოკლედ, ბიუჯეტში დაიდო 100 მილიარდი დოლარი ნაღდი ფული, კრება დარჩა მხიარული.

**ყოჩაღ ROYAL ბატონი. ეგ ყოფილა ქვეყნის პატრიოტი და ნაღდი პატრონი.**



## მოქმედება 2:

სადღაც ...ოვებში. მაისი. გარეთ -40°C. სასახლეში ბრჭყვია-ლებს, ბზინავს ოქროსფრად ყველაფერი. უამრავი, სამხრეებზე ვარსკვლავებით (თუ გარედან, თუ შიგნიდან) დახუნძლული, დამაბული, ნაცნობი თუ უცნობი სახეები. ამ დარბაზშიც იმდენი ფულია და იმდენი ნავთობი (დიდგვაროვნებზე ბოდიში, რაც ნამდვილი ROYAL იყო, მათმა იდეოლოგიურმა წინაპრებმა გაანადგურეს), ვე ხალხი კარგად რომ იქცეოდეს, მათივე ქვეყანა დიდი შვიდეულის პირველ სამეულში და ბედნიერების ყოველწლიური რეიტინგის პირველ ოცდაათეულში ნაღდად იქნებოდა, მაგრამ ვერც სადაა. აბა, დააკვირდით: თითქოს რაღაც საზეიმო ხდება, ყველა კარგ ხასიათზე უნდა იყოს, მაგრამ ყველა გატრუნულია, თან შეშინებული, ემანდ ფურშეტის მერე არ წამაცალონ თავი და ჩემი იარდებიო (ასე ეძახიან იქ მოფერებით მილიარდებს). ალბათ ოცნებობენ, ნეტა მალე მორჩებოდეს და გავეცალო აქაურობას ჩემს იახტაზე და საგვარეულო მამულებშიო. თუმცა იქაც დასდევენ უკვე სკოტლანდ იარდები, მოკლედ, სხვაგანაა მათი ფიქრები და ამ სასახლეში არის მხოლოდ დარდები. ჰიმნის შესრულებისას დააკვირდით მათ სახეებს და დარწმუნდებით, რომ ასეა.

და აი, მოდის ბატონი. მერამდენედ მოდის? უჰ, რა მოთვლის. მოდის, მოდის და აღარასდროს მიდის. თითქოს ბედნიერი უნდა იყოს ისიც, იარდები მასაც იმდენი აქვს, გიყვარდეს, ცნობილმა ტაბლოიდებმა ტიტულიც კი მიანიჭეს „THE TZAR“, მაგრამ მის ამ სტატუსზე სულ მედიმება, იმიტომ რომ მახსენდება კალიფორნიაში გაქცეული, ემიგრაციაში გარდაცვლილი საველი კ.-ს სახე ერთ-ერთი კინოფილმიდან (ჩემი თაობა უცებ მიხვდება). გახსოვთ ის მომენტი, რომ დაიძახებენ, „ამბობენ, მეფე ნამდვილი არ არისო“. აი ეგეთი გამომეტყველება ეკუთვნის მის სამეფო ტიტულს. ფილმში ცრუ მეფეს დასდევენ, ცხადში კი ბავშვებს სცემენ და იჭერენ. მაგ ამბების მერე ასეთი სახუმარო თქმაც კი გაჩნდა, მსოფლიო ჩემპიონატზე ბავშვთან ერთად თუ ჩამოხვალთ და უცებ თუ დაგეკარგათ, დაიყვიროს „მეფე ნამდვილი არ არის“ და მილიცია ძალიან სწრაფად იპოვისო.



## მოქმედება 3:

საქართველო. დღევანდელი დღე. კაი მაგრათა ცხელა ალაზნის ველზე, ღამით უამრავი ვარსკვლავია ცაზე და ჯერ კიდევ თოვლია კავკასიონის მთაზე. აქ არც ნავთია და არც ბევრი ფული, მაგრამ სამაგიეროდ იმდენია თეთრი ღვინო, გუდა, დედასპური და, რაც მთავარია, კეთილი გული, უდაბნოდან ყოველდღე პირდაპირი რეისებით ჩამოჰყავთ მდიდარნი და დიდგვაროვანნი, ...ოვებიდან კი თავისით, თავქუდმოგლეჯილი მოქრიან შაბათ-კვირას უბრალონიც და ბრალიანი ჩრდილოელნიც. ყველა გალაღებულია, ყველა დარელაქსებული, უშუური სახეებიც კი გაბრწყინებული (ჭაჭა მაგარია, თავისას შვრება). ღმერთმა ასე გაანაწილა - ნავთი იქა, ღვინო აქა, დარდი იქა, ლხინი აქა.

დიდგვაროვანი და ნამდვილი ROYAL ბატონი ჩვენიც იმდენი და ისეთი გვყავდა, ერთ სულ მოსახლეზე რეიტინგებში უეჭველი ძალიან წინ ვიქნებოდით, მაგრამ... მოუკითხეთ მეორე მოქმედების მთავარ გმირებს და მათ ინსპირატორებს. ზღაპრის ბოლო მაინც კეთილია: საქართველოში ყოველწლიურად ჩამოსული მილიონობით სტუმრისთვის, მისი აღმატებულება შრომისმოყვარე, ჭკვიანი, ნიჭიერი, სამშობლოსა და თავის საქმეზე შეყვარებული ხალხია ბატონიცა და პატრონიც.

**ბრძენი იყო დიდი ილია:**

**LET US BE OURSELVES ROYALS & BATONI!** **F**



აკაკი სვანიძე  
ბიზნესი და მთავრობა

# სექტორული ალიანსი

## უძრავი ქონებისა და ტურიზმის განვითარების ერთიანი ბიზნესმოდელი

### მოგზაურობა და ტურიზმი

მსოფლიოში ერთ-ერთი წამყვანი ინდუსტრიაა \$2,5 ტრილიონზე მეტი ბირდაპირი კონტრბუტით გლობალურ ეკონომიკაში (მთლიანი შიდა პროდუქტის 3.6%). საერთაშორისო ტურისტების რაოდენობით ყველაზე პოპულარული ქვეყნებია: საფრანგეთი, აშშ, ესპანეთი, ჩინეთი, იტალია და დიდი ბრიტანეთი. ბოლო პერიოდში პატარა და ნაკლებად ცნობილი ტურისტული ბაზრები აქტიურდებიან. სად ვართ ჩვენ? საქართველო ტურიზმიდან მიღებული \$2.8-მილიარდიანი (მშპ-ის 6.9%) შემოსავლით 26-ე ადგილზეა 185 ქვეყანას შორის. მსოფლიო მასშტაბით ამ მხრივ ლიდერი ქვეყნები ისეთი „ჯუჯა“ სახელმწიფოებია, როგორცაა მალდივის კუნძულები (მშპ-ის 39.6%), სადაც 417 ათას მოსახლეზე 1.5 მილიონი ტურისტი მოდის და ბრიტანეთის ვირჯინიის კუნძულები (მშპ-ის 35.4%), სადაც მოსახლეობა მხოლოდ 28 ათასია, ტურისტების რაოდენობა კი - 345 ათასი. ამ პატარა სახელმწიფოების ეკონომიკური განვითარება, განსხვავებით ჩვენი ქვეყნიდან, სადაც ეკონომიკა განვითარებული ქვეყნების მსგავსად დივერსიფიცირებულია, შეიძლება ითქვას, პირდაპირ ტურიზმზეა მიბმული. საქართველო იშვიათი ტურისტული ცენტრების სიაშია მოსახლეობის რაოდენობასთან ტურისტების შეფარდების მაჩვენებელთაგან და ამ შემთხვევაშიც საზღვაო ტურიზმზე დამოკიდებულ ისეთ კუნძულოვან „ჯუჯა“ სახელმწიფოებს ჩამოუვარდება, როგორცაა ზემოთ ხსენებული მალდივისა და ბრიტანეთის ვირჯინიის კუნძულები და მათი მსგავ-

სი სეიშელისა და ბაჰამის კუნძულები, ასევე მალტა. ჩვენთან, 3.7-მილიონიანი მოსახლეობის ქვეყანაში 2017 წელს 4.1 მილიონი ტურისტი ჩამოვიდა, საერთაშორისო ვიზიტორების (24 საათზე ნაკლები დროით ვინც გაჩერდა) რაოდენობამ კი 7.9 მილიონი შეადგინა. 2025 წლისთვის ამ რიცხვის 11 მილიონამდე ზრდას პროგნოზირებენ. უცხოელი ვიზიტორების მზარდ სტატისტიკას ხელს უწყობს ქვეყანაში მოქმედი ლიბერალური სავიზო პოლიტიკა და სტაბილური გარემო. 100-ზე მეტი ქვეყნის მოქალაქე საქართველოში უვიზოდ მოგზაურობს. უსაფრთხო ქვეყნების მსოფლიო ათეულში მეშვიდე ადგილზე ვართ. 2006 წლიდან 2017 წლამდე პერიოდში ვიზიტორების ზრდის ტემპით საქართველოს მსოფლიოში მესამე ადგილი უჭირავს.

### მსოფლიო ირჩევს საქართველოს

ჩვენ, მართალია, კუნძულოვან სახელმწიფოებზე დიდი, მაგრამ მსოფლიო რუკაზე მაინც პატარა ქვეყანა ვართ. „წმინდა“ საზღვაო ტურისტული ქვეყნებისაგან განსხვავებით, ამ სექტორში განვითარების მრავალმხრივი პოტენციალი გვაქვს: ისტორია, შესანიშნავი ბუნება, კულინარია, მედვინეობა და ქართული სტუმარმასპინძლობა. საქართველოში მთისა და ზღვის მაღალი დონის საერთაშორისო კურორტებია. აქ არის წელიწადის ოთხივე სეზონი. ზაფხულში ერთ-ერთი პირველი, რაც დასვენებას მონატრებულებს გვახსენდება, ბათუმი და ეს გვეხება არა მხოლოდ ქართველებს. ქალაქი სტუმარმასპინძლობის

ინდუსტრიის რეგიონის ლიდერია. ყოველწლიურად გვემატება სტუმრები მთელი მსოფლიოდან. ბათუმი ყველაზე მომთხოვნი უცხოელის გემოვნებას აკმაყოფილებს არა მხოლოდ ულამაზესი ბუნებით, არაჩვეულებრივი კლიმატით და მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე გრძელი ზღვისპირა ბუფარით, არამედ ასევე დასვენებისა და გართობის მრავალფეროვანი ინფრასტრუქტურით: საერთაშორისო ბრენდული სასტუმროებით, კაზინოებით, რესტორნებით, კაფე-ბარებითა და ლამის კლუბებით. შავიზღვისპირეთის ლას-ვეგასად წოდებული ბათუმი რეალურად იქცა სათამაშო ბიზნესის ჰაბად. ქალაქში, რომლის მოსახლეობაც მხოლოდ 180 ათასია, 2 მილიონამდე ტურისტი სტუმრობს და ამ სტატისტიკით კონკურენციას უწევს მსოფლიოს სათამაშო ბიზნესის ისეთ ცენტრებს, როგორცაა მონაკო (1 მოსახლეზე 8.7 ტურისტი) და მაკაო (1 მოსახლეზე 24.8 ტურისტი). ზამთარში ბაკურიანისა და გუდაურის სამთო-სათხილამურო კურორტებია დატვირთული ტურისტებით. მთის კურორტების განვითარების კუთხით, აღსანიშნავია კოხტა-მიტარბის პროექტი, რომელიც ბაკურიანში, კოხტაგორას მიმდებარე ტერიტორიაზე საერთაშორისო სტანდარტების საკურორტო კომპლექსის აშენებას მოიცავს და ოთხსეზონიანი სამთო-სათხილამურო კურორტი „გოდერძი“ ზღვის დონიდან 2000 მეტრზე. უცხოელი ტურისტებისთვის კიდევ ერთი აღმოჩენაა უნიკალური მაღალმთიანი თუშეთი, რომელიც CNN-ის ათეულშია, როგორც „12

აკაკი სვანიძე „კალიანს ჰაუზის“ თანადაფუძნებელი და ბენეფიციარი დირექტორი



საუკეთესო ადგილი, რომელთა შესახებ არასდროს გსმენიათ”. მთის ტურიზმზე საუბრისას გვერდს ვერ ავუვლით სვანეთს. უცხოელებისთვის ადგილობრივი ბუნება და სვანური კოშკები დაუვიწყარი სანახაობაა. ზღვის დონიდან 2200 მეტრზე მდებარე უშგულს BBC ევროპის ყველაზე მაღალ დასახლებულ სოფელს უწოდებს. გვაქვს დიდი პოტენციალის მქონე სპა და ბალნეოლოგიური კურორტები - წყალტუბო და აბასთუმანი, ისევე როგორც ბორჯომ-ლიკანი. ძალიან პერსპექტიულია ღვინის ტურიზმი ღვინის სამშობლოში, ღვინის 8000-წლიანი ისტორიით. ცოტამ თუ იცის, რომ ჩვენს ქვეყანაში ულამაზესი კანიონებია. მარტვილის კანიონი, რომელიც იურული პერიოდის ილუზიას ქმნის, მსოფლიოში მესამე აღმოჩენაა პრეისტორიულ ცხოველთა ნაშთების რაოდენობით.

წყალუხვი ჩანჩქერებით გამოირჩევა ოკაცეს კანიონი.

ყველა კუთხეს აქვს ის განუმეორებელი ხიბლი, რის გამოც უცხოელები საქართველოს ირჩევენ.

დაბოლოს, თბილისი, რომელიც მსოფლიოში აღიარებულმა წამყვანმა ამერიკულმა სამოგზაურო პორტალმა, Tripadvisor-მა, საუკეთესო პოტენციალის მქონე ტურისტული ქალაქების ათეულში დაასახელა, ქვეყნის ისტორიულ-კულტურულ ცენტრთან ერთად რეგიონის ბიზნესდედაქალაქია. ბოლო წლებში თბილისი უძრავი ქონების განვითარების მიმართულებით საერთაშორისო მნიშვნელობის ქალაქის ტენდენციებით ვითარდება, შენდება A კლასის ბიზნეს- და სავაჭრო ცენტრები. შთაბეჭდავი ზრდაა სტუმარმასპინძლობის სექტორში. ამჟამად დედაქა-

ლაქში საერთაშორისო ბრენდის 20-მდე ახალი სასტუმროს მშენებლობა და პროექტირება მიმდინარეობს. მაღალი კლასის ბრენდული სასტუმროების დატვირთულობის კოეფიციენტი ყველაზე მაღალი - 72% - თბილისშია. „ალიანს ჯგუფის“ მთავარი მიმართულება სწორედ გლობალურ სასტუმრო ქსელებთან თანამშრომლობაა.

## საქართველოში ალიანსი ნარმატებულ ბიზნესმოდელია

ტურიზმი და უძრავი ქონება ერთ-მანეთის მხარდამჭერი ორი სფეროა. დღეს ჩვენს ქვეყანაში 27,000-ზე მეტი სასტუმრო ნომერია, უახლოეს 5 წელიწადში მიწოდება დაახლოებით 7000-მდე ერთეულით გაიზრდება. სასტუმროების განვითარებასთან ერთად,

ტურიზმში მნიშვნელოვანი წილი უკავია სასტუმრო აპარტამენტების ბიზნესს. მთავარი მიმზიდველობა აპარტამენტის მესაკუთრეებისთვის აქ კომერციული ინტერესია. სწორედ ამ ხედვით დავიწყეთ 2008 წელს საქართველოში სასტუმრო-აპარტამენტების კონცეფციის დანერგვა. 2015 წელს სტრატეგია უფრო გავაფართოვეთ და საერთაშორისო სასტუმრო ბრენდებთან თანამშრომლობა დავიწყეთ. პირველი ასეთი პროექტია „ალიანს პალასის“ მულტიფუნქციური კომპლექსი ბათუმში, რომელიც Marriott International-თან პარტნიორობით შენდება და აპარტამენტებსა და სასტუმრო Courtyard by Marriott-ს აერთიანებს. Marriott International-თან პარტნიორობით ვავითარებთ ასევე „ალიანს ფრივილიჯის“ მულტიფუნქციური კომპლექსს, სადაც განთავსდება Marriott-ის პირველი 5-ვარსკვლავიანი სასტუმრო ბათუმში. 2017 წელს სასტუმრო-აპარტამენტების კომბინირებულ ბიზნესკონცეფციას რეზიდენციული ასპექტი დავმატა: „ალიანს ჰაილანის“ პროექტში, რომელიც თბილისში Wyndham Worldwide-თან პარტნიორობით შენდება და Wyndham Garden-ის სასტუმროსა და აპარტამენტებს მოიცავს. ჩვენ ბიზნესს თამამი ნაბიჯებით ვავითარებთ. ჩვენ პირველები ვახორციელებთ ინვესტიციას კურორტ გოდერძიზე, აქ ევროპაში ყველაზე სწრაფად განვითარებადი სასტუმრო ბრენდის - Ramada-ს 100-ნომრიანი სასტუმროს ორ წელიწადში გავხსნით.

საქართველოს სამშენებლო-დეველოპერულ ბაზარზე ოპერირება 2005 წელს, ბათუმში პირველი თანამედროვე საცხოვრებელი სახლით დავიწყეთ. დასრულებულ პროექტებში \$200 მილიონზე მეტი გვაქვს დაბანდებული. ოთხ მიმდინარე ფრანშიზულ მულტიფუნქციური კომპლექსში კი, რომლებსაც მსოფლიოში ცნობილ სასტუმრო ქსელებთან პარტნიორობით ვავითარებთ, ჯამში \$210 მილიონის ინვესტიციას ვახორციელებთ და 600 სასტუმრო ნომერსა და

2800 სასტუმროს ტიპის აპარტამენტს ვაშენებთ.

საქართველოში სასტუმრო აპარტამენტების ბიზნესის განვითარება ეფუძნება ისეთ მყარ ეკონომიკურ წინაპირობას, როგორც არის ამ ტიპის უძრავ ქონებაზე ჯერ კიდევ დაბალი და ამავდროულად ღამის თევის საშუალო ევროპულზე მაღალი ფასები. ვინაიდან ქვეყანაში ტურისტების რაოდენობა ყოველწლიურად იზრდება, სასტუმრო აპარტამენტი მომავალი მესაკუთრისათვის არის მოგებიანი საინვესტიციო პროდუქტი. მაგალითისთვის, სასტარტო ფასი ჩვენს პირველ ბრენდულ მულტიფუნქციურ კომპლექსში, „ალიანს პალასში“, დღეს 210%-ით არის გაზრდილი. ამას ემატება აპარტამენტის გაქირავებიდან საერთაშორისო მენეჯმენტ-კომპანიისაგან მიღებული სარგებელი. ინვესტიციის განხორციელებიდან 4-5 წელიწადში მესაკუთრე არა მხოლოდ სწრაფ უკუგებას იღებს, მას რჩება უძრავი ქონება გაზრდილი ღირებულებით. საქართველოში არსებული ლიბერალური ბიზნესგარემო კიდევ ერთი მიზეზია იმისა, რომ ჩვენი აპარტამენტების მყიდველების 80%-ს უცხოეთის მოქალაქეები წარმოადგენენ. უძრავი ქონების საკუთრების დარეგისტრირებას მხოლოდ 15 წუთი სჭირდება, ქონების გადასახადი არ მოითხოვება, ხოლო აპარტამენტის ღირებულების მინიმუმ 35 ათასი დოლარის შემთხვევაში, არარეზიდენტისთვის გაიცემა ბინადრობის ნებართვა.

საქართველო რომ მსოფლიო ტურიზმის საინტერესო და მნიშვნელოვანი ნაწილი ხდება, ამის დასტურია ქვეყნის ჩართვა RCI-ის დასვენების გაცვლის გლობალურ ქსელში, რომლის წევრიც 4 მილიონი ოჯახია. RCI-ის შემოსვლით საქართველოში სტუმარმასპინძლობის ინდუსტრიის ტრანსფორმაცია დაიწყო. „ალიანს ჯგუფისა“ და საკუთრების გაზიარების მსოფლიო ლიდერის პარტნიორობის ბიზნესმოდელი შემდეგია: ჩვენ მიერ განვითარებულ ექსკლუზიურ

პროექტებში ქონების მესაკუთრეებს აპარტამენტების გარკვეული ვადით გაცვლის უფლება ეძლევათ 4300 საერთაშორისო დონის რიზორტიდან სასურველში, 110-ზე მეტ ქვეყანაში. „ალიანს ჯგუფის“ ქონება RCI-ის „ოქროს გვირგვინის“ სტატუსით სარგებლობს, რაც დამატებით 200 უმაღლესი კლასის ელიტარულ დასასვენებელ ლოკაციას ნიშნავს. იმისათვის, რომ „ალიანს ჯგუფის“ მიერ შემოთავაზებული საკუთრების გაცვლის შესაძლებლობის ყველა სიკეთით ისარგებლოთ, უნდა გახდეთ „ალიანსის“ პრივილეგიებული კლუბის“ წევრი: იხდით ყოველწლიურ გადასახადს, უთითებთ თქვენთვის სასურველ დასვენების დროს, მიმართულებას, ოჯახის წევრთა რაოდენობას და სისტემა თავად გადავარდობთ ფართო არჩევანს. სისტემა უნივერსალურია და კონკრეტული ადამიანის სურვილებზე მორგებული. იმ შემთხვევაში, თუ ერთი წელი არ გამოიყენებთ დასვენების გაცვლას, გიგროვდებათ ქულები და უკვე შემდეგ წელს შეგიძლიათ კიდევ უფრო მაღალი კლასის კურორტზე დაისვენოთ ან დასვენების დრო გაზარდოთ. RCI-ის გაცვლითი სისტემა იმ შემთხვევაშიც მოქმედებს, თუ კომპლექსის მშენებლობა ჯერ დასრულებული არ არის. მაგალითისთვის: „ალიანს ჰაილანის“ აპარტამენტის მფლობელებს წინასწარ შეუძლიათ ისარგებლონ გაცვლითი სისტემით და დაისვენონ მათთვის სასურველ რიზორტზე. RCI-ის პლატფორმაზე „ალიანს ჯგუფის“ რიზორტებისა და ქვეყნის სარეკლამო კამპანია დაწყებულია. ჩვენი პარტნიორის გლობალური ქსელის მეშვეობით, პირველი დამსვენებლები საქართველოდან 2018 წლის ზაფხულში გაემგზავრებიან.

კომპანიის განვითარების დღეისთვის უახლესი ეტაპი RCI-სთან პარტნიორობაა. საქართველოში დასვენების ინდუსტრიისთვის ეს რომ ისტორიული ფაქტია, ამის თვითმხილველები მაღე ერთად გავხდებით. **F**



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



## ახალი ამბები / News

*ქართულად, ინგლისურად, რუსულად, თურქულად.*



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



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



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



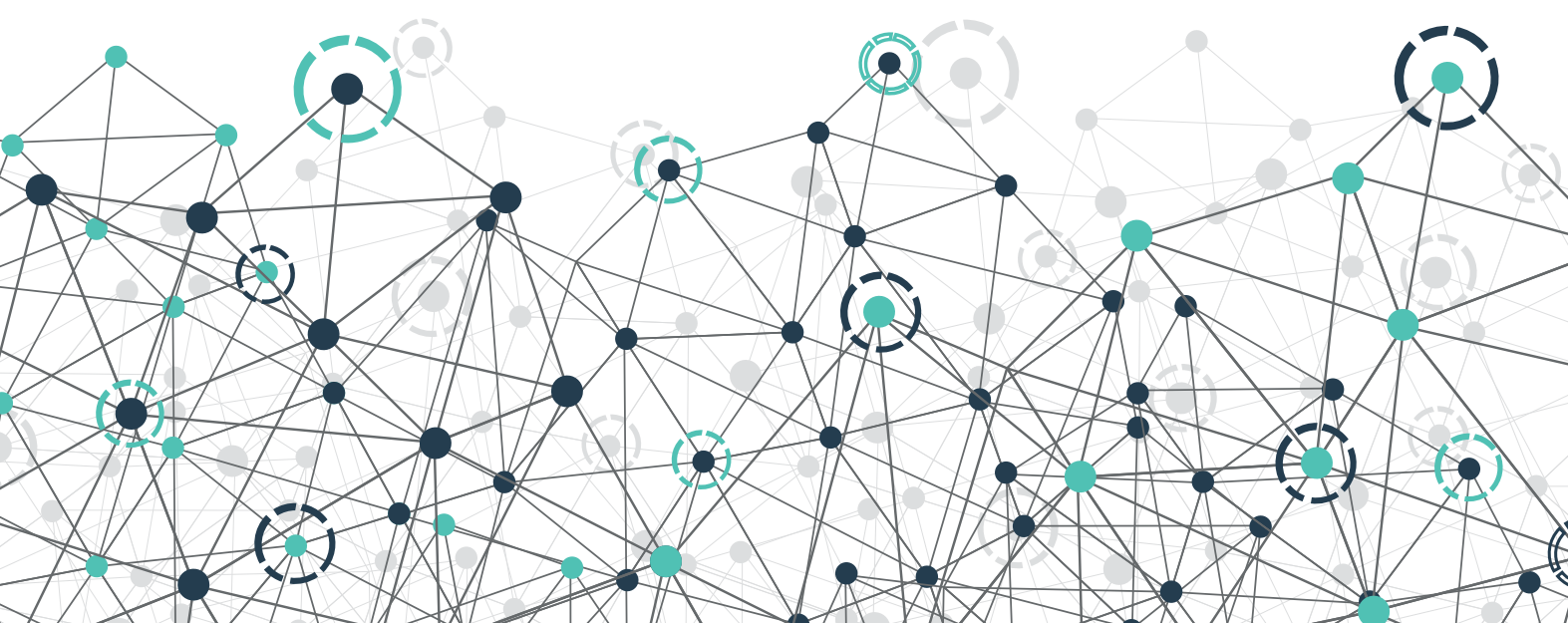
[pinterest.com/  
forbesgeorgia](https://pinterest.com/forbesgeorgia)



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



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







# როცა სახლი გაქვს „დრიმლენდში“

როდესაც ადამიანები ცდილობენ წარმოიდგინონ, სად სურთ ცხოვრება და შეარჩიონ გარემო სახლისთვის, ბევრი ადგილი არ დახვდებათ, სადაც ისინი მათთვის დახურულ მცირე ქალაქს იპოვიან, სადაც შეეძლება დაისვენონ როგორც სახლში, მთისა და ზღვის შესაყარზე, მშვიდ, ჯანმრთელ გარემოში, სადაც კომფორტულად იგრძნობენ თავს, მოსწყდებიან ნაჩვევ რეალობას, მაგრამ წინა საუკუნეში კი არ გადაინაცვლებენ, არამედ დარჩებიან თანამედროვენი განსხვავებულ ესთეტიკაში.

ასეთ გარემოში ბათუმიდან მოსახვედრად 15 წუთი დაგჭირდებათ. „დრიმლენდ ოაზისი“ ჩაქვში, ზღვის სანაპიროზეა განლაგებული.

ბევრი რამ იყო ჩაქვში ამგვარი გარდასახვის მისაღწევად: ბუნებრივ-რეკრეაციული გარემო, ზღვა, მთა, ფანტასტიკური ბუნება. „დრიმლენდის“ გუნდს დასჭირდა მუშაობა, რათა საქართველოსა და მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხეში მიეწვდინა ხმა, რომ აქ არის საძიებო განწყობილება; ის რისთვისაც მოგზაურობენ, იცვლიან საცხოვრებელ ადგილს და ხშირად ძიებაში დასვენების შესაძლებლობაც იკარგება. ამოცანა იყო,

რომ ეს ემოცია აქ ცხოვრებასა და დასვენებაში ეპოვა ყველას. „დრიმლენდის“ მშენებლობის ხელოვნებაც ამ განწყობის შექმნაა. აქ იგება ბევრი განსხვავებული დანიშნულების ობიექტი საერთო მიზნით – კომფორტული დასვენების განწყობისათვის.

ამისთვის უწვევტ რეჟიმში იქმნება თანამედროვე კულტურის საუკეთესო ელემენტებით გაჯერებული ესთეტიკა, რაც კომპლექსის თითოეული მცხოვრების კომფორტს უზრუნველყოფს.

ცხოვრების ამ წესის მიზიდულობას ჯერ კიდევ ჭიშკრებთან იგრძნობთ – ასწლოვანი ეკვალპტების კორაში შემოსასვლელთან და ფარდა მთელი კომპლექსის გასწვრივ ერთგვარი გზავნილია მოზინადრისთვის, რომ მისი კომფორტული ცხოვრება უზრუნველყოფილი და დაცულია.

აქ მიზანი მხოლოდ კომფორტული სახლების აშენება და კარგი კოქტეილის მომზადება არ არის. ეს გაცილებით ადვილი იქნებოდა – პროექტის შექმნელებს მათი ცხოვრების წესის სხვა ღირებულებებზე გადართვა და იმ სურვილების გათვალისწინება ჰქონდათ მიზნად, რომლებიც მათთვის ყველაზე სასურველი ემოციების მიღებასთანაა დაკავშირებული



– მათ #DreamHome, #DreamEvent, #DreamVacation ... #DreamLand-ის შექმნა სურდათ.

კომპლექსი ცხოვრებისათვის საჭირო ყველა პირველადი მომსახურებითაა უზრუნველყოფილი, ეს გახლავთ: დალაგება, ტექნიკური მომსახურება, რეცხვა, ქიშქმენდა, კურიერი, კონსიერჟი, 24-საათიანი დაცვა, საბავშვო ბაღი, ძიძა, კვების მიწოდების 24-საათიანი სერვისები, უამრავი გასართობი ობიექტი, საცურაო აუზები, სპორტული მოედნები, საბავშვო-გასართობი ატრაქციონები, აკვაპარკი, კინოთეატრები.

კომპლექსი განვითარების ახალ ეტაპზე გადავიდა. მომხმარებლისთვის ეს განახლება ზაფხულის სეზონიდან იქნება მისაწვდომი, რაც კომპანიისთვის ძალიან აქტიურ სამუშაო რეჟიმს ნიშნავს. შენდება ახალი კონცეფციის კლუბი და რესტორანი, სპა, დასრულდა აკვაპარკი. ეს ძალიან მასშტაბური გეგმების მხოლოდ ნაწილია.

კომპლექსში აპარტამენტის ფლობა არა მხოლოდ კომფორტი და პრივილეგიაა, არამედ მოგებიანი ინვესტიციაც. სხვადასხვა ტიპის აპარტამენტების კვადრატული მეტრის ფასი 1,400 დოლარიდან იწყება. მფლობელები ასევე შეძლებენ აპარტოტელის სერვისებით სარგებლობას.

კომპანია მომხმარებელს ზაფხულის სეზონზე განსაკუთრებული აქციით ხვდება – ელიტურ აპარტამენტებზე, რომლებსაც საკუთარი გამწვანებელი ეზოები აქვს, 30 ივნისამდე 15%-იანი ფასდაკლება მოქმედებს – მწვანე აპარტამენტები მდებარე-



ობს როგორც ზღვის პირველ, ასევე მეორე ზოლში. სპეციალური დავგეგმარების აპარტამენტების რაოდენობა შეზღუდულია, თუმცა დასასრულს მიუახლოვდა ახალი, 12 ჰექტარზე განთავსებულ კომპლექსში ერთადერთი მაღალსართულიანი საცხოვრებელი სახლის მშენებლობაც.

„საქართველოს ბანკის“ პარტნიორობით მომხმარებელს იზოთეკით შეღავათიანი პირობებით სარგებლობა შეუძლიათ.

როცა სახლი გაქვს „დრიმლენდ ოაზისში“, ოჯახთან და მეგობრებთან ერთად დასვენება განსაკუთრებულად მოსახერხებელი ხდება – „დრიმლენდი“ ამისთვისაა შექმნილი.

# 5G და საქართველო

2020 წლისთვის მსოფლიო 5G-ის მოლოდინშია. კავშირგაბმულობის ლიდერი ოპერატორების CEO-ები აცხადებენ, რომ 2020 წლიდან კომპანიების შემოსავლების დაგეგმვისას მხოლოდ ინტერნეტმომსახურებას აღიარებენ, sms-ისა და მობილური საუბრიდან მისაღებ შემოსავლებს კი - აღარ, რადგან ეს უკვე გუშინდელი დღეა.

წლიდან წლამდე მზარდია მობილური ინტერნეტის მომხმარებელთა რიცხვი საქართველოშიც. თუ 2013 წელს მობილური ინტერნეტის აბონენტების რაოდენობა 977,888 იყო, ამჟამად თითქმის 2.3 მილიონია.

რა გამოწვევების წინაშე დგას ქართული სატელეკომუნიკაციო ბაზარი, როდის დაინერგება 5G ტექნოლოგია საქართველოში და რატომაა გარდაუვალი ბაზრის მოთამაშეების კონსოლიდაცია? Forbes Georgia კომპანია „ჯეოსელის“ ექს-კომერციულ დირექტორს, ივანე მაჭავარიანს ესაუბრა.

ავტორი: თეატრა გელანთია

## ბატონო ვანო, პირველ რიგში, როგორ შეაფასებდით მობილური კავშირგაბმულობის ბაზარს საქართველოში?

ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკასთან შედარებით, ბაზარი საკმაოდ განვითარებულია; უფრო მეტიც - შეიძლება ითქვას, რომ საშუალო ევროპული ქვეყნის ბაზრის დონეზე ვართ.

## რას გულისხმობთ?

ავხსნი. არის თუ არა მობილური ინტერნეტი რეგიონებში? - არის; აქვს თუ არა ნორმალური სიჩქარე? - აქვს; არის თუ არა ხელმისაწვდომი? ვგულისხმობ ფასს, საკმაოდ ხელმისაწვდომია როგორც წუთობრივი მომსახურება, ისე - ინტერნეტი. სხვათა შორის, საქართველოში ინტერნეტის ხარისხი ბევრ ევროპულ ქვეყანაზე უკეთესია. აქედან გამომდინარე, შეიძლება თამამად

ითქვას, რომ ეს სექტორი კარგადაა განვითარებული; მაგრამ ყველაზე მთავარი ახლა იწყება, როდესაც უსადენო ინტერნეტის „ომებში“ მეხუთე თაობის ინტერნეტი შემოდის.

## როგორ შეცვლის მეხუთე თაობის უსადენო ინტერნეტი ადამიანების ცხოვრებას?

5G არაა მხოლოდ ახალი ტექნოლოგია, ესაა ფილოსოფიური ცვლილება, რევოლუცია ცხოვრების ყველა სფეროში. მარტივად რომ ავხსნათ, მეხუთე თაობის უსადენო ინტერნეტი არის ბევრი სხვადასხვა ტექნოლოგიის ისე გამოყენება, რომ ჯამში მივიღოთ ძალიან მძლავრი ქსელი, რომელიც დიდ და მუდმივად მზარდ მოთხოვნებს დააკმაყოფილებს. 5G გასაღებია IoT-სთვის (Internet of Things - „ჭკვიანი საგნების“ ინტერნეტი). მოვლენათა ინტერნეტი - ესაა ყველა და





სულ ოთხი ოპერატორია: Sprint-ი, Verizon-ი, AT&T, T-Mobile-ი). ორივე კომპანია ახლა მარეგულირებლის გადაწყვეტილებას ელოდება. T-Mobile-ისა და Sprint-ის CEO-ებმა უნდა დაარწმუნონ მარეგულირებელი, რომ გაერთიანების მიზანია არა სამომავლოდ მომსახურების გაძვირება, არამედ ტრადიციული ხარჯების გამოთავისუფლება და თავისუფალი რესურსის ინვესტირება ახალ ტექნოლოგიებში, მესუთე თაობის ინტერნეტში; წინააღმდეგ შემთხვევაში ჩინეთი გაუსწრებს აშშ-ს და პრობლემა ის კი არ იქნება, რომ ჩინეთს ექნება 5G, არამედ ის, რომ იქ გაჩნდება ახალი ტიპის ბიზნესები, ეკონომიკის მოდერნიზაცია მოხდება და ამერიკა შეიძლება ჩამორჩეს ამ პროცესს; მოკლედ, არჩევანია გასაკეთებელი – ან ირჩევ ბაზარზე ბევრ მოთამაშეს

ყველაფერი, რაც ინტერნეტში იქნება ჩართული: ტელევიზორები, სარეცხი მანქანები, ჭკვიანი ტელეფონები და გარდა ამისა, ადამიანებისთვის ფართოდ ხელმისაწვდომი გახდება მძღოლის გარეშე მოსიარულე ჭკვიანი მანქანები; 5G-ის გამოყენებით ბიზნესები ბევრად ეფექტიანი იქნება, ვიდრე დღესაა და ასევე თვისებრივად ახალი ბიზნესები აღმოცენდება, მაგრამ უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ მესუთე თაობა კავშირგაბმულობის ოპერატორებისგან მილიარდობით დოლარის ინვესტიციას მოითხოვს.

**ანუ რა გამოდის - ოპერატორები უნდა დაელოდონ მოთხოვნის გაჩენას, თუ მოთხოვნამდე იზრუნონ 5G-ის დანერგვაზე?**

სწორედ ესაა მთავარი კითხვა – ერთი მხრივ, თითქოს სიგიჟეა მილიარდობით ინვესტიციის განხორციელება, ვიდრე მოთხოვნა კრიტიკულ ზღვარს არ მიაღწევს, მეორე მხრივ კი, რომ დაელოდო კრიტიკულ რაოდენობას, პატარ-პატარა ბიზნესებისთვისაც არ იქნება ახალი პლატფორმა. ფაქტია, დარგი ინვესტიციატევადია. სხვათა შორის, სწორედ ეს არის ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი, რატომაც აშშ-ში დღეს ორ ოპერატორს Sprint-სა და T-Mobile-ს შერწყმა სურთ (აშშ-ში

და თითქოს კონკურენციას უწყობ ხელს, ან არ უშლი ხელს გამსხვილებას და მეტი თანხა გრჩება ექსპერიმენტული, რისკიანი, მაგრამ მომავლის ინვესტიციებისთვის.

**ისეთი შთაბეჭდილება მრჩება, რომ მესუთე თაობის ინტერნეტის დანერგვისთვის უმნიშვნელოვანესი მაინც მარეგულირებლის „პოლიტიკური ნებაა“, ხელი არ შეუშალოს ბაზარზე გამსხვილებებს, და არა მხოლოდ კომპანიების მზაობა.**

რა თქმა უნდა. ჩინეთში 5G-ის დანერგვა ბევრად მარტივია – ფულიც აქვთ და ნებაც; ასევე კორეასა და სინგაპურში და ზოგადად, აზიის მდიდარ ნაწილში; ტრადიციულ ვეროპაში კი მესუთე თაობის ინტერნეტზე გადასვლა გაუჭირდებათ სწორედ ვეროპისთვის დამახასიათებელი ბიუროკრატიისა და სხვადასხვა ტიპის რეგულაციების გამო; თან ვეროპაში მარეგულირებელი კონსოლიდირების წინააღმდეგია და ურჩევნიათ, ბევრი მოთამაშე იყოს ბაზარზე, არსებული მოგებებით, ვიდრე გამსხვილების რისკები გასწიონ...

**საქართველოში რომ გადმოვიწვდეთ, რა შანსები აქვს ქვეყანას 5G-ის**

**დანერგვის მიმართულებით?**

გამომდინარე იქიდან, რომ ჩვენ შედარებით ლიბერალური კანონები გვაქვს და ეკონომიკური პოლიტიკაც ბევრად ლიბერალურია, ვიდრე ცენტრალური ევროპის ქვეყნებში, თუ საქართველოს მთავრობას ექნება სწორი ხედვა და დაინახავს 5G-ის უპირატესობებს ეკონომიკის განვითარებისთვის, გვაქვს შანსი, ვიყოთ რეგიონის ლიდერები. ექსპერტების პროგნოზით, მესხეთე თაობის უსადენო ინტერნეტის მასობრივად დანერგვა დაახლოებით 2 წელიწადში დაიწყება, ამიტომ 5G-ზე საუბარი 2019 წლიდან საკმაოდ ტრენდული გახდება და, წესით, როცა რაღაც ტრენდული ხდება, მერე მალევე იწყება გაშლა. არ გამოვრიცხავ, რომ 2020 წლიდან საქართველოშიც გაკეთდეს განაცხადი 5G-ის ექსპერიმენტულ დაწყებაზე...

**საქართველოს ბაზარზე მოქმედი კავშირგაბმულობის კომპანიებიდან ვის უფრო ძლიერი სასტარტო პირობები აქვს 5G-ისთვის?**

ვიფირობ, „მაგთის“, რადგან ქსელი უფრო ძლიერი აქვს, რაც გასაგებიაა – „მაგთის“ ინტერნის მხოლოდ საქართველოს მობილური კავშირგაბმულობის ბაზარი იყო, ამიტომ ის მეტად აგრესიული იყო ინვესტიციებში, ვიდრე „თელია სონერა“, მაგრამ „სილქნეტ“-„ჯეოსელის“ შერწყმის შემდეგ ეს უკანასკნელიც გაძლიერდა და მათ შორის განსხვავება არა იმდენად აქტივებშია, არამედ მთავარია, რომელი უფრო მეტ რისკს გაიღებს და რა ხედვას დადებენ.

**როგორ შეაფასებდით კომპანია „სილქნეტის“ მიერ „ჯეოსელის“ შეძენის ფაქტს?**

თუ ჩვენ გვჯერა, რომ ესაა ტექნოლოგიური, ინვესტიციატევადი, ინფრასტრუქტურული ბიზნესი, მაშინ ორი დიდი კომპანიის – ფიქსირებული და მობილური ინფრასტრუქტურის გაერთიანება, რასაკვირველია, პოზიტიური მოვლენაა – ორივეს სჭირდება ერთმანეთი, მით უმეტეს – დღეს. ველოდები კომპანიის ინფრასტრუქტურულ გაძლიერებას, რაც ინვესტიციატევადი გადაწყვეტილებების მიღების საშუალებას მისცემს, გარდა ამისა, კორპორაციულ ბაზარზე შეიძლება უფრო საინტერესო შეთავაზებებიც გააკეთონ.

მაგალითად, შეიძინონ IT კომპანიები, შექმნან data-ცენტრები და ა.შ. მოკლედ, ტელეკომის ბიზნესს უნდა გასცდნენ.

**ბაზარზე მობილური ტარიფების შემცირება მოსალოდნელია?**

არა მგონია. ტარიფები ქვევით ვერ ჩამოვა. ისედაც საკმაოდ დაბალია, სექტორში მოგებიანობაც არაა მაღალი და თან დარგში სერიოზული ინვესტიციებია განსახორციელებელი ქვეყნის სრული ინტერნეტიზაციისთვის. უფრო პირიქით ველოდები – შესაძლოა, უმნიშვნელოდ გაიზარდოს ტარიფები, მაგრამ ამას დიდი სოციალური დატვირთვა არ ექნება.

**„ბილაინის“ მომავალს როგორ ხედავთ ბაზარზე – მას რა რჩება?**

„ბილაინი“ სახარბიელო მდგომარეობაში არაა. თავდაპირველად ბაზარზე ის დაბალი ფასებით გამოჩნდა, მაგრამ უკვე 10 წელია, არის და ეს „ნიში“ ვერ შეცვალა. ამასთან, მობილური კავშირგაბმულობის ბაზარზე ტარიფები ისედაც გაიფხრა და დაბალი ტარიფი „ბილაინის“ კონკურენტული უპირატესობა აღარაა. თუ გავითვალისწინებთ იმასაც, რომ მობილური ინტერნეტზე მოთხოვნა ძალიან მზარდია, „ბილაინს“ კი ძლიერი ქსელი არა აქვს, კომპანია სერიოზული გამოწვევების წინაშე დგება. ჩემი აზრით, ქართული კავშირგაბმულობის ბაზარი მესამე მოთამაშეს ვეღარ იტანს. შესაბამისად, „ბილაინისთვის“ პოზიტიურ გაგრძელებას ვერ ვხედავ.

**რამდენად რეალურია ის სცენარი, რომ „მაგთიმ“ ან „სილქნეტმა“ მოინდომოს „ბილაინის“ შეძენა ბაზარზე პოზიციების გასამყარებლად?**

შესაძლებელია, მაგრამ ეს სცენარი ჯერ მომწიფებული არაა; სავარაუდოდ, მარეგულირებელიც არ დაუშვებს ასეთ გარიგებას.

**ისე, თქვენი აზრით, უნდა დაუშვას მორიგი გამსხვილება კომუნიკაციების მარეგულირებელმა კომისიამ?**

გრძელვადიან პერსპექტივაში – კი. მობილური კავშირგაბმულობის ბაზარი კონსოლიდაციისკენ უნდა წავიდეს. **F**

# კომპანიათა გაერთიანების მაესტრო

პატარ-პატარა კომპანიათა შესყიდვისა და გაერთიანების ოსტატს, მილიარდერ ბრედლი ჯეიკობს \$7 მილიარდზე მეტი აქვს დახარჯული მასშტაბური ლოგისტიკური კომპანიის აწყობაში. ახლა მას დიდი მოგებებისთვის ამზადებს.

ავტორი: ანდრეას გარა



თქვენთვის წინ ბრედლი ჯეიკობსი მათემატიკასა და პიანინოზე დაკვრას (კლასიკური მუსიკა და ჯაზი) სწავლობდა Bennington-სა და Brown-ში, მერე კი სწავლა მიატოვა და ფულის გაკეთება დაიწყო. XPO Logistics-ის დღეს უკვე თმაგაცვენილი 61 წლის აღმასრულებელი დირექტორი წარსულს იმისთვის იხსენებს, რომ აგვიხსნას, როგორ აქცია ნაგვის შეგროვების, მძიმე ტექნიკის გაქირავებისა და ადგილზე მიტანის სერვისის ხისტი ბიზნესების წარმომადგენელ კომპანიათა შესყიდვების თანამიმდევრული ჯაჭვი \$2.6 მილიარდის ქონებად.

„ყველას შეუძლია კომპანიის ყიდვა. უბრალოდ

კონტრაქტს უნდა მოაწერო ხელი და ფული გადაიხადო“, – ამბობს ის. მაგრამ იმის წარმოსახვა, როგორ შეიძლება ამ ნაყიდი ნაწილების ინტეგრირება ორგანულად მზარდ ერთ მთლიან ორგანიზმში, განსაკუთრებულ ნიჭს მოითხოვს. „მართალია, [კომპანიათა ინტეგრირება] სიმღერის წერა არ არის, მაგრამ ამ დროს აბსტრაქტულ იდეებზე მიწვევს ფიქრი. ეს მათემატიკისა და მუსიკის კომბინაციაა. ამ იდეებს მაქსიმალურად ნათლად წარმოვიდგენ დროსა და სივრცეში და შემდეგ უკვე მათ ხორცშესხმას ვიწყებ“.

მართალია, ეს ცოტათი მაღალფარდოვანად ჟღერს, მაგრამ ასე განსაჯეთ: 2011-ის სექტემბერ-

მოდრავი კაცი: ბრედლი ჯეიკობსი ნავთობით ვაჭრობიდან ნაგვის შეგროვებაზე გადავიდა, მძიმე ტექნიკის გაქირავებიდან – ლოგისტიკაზე. „ყველა ჩემს კომპანიას თუ დააკვირდებით, – ამბობს ის, – აღმოაჩენთ, რომ ერთი თემაა: რალაცების ერთი ადგილიდან მეორეზე ეფექტიანად გადატანა“.

ში ჯეიკობსის ოჯახის საინვესტიციო ფირმამ \$62.5 მილიონი გადაიხადა, რათა Express-1-ზე კონტროლი მოეპოვებინა - მიჩიგანში დაფუძნებულ ტვირთის გადაზიდვებში, რომლის წლიური გაყიდვები \$170 მილიონს შეადგენდა. Express-1-ს ჯეიკობსმა თავისი XPO-ს სიმბოლოს კვალდაკვალ შეუცვალა სახელი, მისი სათავო ოფისი კონექტიკუტში გადაიტანა და ოთხ წელიწადში \$7 მილიარდზე მეტი დახარჯა მორიგე 17 შესყიდვებზე. დღეს XPO-ს აქციები \$102-ად ბრუნავს, რაც მას \$12.3 მილიარდის საბაზრო კაპიტალიზაციას ანიჭებს, ხოლო მოგების პროცენტული მაჩვენებელი, ჯეიკობსის ზედამხედველობის პირობებში, 38%-ს შეადგენს, რაც, სულ მცირე, ორჯერ აღემატება S&P-ის მაჩვენებელს და Amazon-ისაზე უკეთესია.

თავად ჯეიკობსის წილი \$2 მილიარდს უტოლდება და სწორედ ეს გახლავთ მისი ქონების უმთავრესი ნაწილი, რომელიც მოიცავს 50 აკრზე გადაჭიმულ მამულს გრინვიჩში, 17,000 კვადრატული ფუტის ზღვისპირა სასულ-კარს პალმ-ბიჩში - პრეზიდენტ ტრამპის მარა-ლაგოსთან ძალიან ახლო, და თანამედროვე ხელოვნების ახალბედა კოლექციას პიკასოს, დე კუნინგის, კალდერისა და ლისტენშტეინის ნამუშევრებით.

მაგრამ საქმე ისაა, რომ კორპორაციულ შესყიდვებს ცუდი რეპუტაცია აქვთ. ზოგი ოპერატორი არაადეკვატურად ბევრს იხდის, ზედმეტად ბევრ ვალს იღებს, არარსებული კომბინაციების გასაღებას ცდილობს ან, სულაც, უსინდისოდ ცვლის რიცხვებს. მიუხედავად ამისა, 16-დან 14 ანალიტიკოსი, რომლებიც XPO-ს სწავლობენ, მას დადებითად აფასებენ; როგორც ჩანს, მათზე ჯეიკობსის გარიგებათა შორისმჭვრეტელო უნარები მოქმედებს, მისი ეფექტიანობა და ხედვა ინტეგრირებული ლოგისტიკური კომპანიისა, რომელიც, მზარდ ელ-ვაჭრობასა და მსოფლიო მასშტაბის მომარაგების ქსელზე კაპიტალიზების მიზნით, მოხდენილად იყენებს ტექნოლოგიას. გამალებული შესყიდვების შედეგად, XPO-ს მტკიცე პოზიციები აქვს აშშ-ისა და ევროპის სატვირთო საბროკეროებში, ადგილზე მითანის სწრაფ სერვისებში (კერძოდ, მაცივრების მსგავსი მძიმე ნივთების მითანა საწყობებიდან მომხმარებელთა სასაზღვაო მდებარეობით მსუბუქი ტვირთის გადაზიდვასა და ე.წ. კონტრაქტულ ლოგისტიკაში (კომპანიის ლოგისტიკის ყველა დეტალის მოგვარება). გასულ წელს მისმა წმინდა მოგებას \$312 მილიონი შეადგინა (\$2.45

ყოველ ე.წ. ღირებულებაზემცირებულ აქციაზე), ხოლო შემოსავალმა - \$15.4 მილიარდი. 2017-ში თავისუფალი ფულადი ნაკადი 77%-ით, \$374 მილიონამდე, გაიზარდა, XPO-ს პროგნოზით კი ეს მაჩვენებელი 2018-ში \$600 მილიონამდე ავა.

აღსანიშნავია, რომ მას მეტე, რაც 2015-ში, ამერიკული გადაზიდვის, Con-way-სა და ევროპის უფრო ეფექტიანი ლოგისტიკური ბაზრის წამყვანი მოთამაშის, ფრანგული Norbert Dentressangle-ის ყიდვის მიზნით, კომპანიამ თავისი ვალი გაზარდა, ჯეიკობსმა „ონკანი გადაკეტა“ და სათავო ოფისში დაბრუნდა, რათა ამ ყველაფრის ამუშავებაზე კონცენტრირებულიყო. სათავო ოფისი გრინვიჩის საზღვარზე მდებარე ერთსართულიანი დაუსრულებელი ბეტონის შენობაა, სადაც მინის კედლები იმას ნიშნავს, რომ თანამშრომლები ვერ დააღწევენ თავს ჯეიკობსის ხედვებს, და რომლის საკონფერენციო ოთახებში კიდია ლოზუნგი „შედეგები მნიშვნელოვანია“. „ცარიელი კუთხეები ჭიანჭველებივითაა. სადაც ერთი, იქ ბევრიც განრდება“, - აცხადებს ჯეიკობსი. Orbis Investment Management-ის ანალიტიკოსი და XPO-ს უმსხვილესი - \$2 მილიარდის ოდენობის - მწილე მეთიუ ადამსი ანტრეპრენიორს ასე ახასიათებს: „კაპიტალის სერიოზული მომხვეჭის დიდ ფინანსურ გონებასთან გვაქვს საქმე, რასაც ჭეშმარიტი მმართველის თვისებები ემატება“.

მწილი სათქმელია, რამდენად „გადაადგო“ ჯეიკობსმა შესყიდვების ვნება; ახლა, როცა, 2015-იდან მოყოლებული, XPO-ს ვალი განახევრდა, ის იმ \$8 მილიარდით ტრამპსობს, ფულადი რეზერვების სახით რომ აქვს. მაგრამ დღეს ჯეიკობსი უფრო ორგანულ ზრდაზე ამხვილებს ყურადღებას და \$450 მილიონზე, რომელსაც XPO, წლიურად, ავტომატიზებასა და ტექნოლოგიაში ღვრის. კომპანიის 95,000 თანამშრომლიდან 1,700 ტექნოლოგიური პროფესიონალია, მათ შორის 100 - მონაცემთა ანალიტიკოსი. „ყველაფერი, რისი ავტომატიზებაც შეგვიძლია, ან უკვე ავტომატიზებული გვაქვს, ან დაფაზე გვიწერია, რომ ავტომატიზაცია უნდა ჩავუტაროთ“, - ამბობს ის. ფასწარმოების ალგორითმების გარდა, XPO-მ Uber-ისებრი აპლიკაციები - Drive XPO და Ship XPO - შექმნა, რომლებიც სატვირთო მანქანების მძღოლებს საშუალებას აძლევს, თავიანთი ბარგი აიღონ, მომხმარებლებმა კი რეალურ დროში თვალი ადევნონ თავიანთი ტვირთის მარშრუტს.



„1990-იანებში ვწერდი ანგარიშებს და ვამბობდი, რომ FedEx-ი ტრანსპორტირების კომპანიად შენობიერი ტექნოლოგიური კომპანიაა. დღეს იგივე შეიძლება, ითქვას XPO-ზე“, - აღნიშნავს ანალიტიკოსი დონალდ ბროუნი, რომელიც სენტ-ლუისში დაფუძნებული თავისი ფირმიდან ტრანსპორტირების კომპანიებს აკვირდება.

პარიმრის უმეტესი ნაწილი ჯეიკობსს გატარებული აქვს გარიგებების წარმოებაში, აქეთ-იქით რაღაცების გადაადგილებასა და, ინფორმაციულ უპირატესობაზე დაყრდნობით, ფულის შოვნის გზათა ძიებაში. მამამისი პროვიდენსში იუველიერი იყო, მაგრამ კოლუჯიდან წამოსულ ჯეიკობსს დიდი მოგებები იზიდავდა, ნავთობში რომ კეთებოდა, ნავთობში, რომლის ფასი, 1970-იანების

ერთი ანალიტიკური ანგარიში წაიკითხა, სადაც Browning-Ferris-ის მსუყე მოგებები იყო აღწერილი, და ნავის მოგროვებაზე შეაჩერა ყურადღება. ნიჭიერი ხალხისა და შიდა სამზარეულოს ამბების ძიების პროცესში, ინდუსტრიის ათობით მენეჯერს გაესაუბრა. Browning-Ferris-ის ორმა ყოფილმა აღმასრულებელმა უთხრა, რომ კომპანია რურალურ რეგიონებს იგნორირებას უკეთებდა. ჯეიკობსმა ისინი დაიქირავა და შესყიდვათა სერიის განხორციელებას შეუდგა: თავი მოუყარა საგზაო მარშრუტებით ერთმანეთთან დაკავშირებულ ასობით წვრილ-წვრილ ნავის მომგროვებელს ისეთ რეგიონებში, როგორც სამხრეთი კენტუკი და მიჩიგანია. 1992-ში United Waste-ი საჯარო ბაზარზე გაიტანა, 1997-ში კი \$2.2 მილიარდად მიჰყიდა კომპანიას, რომელსაც შემდეგ Waste Management-ი დაერქვა, და საწყისი \$3-მილიონიანი ინვესტიციიდან \$120 მილიონის წმინდა მოგებაც დარჩა.

გაციდვის პროცესი ჯერ დასრულებულიც არ იყო, რომ ჯეიკობსი უკვე თავის მომდევნო შესყიდვაზე მუშაობდა საინვესტიციო ბანკირებთან ერთად. მძიმე ტექნიკის გაქირავება გვაქვს მხედველობაში. როგორც ამბობს, ეს ბიზნესი იმიტომ მოეწონა, რომ ის არა მხოლოდ ფრაგმენტირებულ, არამედ მზარდ ბაზარს წარმოადგენდა. ეს კი იმიტომ ხდებოდა, რომ კომპანიები მძიმე ტექნიკის (ბულდოზერები, გენერატორები, ამწეები) ფლობიდან მათ ქირაობაზე გადადიოდნენ. საქმეში \$35 მილიონი დააბანდა, ხოლო 1997 წლის დეკემბერში United Rentals Inc.-ი საჯარო ბაზარზე გაიტანა. მარტში ორი წყაროდან \$285 მილიონი მოიზიდა, თუმცა 42%-იანი წილის მფლობელი თავად რჩებოდა. შემდეგ ქვეყანა შემოიარა და გზაში Yellow Pages-იდან გამალებით ხვედა განცხადებებს, რათა პატარა-პატარა გამქირავებელი კომპანიები ეპოვა. საბოლოოდ, ასობით გარიგების შემდეგ URI-მ Hertz-ს გაუსწრო და მსოფლიოში ყველაზე მსხვილ ტექნიკის გამქირავებლად იქცა.

მაგრამ 2004-ში Securities & Exchange Commission-მა URI-ს საბუღალტრო პრაქტიკების გამოძიება დაიწყო. ბოლოს ორმა ყოფილმა აღმასრულებელმა დანაშაული აღიარა: 2000-დან 2002-მდე ბუღალტერიით ისე ვმანიპულირებდით, რომ შემოსავლების პროგნოზებს დამთხვეოდაო. ჯეიკობსის მონაწილეობის საკითხი დანაშაულებებში არასდროს დასმულა. 2017 წლის ივლისში კერძო სააქციო კაპიტალის ფირმა Cerberus-მა თანხმობა განაცხადა, URI 25%-იანი პრემიუმით, \$4 მილიარდად (ან აქცია - \$34.50-ად) ეყიდა, პლუს

როგორ ვითარდობს სტრატეგია?

ავტორი: ჰენ დობოშო



ბოლო ოთხ წელიწადში XPO Logistics-ის ინტენსიურ ზრდას თავისი ფასი ჰქონდა: დატვირთული გრძელვადიანი სესხი. ისეთ უაღრესად ციკლურ სექტორში, როგორც ტრანსპორტირება, გზაზე აუცილებლად იქნება დაბრკოლებები და თუ ეს დაბრკოლებები დიდია, არ ღირს უშველებელი ვალის აკიდება. კონკურენტი ედენ-პრერიში (მინესოტა) დაფუძნებული C.H. Robinson Worldwide-ი კონსერვატიული საბუღალტრო ბალანსითა და სტაბილურად აღმასვლიანი დივიდენდების 20-წლიანი გამოცდილებით, რომლის დღევანდელი დივიდენდების მაჩვენებელი 2%-ს შეადგენს. შინაურებმა, მათ შორის, კომპანიის აღმასრულებელმა დირექტორმა, ბოლო დროს აქციების გაყიდვა დაიწყეს, ასე რომ, თუ მოიცდით, შესაძლოა, უფრო იაფად იყიდოთ. ალტერნატივა ფსონის დადება უფრო ფართო სექტორზე, კერძოდ, SPDR S&P Transportation ETF-ზე, რომელიც ათობით ავიანაბს, სატივრო კომპანიას, რკინიგზისა და ლოჯისტიკის ისეთ პლატფორმებს ფლობს, როგორც საკუთრივ XPO და Robinson-ი არიან.

ჯონ დობოში Forbes Dividend Investor-ისა და Forbes Premium Income Report-ის რედაქტორია.

მიწურულს, მკვეთრად გაზრდილიყო. გაარკვია ნავთობის ბროკერთა ვინაობები და დაუპატიჟებლად დაიწყო ამ საქმეში გზის გაკაფვა, მენტორად კი ყოველდღიური მოხმარების პროდუქტთა სახლის, Phillip Brothers-ის უფროსი, ლეგენდარული ლუდვიგ ჯესელსონი იქცი (ჯესელსონის ვაჟი ახლა XPO-ს მთავარი დამოუკიდებელი დირექტორია). ერთხანს ჯეიკობსი საცხოვრებლად ლონდონში გადავიდა (სადაც თავისი ნავთობით მოვაჭრე ცოლი, ლამია გაიცნო) და მილიონებზე გააკეთა: ნავთობს ისეთ ქვეყნებში ყიდულობდა, როგორც რუსეთი და ნიგერია, ხოლო შემდეგ ეს ნავთობი დაქირავებული გემებით ევროპაში გადაჰქონდა. ასე იყო თუ ისე, 1989 წლისთვის ე.წ. მომავლის ბაზრებს ჯეიკობსის მსგავსი, მსოფლიოს მოდებული არბიტრაჟული ვაჭრების მოგებები წნეხის ქვეშ მოექციათ, ჰოდა, ჯეიკობსიც აშშ-ში დაბრუნდა და ახალი სარფიანი საქმის ძიება დაიწყო.

\$2.6 მილიარდის სასესხო ვალდებულებები აეღო. ჯეიკობსმა, რომელიც იმ დროს URI-ს თავმჯდომარე იყო, თანამდებობა დატოვა და თავისი კერძო საინვესტიციო კომპანიის მართვაზე კონცენტრირდა. ხუთი თვის შემდეგ, საკრედიტო ბაზრების შემჭიდროების კვალდაკვალ, Cerberus-მა დაფინანსება დაკარგა და თამაშიდან გასვლა არჩია. URI-ს აქციათა ფასი \$5-ს ქვემოთ დაეცა. თავად ჯეიკობსს სურდა, კომპანია კვლავ კერძოდ ექცია, მაგრამ ფული ვერ იშოვა. მიუხედავად ამისა, URI-დან მისი წასვლის შემდეგ, მისმა ხედვამ წვრილ-წვრილი კომპანიების შესყიდვასთან დაკავშირებით ლეგიტიმაცია ჰპოვა: აქციათა ფასი დღეს \$180-ია, საბაზრო კაპიტალიზაცია - \$15 მილიარდი.

მომდევნო სამიზნე ინდუსტრიის მოსაძიებლად, ჯეიკობსს ამჯერად ცოლათი უფრო დიდი დრო დასჭირდა. 2011-ში მან ლოგისტიკის შიდა სამზარეულოში ჩახედულთა გუნდის შემოკრება დაიწყო, რათა კაპიტალიზება მოეხდინა იმაზე, რასაც თავად ძალიან ფრაგმენტულ, თუმცა მზარდ ბაზარს უწოდებს. ლაპარაკია საქონლის გადაადგილების \$3-ტრილიონიან გლობალურ ბაზარზე. მისი თემა შემდეგია: კომპანიებს სურთ, თავიანთ ლოგისტიკასთან დაკავშირებულ თავის ტკივილი აირიდონ და ეს ტკივილი სიხარულით გადაუღოცონ XPO-ს მსგავს პლატფორმას, რომელიც ყველაფერს უზრუნველყოფს, დაწყებული ორი ან მეტი სახის ტრანსპორტის შემცველი გადაზიდვებითა და დიდი ოდენობის ტვირთის გადაზიდვებით, დამთავრებული საშუალო ოდენობის ტვირთის გადაზიდვებით, სადისტრიბუციო საწყობებითა და მომხმარებლის კართან მძიმე საქონლის მიტანით.

ჯეიკობსმა განზრახ დაიწყო ბაზრის მსუბუქ-კაპიტალიან ნიშში მოღვაწეობა. Express-1-ის მსგავსი ბროკერები არ ფლობენ სატვირთო მანქანებს; ისინი შუამავლები არიან გადაზიდვებსა და სატვირთო მანქანის მძღოლებს შორის. მაგრამ ეს მხოლოდ ჭკვიანური და ფრთხილი შესავალი იყო მომდევნო შესყიდვებისა. მეტი დაფინანსების მოპოვების შემდეგ ჯეიკობსმა 3PD ჩაიგდო ხელში, რომელიც მას საშუალებას აძლევდა, ცნობილი გამხდარიყო სახელში მიტანისა და დამონტაჟების სერვისში; იყიდა, ასევე, ორი ან მეტი სახის ტრანსპორტის შემცველი გადაზიდვი Pacer-ი; ე.წ. კონტრაქტული ლოგისტიკის ლიდერი New Breed-ი,

რომელსაც ისეთი „წითელი კოჭი“ მომხმარებლები ჰყავს, როგორიცაა Disney, Boeing-ი და Verizon-ი. დიდი გამოწვევა ახლა განყოფილებათაშორის გაყიდვებია. ჯეიკობსის თქმით, XPO-ს 100 წამყვანი კლიენტიდან 94 მისგან არაერთ სერვისს ყიდულობს, შარშან კი მათი რიცხვი 86 იყო.

რაც შეეხება ჯეიკობსის 2015 წლის ერთობ სადავო გადაწყვეტილებას, \$3 მილიარდი Conway-ზე დაეხარჯა, ის სულაც არ ნაწილობრივ განსაკუთრებით Conway-ს Menlo Logistics-ის განყოფილებას შენატროდა სიდიდის ხეობაში, და სატვირთო სერვისის დეფიციტის საწინააღმდეგო ზომად მისი სატვირთო მანქანების დაზღვევას განიხილავდა. მართლაც, ეკონომიკის მომდევნო პირობებში, სატვირთო მანქანების სიმწირე და გადაზიდვის ხარჯების მკვეთრი აღმასვლა XPO-ს ასხერებს. დღეს კომპანია მსოფლიოს მოდებულ თავის ქსელში 16,000 ტრაქტორს, 39,000 ტრეილერს, 53 კვადრატული ფუტის 10,000 ინტერმოდალურ კონტეინერს ფლობს. ამასთან, დამოუკიდებელ მეპატრონეებთან კონტრაქტის საფუძველზე, მის განკარგულებაშია 11,000 სატვირთო მანქანა და კიდევ მილიონი სხვა სატვირთო მანქანა ბროკერული გადაზიდვებისთვის. ფლობს, ასევე, ე.წ. კონტრაქტული ლოგისტიკის 775 საწყობს - 170 მილიონი კვადრატული ფუტის სივრცეს, და დიდი გეგმები აქვს, უფრო მეტი ცენტრი გახსნას ამერიკის ჩრდილოეთსა და ევროპაში, მძიმე ნივთები რომ მიიტანოს მომხმარებელთა კარამდე.

„XPO ლოგისტიკის გლობალური გიგანტი გახდება“, - ამბობს \$6-მილიარდიანი Federated Kaufmann Fund-ის პორტფოლიოს მენეჯერი და XPO-ს აქციონერი სტივენ დენირილი. მისი აზრით, კომპანიის აქციები არასათანადოდია შეფასებული, თუ მათ კოლეგა-კომპანიებს, J.B. Hunt-ს, C.H. Robinson-სა და Old Dominion Freight Line-ს შევადარებთ.

და ეკონომიკა თუ შეიცვალა? ჰკითხეთ ეს ჯეიკობსს: მან კარგად იცის იმპროვიზაციის ფასი. „ჯაბში არასწორი ნოტი თუ დაუკარი... ჯაბში არასწორი ნოტი არ არსებობს. ეს ნოტია, ეს რეალობაა. რადიკალურად ითავისებ ამას და ამას ეყრდნობი, - ნახევრად ხუმრობით შენიშნავს. - მუსიკა მართლაც ბიზნესივითაა... ყველა შენი შეგრძნება ერთდროულად უნდა გამოიყენო და გარემოებებსა და ცვლილებებთან ერთად ცეკვა უნდა შეძლო“ \*



### საქმის ბოლომდე მიყვლა



### ბისოსებს მიღმა

წლების მანძილზე „Pharma Bro“ მარტინ შკრელი იმდენ პრობლემას იზიდავდა, რომ 2016 წელს, ჩვენი თებერვლის ნომრის სტატია ფარმა-აღმასრულებელზე ასე იყო დასათარებული: „როგორ მოვაგვაროთ ფარმა-ცეკვითის პრობლემა, სახელად შკრელი“. მეთუ შერპერი დეტალურად ჰყვებოდა, როგორ იქცა იმხანად სულ რაღაც 32 წლის შკრელი „ამერიკის ყველაზე საძულველ კაცად“ იმით, რომ ინფექციასთან მებრძოლი ნაშლის ფასი 5,000%-ით ასწია და თანაც, ეს ყოველად გულგრილი ქედმაღლობით გააკეთა. „ჩემი აზრით, ჯანდაცვის ფასები არაელასტიკურია“, - უთხრა მან შერპერს Forbes-ის ჯანდაცვის კონფერენციაზე და მოგვიანებით დაამატა: „ჩემმა ინვესტორებმა იფიან, რასაც ვუწვებო [მათ] ფულს. მათ ამ ფულს ვუბრძი. ესაა ჩემი საქმე. ამას კარგად ვაკეთებდი და ასეც ვაპირებ გაგრძელებას“. კი, გარკვეულ მომენტამდე. 9 მარტს შკრელის შვიდი წლით თავისუფლების აღკვეთა მიესაჯა - არა ფასების გამზრდის გამო, რაც ყოველად არაადეკვატური, მაგრამ კანონიერი იყო, არამედ მის ჰევ-ფონდის ფასიან ქალაქდებთან დაკავშირებული თაღლითობის გამო: ინვესტორები მოატყუა, თითქოს მის განკარგულებაში არსებული რეალური აქტივები (\$1 მილიონი) 125-ჯერ უფრო მაღალი ღირებულებისა იყო. მთავრობას ახლა შეუძლია, აქტივებს დაეპატრონოს, რათა \$7.36 მილიონის დანაკარგის კონფისკაცია მოახდინოს. მოკლედ, ფარმა-Bro-მ - ყოველ შემთხვევაში, მომდევნო რამდენიმე წლით - თავისი საჯარო ყურადღება Prison Bro-ს ანაცვალა.

საქმის ბოლომდე მიყვლა - აპოთრი მხედველნი აბრეში

### საბოლოო მოსაზრება

\* „მუდამ რაღაცის შექმნაზე ვფიქრობ. ჩემი მომავალი დილას იწყება, როცა ვიღვიძებ და სინათლეს ვხედავ“. - მაილზ დევისი

# როგორ სვლის ხელოვნური ინტელექტი ჩვენს ბუშაოხის სტილს

Palatine Analytics-ი ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის გლობალურ სამყაროს იპყრობს, ხოლო მის დამფუძნებელსა და აღმასრულებელ დირექტორს, არჩილ ჭეიშვილს კიდევ უფრო დიდი გეგმები აქვს კომპანიის ტექნოლოგიასთან დაკავშირებით.

ავტორი: ინგო სნიპი  
ფოტო: ჰაბა ჩიტიძე

**H**arvard-ის სასაბუხარო დარბაზი ლანჩის დროს ფუს-ფუსს მოეცვა. ლანჩის 3,000 კვადრატული მეტრის ხის თალებით გარშემორტყმულ რასკინულ-გოტიკურ აუდიტორიაში მჯდომი კურსდამთავრებული, არჩილ ჭეიშვილი, მეგობრებთან ერთად, შეკრებილებს სხვადასხვა კომპანიაში, მათ შორის, Bridgewater Associates-ში, Goldman Sachs-სა და Google-ში, მუშაობის გამოცდილებას უზიარებდა.

Forbes Georgia-სთან საბუხარი არჩილმა იმ ამბის გახსენებით დაიწყო, თუ რა უეცრად გაათავისუფლეს მისი კოლეგა სამსახურიდან.

„ძალიან დაიბნა, - მისხნის აშშ-ში დაფუძნებული არჩილი Skype-ით. - გაუშვეს, მაგრამ წარმოდგენა არ ჰქონდა, რატომ“. მეგობრებთან ერთად ლანჩის დროს არჩილს უთხრეს, რომ მსგავსი პრაქტიკის მოწმენი სხვებიც ყოფილან იმ კომპანიებში, სადაც მუშაობდნენ. „თითქმის ყველას შეეძლო ერთი მაგალითის მოყვანა... და უცებ დაფიქრდი: რატომაა ეს მუდმივი პრობლემა, რა არ არის რიგზე?“

ეს ადრიაინი შუადღის პატარა შეკრება, სასიამოვნო ლანჩით, სასიამოვნო ადამიანებითა და სასაბუხარო დარბაზის წარმტაც გეომეტრიული არქიტექტურით, მალე სულ სხვა რამედ იქცა: მეგობრები, ერთობლივი ძალისხმევით, ზემოაღნიშნული პრობლემის მოგვარებას შეუდგნენ. სწორედ ასე დაიბადა Palatine Analytics-ი.

მომდევნო წლის მანძილზე, მეგობრებს სწავლისა და სამსახურების პარალელურად უწევდათ კომპანიის შექმნაზე მუშაობა - კომპანიისა, რომელიც დღეს ადამიანური რესურსების სამყაროს ვარსკვლავია და რომელსაც ოცი ადამიანის დასაქირავებლად ერთი წელიც კი არ დასჭირდა. Palatine Analytics-ი ვებზე დაფუძნებული ინსტრუმენტია, რომელიც, მარტივი და სწრაფი გზებით, საშუალებას იძლევა, გაიზომოს დაქირავებულთა ეფექტიანობა, გაიზარდოს მათი ნაყოფიერება და შეუფერხებლად წარიმართოს ადამიანური რესურსების ოპერაციები. აი, როგორ მუშაობს ის: პირველ ყოვლისა, თანამშრომლებს კვირაში ერთხელ ერთმანეთთან უკუკავშირი მოეთხოვებათ; მეორე - თანამშრომლები თავად სახავენ და მართავენ საკუთარ მიზნებსა და ე.წ. ეფექტიანობის



საკვანძო ინდიკატორებს (KPI).

„დასახავ საკუთარ მიზანს ან მიზნებს, სხვებს გადაუნაწილებ და ნახავ, რამდენად თანხვედნილია ეს მიზნები კომპანიის ყოვლისმომცველ მიზნებთან, - განმარტავს არჩილი. - ეს თანამშრომლებს დასახული მიზნების უფრო სწრაფად მიღწევაში ეხმარება“.

მაგრამ ეს ყველაფერი როდია.

Palatine Analytics-ის ჭეივანი ალგორითმი უკუკავშირებსა და მიზნებსაც აანალიზებს. მონაცემებზე დაყრდნობით, თანამშრომლები იგებენ, რა მიმართულებით უნდა გაუმჯობესდნენ, მენეჯერები კი უკეთ ხვდებიან, როგორ სჯობს თავიანთი გუნდის წევრებთან კომუნიკაცია - მათ იციან, როგორ გრძნობენ თანამშრომლები

თავს, იციან მათი ძლიერი და სუსტი მხარეები.

ეს ყველაფერი კი თანამშრომლებისგან კვირაში სულ რამდენიმე წუთს ითხოვს.

„ჩვენი ხედვა სუპერმსუბუქი გამოსავლის შექმნაში მდგომარეობს, - ამბობს არჩილი და განმარტავს, რომ ასეთ რამეებში ზედმეტად ბევრი დროის ხარჯვა არავის მოსწონს. - ეს სწრაფი და მარტივი უნდა იყოს; ჩვენს პლატფორმაზე უკუკავშირისთვის 20 წამიც კი კმარა“.

არჩილის თქმით, Palatine-ის პლატფორმის ის კომპონენტი, რომელიც ხელოვნურ ინტელექტს მოიცავს, ბიზნესებს ორ განსხვავებულ ინსტრუმენტს სთავაზობს. ერთი მხრივ, მას თანამშრომელთა მომავალი ეფექტიანობის პროგნოზირება შეუძლია: „თანამშრომელ X-სა და სხვა თანამშრომლებს შორის მსგავსებებს ვპოულობთ, რაც შესაძლებელს ხდის, ცალკეული მონაცემები სხვა წყაროებიდანაც იქნას გამოყენებული“. როცა Palatine-ი ინდუსტრიის იდენტიფიცირებას მოახდენს და თანამშრომლის შედეგებსა და მიზნებს განსაზღვრავს, მას უკვე შეუძლია, იწინასწარმეტყველოს, როგორი იქნება ეფექტიანობა ამ დროიდან სამი თვის შემდეგ. „ჩვენი ხელოვნური ინტელექტი 100-დან 70-80 შემთხვევაში არ ცდება, ეს კი უაღრესად მაღალი მაჩვენებელია“, - დასძენს არჩილი.

მეორე მხრივ, Palatine-ის ხელოვნური ინტელექტის ღირსება იმ წინასწარმეტყველურ უნარებსაც უკავშირდება, რომლითაც მას შეუძლია, განსაზღვროს, აპირებს თუ არა დაქირავებული კომპანიიდან წასვლას. „თუ მენეჯერმა იცის, რომ თანამშრომელმა შეიძლება, დატოვოს სამსახური, უფრო იოლად შეძლებს სიტუაციის შერბილებასა და მისი წასვლის შანსების შემცირებას“, - ამბობს არჩილი.

Palatine-ის რეგულაციურმა მიდგომამ მსხვილ-მსხვილ პედლაინებს დაუდო დასაბამი ისეთ გამოცემებში, როგორც Fox News-ი და Quartz-ია. უძრავი ქონების, ტექნოლოგიისა და ინვესტიციის სფეროთა წარმომადგენელი ხუთი ამერიკული და საერთაშორისო კომპანიის მონაცემების საფუძველზე და თავისი ინტენსიური ალგორითმული ანალიზით, Palatine-მა აღმოაჩინა, რომ გენდერული მიკერძოება საშუალო სივრცეში კვლავაც პრობლემად რჩება.

„მართალია, კაცები და ქალები თანაბარი ალბათობით ისახავდნენ და აღწევდნენ ერთსა და იმავე მიზნებს - იქნებოდა ეს უძრავი ქონების გაყიდვა თუ საინვესტიციო პორტფოლიოს ღირებულების გაზრდა, - დადებით შეფასებებს კაცი თანამშრომლები 25%-ით უფრო ხშირად იღებდნენ, ვიდრე იმავე თანამდებობაზე მყოფი ქალები, რომლებიც იმავე შედეგს დებდნენ“, - წერდა Quartz-ი Palatine-ის მიერ გაანალიზებული მონაცემების შესახებ.

თავისი ხელოვნური ინტელექტის ალგორითმით, Palatine-მა გააანალიზა თანამშრომელთა უკუკავშირის და გამოკითხვები, გენდერი და სახელდასო ინფორმაცია და მენეჯერებისა და თანამშრომლების პირისპირ შეხვედრები. შედეგები არ ტყუილია.

„ამგვარი მიკერძოების შემცირება ჩვენი კომპანიისთვის ძალიან მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს“, - ამბობს არჩილი თავიანთი მიგნებების შესახებ და ამბობს, რომ ერთ-ერთი ძირითადი მიზეზი, რატომაც Palatine-ი შეიქმნა, სწორედ ამ ტიპის პრობლემების მოგვარებაა, რათა ყველა თანამშრომელმა მაქსიმალურად

რეალიზებულად იგრძნოს თავი და ისინი მათ მიერ დასახული მიზნების მიღწევის უნარის მიხედვით შეფასდნენ.

პირადად არჩილისთვის, რომელსაც ქართული მედია ხშირად სიამაყით პირველ Harvard-დამთავრებულ ქართველ ბიჭად მოიხსენიებს, ეს საქმე საკუთარი გატაცებების რეალიზებასაც ნიშნავს. ადრეული ასაკიდანვე იცოდა, რომ უნდოდა, ანტრეპრენიორი გამოსულიყო - ამბობს იმ პერიოდის საქართველოში გაზრდილი (აწ უკვე) ანტრეპრენიორი, როცა ქვეყანა საბჭოთა კავშირის ნანგრევებიდან ფეხზე წამოდგომას ცდილობდა.

სკოლაში სიარულისას, როგორც მაშინდელ ცხრა წლის ბავშვს შეეფერება, მეგობრებსა და კლასელებთან ერთად, Pokémon-ის კარტს თამაშობდა. ერთ დღესაც მაღაზია, სადაც კარტს ყიდულობდნენ, დაიწვა, მან კი საკუთარ თავს უთხრა, რომ ეს არაფრის დასასრული არ იქნებოდა.

„ვიცოდი, რომ რაიმე გამოსავალი უნდა მეპოვა. ყველანი დამწუხრებულები იყვნენ, - იხსენებს არჩილი. - სწორედ მაშინ გადაწყვიტე, წავსულიყავი და სხვა უბანში მეპოვა მაღაზია, სადაც ამ კარტის ყიდვას შევძლებდი“. ჰოდა, ასეც მოიქცა. ქალაქის დაღამქვრის შემდეგ მართლაც იპოვა მაღაზია, რამდენიმე შეკვრა კარტი იყიდა, შინ დაბრუნდა და ეს შეკვრები მეგობრებსა და კლასელებს მიჰყიდა. აი, ამ დღეს ჩაეყარა საფუძველი მის ანტრეპრენიორულ ვნებებს.

„ბავშვობაში გარშემო უამრავ პრობლემას ვხედავდი. სიღარიბე, ჯანდაცვა, ბაზისური ადამიანური საჭიროებები სწორედ ის პრობლემები იყო, რამაც ბიძგი მისცა ბიზნესით ჩემს დაინტერესებას, - ამბობს არჩილი. - ვიცოდი, რომ ბიზნესი ამ პრობლემებს მოაგვარებდა“.

„ზუსტად ეს ორი მოტივი დაედო საფუძველად Palatine-ის დაფუძნებას - მისი ანტრეპრენიორული ვნებები და სურვილი, სამყარო უკეთეს ადგილად ექცია“.

არჩილის ამბიცია ისეთი ჭკვიანი ხელოვნური ინტელექტის შექმნაა, რომელიც, ადამიანების ძლიერი და სუსტი მხარეების ცოდნით, მათ ყოველდღიურ ცხოვრებას გააუმჯობესებს და ნებისმიერ მათგანს, ინდივიდუალურად, „გრანდიოზული ხედვით“ უზრუნველყოფს. არჩილი განმარტავს, რომ რამდენადაც ხელოვნური ინტელექტი ყოველდღიურად ვითარდება, Palatine-ს ექნება საშუალება, იმავე უკეთესი ინსტრუქტორი შექმნას, ვიდრე თქვენი ამჟამინდელი მენეჯერია, ეს კი, მისი პროგნოზით, ხუთ წელიწადში იქნება შესაძლებელი. მენეჯერისთვის დროის იმ 20%-ის შემცირებით, რასაც ინსტრუქტაჟზე ხარჯავს, და ინსტრუქციის ასპექტის ავტომატიზებით, კომპანიები თავიანთი ყველა თანამშრომლის პროდუქტიულობას გაზრდიან.

მაგრამ არჩილის გატაცება ხელოვნური ინტელექტით აქ არ სრულდება. „ჩემი სურვილია, მნიშვნელოვანი წვლილი შევიტანო ხელოვნურ ინტელექტში, კონკრეტულად კი ჰუმანიოიდის ტიპის ტინენგში, - გვიმხელს სამომავლო გეგმებს. მსოფლიო დღეს შორს არის ამისაკენ და, შესაძლოა, ამას მთელი ცხოვრება დასჭირდეს, მაგრამ არაჩვეულებრივი იქნება ისეთ რაღაცაზე მუშაობა, რასაც ერთდროულად ბევრი რამის გაკეთება შეუძლია და რაც ჩვენს ცხოვრებას გაცილებით ადვილს ხდის“.



# წყალსადინრის ოსტატები ფინანსური ტექნოლოგიიდან

Plaid-ი ქმნის არხებს, რომლებიც თქვენს აპლიკაციებს თქვენს მიმდინარე ანგარიშებთან აკავშირებს, რის შედეგადაც კომპანიის ღირებულება მილიარდ დოლარს უახლოვდება. ესდებიან დიდი ბანკები მის გაქრობას?

პერეტი და ჰოკი: Plaid-ი აპლიკაციებს საბანკო ტრანზაქციების ხარჯებზე ფულის დაზოგვაში ეხმარება, მაგრამ თავად რთული კონკურენციის წინაშე აღმოჩენილი.

ახორი: ალექს კონრადი

სან-ფრანცისკოში, - ქალაქში, რომელიც საოფისე კეთილმოწყობილობებითაა განთქმული, - Plaid-ს იმგვარი კეთილმოწყობილობა აქვს, რაც უსაფრთხოების დოკუმენტზე ხელის მოწერას საჭიროებს: Plaid-ის დამფუძნებლებს, ზაქ პერეტსა და უილიამ ჰოკის მთაზე ცოცვა უყვართ, ჰოდა, გენერალურ საბჭოსდა სამწუხაროდ, ოფისის მეორე სართულზე თანამშრომლები ვერტიკალური სარბენი ტრენაჟორით სარგებლობენ, რომელსაც უამრავი ხელისა თუ ფეხის საბჯენები ახლავს.

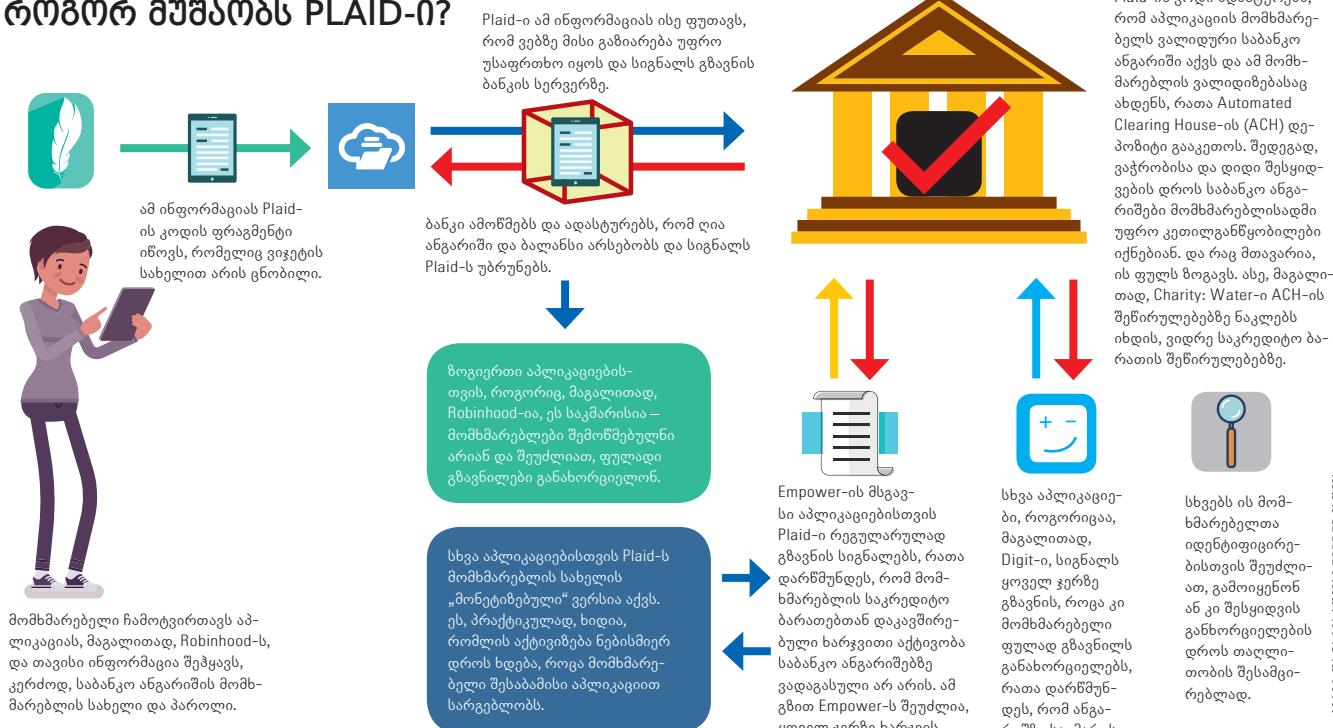
ცოცვა მხოლოდ საოფისე კეთილმოწყობილობა როდია. ეს კომპანიის ლეგენდის ნაწილიც არის. ერთ-ერთ პირველ ერთობლივ ექსკურსიაზე, პერეტმა თავისი თანადამფუძნებელი 15 ფუტის სიმაღლიდან გადაავდო. დღეს ამაზე იცინიან. კომპანიის დაარსებიდან ექვსი წლის თავზე Plaid-ი ფინანსურ სექტორთან ერთად იფურჩქნება - სექტორთან, რომლის წარმატებაში თავადაც მონაწილეობს. მისი პროგრამული უზრუნველყოფა ერთგვარად წყალსადინრის ოსტატის ფუნქციას ასრულებს: აბლიკაციებს ყოველი ახალი მომხმარებლის ბანკებთან აკავშირებს, რათა სწრაფად დაადასტუროს ანგარიშის მფლობელის ვინაობა ისე, რომ არც

ერთი გროში და ქალაქი არ იყოს საჭირო. თუ ონლაინ ფინანსური დაგეგმვა, აქციათა შერჩევა და Bitcoin-ით ვაჭრობა ოქროს ციებ-ცხელების რეჟიმშია, პერეტსა და ჰოკის წარმატებისთვის განწირული ბიზნესი აქვთ: საცერები და წერაქვები.

დაათვალიერეთ Acorns-ის, Betterment-ის, Coinbase-ისა და Clarity Money-ს ტიპის სტარტაპების შიდა მექანიზმები და იქ Plaid-ის ზუზუნს გაიგონებთ. დეველოპერებს უყვართ მისი სწრაფი ტექნოლოგია; დამფუძნებლებსა და მათ ინვესტორებს მოსწონთ ფულის დაზოგვის იდეა ისე, რომ თავიანთი კავშირების შექმნა არ უწევთ. „ეს ჩვენთვისვე შეგქმენით. საოცრად რთული პრობლემები გადავჭერთ“, - ამბობს ჰოკი.

Plaid-ი სადღაც 10,000 ბანკის გარშემო ტრიალებს. მისი შიდა სიმდიდრე გაიზარდა, რაც \$59-მილიონიანი დაფინანსების დამსახურებაა ისეთი ინვესტორების მიერ, როგორცაა Spark Capital-ი, NEA და Citi-სა და and American Express-ის ვენჩურ-განყოფილებები. 2016-ში, \$44-მილიონიან Series B საინვესტიციო რაუნდზე, რომელსაც Goldman-ი უძღვებოდა, კომპანიის \$250 მილიონად შეფასდა. როგორც კომპანიის ფინანსებში ჩახედული წყარო ამბობს, დღეს,

## როგორ მუშაობს PLAID-ი?



პიოტრ და მარია კოიბინი FORBES-იანში

გაოთხმაგებული გაყიდვების წყალობით, Plaid-ისადმი არსებულმა საინვესტიციო ინტერესმა მისი ღირებულება \$1 მილიარდამდე გაზარდა. სან-ფრანცისკოს South of Market-ის რაიონში მდებარე დიდ, ორსართულიან ოფისში 130 ადამიანი ჰყავთ დასაქმებული.

28 წლის ჰოკი თვლის, რომ Plaid-ი ფუნდამენტურ საშენ აკურს წარმოადგენს სტარტაპებისთვის: „ხალხს მანამ ველაპარაკებით, სანამ ფულის მოზიდვას დაიწყებენ, ხანდახან მხოლოდ ორი ადამიანია ოთახში“. 30 წლის პერეტის თქმით, „ჩვენი მისია არ არის [მხოლოდ] ფინანსური სერვისების ინოვაცია. ჩვენი მისიაა, ფინანსური სერვისების სისტემაზე წვდომის უზრუნველყოფით, ინოვაცია ყველგან შესაძლებელი გაგხადოთ“.

დუეტმა ერთმანეთი ახალგაზრდა კონსულტან-

აგრეგატორის რანგში, ყურადღება, სულ ცოტა, ათი წლის წინ მიიპყრო, ბევრი ბიზნესი მომხმარებელთა საბანკო ანგარიშების შემოწმებას კვლავაც მიკროტრანზაქციებს ანდობდა. სხვები განაცხადების ფორმათა PDF-ებს ტვირთავდნენ და მონაცემები ხელით შეჰყავდათ. პერეტი და ჰოკი იმგვარი აპლიკაციის პროგრამირების ინტერფეისის (API) შექმნას ცდილობდნენ, რომლითაც იმავე ფუნქციების შესრულება იქნებოდა შესაძლებელი, ოღონდ მხოლოდ ბანკის მომხმარებლის ონლაინსახელისა და პაროლის საფუძველზე.


2012-ის გაზაფხულზე ნიუ-იორკში ოფისი გახსნეს, სადაც პერეტი აღმასრულებელი დირექტორი იყო, ჰოკი კი ტექნოლოგიური დირექტორი. ილბალმაც არ დააყოვნა. Venmo-ს ინჟინერიის დირექტორი გადახდების განსახორციელებელი უშუაშავლო ფულადი გზავნილების ხარჯთა შემცირების პროცესში იყო. გამოსავალს ტრანზაქციების დიდ პორციებად განხორციელებაში ხედავდა. მართალია, Venmo-ს მომხმარებლები ტრანზაქციას უმაღლეს განხორციელებდნენ, რეალური გადახდა ერთი დღით შეყოვნდებოდა. Plaid-ი მას ამ რისკის გაუვნებელყოფაში დაეხმარა: Venmo ახლა შეძლება იმის ცოდნას, ჰქონდა თუ არა გამგზავნის საკმარისი თანხა ბანკის ბალანსზე.

Venmo-სთან თანამშრომლობამ სტარტაპს ლეგიტიმურობა შესძინა და დაეხმარა, ფინანსური ტექნოლოგიის სფეროს იმ სხვა კლიენტებთანაც ეცადა ბედი, რომლებიც Venmo-ს წარმატების გამეორებას ლამობდნენ. სტარტაპთან დღეს უკვე ცნობილია აპლიკაციებმა დაიწყეს თანამშრომლობა (და თვეების შემდეგ სახელიც გაითქვეს). „გვეგონა, რომ ცოტა გიჟური იდეა იყო. თუმცა კომპანიები გიჟურ მასშტაბებზე გადაიოდნენ“, - ამბობს ჰოკი.

ახალი ინჟინრების ძიებაში, იმ შემოდგომაში, სან-ფრანცისკოში გადავიდნენ, სადაც Plaid-მა სილიკონის ხეობის პერსპექტიული ვენჩურ-კაპიტალისტების ძიებაც დაიწყო. სტარტაპს ჰყავდა მომხმარებლები, ჰქონდა მუშა პროდუქტი და შემოსავალი. მას ასევე ჰყავდა ორი ახალბედა დამფუძნებელი, რომელთაც ახლაც უჭირთ არანერდულ ენაზე აგვისხნან, რას აკეთებენ. „50-ჯერ გვითხრეს უარი“, - ამბობს ჰოკი. „გვინია, მხოლოდ 50-ჯერ?“ - აწყვეტინებს პერეტი.

Plaid-ს თავი მწირი ბიუჯეტით გაჰქონდა. ჰოკის მეგობრის ტახტზე ეძინა. პერეტი

**როგორ ვითარდობს სტარტაპი?** ავტორი: ჯონ ბაკინგემი



ფინანსურ ტექნოლოგიაზე ფოკუსირებული Plaid-ი, შესაძლოა, მომავლის ინფრასტრუქტურული მოთამაშე იყოს, მაგრამ როგა საქმე ტრადიციულ, ფიზიკურ სტრუქტურებზე მიდგება, რომლებიც ამერიკელებს იფარებენ და ტექნის შენარჩუნებაში ეხმარებიან, ცოტა თუა ისეთი პატივისცემაში, როგორც ლოს-ანჯელესში დაფუძნებული Tutor-Perini გახლავთ. ბოლო 120 წელია, ეს პატარა საბაზრო კაპიტალიზაციის მქონე საოჯახო კომპანია მთავარი კონტრაქტორის როლს ასრულებს ტრასებზე, ხიდებზე, გვირაბებსა და მასიურ სატრანსპორტო სისტემებზე, პარალელურად კი დიდ კონტრაქტებზეც მუშაობს სასტუმრო ბიზნესში, სპორტში, შოუბიზნესში, განათლების, ჯანდაცვის, სამხედრო და სამთავრობო ბაზრებში. კომპანია კალიფორნიის ახალ, \$14-მილიარდიან ჩქაროსნულ რკინიგზას აშენებს, ხოლო აპრილში ნიუარკის აეროპორტის ახალ, \$14-მილიარდიან დიველოპერულ პროექტზე იწყებს მუშაობას. 2017-ის ბოლოს სამუშაოს მოცულობის 17%-იანი ზრდის (\$7.3 მილიარდამდე) ფონზე, Tutor-ი ვარაუდობს, რომ თითო აქციიდან წელს \$1.90-დან \$2.30-მდე მიიღებს. არ არის ეს ცუდი დაახლოებით \$20-იანი სააქციო კაპიტალის მქონე კომპანიისთვის, რომელსაც პოტენციური კაპალიზატორის როლის შესრულება შეუძლია, თუ ვაშინგტონი ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებაზე სერიოზულად დაიწყებს ფიქრს.

ჯონ ბაკინგემი AFAM Capital-ის საინვესტიციო დირექტორია.

ტების რანგში, Bain's Atlanta-ს ოფისში გაიცნო: კალიფორნიის მკვიდრ ჰოკის ის-ისაა, Emory დაემთავრებინა, ხოლო Duke-ის კურსდამთავრებული პერეტი მასზე ერთი წლით წინ იყო. მათი ურთიერთობა მთაზე ცოცვის იმ იაღლიშმა გააღრმავა, ზემოთ რომ ვახსენეთ. ორივე პროგრამირებით იყო გატაცებული და თავისუფალ დროს სხვადასხვა პროექტზე მუშაობდა. გადახდილი გადასახადების გამჭვირვალობით უკმაყოფილოებმა, ფინანსური დაგვემვის ინსტრუმენტის შექმნა სცადეს. მცდელობა არცთუ წარმატებული გამოდგა, მაგრამ პროცესში ერთ მნიშვნელოვან ტექნიკურ გამოწვევას გაუმკლავდნენ და თავიანთი აპლიკაცია თავიანთვე საბანკო ანგარიშებთან დააკავშირეს.

მართალია, Yodlee-მ, ფინანსური მონაცემების



### ახლო მომავლის თავშემსახვევები



### თვითმავალი სატვირთო მანქანა

უსაფრთხოებასთან დაკავშირებული მნიშვნელოვანი პრობლემების მოუხდავად, უმძლოლო მანქანების თამაშში არაერთი მოთამაშე რჩება, რომელთაც ზურგს დიდი ფული და დიდი სახელები უმაგრებს. ერთი ასეთი, რომელიც დიდი იმედებითაა დატვირთული, ერთ-ერთი ყველაზე პატარა გახლავთ: სან-ფრანცისკოში დაფუძნებული Starsky Robotics-ი. Forbes-ის 30-წლიანდელთა წევრების, სტეფან სელვ-აქს-მენჩისი და კარტი ტივარის მიერ დაარსებული ეს კომპანია 18-ბორბლიანების იმგვარი უნარით აღჭურვას გეგმავს, რომ მათ მძღოლის გარეშე შეძლონ დიდი ტრასებზე მოძრაობა (თუმცა სატვირთო მანქანათა წყების პირველი და ბოლო მანქანის მართვა პულტით მოხდება). კომპანიამ \$21 მილიონი მოიზიდა, რაც, შესაძლოა, ზღვებში წვეთია Alphabet-ის Waymo-სთან შედარებით, მაგრამ ამახ წინათ Starsky პირველ კომპანიად იქცა, რომელმაც მნიშვნელოვანი ეტაპი გადალახა: (დაკეტილ) ტრასაზე სატვირთო მანქანამ რამდენიმე მილი იხე იარა, რომ მანქანაში ერთი სულიერიც კი არ მჯდარა, ხოლო ინჟინრები დისტანციურად აგვარებდნენ როგორც ნავარაუდევ, ისე გაუთვალისწინებელ პრობლემებს. როცა სატვირთო მანქანის კონტროლის ცენტრმა მოულოდნელად ძალა დაკარგა, მანქანამ ინჟინრებს კავშირის შეწყვეტის შესახებ აცნობა და ნელა და მსუბუქად გაჩერდა. დიდი მოგზაურობა, სავარაუდოდ, შორეული მომავლის საქმეა, თუმცა შედარებით პატარა გზების დაღანდვა ნამდვილად არის შესაძლებელი.

ახლო მომავლის თავშემსახვევები - ამოწმის კლუბი წევრი

ახალ მეგობარ გოგონასთან ერთად გადავიდა საცხოვრებლად. სადილად ისინი მეგობრებს დაჰყავდა. ბოლო-ბოლო, 2013-ში, Spark Capital-ი \$2.9-მილიონიან საწყის საინვესტიციო რაუნდს გაუძღვა და მას მეტე ფული მათთან მიდის და მიდის (ჰოკი და პერეტი Forbes-ის 30 30-წლიანდელთა რეიტინგში 2015-შიც მოხვდნენ). „ძალიან ახალგაზრდები იყვნენ და დისციპლინით გამოირჩეოდნენ“, - ამბობს Spark-ის თანადამფუძნებელი სანტო პოლიტი.

დღეს Plaid-ის მასშტაბები ათობით მილიონ აქტიურ მომხმარებელსა და ათასობით აპლიკაციას მოიცავს, რაც ასობით მილიარდს გულისხმობს როგორც დახარჯული თანხების, ისე ფინანსური დაგეგმვის მხრივ. Forbes-ის შეფასებით, კომპანიის შემოსავალი შარშან \$40 მილიონს შეადგენდა, ხოლო მისი ფულადი ბრუნვა იმ წერტილთან არის ახლო, როცა არც წაგებაა და არც მოგება. მაგრამ პროგრამული უზრუნველყოფის ინდუსტრიაში, რომელიც „სამ ცხრიანს“ ეთაყვანება ან კი სერვისებს, რომლებიც დროის 99.9%-ში უხარვეზოდ მუშაობენ, Plaid-ი უჩვეულო წარმატების ნიმუშს წარმოადგენს: ის ყოველთვის არ მუშაობს. თავად Plaid-ის საჯარო გვერდი აცხადებს, რომ ბანკთან კავშირები მუშა მდგომარეობაში 98%-ით ან, სულაც, 95%-ითაა, რაც ნიშნავს, რომ ვალიდობის 100 შემთხვევიდან 5-ში ბანკთან კავშირი შესაძლოა, ვერ დამყარდეს. ეს მარვენებელი მიუღებელი იქნებოდა, რომ არა ბანკების მიერ დაწესებული სიძნელეები. აპლიკაციის შემქმნელებს, რომლებიც ისეთ სერვისებთან არიან ინტეგრირებულნი, როგორც Amazon-ი და Google-ია, აქვთ მოლოდინი, რომ მათი აპლიკაციები იმგვარი სტაბილურობითა და თანამიმდევრულობით იმუშავებს, Plaid-ის მსგავსი სერვისისთვის რომ მიუღწევია - ამბობს უორენ ჰოგარტი, რომელიც თავისი ფულის განმკარგავ სტარტაპ Empower-ისთვის სწორედ Plaid-ს იყენებს. პრობლემა, მისი თქმით, ისაა, რომ Plaid-ს ბანკების მოწყალეობის იმედად უწევს ყოფნა, ეს უკანასკნელნი კი სულაც არ თვლიან გადაუდებელ აუცილებლობად, თავიანთი მომხმარებლების მონაცემები იმ აპლიკაციებს გაუზიარონ, რომლებიც მათი შემოსავლების ზრდაში არ მონაწილეობენ. „საჩოთირო ამბავია“, - ამბობს ჰოგარტი.

ბანკები რომ ოდესმე გაერთიანდნენ და, ერთობლივი API უზრუნველყონ, უფრო დაბალი ფასების წყალობით, Plaid-ის ბიზნესის დიდ ნაწილს დააზარალებდნენ. კონკურენციაც ძალას იკრებს; მეტოქეთა შორის Yodlee-ის მსგავსი ახალი სტარტაპები შეგვიძლია, განვიხილოთ ან კი ისეთი თავშემონახული კომპანიები, როგორც Finicity-ა, რომლებიც აგრეთვე უზრუნველყოფენ ბანკებთან დაკავშირების გზებს API-ის მეშვეობით. ერთი ვენჩურ-კაპიტალისტი, რომელიც ფინანსურ ტექნოლოგიას იკვლევს, Plaid-ს აფრთხილებს, რომ თითო-ოროლა წამყვან ბანკთან კონცენტრირებული მრავალი საბანკო ანგარიშის გათვალისწინებით, მას გაუჭირდება ფასების სტაბილიზება იმ შემთხვევაში, თუ მომხმარებლები ხარჯებს უფრო მეტ ყურადღებას მიაქცევენ. „ჯერჯერობით ხარჯების ოპტიმიზებას Plaid-ით მოსარგებლე არც ერთი კომპანია არ ახდენს, - ამბობს ის. - და რა მოხდება მაშინ, თუ უამრავი ახალი მომხმარებლის დამატებაზე არ იქნებიან კონცენტრირებულნი?“

დამფუძნებლებმა იციან, რომ Plaid-ის მოხმარების არეალი თუ არ გააფართოვებს, შესაძლოა, ვერ იქნენ თავიანთ წინამორბედებზე უფრო დიდ კომპანიად, რომელთა გარკვეულმა ნაწილმა, ბოლოს, მონაცემთა აგრეგაცია და მათი მესამე მხარეთათვის გადაცემა დაიწყო (Plaid-ის თქმით, ის არასდროს გაყიდის თავისი მომხმარებელთა მონაცემებს). პერეტი დიდ შესაძლებლობას იმაში ხედავს, რომ საბანკო ანგარიშების მოხმარების დღევანდელი მასშტაბები გაფართოვდეს. Plaid-ს შეუძლია, სასტუმრო ბიზნესის, მოგზაურობისა და შოპინგის აპლიკაციებს თავიანთი მომხმარებლების ხარჯვის ჩვევების შესწავლაში დაეხმაროს, რითაც ეს აპლიკაციები უკეთესი პროდუქტებისა და სერვისების შეთავაზებას შეძლებდნენ. კომპანია უკვე ექსპერიმენტირებს - იბოთეკების კუთხით. ხოლო ისეთ კომპანიებს, როგორც Airbnb და Uber-ია, შეუძლიათ, თავი აარიდონ საკრედიტო ბარათებით განხორციელებულ ტრანზაქციებს და უფრო დაბალი საკომისიოები დაუწესონ მომხმარებლებს. „ყველა კომპანია ტექნოლოგიური კომპანია ხდება, - ამბობს ჰოკი. - ჩვენი თემის თანახმად კი, ყოველი კომპანია ფინანსური სერვისების კომპანიადაც უნდა იქცეს“.

### საბოლოო მოსაზრება

„როცა ფული აცნობიერებს, რომ კარგ ხელში ჩავარდა, ამ ხელში დარჩენა და გამრავლება უნდება“. - იდოვუ კოინიკანი







# ახალი სტანდარტი

„დირსის“ 8 ჰექტარზე დაწყებული პროექტი თითქმის ექვსჯერ გაიზარდა და ხუთ ეტაპად ვითარდება. დღევანდელი გათვლებით, მომდევნო 10 წელიწადში ინვესტიციები მილიარდ ამერიკულ დოლარს მნიშვნელოვნად გადააჭარბებს. შაჰინ მოვსუმოვი სხვა დარგებითაც ინტერესდება და საქართველოს პოტენციალს აქტიურად სწავლობს.

ავტორი: ელენე ჩოხახიძე  
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

**„ადამიანი ყველაზე ადრეული ასაკიდან თავად უნდა მიხვდეს, რომ ყველაფერი საკუთარი ხელით უნდა აკეთოს“**, - ასეთია შაჰინ მოვსუმოვის ცხოვრებისეული კრედო. მისთვის ბიზნესში წარმატება მუდმივ თვითგანვითარებას გულისხმობს: მოგზაურობას, შემეცნებას, შრომისმოყვარეობას და, რაც მთავარია, საკუთარ რეპუტაციაზე გამუდმებულ ზრუნვას. მისთვის ბიზნესმენი ე.წ. რისკტეიკურია: რისკის არ უნდა ეშინოდეს და მისი მართვა უნდა შეეძლოს.

მომავალს თვალს უშიშრად უსწორებს. ამბობს, რომ ტექნოლოგიური პროგრესის ხანაში მოსალოდნელია, რომ მთელი რიგი ინდუსტრიები, რომლებიც უკვე 50-100 წელია, არსებობენ, გაქრებიან და მათ მაგივრად შეიქმნება ახალი ინდუსტრიები, რომლებიც დაკავშირებული იქნებიან ალტერნატიულ ენერჯითთან, ეკომატეჩანებთან, კოსმოსურ აღმოჩენებთანაც კი. ამბობს, რომ ბიზნესმენი ყოველთვის მზად უნდა იყოს იმისთვის, რომ მის რეალობაში რაღაც შეიცვლება, უნდა ესმოდეს, რომ არ ღირს შიში იმის გამო, რომ რაღაცამ შეიძლება აღარ იმუშაოს ან წარუმატებლად დასრულდეს. შაჰინ მოვსუმოვს სჯერა, რომ ყველაფერ ძველს ახლის შექმნისკენ მივყავართ.

სწორედ ახალი სტანდარტის შექმნის სურვილით დაიწყო „დირსის“ პროექტი საქართველოში. გრძელვადიან ინვესტიციას დღემდე ერთგულად მართავს და დივერსიფიცირებისთვის ახალ სექტორებსაც აქტიურად ზვევრავს.

Forbes Georgia-ს მკითხველი მიმდინარე და სამომავლო პროექტების შესახებ ინფორმაციას ამ ინტერვიუდან მიიღებს.

**მოგესალმებით, ბატონო შაჰინ. მოდი, ჩვენი საუბარი სულ თავიდან დავიწყოთ. პროფესიით იურისტი ხართ. რატომ გადაწყვიტეთ ასე?**

პირდაპირ გეტყვით, მოდას ავყვედი. მაშინ, 90-იან წლებში, პროკურორობა მოდური იყო. დავამთავრე იურიდიული, საკმაოდ დიდი ხნის განმავლობაში ვიმუშავე პროკურატურაში. 2000 წელს დავწერე განცხადება და ჩემი ნებით წამოვედი. მივხვდი, რომ დრო მოვიდა, გამერკვია, საით უნდა ამეღო საბოლოოდ გეზი - საჯარო სექტორში დავრჩენილიყავი თუ კერძო სექტორში გადამენაცვლა. მე ბიზნესი ავირჩიე. ჩანს, არ შევძვდარვარ.

**და მაინც, რატომ ბიზნესი?**

90-იანი წლები გარდამტეხი პერიოდი იყო -

**ფლობთ, ბევრი კომპანიით - ეს იყო ბიზნესის დაწყების მიზანი?**

ბევრი ადამიანი ფიქრობს, რომ ბიზნესმენის მიზნები და ზოგადად, ბიზნესი მხოლოდ ფულს უკავშირდება. რეალურად კი ქვეყანაში ძალიან ცოტანი არიან ისეთი ადამიანები, ვისაც შეგვიძლია ე.წ. რისკტეკერები ვუწოდოთ - ანუ ადამიანები, რომლებიც მზად არიან, რისკზე წავიდნენ, ინვესტიციები განახორციელონ და ამით ქვეყნის ეკონომიკა აამუშაონ. ისინი ლიდერები არიან. მიგვაჩნია, რომ ნებისმიერი ქვეყანა დგას ბიზნესმენებზე, რომელთაც შეუძლიათ ამგვარ რისკებზე წასვლა, შეუძლიათ სამუშაო ადგილების შექმნა, შეუძლიათ, საკუთარი ქვეყანა გააღამაზონ და განავითარონ.

ჩვენს ჰოლდინგში დღეს დაახლოებით 4000 ადამიანი მუშაობს. მე სულ მქონდა მიზნად,

# „ჩემთვის მთავარია სწორი საქმეების კეთება და ამოსავალი გზაზე ფულზე ფიქრი არ უნდა იყოს“.

არა მარტო საქართველოსთვის და აზერბაიჯანისთვის, არამედ მთელი რეგიონისთვის. საბჭოთა კავშირი დაიშალა და ნათლად ვხედავდი, რომ ყველა პოსტსაბჭოთა ქვეყანა - მათ შორის, საქართველოც და აზერბაიჯანიც - კაპიტალიზმისკენ მიდიოდა. მმართველობის სულ სხვა ფორმა ყალიბდებოდა და ამ ახალ კონფიგურაციაში ბუსტად ვიცოდი, რომ მომავალი იმ ადამიანებს ეკუთვნოდათ, რომელთაც ბიზნესის წარმოება შეეძლოთ. მე მქონდა უნარები, რომ ჩემს საქმეს ეფექტიანად გავძღოლოდი.

**საიდან დაიწყეთ და რამდენად რთული იყო ბიზნესის მაშინ დაწყება?**

საბჭოთა კავშირი დაიშალა და ბევრი შესაძლებლობა გამოჩნდა. ჩვენც ნებისმიერ ბიზნესს ვებღაუჭებოდით - მეტალის, ტყავის. რთული დრო იყო და თავი იმით გავიტანეთ, რომ ბევრ ბიზნესს მოვკიდეთ ხელი: ბარტერი, დიზელის საწვავი, მეტალის გაცვლა, არმატურის ირანში გაყიდვა - ყველაფერი ვცადეთ.

**დღეს თქვენ დიდ კორპორაციას**

ნებისმიერ სექტორში გამეკეთებინა ის, რასაც საზღვარგარეთ ვხედავდი და მომწონდა. ძალიან ბევრს ვმოგზაურობდი: ვცხოვრობდი ჩინეთშიც, იტალიაშიც. როცა რაიმე საინტერესოს და ინოვაციურს შევამჩნევდი, ყველა ქვეყანაში სტუმრობისას თუ ცხოვრებისას, ერთადერთ კითხვას ვუსვამდი საკუთარ თავს: „რატომ არ შეგვიძლია ჩვენ ამის გაკეთება? რატომ ვერ შევძლებთ ჩვენ მსგავსის შექმნას?“ ეს ინტერესი და მიზანსწრაფულობა საქმის წარმატების გარანტი იყო: ჩვენ არ ვიგონებთ ველოსიპედს, ჩვენ ვაკვირდებით ამერიკის, იტალიის, სხვა ქვეყნების მაგალითებს და მათ გამოცდილებაზე ვაფუძნებთ ჩვენს საქმეს - მაქსიმალურად ვცდილობთ, ყველაფერი გავაკეთოთ, რაც ქვეყანას და ჩვენ ერთად გვარგებს. მერწმუნეთ, ადამიანს სიცოცხლეში ბევრი რამ არც სჭირდება. დროთა განმავლობაში ხვდები, რომ მთავარია, ისეთი რამ შექმნა, რაც მომავალ თაობებს დარჩებათ, რაც მათ წინსვლაში დაეხმარებათ - სწორედ ეს წარმოადგენს ჩემთვის ბიზნესის წარმოების უმთავრეს ფაქტორს. არა აქვს

მნიშვნელობა, სად - აზერბაიჯანში თუ საქართველოში, - ჩემთვის მთავარია სწორი საქმეების კეთება და ამოსავალი მხოლოდ ფულზე ფიქრი არ უნდა იყოს.

**საინტერესო იქნება, კონკრეტულად „დირსის“ მაგალითზე რომ განვაზოგადოთ ეს ფილოსოფია...**

თვითონ პროექტი „დირსი“ რომ ავიღოთ, ჩვენ შეგვეძლო მეტი სახლი აგვეშენებინა და მეტი ფული გვეშოვა, მაგრამ ჩვენი მთავარი მიზანი სულ სხვა რამ იყო. როდესაც ამ მიწის განვითარება გადავწყვიტეთ, ბევრი დაგვიწინდა იმის გამო, რომ საბჭოთა კავშირის პერიოდში აქ სანაგვე იყო. თუმცა, რადგან მსგავსი რამ საზღვარგარეთ უკვე ნანახი გვქონდა, ვხვდებოდით, რომ ეს ადგილი თბილისში, მტკვრის მახლობლად, ერთ-ერთი საუკეთესო იქნებოდა. ჩვენ მაქსიმალურად ვცდილობთ, აქაურ მოსახლეობას კომფორტი შევუქმნათ. საკუთარი სახსრებით ვაშენებთ ბუღვარს, კორტებს. გვინდა, ცხოვრების ახალი სტილი დაგვჩვენოთ. მე ამ ქვეყანაში მხოლოდ ფულის საშოვნელად არ მოვსულვარ - ეს ტყუილია: მე მივინდა, საქართველოს განვითარების ამ ახალ საფეხურზე ჩემი წვლილიც შევიტანო.

„დირსი“ ის პროექტია, სადაც ადამიანები თავს უსაფრთხოდ გრძნობენ. აქ არის საბავშვო ბაღი, სუპერმარკეტები, სარბენი და ველობილიკების 20-კილომეტრიანი ზოლი.

ჩვენ გვესმის, რომ ნებისმიერი ადამიანი იღვწის საკუთარი შვილებისთვის და ყველაფერს იზამს იმისთვის, რომ ისინი კომფორტულად ცხოვრობდნენ. „დირსი“ გეუბნებათ, რომ თქვენ ყიდულობთ არა მხოლოდ სახლს ან ბინას, ან ოთხ კედელს - არა, სამყარო შეიცვალა: თქვენ ყიდულობთ კომფორტს, ცხოვრების სტილს, უსაფრთხოებას. ეს გაცილებით უკეთესი შეთავაზებაა. მე ძალიან ვწუხვარ, რომ დღეს უცხოელი მყიდველი უფრო მეტია - ქართველები ბოლომდე ჯერ კიდევ ვერ აღიქვამენ ამ ახალ კონცეფციას, რადგან ამისთვის დროა საჭირო. ახალგაზრდებმა უნდა მიიღონ განათლება, წავიდნენ საზღვარგარეთ, ნახონ იქაური ცხოვრების სტილი, დაბრუნდნენ და თქვან: „დიახ, ეს არის მომავლის პროექტი“.

მართლაც ასეა, რადგან თქვენი და თქვენი

შვილების ცხოვრების ხარისხი ჩვენთვის მნიშვნელოვანია. მნიშვნელოვანია, რომ სუფთა ჰაერზე ხართ, რომ ცენტრს მხოლოდ 5 წუთის გზა გაშორებთ, რომ გაქვთ სარბენი და ველობილიკები, კორტები, მაღაზიები, კაფეები, დაცულები ხართ და ეს მხოლოდ დასაწყისია: ბუღვარი, ჯერჯერობით, მხოლოდ 1 კილომეტრია, თუმცა მომავალში ის 4,5 კილომეტრამდე გაგრძელდება.

პროექტის განვითარებისთვის დროა საჭირო. არც ერთი ბიზნესმენი, თუ ის აზროვნებს, როგორც ბიზნესმენი, ასეთ პროექტში არ შედის, რადგან სწრაფ მოგებას ვერ ნახავს - ეს გრძელვადიანი ინვესტიციაა. ის კომპანიები, რომლებიც ამგვარ პროექტებს კიდებენ ხელს, ბუნებრივია, არ ფიქრობენ მხოლოდ ფულზე. ეს არის მომავალი, ეს ზუსტად ისაა, რასაც ადამიანები რამდენიმე წლის შემდეგ დააფასებენ - „დიახ, ეს კომპანია ქმნიდა კეთილდღეობას, სიმყუდროვეს, საუკეთესო გარემოს“. ამას ერთ დღეში ვერ მივაღწევთ, ამიტომ ჩვენ აქ დიდხანს დარჩენას ვაპირებთ. დიახ, შესაძლოა, ახლაც არსებობდეს გარკვეული სკეპტიციზმი, მაგრამ ჩვენ ვიცით, დროა საჭირო, რომ ადამიანებმა ნაბიჯ-ნაბიჯ გაიაზრონ და დააფასონ „დირსის“ კონცეფცია და შინაარსი.

ფულს, რომელსაც აქ ჩავდებთ, ალბათ 10 წლის შემდეგ ამოვიღებთ - ეს იქნება ჩვენი აღიარება. მრავალი ადამიანია, რომელიც მზად არის, თუნდაც მოიტყუოს იმისთვის, რომ ფული სწრაფად იშოვოს. მე ვფიქრობ, რომ ადამიანის ცხოვრებაში ყველაზე მთავარი რეპუტაციაა და მჯერა, რომ ჩვენი კომპანიის რეპუტაცია ჩვენზე დადებითად იმუშავებს, რამდენი წელიც უნდა გავიდეს.

**რატომ საქართველო? რა კონკურენტული უპირატესობა აღმოაჩნდა ამ ქვეყანას თქვენთვის - გრძელვადიანი ინვესტიორისთვის?**

როდესაც პროექტის განხორციელებაზე დავიწყეთ ფიქრი, რამდენიმე ქვეყანას განვიხილავდით, მათ შორის - რუსეთს. თუმცა, როცა საქართველოში ჩამოვედი, დაგინახე, რომ თქვენი ქვეყანა განვითარების სწორ გზაზე იდგა: ქვეყანას ევროპისკენ ჰქონდა გეზი აღებული. დასაწყისისთვის ჩვენი ინვესტიციების მოცულობა გაცილებით მცირე იყო, ვიდრე დღესაა: ქვეყნის პროგრესმა გვიბიძგა უფრო მეტი

ინვესტიციის განხორციელებისკენ – მეტიც, ჩვენ გადავწყვიტეთ, მთელი ფული მხოლოდ საქართველოში დაგვებანდებინა და პროექტები სხვა ქვეყნებში საერთოდ აღარ წამოგვეწყო.

საქართველო ყოველთვის იყო აზერბაიჯანის სტრატეგიული პარტნიორი. ჩვენი დღევანდელი პრეზიდენტი ყოველთვის ამბობდა, რომ რეგიონში საქართველო აზერბაიჯანისთვის ყველაზე კარგი პარტნიორია და რომ აზერბაიჯანის საინვესტიციო ვექტორები ყოველთვის საქართველოსკენ უნდა იყოს მიმართული.

მოლოდინი გამართლდა: საქართველოში ჩვენი პროექტი წარმატებით ხორციელდება. აღსანიშნავია ყველა ხელისუფლების მხარდაჭერა ამ პროექტის მიმართ: მოგესხენებათ, პროექტის მიმდინარეობისას საქართველოში ხელისუფლება შეიცვალა და მონარული ვარ, რომ ამჟამინდელი ხელისუფლების მხარდაჭერა კიდევ უფრო დიდია, ვიდრე მისი წინამორბედის.

დღეს ბიზნესგარემო გაცილებით უფრო დემოკრატიული და გამჭვირვალეა, ვიდრე ადრე იყო. ჩვენ გავგინჩნდა მეტი მოტივაცია, რომ სხვა პროექტებზე დავიწყეთ საქართველოში და ასეც მოხდება: ვგეგმავთ პროექტებს როგორც სამშენებლო, ისე სოფლის მეურნეობის დარგში. პარალელურად, ცხადია, „დირსის“ პროექტს ვავითარებთ. ეს პროექტი სულ რაღაც 8 ჰა-ზე დავიწყეთ, ახლა კი საერთო ჯამში 46 ჰა-ზე ვმუშაობთ. პროექტი 5 ეტაპად განხორციელდება: ეს იქნება ქალაქი ქალაქში, რომელიც 750 ათას კვ/მ საცხოვრებელ ფართს გააერთიანებს. პროექტი, რომელიც 10 ჰექტარზე გაშენებულ პარკში 25 ათას მოსახლეს მოუყრის თავს, 2028 წლისთვის დასრულდება.

**სამომავლო გეგმებისა და ახალი პროექტების შესახებ მეტი დეტალი გვინტერესებს და ამით დავასრულოთ ჩვენი საუბარი: როგორც გავიგეთ, სოფლის მეურნეობის დარგითაც ინტერესდებით...**

აზერბაიჯანში ახლახან გავხსენით აგროპარკი. 15 ჰექტარ მიწაზე გავაშენეთ სასათბურე მეურნეობა. ამით იმის თქმა მინდა, რომ ჩვენ გარკვეული გამოცდილება დავგიგროვდა სოფლის მეურნეობის დარგში, ვყიდით პომიდორს და მარწყვს. როგორც ვიცი, მარწყვი საქართვე-



ლოშიც შემოდის გასაყიდად, ასევე პროდუქციის უდიდესი საექსპორტო წილი რუსეთზე მოდის. ჩვენი დიდი სურვილია და ალბათ ახლო მომავალში უკვე სისრულეში მოვიყვანო სათბურების პროექტს საქართველოში. მოლაპარაკებები უკვე მიმდინარეობს და ტერიტორიებს ვეძებთ.

რაც შეეხება „დირსის“ და სამშენებლო სექტორში ჩვენს სხვა გეგმებს „დირსის“ კონტექსტში, ამჟამად მეორე ფაზის განხორციე-



ლების ეტაპზე ვართ, რაც 2600 ბინის აშენებას გულისხმობს. „დირსის“ ტერიტორიაზე აშენდება ორი 40-სართულიანი ცათამბჯენი. შემდეგი ფაზა 180 ათასი კვ/მ საცხოვრებელი ფართის დამატებას ისახავს მიზნად. მეოთხე ფაზა, რომლის საინვესტიციო ღირებულებაც მილიარდი დოლარი იქნება - იტალიური სტილის ვილების აშენებას გულისხმობს. „დირსის“ პროექტით სხვა ინვესტორებიც ინტერესდებიან და მათთანაც

ნაც აქტიურ მოლაპარაკებებს ვაწარმოებთ.

სხვა პროექტების დაწყებაც გვინდა, პოტენციალის შესწავლის ეტაპზე ვართ, თუმცა, ცხადია, ეს პროექტები ისეთი მასშტაბური ვერ იქნება, როგორც „დირსია“. ჩვენ გვესმის ჩვენი მთავარი პროექტის მნიშვნელობა ამ ქვეყნისთვის: ამ გრძელვადიანი ინვესტიციით ჩვენ საქართველოში ცხოვრების თანამედროვე სტილს ვამკვიდრებთ - ეს არის ახალი სტანდარტი. **F**



# მისი აღმათებულება BENTLEY

ავტორი: ნინო ლონგურაშვილი  
ფოტო: ნიკა ფანიასვილი



კეთილი იყოს თქვენი მობრძანება იმ სამყაროში, სადაც შეუძლებელი არაფერია.

საუბარია ინგლისის ერთ-ერთ ღირსშესანიშნაობაზე: მისი აღმატებულება „ბენტლი“ - სწორედ ასე მოიხსენიებენ ლეგენდარულ საავტომობილო ბრენდს, რომლის ისტორიაც უკვე საუკუნეს ითვლის.

დიდ ბრიტანეთში, მანჩესტერთან ახლოს, პატარა ქალაქში კრუში დარსებული ავტოსაწარმო სამეფო კარის წარმომადგენელთათვის წლების განმავლობაში ქმნიდა ავტომობილებს. ბრენდს დიდი ისტორია აქვს, რომელიც ინგლისში ჯერ კიდევ 1919 წლიდან იწყება.

საუკუნის წინ შექმნილმა ბრენდმა საქართველოს კარსაც მოუკაკუნა და დღეს ჩვენს ქვეყანას აქვს იმის ფუფუნე-

ბა რომ იყოს „ბენტლის“ ოფიციალური წარმომადგენელი.

ლუქს-კლასის საავტომობილო ბრენდის დიდ ოჯახს „ომეგა მტორ ჯგუფი“ 2017 წლის დეკემბერში შეემატა და აღმაშენებლის ხეივანზე ბრენდის შორეულ და სერვისცენტრი გახსნა. „ომეგა მტორ ჯგუფი“, „ომეგა ჯგუფში“ შემავალი კომპანიაა, რომლის დამფუძნებელიც ზაზა ოქუაშვილია.

„ბენტლის შემოყვანით კომპანიამ დიდი განაცხადი გააკეთა. ამით საქართველოში ახალი ბაზა შეიქმნა, რადგან ასეთი სეგმენტის საავტომობილო ბრენდი საქართველოს ბაზარზე არასოდეს ყოფილა“, - ამბობს ზაზა ოქუაშვილი.

ის, რომ ბრიტანული ავტომობილების გვირგვინის ოფიციალურ წარმომადგენელთა სიაში საქართველოც





გამოჩნდა, პრესტიჟი არის და იმის დასტურიც, რომ ამ ქვეყანაში შესაძლებელია ინვესტირება და რომ ეკონომიკის მხრივ საინტერესო ქვეყანაა“, - ამბობენ „ბენტლი თბილისში“.

გზა, ინგლისის ჩრდილოეთ ნაწილიდან თბილისამდე „ბენტლის“ მენეჯერებისა და „ომეგა მოტორ ჯგუფის“ პარტნიორობით შეთანხმდა. „ბენტლი თბილისის“ შორეული დაუვიწყარი თავგადასავლების სამყაროში მოგზაურობას ჰგავს, რადგან იქ „ბენტლის“ მოდელების სრული ხაზია წარმოდგენილი:

„Mulsanne“ - ოჯახის ყველაზე საამაყო, უმაღლესი კლასის პროფესიონალების მიერ ხელით შექმნილი ხელოვნების ნიმუშია, რომელიც წარმატებული, ხვალისდელ დღეში დარწმუნებული ადამიანებისთვისაა განკუთვნილი.

„Continental GT“ ბრენდის ღირსეული წარმომადგენელი, რომელიც „ბენტლის“ სარბოლო წარმატებების სულიაა გაჟღერებული...

„Bentayga“ - შექმნილი დაუვიწყარი შეგრძნებებისთვის...

„Flying Spur“ - სიმდიდრისა და დინამიკის იდეალური ნაზავი – ინოვაციური ტექნოლოგიებისა და თანამედროვე დიზაინის სრულყოფილი შერწყმის შედეგად შექმნილი ავტომობილი.

„რა თქმა უნდა, არსებობს სხვა ავტომობილები, რომლებიც მდიდრული არის, სპორტულიც, მაგრამ „ბენტლი“ – ეს არის ავტომობილების ხაზი, რომელიც ორივე ფაქტორს აერთიანებს, რომელიც ცხოვრების ყველა დონეს ერგება, არის წარმომადგენლობითი და რომელიც შიდა ინტერიერის დიზაინითა და მართვით მოგანიჭებთ სიამოვნებას. აი, ეს გამოარჩევს „ბენტლის“ სხვა ავტომობილებისგან.

„ბენტლის“ მესვეურების მთავარი ამოცანაა, შეინარჩუნონ ისტორიული საფუძვლები, ამიტომაც ავტომწარმოებლები ცდილობენ, მოდელების დიზაინი არ იყოს დაშორებული ულტერა ლუენ ბენტლის პრინციპებსა და დიზაინერულ ხედვას, რაც მთელი საუკუნეა, შარმსა და მიმზიდველობას უნარჩუნებს ამ ცნობილ ბრენდს.

„ბენტლის“ სლოგანია - „იყავი არაორდინარული“, შესაბამისად, როგორც მთელი მსოფლიოს



ავტომოცივარულებმა, ისე ჩვენმა მომხმარებელმა იციან ფუფუნებისა და კარგი ცხოვრების გემო, ამიტომ „ბენტლი“ ისეთი ადამიანებისთვის არის განკუთვნილი, რომლებსაც კარგი ცხოვრების დაფასების უნარი აქვთ... „ბენტლი“ – ეს არის თავისუფალი აზროვნებისა და გადაწყვეტილების მიმღები ადამიანების არჩევანი“, - ამბობენ „ბენტლიში“.

„ომეგა მატორ ჯგუფმა“, 20 წელზე მეტი გამოცდილების მქონე კომპანიამ, საუკუნოვანი გამოცდილების მქონე ბრენდი საქართველოს უკვე ოფიციალურად წარუდგინა. შედეგზე ორიენტირებული ადამიანებისთვის, „ბენტლი თბილისმა“ ერთი თავგადასავალი უკვე მოაწყო – განსაკუთრებული სტუმრებისთვის და პარტნიორებისთვის, განსაკუთრებული ტესტ-დრაივი ჩატარდა, რომელმაც სტარტი დავით აღმაშენებლის ხეივანში აიღო.

ტესტ-დრაივზე წარმოდგენილი იყო „ბენტლის“ ორი განსაკუთრებული მოდელი - „ბენტაიგა“ და ხელნაკეთი „მულსანი“.

„მომსახურებასთან ერთად ჩვენს მომხმარებლებს ვთავაზობთ სერვისს, რაც არანაკლებ მნიშვნელოვანია. შორეულში წარმოდგენილია „ბენტლის“ აქსესუარების სრული ხაზი: ჭიქები, კალმები, სუნამოები, ჩანთები, ტყავის ქურთუკები და ა.შ.. „ბენტლის“ მყიდველებისთვის შევქმენით luxury world member system, რაც ნიშნავს, რომ „ბენტლის“ თითოეული მფლობელი ისარგებლებს დიდი ფასდაკლებით საქართველოს ხუთვარსკვლავიან სასტუმროებსა და რესტორნებში. ამით ჩვენს მომხმარებლებს გვინდა ვაგრძნობინოთ, რომ ისინი ჩვენთვის განსაკუთრებულიები არიან.

იყო „ბენტლის“ მფლობელი – ეს უკვე დიდი გადაწყვეტილებაა, ამიტომ მომხმარებლები ყოველთვის საჩუქრებით იქნებიან განებივრებული. ასევე აღსანიშნავია სერვისი, რომელსაც „ბენტლის“ მყიდველებს ვთავაზობთ...

ამაში დიდი ძალისხმევა ჩავდეთ: ჩვენმა ხელოსნებმა ინგლისელ ოსტატებთან გაიარეს ტრენინგი, რაც იმის გარანტიაა, რომ ჩვენს მომხმარებლებს პროფესიონალებთან ექნებათ საქმე, რომლებსაც ამ სფეროში ძირეული ცოდნა აქვთ“.

„ბენტლის“ ერთ-ერთ მთავარ სლოგანს ეს სიტყვები წამოადგენს: „ჩვენ, ქალბატონები და ბატონები, მზად ვართ მოვემსახუროთ თქვენ, ქალბატონებსა და ბატონებს...“

„ომეგა მატორ ჯგუფიც“ იზიარებს ამ მიდგომას – ის მომხმარებლების სურვილების ასრულებაზე მაქსიმალურად არის ორიენტირებული. ამიტომ, ქალბატონებო და ბატონებო, „ბენტლი თბილისი“ მზად არის ვემსახუროთ თქვენ – ქალბატონებსა და ბატონებს.



# სტუდენტური მარში

საცალო ვაჭრობის ვარდნისა და ყოველდღიური ტანსაცმლის ალზეგების მიუხედავად, Vineyard Vines-მა, სრულიად მშვიდად, ისე რომ საინვესტიციო კაპიტალიდან ერთი ცენტრიც კი არ აუღია, ლამის მილიარდოლარიანი ბრენდი შექმნა.

ავტორი: სტივენ ბარტონი



სანაპიროს ბიჭები: შუბ და იენ მერიების თქმით, Vineyard Vines-ის საკულტო ვეშაპის ლოგოს შთაგონებად მათი მამის მიერ ხეზე ამოტვიფრული ნამუშევარი იქცა.

სტემფორდში (კონექტიკუტი), Vineyard Vines-ის სათავო ოფისში, სტუმრებს გოლფის ბურთის ჩასაგდებ გაწკრივებულ სივრცეში მოღიძირი ვარდისფერი ვეშაპის ლოგო ეგებებათ. ამ სტუდენტური ტანსაცმლის ბრენდის მისაღებ დახლთან უხეში ქსოვილისგან დამზადებული გოლფის მანქანა დგას, დახლი კი ანკესებითაა დახუნძლული, ისეთი შთაბეჭდილება რომ დატოვოს, თითქოს თევზსაჭერი გემიაო. 90,000 კვადრატულ ფუტზე დიდი ოფისი თავს სხვა რამეებითაც იწონებს, სახელდობრ, კაბანას სტილის ავეჯით, ბარ Tiki-ის საკონფერენციო ოთახებით; ეზოთი, რომელიც ყურვს გადაჰყურებს, და ნავსადგურით. „ჩემი მიზანი მუდამ ის იყო, უორენ ბაფეტსა და ჯიმი ბაფეტს შორის გადაკვეთის წერტილი ვყოფილიყავი“, – ამბობს შუბ მერი, რომელიც თავისი ძმისა და თანადამფუძნებლის, იენის გვერდით ერთ-ერთ საკონფერენციო ოთახში ზის.

ბოლო 20 წელია, 47 წლის შუბ და 43 წლის იენ მერიები იმგვარ ბიზნესს ქმნიან, რომელიც არც ერთ ბაფეტს არ დატოვებდა გულგრილს. მაშინ, როცა ტანსაცმლის ბრენდებს ფასების ომებთან, სწრაფი მოდის აღზევებასთან, უნივერსიტეტების შემცირებასა და ონლაინვაჭრობის აფეთქებასთან უწევთ გამკლავება, Vineyard Vines-ი იფურჩქნება. 1998 წელს დაფუძნებულ ამ კომპანიას დღეს 95 მაღაზია აქვს, ხოლო მისი ფერადი, ვეშაპისლოგოიანი პერანგებისა და ყელსაბამების გაყიდვებმა 2016-ში \$476 მილიონს მიაღწია. რაც კიდევ უფრო შთამბეჭდავია, მერიები, გაზრდილი ოპერაციული მოთხოვნების ფონზე, ეფექტიანობასა და მოქნილობას ინარჩუნებენ ისე, რომ კომპანიის 100%-იან მფლობელებად რჩებიან, ეს 100% კი, გავრცელებული ცნობებით, Goldman Sachs-მა \$1 მილიარდად შეაფასა ორი წლის წინ, როდესაც ძმები მცირედი წილის გაყიდვას განიხილავდნენ. საცალო ვაჭრობის სექტორში არსებული ტურბულენციის გათვალისწინებით, Vineyard Vines-ის ღირებულება დღეს ალბათ ოდნავ შემცირებულია.

მათი ბრენდის წარმატების უკან მათი მოდისადმი დადებითი, ხალასი დამოკიდებულება დგას. 2,800-ზე მეტი თანამშრომლით აღჭურვილი Vineyard Vines-ი კლასიკურ, თუმცა დაუძაბავ, სტუდენტურ, თუმცა არაპრეტენზიულ ტანსაცმელს ქმნის. კომპანია თავს არიდებს ავანგარდულ ტრენდებს, პოპულარულ მოდელებსა და მოდის კვირეულებს. მათ ერთ-ერთ რეკლამაში, წყლის თვითმფრინავი ფირუზისფერ წყალზე ეშვება ფრაზით „ჩვენ არ გამოვდივართ პოდიუმზე“. „ჩვენ Polo-ს ვერ გავასწრებთ, – განმარტავს იენი. – ვერ ვიქნებით Bergdorf Goodman-ზე უფრო გლამურულები და ვერ ვიქნებით Patagonia-ზე უფრო მკაცრები ან უხეშები. მაგრამ ჩვენ შეგვიძლია, ვიყოთ ჩვენ – და ჩვენ მოვგწონს სანაპირო ბარებში სიარული და გართობა“.

ისევე, როგორც მათ მომხმარებლებს. „მათ ემოციური კავშირი დაამყარეს მყიდველთა თაობასთან, როცა Ralph Lauren-მა და Tommy Hilfiger-მა მომენტით ვერ ისარგებლეს, – ამბობს NPD Group-ის ვაჭრობის უფროსი ანალიტიკოსი, მარშალ კოენი. – ეს ისეთივე ცხოვრების წესის ბრენდია, როგორც Apple-ი... მათი ტანსაცმლის ყიდვით, მთელი პორტუგალიოს მოზიარე ხდები“.

ბრენდის მუსტი, შესაძლოა, მართლაც მოშვებული იყოს, მაგრამ შუბი და იენი პლაჟის ტყაპუნებში გამოწყობილი კონტროლ-ფრიკები არიან, ბეჯითად რომ მართავენ თავიანთი ბრენდის თითოეულ ასპექტს. „ჩვენი პროდუქტები საუნივერსიტეტო მაისურებივითაა, რომლებიც ამბობენ, რომ შენ Vineyard Vines-ის კომუნის წევრი ხარ, – ამბობს იენი. – არ ვთვლით, რომ ტანსაცმლის ბიზნესში ვართ. ჩვენ ბრენდის ბიზნესში ვართ“.

მენისტრიმული ქსელებისა და ონლაინგა-  
დამყიდველების გვერდის ავლით, კომპანია  
ტანსაცმელს საკუთარ ვებგვერდზე, სპეციალი-  
ზებულ ადგილებში (მაგალითად, კურორტებზე),  
გოლფის კლუბთან არსებულ მაღაზიებში, კოლე-  
ჯის წიგნის მაღაზიებსა და მზარდი ოდენობის  
დამოუკიდებელ მაღაზიათა იმპერიაში ყიდის.  
Vineyard Vines-ის სათავო ოფისში შოურუ-  
მი მოაწყვეს, სადაც მერიები ყოველ დეტალს  
განზომილად ყურადღებას უთმობენ, იქნება ეს  
თაროებზე დაწყობილი ტანსაცმელი, კედლის  
დეკორაციები თუ, სულაც, ჩართული მუსიკა  
(ძმები ყოველი მაღაზიისთვის საგანგებო პლეი-  
ლისტებს ადგენენ).

მაშინ, როცა სხვა მოვაჭრეები, ელ-ვაჭრო-  
ბაზე კონცენტრირების მიზნით, მაღაზიებს

ბრენდის ინტეგრირებულობის შენარჩუნების  
საშუალებას აძლევს... გარედან არავინ ერევა“.


სწორედ გარე ჩარევის თავიდან არიდების  
სურვილი გახლდათ ამ კომპანიის დაარსების  
ერთ-ერთი მიზეზი. მეტიც, მათ კორპორაციული  
თანამდებობები (შეგი მარკეტინგის ფირმაში  
მუშაობდა, იენი კი საზოგადოებასთან ურთი-  
ერთობის ფირმაში) დატოვეს, რათა ყელსაბა-  
მები შეექმნათ - სწორედ იმიტომ, რომ თავად  
არ უნდოდათ ყელსაბამების ტარება. თავიდან,  
ბიზნესის დაგეგმვის პერიოდში, სამსახურებს  
ინარჩუნებდნენ; სტომატოლოგიც კი დააწმუ-  
ნეს, სანამ ჯანმრთელობის დაზღვევა ჰქონდათ,  
მათთვის ჯანსაღი სიბრძნის კბილები ამოეღო...  
ყოველი შემთხვევისთვის.

რალაც მომენტში ძმები სამსახურებიდან  
წამოვიდნენ და, საკრედიტო ბარათის სესხის  
სახით, \$8,000 აიღეს. 1998-ის ზაფხული მარ-  
ტას-ვინიარდზე გააატარეს - ავტოსადგომებზე,  
პლაჟებსა და ბარებში ყელსაბამებს ყიდდნენ.  
მოგვიანებით Kinkos-ში კატალოგები დაბეჭ-  
დეს: პირდაპირ ფიზიკური ყელსაბამების ქსე-  
როასლები გააკეთეს. მოდელებისთვის ფული  
არ ჰყოფნიდათ, ამიტომ ფოტოებს მეგობრებს  
უღებდნენ და ამ ტრადიციას დღემდე არ დალა-  
ტობენ.

ოცი წლის წინ, როცა სილიკონის ხეობის  
ჩაცმის ყოველდღიური სტილი აღმოსავლეთს  
მოედო, ერთი შესხედვით, ყველაზე საზიზღარი  
დრო იდგა ყელსაბამების ბიზნესის დასაწყე-  
ბად. მაგრამ მერიები პოპულარული ამრის  
საწინააღმდეგო თეზას დასჯერდნენ: კი, კაცები  
ისე ხშირად აღარ ხმარობდნენ ყელსაბამებს,  
მაგრამ თუ ხმარობდნენ, ამით რალაც განაცხა-  
დის გაკეთება სურდათ. ყელსაბამები კი მაღალ  
მარჟებს გულისხმობდა და ზომებთან დაკავში-  
რებული პრობლემები არ ეხებოდა.

2002 ძმებისთვის ერთგვარად გარდამტეხი  
წელი გამოდგა, როცა Aflac-მა მათ ინდივიდუ-  
ალური დიზაინის ყელსაბამები შეუკვეთა კომ-  
პანიის სიმბოლოთი - იხვით. მერიებმა ნიმუში  
ფაქსით გაგზავნეს და პასუხად \$400,000-ის  
ტოლფასი 10,000 ყელსაბამის შეკვეთა მიიღეს.  
როცა წინასწარი ჩეკი - \$95,000 - ჩამოვიდა,  
გავარდნენ და ნავი იყიდეს, მერე კი შეკვეთის  
განხორციელებას გამალებით შეუდგნენ - მე-  
გობრებს პიციტა და ლუდით ქრთამავდნენ,  
ნაწარმის შეფუთვაში დახმარების სანაცვლოდ.

**როგორ ვითარდობს სწორად?** ავტორი: უილიამ ბოლდუინი



როცა Vineyard Vines-ი ან რაიმე მისი მსგავსი საჯარო ბაზარზე გავა, დაფიქ-  
რდით, როგორ შეუძლია მოდის, მოდიდან გადავიდეს: ისეთი ტანსაცმით  
მოვაჭრეები, როგორც არიან Abercrombie & Fitch-ი, Limited-ი და Wet Seal-ი,  
ერთ დროს მოდურები იყვნენ, მერე კი აღარც ისე. თუ რაიმე მოდურში გინ-  
დათ ფულის დაბანდება, **Ralph Lauren**-ისაირ „ცისფერ კოჭში“ გიჯობთ,  
ვიდრე, ვთქვით, სწრაფად მზარდ Lululemon Athletica-ში. ბოლო პერიოდში  
Lauren-ის გავლენა შემცირდა, თუმცა კვლავაც სოლიდურ ბიზნესად რჩება;  
მისი საწარმოო ღირებულება (საბაზრო კაპიტალიზაცია პლუს ვალი) ამო-  
ტიზაციის, პროცენტისა და გადასახადამდე შემოსავლების ხელმისაწვდომ 8  
ჯერადს წარმოადგენს. Lulu-ს ჯერადი 19-ია.

*უილიამ ბოლდუინი Forbes-ის საინვესტიციო სტრატეგიების მესვეტეა.*

კეტავენ, Vineyard Vines-ი ფიზიკური სივრცე-  
ების განვითარებაზე აქტიურად მუშაობს. დღეს  
გაციდვითა 55% დამოუკიდებელი მაღაზიები-  
დან მოდის და მხოლოდ 25% - ელ-ვაჭრობიდან;  
დანარჩენი საბითუმო ვაჭრობისა და ინდივი-  
დუალიზებული და სალიცენზიო ხელშეკრულე-  
ბების დამსახურებაა. „შენს ქუჩაზე მაღაზია თუ  
არ მექნება, ჩვენზე ნამდვილად არ დაიწყებ  
ფიქრს, - ამბობს შეგი. - როცა რაიმე ადვილას  
მაღაზიას ვხსნით, ჩვენი ონლაინბიზნესი საგრ-  
ძნობლად იზრდება“.

ონლაინშეკვეთებიდან მიღებული მონაცე-  
მები სასარგებლო რუკას ქმნის პოტენციური  
პუნქტებისათვის და წარმატებაც მოუტანია  
ისეთ ზღვისკან მოწყვეტილ ქალაქებში, რო-  
გორც სენტ-ლუისი და კანზას-სიტი. „რადგან  
თავად არიან მთლიანი ბიზნესის მფლობელები,  
სისხარტე და მოქნილობა აქვთ, ის აკეთონ, რაც  
სურთ, - ამბობს NPD-ის მარშალ კოენი. - ეს მათ



ყელსაბამებს – მაშინაც და ახლაც – ქუინსში (ნიუ-იორკი) მდებარე ადგილობრივი მწარმოებელი ამზადებს, რაც შეკვეთების დროულად განხორციელებასა და ხარისხის გაკონტროლებას აადვილებს.

2004-ში კომპანია გაფართოვდა და გასცდა ყელსაბამებს, 2005-ში კი პირველი დამოუკიდებელი მაღაზია გახსნა მარტას-ვინიარდზე. ყველაფერი ამით არ დასრულებულა. საკრედიტო კრიზისიც იწვინეს. „წლების მანძილზე ეს ყველაფერი ერთი დიდი წვეულებასავით იყო, – ამბობს იენი. – რეცესიამ გვაიძულა, დიდი ბიჭები გავმხდარიყავით“. გაყიდვები 35%-ით დაეცა, ზოგმა კლიენტმა შეკვეთა გააუქმა, სხვები ვეღარ იხდიდნენ. ჩეკიდან ჩეკამდე მორახებე კომპანიისთვის თვითგადარჩენა ეფექტიანობაზე იყო დამოკიდებული. მათ ინვენტარისა და მონაცემთა მართვის სისტემებში დააბანდეს ფული, მოლაპარაკებები განაახლეს მომარაგების ხელშეკრულებებთან დაკავშირებით, ააშენეს სადისტრიბუციო ცენტრები და იაფად ჩაიდგეს ხელში ხელსაყრელ ადგილებში განთავსებული მნიშვნელოვანი მაღაზიები. „რეცესიამ მოთვაცია გაგვიჩინა, ჩვენზე მაღაზიებში მუტი დაგვებანდებინა“, – ამბობს იენი.

ინვესტიციების წყალობით Vineyard Vines-ი ეკონომიკური გამოჯანმრთელების პერიოდს კარგად აღჭურვილი შეხვდა.

მერიები საცალო ვაჭრობის არსებულ ამჟამინდელ ვენებათაღელვას კვლავ შესაძლებლობად აღიქვამენ. გარდა იმისა, რომ პოპულარული ტენდენციების წინააღმდეგ, ფიზიკურ მაღაზიებზე არიან ფოკუსირებულნი, ისინი ონლაინაც ცდილობენ ახალ რაღაცებს. გასულ წელს, მარჯების გაუმჯობესებისა და ბრენდის ექსკლუზიურობის შენარჩუნების მიზნით, მათ ფასდაკლებებისა და სარეკლამო აქტივობების დიდი ნაწილი შეაჩერეს. ამ ნაბიჯმა გაყიდვათა ზრდის ტემპი შეანელა, რომელიც, პროგნოზის თანახმად, 2017-ში 5%-ით – \$500 მილიონამდე – უნდა გაზრდილიყო, მაგრამ რადგან არავითარი მეწილეები და ინვესტორები არ ჰყავთ, მათ შეუძლიათ, თავს ექსპერიმენტების უფლება მისცენ. საერთაშორისო გაფართოებაზეც კი ფიქრობენ და ბრენდის განვითარებაზეც – მაგალითად, კურორტული სტილის ავეჯის, პლაჟის რესტორნებისა და სათევზაო ჩარტერების შექმნაზე. „რაც ახლა საცალო ვაჭრობაში ხდება, არ არის ევოლუცია, – ამბობს შეპი. – ეს რევოლუციაა“. \*

**საბოლოო მოსაზრება**

„დამოუკიდებლობა მცირეოდენთა ხვედრია; ეს ძლიერთა პრივილეგიაა.“ –

**ფრიდრიხ ნიჭე**



**მარჯის წინასწარმითყველი**



**კიბოსნაირთა სენსაცი**

34 წლის **ლუკ ლობსტერი** Luke's Lobster-ი იმითომ წამოიწყო, რომ თავისი ლტოლვა დაეკმაყოფილებინა იმ როლების მიმართ, ბავშვობაში რომ ჯამდა მეიწი. დღეს ის და მისი ბიზნესპარტნიორი, 33 წლის ბენ კონიფი, აშშ-ის 29 საკვები პუნქტის ქსელსა და ზღვის პროდუქტების კომპანიას მართავენ, რომელიც ეკოლოგიურად მდგრად თევზჭერას მისდევს, და რომლის ჯამურმა გაყიდვებმა, პროგნოზის თანახმად, 2018-ისთვის \$60 მილიონს უნდა მიაღწიოს.

**როგორ დაიწყო ეს ყველაფერი?**

ნავებზე გავიზარდე. შშობლები მეუბნებოდნენ, რომ რაღაც სხვა უნდა მეკეთებინა, ჰოდა, ნიუ-იორკში წავედი საინვესტიციო საბანკო საქმისათვის. ერთ დღეს, როცა ოფისში ვიჯექი და სახლი მენატრებოდა, ბიზნესგეგმა დავწერე და Craigslist-ზე დავბოსტე. პარტნიორი რომ მომიქებნა. ასე ვიპოვე ბენი.

**როგორ გაგრძელდა?**

საბედნიეროდ, ახალგაზრდები და გულბრწყინოვანი ვიყავით. ისტ-ვილიჯში პუნქტის გასახსნელად \$30,000 ჩავდე. საბანკო საქმე 2010-ის მისისი მიგატოვდა და ბანკრის ხელფასიდან და ბონუსიდან იმავე \$30,000-იან ხელფასზე გადავედი, ბენი რასაც იღებდა.

**ლობსტერი სად იშოვეთ?**

მამჩემის ზღვის პროდუქტების კომპანიაში. ბრენდი რომ გაიზარდა, ჩვენი კომპანია ვავსენით, პირდაპირ მეთევზეებთან რომ გვეთანამშრომლა. მინიმალური და მაქსიმალური ზომის ლობსტერები გვაქვს. ნებისმიერ ქვირილთან მდებარე ფარულზე ნიშანს ვუკეთებთ და წყალში ვაბრუნებთ.

**სხვა საკვებ პუნქტებს თქვენს პროდუქტებს მიჰყიდით?**

ჩვენს მომხმარებელთა შორის არიან Whole Foods-ი, Benihana, Tender Greens-ი და კიდევ რამდენიმე სხვა ბრენდი, რომელთანაც ვთანამშრომლობთ.

მარჯის წინასწარმითყველი – ანთონი. ამი ფოტოგრაფი

# პატარა პიჯის დიდი მომავალი

Domino's-ის, Papa John's-ისა და სხვა „დიდი პიჯის“ წარმატებამ პატარ-პატარა პიჯერიები შავ დღეში ჩაყარა. დღეს Slice-ი პატარა ბიჭებს გაერთიანებაში, ონლაინმოღვაწეობასა და „დიდ პიჯასთან“ შებრძოლებაში ეხმარება.

ავტორი: იმი ფელდმანი



ხელები ფეხელში: „არასდროს მინახავს ადამიანი, რომელიც იტყობდა, არ მინდა პიჯაო“, – ამბობს Slice-ის დამფუძნებელი ილირ სელა.

ოღირ სელა საკუთარ თავს „მესამე თაობის პიცას“ უწოდებს. ეს 38 წლის ალბანელი იმიგრანტის დიდი ოჯახი იმდენ პიცერიას ფლობს, რომ თავადაც აერია სათვალავი. ასე რომ, როცა 2010-ში ბიზნესი წამოიწყო და დამოუკიდებელ პიცერიებს Domino's-თან, Little Caesars-თან, Papa John's-თან, Pizza Hut-სა და მათ მსგავსებთან მეტოქეობის ტექნოლოგია შესთავაზა, პირველები, ვინც პლატფორმაზე დაარეგისტრირა, თავისი სიძე, ბიძაშვილები და მეგობრები იყვნენ.

მათ შორის გახლდათ ბლერიმ მარკუ - ეჯვოტერში (ნიუ-ჯერსი) მდებარე Pizza Club-ის მენეჯერი, და სელას მესამე ბიძაშვილი, რომელთან ერთადაც ის ნიუ-იორკში გაიზარდა. იმ დროს Pizza Club-ი ადგილზე მითანის სერვისს ძველმოდურად, ტელეფონის მეშვეობით ახორციელებდა, მიუხედავად იმისა, რომ იყო და - „Papa John's-ი და Domino's-ი მაგრად ხეირობდნენ ონლაინშეკვეთებით“, - ამბობს მარკუ. პრობლემა ის იყო, რომ პატარა პიცერიები ტექნოლოგიურად ისე გაწაფულები არ იყვნენ, ონლაინშეკვეთების გამართული სისტემები რომ შეექმნათ, ხოლო Grubhub-ისა და Seamless-ის მსგავსი ციფრული აგრეგატორები ზედმეტად ძვირი ჯდება.

როცა სელამ ბიძაშვილს ციფრული შეკვეთების მისაღები იაფი გზა შესთავაზა - სერვისი, რომელსაც მან MyPizza უწოდა - მარკუ უმაღლეს დარეგისტრირდა. შედეგად, Pizza Club-ის მარჩინალა გაყიდვებმა ტექნიკური და დღეს უკვე Slice-ი პიცერიას წელიწადში დაახლოებით \$1 მილიონის მოხვეჭაში ეხმარება, რაც არაფრით ჩამოუვარდება Domino's-ის ტიპური პუნქტის გაყიდვებს.

დღეს, Pizza Club-ი ქვეყნის ყველა შტატის 2,200 დიდი და პატარა ქალაქის 8,200-ზე მეტი პიცერიიდან ერთ-ერთი გახლავთ, ვინც სელას პიცის შეკვეთის სისტემას, აწ უკვე Slice-ად რეგრენდირებულ პლატფორმას, იყენებს. \$20-მილიონიანი დაფინანსებით, ნიუ-იორკში დაფუძნებული Slice-ი სწრაფად იზრდება. გასულ წელს \$100 მილიონის შეკვეთა მიიტანა ადგილზე. Forbes-ის შეფასებით, წლევიანდელ \$250 მილიონის ტოლფას შეკვეთების მოსალოდნელ რიცხვს თუ გავითვალისწინებთ, Slice-ის შემოსავალმა \$25 მილიონი უნდა

შეადგინოს.

მეტეც, მას აქვს პოტენციური, გაცილებით დიდი გახდეს. ბოლო-ბოლო პიცა შეერთებულ შტატებში \$45-მილიარდიან ბაზარს წარმოადგენს. მაგრამ ქსელების ციფრული გაფართოების კვალდაკვალ, ადგილობრივი პიცერიები ჩამორჩნენ. ტექნოლოგიურ კომპანიად გარდაქმნილთა შორის Domino's-ს განსაკუთრებული ადგილი უკავია, რომელმაც აშშ-ის ჯამური ონლაინგაყიდვების ნახევარზე მეტი მიითვისა. მართალია, ქვეყნის 75,000 პიცის რესტორნის 55%-ს დამოუკიდებელი პიცერიები წარმოადგენენ, მათზე, სავაჭრო გამოცემა PMQ Pizza Magazine-ის თანახმად, გაყიდვების მხოლოდ 41% მოდის. მიუხედავად ამისა, სელა მიიჩნევს, რომ მომხმარებლები ადგილობრივ საცხოვრებს, - მათაც კი, სადაც უფრო ახალი ინგრედიენტები, უკეთესი გემო და კომუნალური განწყობა იყო, - მეტწილად იმის გამო ტოვებენ, რომ ამ პიცერიებს მობილური შეკვეთების მიღების უნარი არა აქვთ. „ხედავ, - ამბობს სელა, - იმაში მდგომარეობდა, რომ ადგილობრივი პიცერიები გაერთიანებულიყვნენ ტექნოლოგიისა და უფრო მოსახერხებელი პირობების ირგვლივ. Papa John's-ი, Domino's-ი და „დიდი პიცა“ უკვე ჭამენ თავიანთ ლანჩს“.

სელას ოჯახი წარმოშობით მაკედონიისა და ალბანეთის საზღვარზე მდებარე პატარა ქალაქიდან, დებარიდან არის - ქალაქიდან, რომელიც ჭკუას კარგავს პიცაზე. სულ რაღაც 15,000 მოსახლისთვის ხუთი პიცერია აქვთ, მის ექსპატრიანტებს კი აშშ-ში, სულ ცოტა, 50 პიცის პუნქტი აქვთ გახსნილი. 1970-იანებში ამერიკაში ჩასული სელაები სტიტენ-აილენდში დასახლდნენ, სადაც, ცხადია, პიცერიების გახსნას შეუდგნენ, და სადაც ეთნიკურ ალბანელებს, რომელთა დიდი ნაწილი აშშ-ში იტალიის გავლით ემიგრირდა, უკვე დიდი ხანია, სახელი ჰქონდათ განთქმული ნიუ-იორკის პიცის საზოგადოებაში. „ბაბუჩემი, ბიძაჩემი და მამაჩემი, 70-იანებში, 75-სა და მესამეზე, Charlie's Pizza-ს ამუშავებდნენ, მერე John Anthony's-ი გახსნეს, ახლა კი Slice of Brooklyn-ი, - ამბობს ის. - საკმაოდ პატარა კომუნაა, თუმცა სწორედ ისინი იყვნენ ერთ-ერთი ჭეშმარიტი პიონერები“.

რადგან სელას პიცა უყვარდა, ტექნოლოგიის შესწავლა გადაწყვიტა. 2003-ში, New York

სანამ ლიფტი მოძრაობს



შანაის მსოფლიო ფინანსური ცენტრი სართულში: 101  
სამბი: 47.4  
სიძველეს რაოდენობა ნუში: 130



იმ დროში, რა დროც შანაის ცათამბკენის კენწერომდე მისვლას სჭირდება, ჰოლანდიელი არქიტექტორი ბარბარა ალინკი გვიხსნის, რატომ უნდა დავაფინანსოთ Alinker-ი (thealinker.com), რომელიც ასაკოვნებსა და შეზღუდული შესაძლებლობის მქონეებს გადაადგილებაში ეხმარება.

„Alinker-ი შესანიშნავი საბორბლიანი სასაირულო ველოსიპედი იმ ადამიანებისთვის, რომელთაც გადაადგილება უჭირთ. ეს არ არის სამედიცინო ხელსაწყო; ის მომხმარებლებს აქტიური და სოციალურად ჩართული ცხოვრების წესის შენარჩუნებაში ეხმარება. გარდა იმისა, რომ მომხმარებელი პროდუქტია, ის დიზაინერული გამოწვევის მოგვარებასაც წარმოადგენს, რომელსაც ყველანი ერთად ვაწყდებით: როგორ უნდა შეიქმნას უფრო ინკლუზიური სამყარო სხეულის ყველანაირი ტიპისათვის. ის მაშინ გამოვიგონე, როცა დედაჩემმა საირულის დამხმარე ხელსაწყოებით აღჭურვილ მოხუცებულებს ჩაუარა და თქვა, მირჩენია, მოვკვდე, ვიდრე ასეთი რამ გამოვიყენო. Alinker-ი მიზნად ისახავს, შეგვალოს ის, თუ როგორ აღიქმებიან ფიზიკური პრობლემების მქონენი და, საბოლოო ჯამში, როგორ ხდება მათი საზოგადოებაში ჩართვა“.

სანამ ლიფტი მოძრაობს - აპოლინი - სიზნან ადამიანი



College of Staten Island-ის City University-დან კომპიუტერული მეცნიერის ხარისხის მოპოვების შემდეგ, მან Nerd Force-ი წამოიწყო - ვებ-დოზინის კომპანია, რომელიც ტექნოლოგიური სერვისების ფირმად გარდაიქმნა და ქალაქში ყვითელი მანქანებით IT-ბიჭებს გზავნიდა. 2008-ში სელამ Nerd Force-ი \$500,000-ად გაყიდა.

ეს ფული მან MyPizza-ს ჩასაშვებად გამოიყენა და, ამ ნაბიჯით, ადგილობრივ პიცერიებს ორი უპირატესობა გაუჩინა. პირველი - ციფრული გაყიდვები ზრდის შეკვეთის ზომას, რადგან მომხმარებლები პიცას, როგორც წესი, ისეთ მოგებიან ნუგბარსაც ამატებენ, როგორც მოცა-

ბი შემოახვია და იმ პიცერიების წინ აყენებდა ხოლმე, რომელთა პლატფორმაზე დარეგისტრირების იმედიც ჰქონდა. „უნდა დავრწმუნებულიყავი, რომ ჩემს მანქანას პიცერიის მფლობელი დაინახავდა, - ამბობს ის. - ამან საზღოვარ შეგვძინა და ეგონათ, რომ უფრო სერიოზულები ვიყავით“. პარტიზანული მარკეტინგის წყალობით, ყოველგვარი გარე დაფინანსების გარეშე და მინიმალური რაოდენობის პერსონალით, Slice-ი გაფართოვდა და ნიუ-იორკის 80-ზე მეტი რესტორანი მოიცვა. ადმინისტრაციული ოფისი სელამ მაკედონიაში, მშობლიურ ქალაქში მოაწყო, რაც ხარჯების დაზოგვაში ეხმარება. დღეს იქ 300 თანამშრომელი მუშაობს, მათი უმეტესობა - მონაცემების შეყვანასა და ბუღალტერიის მართვაზე.

უფრო მსხვილი, არამხოლოდ პიცის შეკვეთების პლატფორმებისგან განსხვავებით, Slice-ი ყოველი შეკვეთიდან ფულს იღებს - \$1.95-ს (პლუს პატარა პროცენტს საკრედიტო ბარათის საკომისიოების დასაფარად), მიუხედავად იმისა, თუ რა ზომისაა შეკვეთა; ეს გადასახადი იმაზე გაცილებით დაბალია, რასაც Grubhub-ი, DoorDash-ი, Postmates-ი, Uber Eats-ი და სხვა სერვისები იღებენ - 12%-დან 35%-მდე. „პიცა ღირებული პროდუქტია, - ამბობს სელა. - [ადგილობრივმა პიცერიებმა] 25%-იანი საკომისიო რომ გადაიხადონ, მათ დიდი პიცის ფასის \$12-დან \$16-მდე გაზრდა უწევთ“. მაგრამ ეს, სელას თქმით, „ბევრ ადამიანს Domino's-ისა და and Papa John's-ის პიცების ყიდვას აიძულებს“.

გადასახადები მნიშვნელოვანი მიზეზი იყო, რატომაც ნიუ-იორკში მდებარე Sofia Pizza Shoppe-ის თანადამფუძნებელი მეთუი პორტერი Slice-ზე დარეგისტრირდა. მართალია, პორტერი Seamless-საც იყენებდა, ის აქტიურად მუშაობდა თავის მომხმარებელთა Slice-ზე გადასაცვანად: პიცის ყუთებს სტიკერებს აკრავდა და Slice-ზე გაკეთებული შეკვეთებისთვის მომხმარებლებს ფასდაკლებებს სთავაზობდა. „ფინანსურად, ეს გონივრული იყო“, - ამბობს იგი. ამასთან, თუ Grubhub-ი და შეკვეთების სხვა სისტემები მაქსიმალურად ბევრი რესტორნის თავმოყრას ცდილობენ (და მერე მათ დამატებით ართმევენ ფულს საიტზე თვალში საცემი გამოჩენისათვის), Slice-ი სულაც არ უბიძგებს მომხმარებლებს, ახალ რესტორნებში გადაინაცვლონ ან განსხვავებული სამზარეულოები

**როგორ ვითარდობს სწორად?**

ავტორი: პოლ დესისტო



ძალიან ცოტა ბიზნესი თუ ეხმარება პატარა-პატარა ბიზნესებს ისეთი წარმატებით, როგორც ამას სიეტლის Costco Wholesale-ი აკეთებს. დაწყებული ბიზნესის ინდივიდუალიზებული ბეჭდვითი სერვისებით, დამთავრებული ნაღდი ფულის შენეგმენტის ისეთი ინსტრუმენტებით, როგორც U.S. Bank-ის შვილობილ Elavon-ის მეშვეობით შეთავაზებული გადახდები და საკრედიტო ბარათის დამუშავება, \$129-მილიარდიანი (შემოსავლებით) საწვერო კლუბი დახელოვნებულია იმგვარი პროდუქტებისა და სერვისების უზრუნველყოფაში, რომლებიც პატარა ბიზნესებს ათავისუფლებს და აძლევს იმის ფუფუნებას, იმაზე იყვნენ კონცენტრირებულნი, რაც ყველაზე უკეთ გამოსდით. აქვიათა ბოლოდროინდელი ფასი \$186-ია, რაც იმას ნიშნავს, რომ 2019 წლის შემოსავლებზე 22-ჯერ ძვირად ბრუნავს და რაც გაცილებით დაბალი მაჩვენებელია, ვიდრე ის 28 ჯერადი, რომელზეც ბოლო ხუთი წლის მანძილზე ბრუნავდა. ოპტიმიზმის კიდევ უფრო მეტ საფუძველს ანალიტიკოსთა შეფასებები იძლევა: შემოსავლების შეფასება მყარად იზრდება, ისევე როგორც დივიდენდებისა, რომლებიც ბოლო ხუთ წელიწადში 12%-ით გაიზარდა. Costco-მ, პრაქტიკულად, ერთგულ მომხმარებელთა ეკოსისტემის კულტივირების იდეა გამოიგონა. ის იმ ერთ-ერთ მცირერიცხოვან მოვატრედ რჩება, რომელსაც აქვს ძალა და ბიზნესმოდელი, Amazon-ს წარმატებით გაუწიოს კონკურენცია.

პოლ დესისტო ნიუ-იორკში დაფუძნებული ღირებულების მენეჯერის, M&R Capital Management-ის პორტფოლიოს მენეჯერია.

რელას ჩხირები ან 2-ლიტრიანი გაზიანი სასმელია. სელას თქმით, მის კლიენტთა შეკვეთების საშუალო ზომა \$18-დან (სატელეფონო შეკვეთები) \$30-მდე (ონლაინშეკვეთები) გაიზარდა. მეორე - ონლაინგაყიდვებს მოჰყვება მონაცემები, რაც ადგილობრივ პიცერიებს საშუალებას აძლევს, გააუმჯობესონ მომსახურება და მომხმარებლებს შესაბამისი ბონუს-პროგრამები და ფასდაკლებები შესთავაზონ.

თავიდან კომპანიაში მხოლოდ სელა და ვებგვერდზე მომუშავე ინჟინერი მუშაობდნენ. სელას მარკეტინგისთვის მაინცდამაინც დიდი ბიუჯეტი არ ჰქონდა, ჰოდა, მანქანას ბანერ-



გასინჯონ.

2015-ში, როცა სელა უკვე უკვე \$40 მილიონს აკეთებდა პიცის შეკვეთებით და ფონდებისა და ექსპერტების ძიება დაეწყო, პირველი საწყისი დაფინანსებაც მოიზიდა. ამის შემდეგ, გასულ გაზაფხულს, სელამ და Slice-ის მარკეტინგის დირექტორმა და Grubhub-ისა და Seamless-ის ყოფილმა აღმასრულებელმა, რაიან სკოტმა GGV Capital-ის მმართველი პარტნიორი, ჯეფ რიჩარდსი დაარწმუნეს, სილიკონის ხეობიდან ლას-ვეგასში ჩაფრენილიყო და მათ International Pizza Expo-ზე შეხვედროდა.

სელამ, ფრიად კომუნიკაბელურმა და ენერჯიულმა საქმოსანმა, ეფექტური რეკლამა გაუწია თავის იდეას, შეექმნა ბიზნესი, რომელიც ათიათასობით პატარ-პატარა პიცერიის გაერთიანე-

ბით, „დიდ პიცასთან“ კონკურენციას შეძლებდა. Slice-ის შესაძლებლობას ის მომხმარებელთა პირობების გაუმჯობესებაშიც ხედავს იმ მხრივ, რომ მათ უკეთესი ფასები შესთავაზოს ყუთებსა და მენიუებზე... და აშშ-ს მიღმა გაფართოებასაც განიხილავს. „როგორც ვენჩურ-კაპიტალისტს, - ამბობს რიჩარდსი, - უამრავჯერ მსმენია, რომ ტექნოლოგიის ხალხი იმ ინდუსტრიაში ცდილობს მუშაობას, რომლის შესახებაც ჯერ ბევრი არაფერი იცის და გზადაგზა სწავლობს. ეს ბიჭი კი ინდუსტრიიდან იყო. მას ვენებში ბავშვობიდან წითელი სოუსი უჩქევს. და იცოდა, რომ ამ ინდუსტრიას სერიოზული პრობლემა ჰქონდა“. ხოლო სერიოზული პრობლემები სერიოზულ შესაძლებლობებს ქმნიან. ეს რიჩარდსმა და სელამ კარგად იციან. \*

**საბოლოო მოსაზრება**

„ბიზნე მაფიქრებს, რომ ყველაფერი შესაძლებელია“. – ჰენრი როლინსი

# „ინდიკოს“ გზა

სამეგრელო-იმერეთის 640 კმ-იან მონაკვეთს „ინდიკოს“ აგებს. კომპანიას ათეულობით მილიონი ლარის ღირებულების რამდენიმე პროექტი აქვს შესრულებული. მისი დამფუძნებელი და 100%-იანი წილის მფლობელი 45 წლის იოსებ გაღვლიაა.

ავტორი: ხატუნა ხვიციანიძე



იოსებ გაღვლია

**„N18 ზონაში შემავალი გზები“** - ასე ეძახიან სამეგრელო-იმერეთის რეგიონში გაჩაღებულ იმ სამუშაოებს, რომელთაც კომპანია „ინდიკოს“ ვეროპული სტანდარტების დაცვითა და თანამედროვე ტექნიკის გამოყენებით აწარმოებს და რომელთა ღირებულებაც ჯამში 13 მილიონ ლარს აღწერს.

640 კმ სიგრძის გზის მონაკვეთის დასაწყისამდე „ინდიკოს“ მიერვე დაგებული გზით მივდი. გზების სავალი ნაწილი თითქმის ბოლომდეა აღდგენილი და სარეაბილიტაციო სამუშაოები, რაც ორმულეების შეკეთებას გულისხმობს - დასრულებული. მიწის ვაკისის მოწესრიგება და კიუვეტების აღდგენა-გაწმენდა კი მიმდინარე პროცესია.

სანამ მთავარ მასპინძლამდე გზას გავიკვლევდი, ვნახე, რო-

გორ აწყობდნენ „ინდიკოს“ თანამშრომლები დამცავ კედლებს ბეტონისა და გაბიონის კონსტრუქციებისგან, ხელოვნური საგზაო ბარიერები უკვე აღუდგენიათ და აღუმართავთ. ახლა არსებული ჰორიზონტალური და ვერტიკალური მონიშვნების აღდგენაზე მუშაობენ, სტანდარტული და არასტანდარტული საგზაო ნიშნების განაწილება კი მომდევნო დღეების გეგმაა.

„იყო საგზაო სამშენებლო კომპანიის დამფუძნებელი, დიდი გამოწვევა და პასუხისმგებლობა. ჩემი საქმიანობა მოითხოვს როგორც ტექნიკური საკითხების ზედმიწევნით ცოდნას, ასევე პროცესის ზედამხედველობასა და ადამიანების მართვის უნარს“ - ასე გამაცნო იოსებ გაღვლიამ საკუთარი თავიც და საქმეც, რომელსაც უკვე 22 წელია, უძღვება. იმის მიუხედავად, რომ



„ინდიკოს“ ერთპიროვნული დამფუძნებელი და 100%-იანი წილის მფლობელია, კომპანიაში არანაირ თანამდებობას არ იკავებს, მაგრამ მის ყოველდღიურებაში ბოლომდეა ჩართული. მიყვება, რომ მამის გზას და ვერაშესრულებულ სურვილს გაჰყვება. სამშენებლო კომპანიის სახელი „ინდიკოს“ მამისაა. საწყისი კაპიტალიც პირადი იყო და პირველი 2,000-ლარიანი ინვესტიციაც, რითაც „ინდიკოს“ გზატკეცილების, გზების მშენებლობის, საძირკვლის მომზადებისა და ზედა ფენის გადაგების სამუშაოებში ჩაერთო.

იოსებ გადელიამ გამოცდილება „ინდიკომდე“ დააგროვა. კერძო ბიზნესსაქმიანობა ჯერ კიდევ 1994 წლიდან დაიწყო და მას შემდეგ საქმიან პორტფოლიოში ბევრი ეტაპი ჩაწერა. იგი არის სს „მექანიკურის“ სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე, შპს „ელიტპალასის“ თანადამფუძნებელი და 1996 წლიდან „ინდიკოს“ დამფუძნებელიც გახდა - კომპანიის, რომელიც სტაბილურად 150-ს, სამუშაოს სპეციფიკიდან და მოცულობიდან გამომდინარე კი რამდენიმე ასეულ კონტრაქტორს აერთიანებს, რომელთა დასაქმებაც პროექტების მიმდინარეობის პერიოდში ხელშეკრულების საფუძველზე ხდება.

„თავიდან იყო სირთულეები, თუმცა დღეს კმაყოფილი ვარ და მეტი ამბიციური პროექტისათვისაც მზად ვართ“, - ამბობს იოსებ გადელია და კომპანიის წარმატების რეცეპტსაც მიმხვლეს - მაღალი ხარისხის მომსახურებასა და უახლეს ტექნიკასთან ერთად, ამ წარმატებას საინჟინრო-ტექნიკური პერსონალის პროფესიონალიზმსა და გამოცდილებას მიაწერს.

„ტექნოლოგია ყველა სფეროში, მათ შორის სამშენებლოში, ძალიან სწრაფად იცვლება, იცვლება ის მეთოდებიც, რითაც ჩვენ ვხელმძღვანელობთ. აუცილებელია, ხელი გვჭიროს განვითარების პულსზე და ბაზარს უმაღლესი ხარისხი, თანამედროვე სტანდარტები და ინოვაციური მიდგომები შემატო“, - ამბობს კომპანიის ხელმძღვანელი. „ინდიკოს“ კი ერთ-ერთია იმ 40 კომპანიიდან, რომლებიც პროგრამა „აწარმოე საქართველოში“ და ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკის ერთობლივი პროექტით სარგებლობენ. ამ ინვესტიციის დახმარებით „ინდიკომ“ უკვე გაზარდა პროდუქტიულობა და გააუმჯობესა ხარისხი, აამაღლა უსაფრთხოებისა და ენერგოეფექტიანობის სტანდარტები.

თუმცა, ევროპის გარდა, საქმეში ქართული ბანკიცაა - „საქართველოს ბანკამდე“ „ინდიკოს“ პირადი გზა ჯერ კიდევ შვიდი წლის წინ, მანამდე მივიდა, ვიდრე კომპანია საერთო მნიშვნელობის გზების შენებას დაიწყებდა. თანამშრომლობა 2011 წელს დაიწყო, როდესაც „ინდიკომ“ სახელმწიფოებრივად მნიშვნელოვან ტენდერებში მონაწილეობა გადაწყვიტა, ტენდერის პირობებიდან გამომდინარე კი საკრედიტო ხაზის ქონის აუცილებლობა დადგა. საუკეთესო პირობების ძიებამ „ინდიკოს“ მესვეურები „საქართველოს ბანკამდე“ მიიყვანა. პარტნიორობა საბრუნავი სამუშაოების დაფინანსებით დაიწყო - 4,7 მლნ ლარით. საკრედიტო ხაზს სახელფასო ანგარიშები მოჰყვა, წლების თანამშრომლობას კი - მყარი კავშირი. „საქართველოს ბანკის“

დაფინანსების ფარგლებში „ინდიკომ“ ევროპული წარმოების სრულიად ახალი ტექნიკის შეძენაც შეძლო და წარმატებული სტარტიც აიღო.

„საქართველოს ბანკი არის ფინანსური ინსტიტუტი, რომელიც ყოველთვის ითვალისწინებს მომხმარებლის ინტერესებს და ყოველთვის მზადაა, ხელი შეუწყოს კომპანიის განვითარებას“, - ამბობს იოსებ გადელია.

„ინდიკოს“ პროექტები დაფინანსებულია პროგრამა „აწარმოე საქართველოში“ და DCFTA -ის ფარგლებში, რაც კომპანიისთვის დამატებით მოტივაციადაც იქცა და წარმატებული სტარტის გარანტადაც. „საქართველოს ბანკისთვის“ კი ორივე ერთად დამატებითი ინტერესი აღმოჩნდა.

**„პროგრამები ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგანაც პროექტების ფარგლებში გათვალისწინებულმა შეღავათებმა კომპანიას ფიქსირებულ აქტივებში ერთდროულად ინვესტირების საშუალება მისცა. სხვა შემთხვევაში კომპანია იმავე მოცულობის ინვესტიციების განხორციელებას საკუთარი მოგებებით 2-3 წლის პერიოდში შეძლებდა“,** - ამბობს „საქართველოს ბანკის“ გენერალური დირექტორის მოადგილე ვასილ ხოდელი, რომელიც „ინდიკოს“ საქმიანობაზე საუბრისას არც კომპანიის მაღალ სოციალურ პასუხისმგებლობას და პარტნიორი ბანკის მიმართ ერთგულებას იგნივებს. გვიმხვლეს იმასაც, რომ „საქართველოს ბანკი“ მზადაა, „ინდიკოს“ ერთ-ერთი უკვე დეკლარირებული სურვილის შესრულებაშიც დაეხმაროს - მონაწილეობა მიიღოს ანაკლია-თბილისის ავტობანის მშენებლობაში. ამისთვის კი ბანკის დაფინანსების ფარგლებში შექმნილი, გაუმჯობესებული მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა უკვე არსებობს.

„ინდიკოს“ ბალანსზე უკვე ბევრი გზაა: იმერეთის რეგიონში განხორციელებული ბოლოდროინდელი ტენდერებიდან ქუთაისი-სამტრედია-ხონის 35-40 გზის სარეაბილიტაციო სამუშაოები უკვე დასრულებულია. სადგურ სვირისა და მეორე სვირის დამაკავშირებელი გზის მშენებლობაც მის სახელზეა. „ინდიკოს“ გზა მიდის ზესტაფონის მუნიციპალიტეტის სოფელ როდინაულამდეც. და ეს ყველაფერი ჯამში რამდენიმე ათეულ მილიონ ლარის ითვლის.

როცა გზას არ აგებს, უკვე დაგებულზე ზრუნავს. ზამთრის პერიოდში „ინდიკოს“ გზის საფარის თოვლისაგან გაწმენდისა და ტექნიკური ქვიშა-მარილის მოყრის სამუშაოებს ასრულებს.

გზების გარდა კომპანიის მიერ განხორციელებულ პროექტებს შორის არის რეაბილიტირებული ხიდები, დევნილთა კომპაქტური ჩასახლებებისა და საბავშვო ბაღების რეაბილიტაციამშენებლობები.

„იმედი გვაქვს, რომ კიდევ ბევრ ამბიციურ პროექტში ჩავერთვებით, იქნება ეს ახალი ავტობანებისა თუ ახალი გზების მშენებლობა. ამით ჩვენს როლს შევასრულებთ საქართველოს ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესებაში“, - მითხრა იოსებ გადელიამ დამშვიდობებისას და თბილისში ისევ „ინდიკოს“ გზით გამომაყილა. **F**



კონი შუბითიძე

# დიდი ბიზნესის დიდი დატალახი

სვტორი: თათია ჩაფინაძე  
ფოტო: ჰაბა ჩიტიძე

**ს**აქართველოს მძიმე მრეწველობასთან და მის ეკონომიკურ ეფექტთან დაკავშირებულ რეიტინგებსა და სტატისტიკაში RMG ჯგუფი ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი ექსპორტიორია. 2017 წელს RMG-იმ \$150 მილიონის ღირებულების ექსპორტი განახორციელა. RMG GOLD-ს 2017 წელს ექსპორტზე დორე შენადნობის სახით გატანილი აქვს 1 599 კგ ოქრო და 1 108 კგ ვერცხლი, ხოლო დროის იმავე მონაკვეთში RMG COPPER-ის საექსპორტო პროდუქციამ, სპილენძი-ოქროს კონცენტრატის სახით შეადგინა 60 069 ტონა, რომელშიც ოქროს მოცულობა შეადგენს 1 158 კგ-ს, ხოლო სპილენძის მოცულობა – 9 196 ტონას.

ბოლო 5 წლის განმავლობაში კომპანიის მიერ სახელმწიფო ბიუჯეტში შეტანილი თანხები ნახევარ მილიარდ ლარს აღარბეჭდს. სოციალური პასუხისმგებლობის ფარგლებში 2011-2018 წლებში კომპანიას 9 მილიონი ლარი აქვს გადახდილი, ხოლო მიმდინარე წლიდან მხოლოდ კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლების რეაბილიტაციისთვის 1 700 000 ლარს დახარჯავს. RMG-ის აღმასრულებელ დირექტორს, ჯონი შუბითიძეს მიაჩნია, რომ პერსპექტივები გაცილებით დიდია, შედეგი კი, ძლიერ კომპანიასთან ერთად, ქვეყნის ძლიერი ეკონომიკაა.

### **როგორია სამთო მოპოვების ბიზნესის და მისი მართვის სპეციფიკა?**

სამთო მრეწველობას საქართველოს ეკონომიკაში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს. ჩვენს ქვეყანაში ეს დარგი საკმაოდ ძველია და დღემდე მოჰყვება ბევრი ისტორიული პრობლემა. სხვათა შორის, მსგავსი, რთული უტაპები მსოფლიოს სამთო მოპოვებითა მრეწველობამაც გაიარა. იყო დრო, როდესაც განვითარებულ ქვეყნებში მწვანეები აქტიურად გამოდიოდნენ ამ დარგის მიმართ პრეტენზიებით და გადაიარაღებას ითხოვდნენ გარემოზე ზემოქმედების შემცირების მიზნით. საქართველოში ახლა იწყება ამ სფეროს სრული განახლება, მოდერნიზება და თანამედროვე სტანდარტებზე გადაყვანა. ჩვენ კარგად გვესმის, რომ ტექნოლოგიების გაუმჯობესება აუცილებელია წიაღისეულის მოპოვების წარმატებული განვითარებისთვის, რათა ამ ბიზნესს მომავალში სერიოზული მასშტაბები ჰქონდეს. აუცილებლად უნდა ვთქვათ, რომ ეს ძალიან სპეციფიკური, რთული და რისკის ქვეშ მყოფი სამრეწველო ობიექტებია, რომლებსაც ისტორიულად მძიმე მემკვიდრეობა ერგო. ასე რომ ნუ გაგვიკვირდება, თუ მრეწველობის ამ მიმართულებას ხშირად ხმაურიანი და რეზონანსული პროცესები ახლავს. ჩვენნი მოვალეობაა, ეს საქმე ვაკეთოთ მაღალპროფესიულ დონეზე, გავთვალთ რისკები, რომლებიც არსებობს ადამიანის ჯანმრთელობის ან გარემოზე ზემოქმედების

კუთხით. ხოლო წარმოებას თავისთავად ბევრი სპეციფიკური ნიუანსი აქვს და განსაკუთრებული მიდგომა სჭირდება.

### **მთავარი სირთულე რაში მდგომარეობს?**

დარგი საკმაოდ რთული და მრავალფეროვანია. პროცესში ჩართულია ათობით სხვადასხვა პროფესიის წარმომადგენელი. მათ შორის არიან გეოლოგები, სამთოელები, ეკოლოგები, არქეოლოგები, მარკეტინგელები, მბურღავები, ქიმიკოსები და კიდევ ბევრი სხვა. წარმოიდგინეთ 3000 თანამშრომელი, რომლებიც ყოველდღიურად აკეთებენ საქმეს, რაც შემდეგ კომპანიის, ადამიანებისა და ქვეყნის ეკონომიკას ქმნის. პროცესი საკმაოდ რთულია ტექნოლოგიური თვალსაზრისითაც და ამდენად ჩვენთვის პრიორიტეტია, ყველა სფეროში მაღალპროფესიული კადრები გვყავდეს. საქმე ამის გარეშე უბრალოდ არ გამოვა. საკამათო არაა, რომ ეს სფერო ბუნებასთან შეხებას ითვალისწინებს. ჩემთვის, როგორც სამთო მრეწველობის ერთ-ერთი დიდი კომპანიის ხელმძღვანელისთვის, მნიშვნელოვანია, რომ RMG-ს ზუსტად განსაზღვრული პრიორიტეტები აქვს - გარემოსდაცვითი პროგრამა და შრომის უსაფრთხოება. ჩვენ წლებია, ვმუშაობთ და ზუსტად ვიცით, რა ტიპის პრობლემების წინაშე ვგვავართ, ეს საკითხები უახლოეს ხანში უნდა გადავჭრაო. საერთაშორისო და კონკრეტულად კი ბრიტანულ ექსპერტებთან ერთად შევისწავლეთ გარემოს და ეკოლოგიის

ყველა საკითხი, შევიმუშავეთ გარემოსდაცვითი პროგრამა და სამოქმედო გეგმა. თანაც ამას სახელმწიფო რეგულაციები და უშუალოდ გარემოსდაცვითი სტრუქტურებიც ინტენსიურად მოითხოვენ და გონივრული ვადების განგვისაზღვრეს. ამ საკითხში მიდგომა ერთია - აუცილებლად უნდა გავატაროთ წყლის, ნიადაგისა და ჰაერის მიმართულებით ყველა ღონისძიება, რომლებიც დავგეგმეთ. ჩვენივე ინტერესებშია 2020 წლის ბოლომდე გეგმა მთლიანად განხორციელდეს.

### **თქვით, რომ სწორად უნდა მოხდეს რისკების მართვა, რათა შესაძლო უარყოფითი შედეგი მინიმუმამდე იქნას დაყვანილი. კომპანია RMG რას აკეთებს ამისთვის?**

ჩვენი მიზანი - ბიზნესის სწორი განვითარებაა. შესაბამისად, დეველოპმენტის პროცესი კარგად გვაქვს გააზრებული და დაგეგმილი. ვითვალისწინებთ, რომ წარმოება გარემოსა და ბუნებასთან ჰარმონიულად უნდა თანაარსებობდეს და შესაბამისი ეკონომიკური ეფექტი ქვეყანამ, ადამიანებმა და კომპანიამ ერთობლივად უნდა მიიღონ. იმისათვის, რომ მიხვდეთ, რას ვგულისხმობ, თეორიულად რაიონში ახალი პროექტის დაგეგმვის კონკრეტულ მაგალითს მოგიყვანთ. თავდაპირველი პროექტი ითვალისწინებდა მთელი საწარმოო პროცესის ადგილზე ანუ ბნელი ხევის ტერიტორიაზე მოწყობას. 2017 წლის ზაფხულში ჩვენ პროექტი გავაცანით დაინტერესებულ საზოგადოებას. მიუხედავად იმისა, რომ იმთავითვე ყველაფერი რისკების შემცირების ხარჯზე იგეგმებოდა და თანამედროვე ტექნოლოგიებით უნდა გაკეთდეს, კომპანიაში წარმოების პროცესის ხელმძღვანელებთან ერთად გადაწყდა, რომ ასათვისებელი 27 ჰექტარი მიწის ფართობის დაზოგვის მიზნით, ადგილზე აღარ განვახორციელებთ სამრეწველო დამუშავებას და მოპოვებული მადნის გადამუშავება მოხდება უკვე არსებულ სამრეწველო მოედნებზე, რითაც მადნის გადაზიდვის მანძილი 20 კმ-ით გაგვეზარდა. ამით კომპანია მიდის ფინანსურ დანაკარგზე, თუმცა შევამცირებთ ბუნებაზე ზემოქმედების არეალს. კომპანიის მენეჯმენტი დარწმუნებულია, რომ ეს არის სწორი მიდგომა, რეალური რისკების გათვალისწინება და მათი შემცირების გზის მოძებნა. თუმცა აქვე მინდა აღვნიშნო, რომ ნებისმიერი სახის ზემოქმედებას, მაგალითად, ტყის ჭრას, სოლიდური კომპენსაციის გადახდასთან ერთად, ჩვენი მხრიდან აუცილებლად მოჰყვება სხვა ფართობებზე ტყის გაშენება. ეს ყველაფერი საზოგადოებამ უნდა იცოდეს.

### **მთავარი გამოწვევა რა არის დღეს RMG-სთვის?**

სამთო მრეწველობა, ენერჯეტიკა, ტურიზმი და სხვა სფეროები ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების ხერხემალია. ეს არის საქართველოს სვავინდელი დღე. ჩვენ, ისევე როგორც ნებისმიერი ბიზნესჯგუფი, ვცდილობთ, მოვიძიოთ განვითარების

რების მეტი გზა, რომ წარმოების სიმძლავრეები გაიზარდოს. დღევანდელ გამოწვევებს შორის ჩვენთვის უმთავრესია, დავასაბუთოთ და ვაჩვენოთ, რომ გარემოს დაცვის კუთხით ჩვენი კომპანია უახლოეს ხანში დააკმაყოფილებს ყველა საერთაშორისო სტანდარტს, რომ ადამიანის, ბუნებისა და წარმოების თანაარსებობა შესაძლებელია რისკისა და საფრთხის გარეშე. ეს არის მთავარი! რეგიონში ეს დიდწილად იცინა და ჩვენი მიზანია, მთელმა საზოგადოებამ დაინახოს ჩვენი საქმიანობის რეალური მხარეები, ჩვენი მონდომება და საქმე, რომელსაც საქართველოს სასიკეთოდ ვაკეთებთ.

### **რიცხვებში გამოსახულ შედეგებზე ვისაუბროთ, რადოვლათს ქმნის და რა თანხას იხდის კომპანია ბიუჯეტში?**

სრული პასუხისმგებლობით მინდა ვთქვა, რომ RMG ბევრ განვითარებულ თანამედროვე წარმოებაზე წინ არის ბევრი ნიშნით. 2011 წლიდან ბევრს ვაკეთებთ არა მხოლოდ საკუთარი ბიზნესინტერესების, არამედ ქვეყნის ეკონომიკის, რეგიონის განვითარებისა და სოციალური პასუხისმგებლობის კუთხით. მართო გეოლოგიური სამუშაოებისთვის აქციონერებმა 5 წლის განმავლობაში 70 მილიონი ლარის ინვესტიცია განახორციელეს. შედეგად, სამი ახალი საბადო აღმოვაჩინეთ და შესაბამისად ბიზნესის წარმოების პერსპექტივები გაიზარდა. ეს კი ნიშნავს, რომ 3000-ზე მეტი ადამიანი კიდევ ბევრი წელი იქნება დასაქმებული, რეგიონში იქნება მძლავრი წარმოება, რაც იქვე ინფრასტრუქტურის განვითარებას, კულტურული ძეგლების რეაბილიტაციისა და ათობით სოციალური პროექტის განხორციელებას შეუწყობს ხელს.

საერთო შენატანი ბიუჯეტში 2011 წლიდან 2017 წლის ბოლომდე ნახევარ მილიარდ ლარს აჭარბებს. მართო ლიცენზიების შესყიდვისთვის 204 მილიონი ლარია გადახდილი. ადგილობრივ ბიუჯეტში შეტანილია 74 მილიონი ლარი, ქონების გადასახადი შეადგენს 4 მილიონს, მოგების გადასახადი - 47 მილიონს, საშემოსავლო გადასახადი - 62 მილიონს, რეგულირების გადასახადი 49 მილიონი ლარია. ასეთი კომპანიები საქართველოში მეტი უნდა იყოს. ჩვენ გვჯერა, რომ ბიზნესის განვითარება ჯანსაღი ურთიერთობების შედეგია. ჩვენ მზად ვართ, ყველა პროექტი საქართველოს კანონმდებლობის სრული დაცვით განვახორციელოთ, ვითანამშრომლოთ სხვადასხვა დარგობრივ ჯგუფთან და ყველას ვთხოვთ, პროცესებში კონსტრუქციულად და საქმიანად ჩაერთონ, იმისთვის, რომ გამოწვევებს ღირსეულად შევგჭიდოთ. აქ საუბარი არ ეხება მხოლოდ კომპანიის ხელმძღვანელობის ინტერესებს, ჩვენ უკან ათასობით დასაქმებული და მათი ოჯახები დგანან. დგას მთელი რეგიონი, რომლისთვისაც ეს ისტორიულად სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი თემაა. თუმცა აქვე უნდა ითქვას, რომ ისტორიული წარსულისგან განსხვავებით, ახლა ეს ბიზნესი

ნამდვილად დიდი ნაბიჯებით ვითარდება. არც კი შეედრება დღევანდელი და თუნდაც 10 წლის წინ კაზრეთში არსებული მდგომარეობა. განვითარების სულ სხვა და უფრო მაღალ საფეხურზე ვართ.

**არსებული რეალობის გათვალისწინებით რა პერსპექტივა აქვს კომპანიას, მომავალი წლების პოლიტიკა როგორ გეხატება?**

სირთულეები არის, თუმცა პერსპექტივა დიდაა. ჩვენს სახელმწიფოში საზოგადოებაც ხვდება, რომ თუ კომპანია კანონმდებლობის დაცვით მუშაობს და გარემოსდაცვითი, შრომის უსაფრთხოებისა და ყველა სხვა რისკის მინიმუმამდე დაყვანას ცდილობს, მაშინ ასეთ კომპანიას აქვს დიდი პერსპექტივა და ქვეყნისთვის გაცილებით მეტი სიკეთის მოტანა შეუძლია. ჩვენ 2011 წლის შემდეგ ვმუშაობთ და ვცხმარებით მთელ რეგიონს, სხვადასხვა მიმართულებით ვახორციელებთ პროგრამებს, ვუფრთხილდებით ადამიანებს და გარემოს. ეს ნამდვილად პრიორიტეტია და ამ მიმართულებით 30 მილიონი გვაქვს გამოყოფილი, რომ გონივრულ ვადებში განვასხორციელოთ გარემოსდაცვითი პროგრამა, რომელიც გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრომ განგვისაზღვრა.

**როგორ ფიქრობთ, დღეს RMG თანამედროვე ტიპის კომპანიაა?**

RMG-ის ახალი პროექტები არის თანამედროვე და სრულად აკმაყოფილებს საერთაშორისო სამთო მოპოვებით ტენდენციებს. ამის პარალელურად, არის ისტორიული კარიერები თავისი კულტურებით და სწორედ იქ არის პრობლემები გარემოსდაცვითი კუთხით. ძველი კომბინატის ისტორია 1975 წლიდან იწყება. ეს წარმოება დღემდე მუშაობს და უნდა ითქვას, რომ ის მოძველებულია. მაგრამ მომავალი წლისთვის საერთაშორისო სტანდარტებით მისი სრული მოდერნიზაცია მოხდება. ეს მართლაც ურთულესი პროცესია. დიაპაზონი დიდაა. ჩვენ ვფიქრობთ, რომ ისტორიული პრობლემები მალე მინიმუმამდე იქნება დაყვანილი, რასაც ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა მოიტანს.

**ბიზნესში წარმატება რით განისაზღვრება?**

მე სპეციალობით გეოლოგი ვარ და პირადად ჩემთვის მთავარია თანამშრომლებმა, მეგობრებმა, ოჯახმა, ქვეყანამ ლაღად იგრძნოს თავი. ეს არის ჩვენი ჯგუფის მოვალეობა და მინდა სიამაყით ვთქვა, რომ RMG არის პროფესიონალების დიდი გუნდი. ეს ურთულესი შრომაა, რომელსაც ჩვენ დიდი პასუხისმგებლობით და ურთიერთთანადგომით ანუ გუნდურობით ვკვიდებით. უდიდეს ადამიანურ შრომას და რესურსს მოითხოვს საწარმოო პროცესი, არავის ეგონოს, რომ წიაღიდან ოქროს პირდაპირი ამოღება ხდება. თითოეული გრამი

ოქროს, ვერცხლის თუ სპილენძის უკან ასობით ადამიანის მძიმე შრომა დგას.

**კომპანიის სოციალურ პასუხისმგებლობაზე რას გვეტყვი?**

კომპანიას საკმაოდ მაღალი სოციალური პასუხისმგებლობა აკისრია და დღეს უკვე წელში გამართული ვართ, რადგან ზუსტად ვიცით, რომ ყველა დანაპირებს ვასრულებთ. მართლ ერთი წლის განმავლობაში თანამშრომელთა დაზღვევაზე დახარჯული თანხა მილიონ ლარზე მეტია, ამას ემატება საწარმოს თანამშრომლების უფასო კვება, შრომის უსაფრთხოება და სოციალური ფონდი. დღემდე დაახლოებით 9 მილიონი დაიხარჯა რეგიონში გაკეთებულ სოციალურ პროექტებზე, მათ შორის ბაღებისა და სკოლების, სტადიონებისა და დასასვენებელი პარკების რეაბილიტაცია-აღდგენასა და ინფრასტრუქტურულ პროექტებზე. ამის გარდა უნდა აღვნიშნო, რომ ვართ საფეხურთო კლუბ „სიონის“ ძირითადი მხარდამჭერი და პარტნიორი. გვაქვს პროფესიული გადამზადების ცენტრი, სტუდენტების მხარდაჭერის პროგრამა, ვართ სხვადასხვა კულტურული და სპორტული აქტივობის სპონსორები. ასევე მართო 6 თვის განმავლობაში 16000 ძირი ხე დაგვრგეთ. საამაყოა, რომ ყველა ეს პროგრამა ახლაც გრძელდება. ჩვენ ორიენტირებულები ვართ სიკეთისა და საქმის კეთებაზე.

**რამდენი ადამიანია დასაქმებული კომპანიაში და ვინ ზრუნავს მათ კვალიფიკაციაზე?**

3000-ზე მეტია დასაქმებულთა რიცხვი, დაახლოებით 90% ადგილობრივია. დანარჩენი სპეციალისტები არიან სხვადასხვა რეგიონიდან და 1%-იც არ იქნება უცხოეთიდან ჩამოყვანილი კადრები, რომლებთან თანამშრომლობაც აუცილებელია ახალი ტექნოლოგიების დანერგვისას. ჩვენს სასწავლო ცენტრში მოწვეული უცხოელი ექსპერტები ადგილობრივებთან გადიან ტრენინგებს, რაც შემდგომ უფრო დიდ პერსპექტივებს იძლევა.

**რას გვეტყვი სამომავლო გეგმების შესახებ?**

კომპანიის მთავარი გზავნილი არის - ძლიერი ბიზნესი ძლიერი საქართველოსთვის და ჩვენ რეალურად ამ გზაზე ვდგავართ! ვიწყებთ ახალ პროექტებს და ამის პარალელურად დაწყებული გვაქვს ძველი წარმოების გადაიარაღება, რასაც ჩვენს ფინელ კოლეგებთან ერთად ვახორციელებთ. დაახლოებით წელიწად-ნახევარია, ისინი ამ პროცესში არიან ჩართულები და ყველაფერი გეგმის მიხედვით მიდის. უკვე დავიწყეთ ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა და ეს პროცესი უწყვეტ და უფრო მასშტაბურ ხასიათს მიიღებს. გეგმა ბევრი გვაქვს და მიგვაჩნია, რომ სტაბილური კომპანიის არსებობა ზოგადად ხელს უწყობს სტაბილურ ეკონომიკას. **F**



# საფრანგეთის დიდი შემოხრუნება

გარმი | თლსონი ბლემს ვუდთან ერთად

აიღეთ ცენტრისტი პრეზიდენტი მანდატი და კერძო სექტორის გამოცდილებით, დაუმატეთ მას ქვეყნის წამყვანი ტექნოლოგიური მილიარდერი, რომელსაც მსოფლიოში საუკეთესო ინკუბატორი აქვს, და შთამბეჭდავი პოტენციალიც გამოიკვეთა: შეძლებენ ისინი, ევროპის სტაჟიანი ეკონომიკური მაჩანჩალა გადასახადების შემკვეც, სამუშაო ადგილების შემქმნელ ანტრეპრენიორულ სათბურად აქციონ?

ეპიცენტრი: Station F-ი პარიზში



სოფლიოში ყველაზე მსხვილ სტარტაპ-ინკუბატორს ყოფილი სატვირო რკინიგზის სადგურში 366,000 კვადრატული ფუტი უკავია. ამ თითქმის საუკუნოვან შენობაში 3,000 ახალბედა, პერსპექტიული ანტრეპრენიორი ფულს დახარბებული ჭიანჭველებით დაფუსფუსებს. ვენჩურ-კაპიტალის 30-ზე მეტი ფირმა, Accel Partners-ით დაწყებული, Index Ventures-ით დამთავრებული, წელიწადში \$6,100-ის ტოლფას საწევროს იხდის, რათა ინვესტიციების ადგილზე განხორციელების პრივილეგია მოიპოვოს. Facebook-სა და Microsoft-ს საგანგებო პროგრამები აქვთ იმ კომპანიების გამოსაცდელად, რომლებიც შესაძლოა, მერე იყიდონ; Amazon-ი და Google-ი ტალანტის აღმოჩენაზე არიან კონცენტრირებულნი.

ინკუბატორის დათვალეობებისას, იქვე კუნის \$20-მილიონიან ინსტალაციასაც წააწყდები, ჰაერში გამოკიდებულ კუბისებრ შეხვედრის ოთახებსაც და ჩაბნელებულ „სარელაქსაციო ზონასაც“, სადაც გადაღილი პროგრამისტები ისვენებენ. „ხალხი აქ ხანდახან იძინებს“, - ამბობს ინკუბატორის მმართველი, კალიფორნიელი როქსანა ვარზა, და საილუსტრაციოდ ერთ-ერთ ფარდას გადასწევს, ზუსტად ამ მდგომარეობაში მყოფი ქალი რომ გვაჩვენოს.

ასეა თუ ისე, ყველაზე შთაბეჭდილი კომპონენტი ამ კომპლექსის მიწისქვეშა ტერიტორიაა, რომელიც Station F-ის სახელით არის ცნობილი. F, ამ შემთხვევაში, საფრანგეთს - France-ს - აღნიშნავს... პროექტს პარიზში უდევს ბინა - იმ ქვეყნის დედაქალაქში, რომელიც იმდენადვე ცნობილი მუდმივი გაფიცებით, 35-საათიანი სამუშაო კვირებითა და ძვირი სამუშაო ძალით, რამდენადაც ეიფელის კოშკითა და ტარტინით. საფრანგეთში სახელფასო გადასახადები 42%-ს შეადგენს, შრომითი უფლებები კი ისეთი ჩახლართულია, წითელ, 3,000-გვერდიან ტომშია ცალკე გაწერილი, რომელსაც „შრომის კოდექსი“ ჰქვია. წლების განმავლობაში ცოტა დასავლური დემოკრატია თუ ყოფილა უფრო არაკეთილგანწყობილი ანტრეპრენიორობისა და ზრდისადმი, როგორც საფრანგეთია.

Station F-ს, რომელიც ერთი წლის წინ გაიხსნა, სახელების სუნი უდის და პოპულარული ნარატივის საპირისპირო მსუყე ალტერნატივას გვთავაზობს. „ოცდაათი ან ორმოცი წელია, ცვლილებებზე რეაგირების კლასიკურ ფორმად საფრანგეთში იმის მტკიცება გვევლინება, რომ ჩვენ ცვლილებებს წინააღმდეგობას გავუწევთ“, - ამბობს საფრანგეთის პრეზიდენტი ემანუელ მაკრონი Forbes-ისთვის მიცემულ ექსკლუზიურ ინტერვიუში. მსოფლიო ინტერესი გასულ წელს გამოიჩინა, როცა მაკრონი, 39 წლის ასაკში, საფრანგეთში ყველაზე ახალგაზრდა არჩეულ პრეზიდენტად იქცა. მაგრამ მის ასაკზე უფრო მნიშვნელოვანი მისი წარსულია: პოლიტიკამდე მაკრონს სამ წელზე მეტი Rothschild-ში, საინვესტიციო ბანკირის რანგში აქვს გატარებული და, გარდა ამისა, საგანმანათლებლო სტარტაპის შექმნაც უცდია. ფრანგი პოლიტიკოსები, შირაკით დაწყებული, ოლანდით დამთავრებული, რეფორმებს მხოლოდ თეორიულად თუ სწყალობდნენ - საბოლოოდ, ვერ უძლებდნენ ცვლილებათა მოძულე პენსიონერებისა და ახლომხედველი პროფ-

კავშირების წნეხს. მაკრონს საქმის არსი ესმის და, ცვლილებების პრაქტიკაში გატარებით, შეიძლება ითქვას, მთელ თავის პრეზიდენტობას რისკის ქვეშ აყენებს. „სავარაუდოდ, პირველი კვირების ან თვეების განმავლობაში ზოგიერთ მათგანს გაფიცვითა ორგანიზება მოუწდება. ამიტომ ჩვენც ორგანიზება გვმართებს, - ამბობს პრეზიდენტი. - მაგრამ მე არც შეველვე და არც შევამსუბუქებ რეფორმირების ამბიციას, იმიტომ რომ, სხვა არჩევანი არა გვაქვს“.

პრეზიდენტის დადგენილებათა მეშვეობით, მაკრონმა მალევე შეძლო მთელი რიგი ახალი შრომითი კანონების გატარება, რომლებიც აადვილებს პერსონალის სამსახურში აყვანას... და განთავისუფლებას. წამალი ცოტათი ტკბილი რომ გაეხადა, მან \$18 მილიარდი მომდევნო ხუთ წელზე გაწერილ პროფესიულ გადამზადებაში ჩაიღო. უმუშევრობის დაბლევვა კი თვითდასაქმებულებსა და მცირე ბიზნესის მფლობელებზეც განავრცო, რომელთა რიცხვი საფრანგეთში სულ უფრო იზრდება. ის ენერგიულად ამცირებს სიმდიდრის, კაპიტალური მოგებებისა და მშრომელთა კომპენსაციების გადასახადებს და „ყველაფერს ამარტივებს“.

რამდენად შორს წავა მაკრონი? ის Forbes-ს უმხელს, რომ მომავალ წელს განზრახული აქვს, საბოლოოდ დაუსვას წერტილი საფრანგეთის ავად სახელგანთქმულ „გამგზავრების გადასახადს“ - იმ ანტრეპრენიორობისთვის დაკისრებულ 30%-ს, რომლებიც ფულის გაკეთებას საფრანგეთის საზღვრებს მიღმა ცდილობენ. ეს გადაწყვეტილება უზარმაზარი სტიმული იქნება, უცხოელებმა ბიზნესი საფრანგეთში დაიწყონ, საფრანგეთის მოქალაქეებმა კი სხვაგან. ამ ნაბიჯით, პრეზიდენტი მაკრონი პრეზიდენტ ტრამპის საპირისპირო მიმართულებით მიდის - ეს უკანასკნელი საზემოდ დაემუქრა საზღვარგარეთ გაფართოებულ ამერიკულ კომპანიებს, ხოლო მათ, ვინც ქვეყანაში დარჩენას არჩევს, სუბსიდიებს დაჰპირდა.

„ადამიანებს აქვთ უფლება, სადაც უნდათ, იქ დააბანდონ ფული, - ამბობს მაკრონი. - დაქორწინებას რომ აპირებ, არ ეუბნები საკუთარ პარტნიორს, თუ დაველოწინდებით, არ გექნება უფლება, გამშორდო. არ მგონია, ეს საყვარელი ქალბატონის ან კაცის გულის მოგების საუკეთესო გზა იყოს. ამდენად, მე დაქორწინებისა და განქორწინების თავისუფლებას ვემხრობი“.

ეს სალი პოლიტიკა მეტად დროულიც არის. დემოგრაფიულად, ამ თაობის ფარგლებში, საფრანგეთი გერმანიას გაუსწრებს და ევროპის ყველაზე მჭიდროდ დასახლებულ რეგიონად იქცევა; თანაც ეს თაობა განათლებული ხალხია - კონტინენტზე ერთ-ერთ ყველაზე განათლებულუბად მიჩნეული, რასაც მთელი რიგი ელიტური საინჟინრო სკოლები ემატება. „ზრდის თვალსაზრისით, საფრანგეთი უაღრესად კარგად არის პოზიციონირებული“, - ამბობს ManpowerGroup-ის აღმასრულებელი დირექტორი ჯონას პრაიზინგი. მეორე მხრივ, კონკურენციას არასწორი მიმართულებით აქვს გეზი აღებული: ბრექსიტის წინაშე აღმოჩენილი ბრიტანეთი განაგრძობს თანამედროვე ეკონომიკის ისტორიაში იმ ყველაზე დიდი ჭრილობის გაღრმავებას, რომელიც თვითდაზიანებით იქნა მიღებული. მერკელი, თავისი დასუსტებული კოალიციის გამო, პოლიტიკურად კვლავ დაკოჭლებულია. და, მართალია, ტრამპი ძლიერი ამერიკული ეკონომიკის შესახებ მამაყინწობს, მის პროტექციონისტულ სავაჭრო პოლიტიკას მეტი აქვს საერთო სმუტსა და



ლიდერი: მოერევა საფრანგეთის პირველი ანტრეპრენიორული პრეზიდენტი ინვერციულ ძალებს?

ჰოლისთან, ვიდრე რეიგანსა და კლინტონთან.

მაკრონომიკამ შედეგები უკვე გამოიღო: იანვარში მისი შრომითი რეფორმების დამტკიცებისთანავე, ფრანგულმა ვაჭრობის გიგანტმა Carrefour-მა და ავტომწარმოებელმა Groupe PSA-მ 4,600 სამუშაო ადგილის შემცირების შესახებ გვაუწყეს. ბუნებრივია, არც გაფიცვებმა დააყოვნა. მაგრამ იმავე პერიოდში უცხოურმა ორგანიზაციებმა, მაკრონის ეკონომიკური მრჩევლების თქმით, \$12.2 მილიარდამდე ახალი ინვესტიციების შესახებ გააკეთეს განაცხადება. Disney-ს \$2.4 მილიარდი აქვს გამოყოფილი Disneyland Paris-ის გაფართოებისთვის. გერმანული SAP-ი \$2.4 მილიარდს აბანდებს კვლევისა და განვითარების ცენტრებსა და სტარტაპ-აქსელერატორებში; Facebook-ი და Google-ი ფრანგული კაპიტალის აქტიურ ძიებაში არიან, 150 ახალი სპეციალისტი რომ დაიქირაონ ხელოვნური ინტელექტის სფეროში.

საფრანგეთში სტარტაპების ცხოვრებას უმჯობესდება. მაშინ როცა ბრექსიტის ირგვლივ არსებული გაურკვეველობა ლონდონის ვენჩურ-კაპიტალს ძირს უთხრის, ფრანგულმა ფონდებმა, ბაზ-

რის კვლევის ფირმა Dealroom-ის უახლესი მონაცემების თანახმად, პირველად არსებობის მანძილზე, შარშან მეტი კაპიტალი მოიზიდეს, ვიდრე დანარჩენმა ევროპამ. იანვარში, ლას-ვეგასის Consumer Electronics Show-ზე, ფრანგული სტარტაპები უცხოელებს შორის უმრავლესობას წარმოადგენდნენ და მხოლოდ ექვსი სტარტაპით თუ ჩამორჩებოდნენ ამერიკულებს.

პერსპექტივა კვლავ მნიშვნელოვანია. 2017-ში საფრანგეთში მხოლოდ სამი \$1 მილიარდამდე შეფასებული სტარტაპი იყო, მაშინ როცა ბრიტანეთს - 22, აშშ-ს კი 105 ე.წ. ზღაპრული მარტორქა ჰყავდა. რთულია, ათწლეულებზე გაწეული კულტურულ ანტი-ანტრეპრენიორულ სულისკვეთებას უშალ დაესვას წერტილი. მაგრამ ცვლილებებისთვის ხელსაყრელი ინგრედიენტები უკვე მოიპოვება. „ქვეყნები, რომლებსაც ძალიან ნელგადა ვთვლით, ახლა ათჯერ უფრო სწრაფი ტემპებით მიდიან წინ, ვიდრე ჩვენ“, - ამბობს Cisco-ს ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორი ჯონ ჩემბერსი, რომლის ძალისხმევითაც - ვიდრე 2015-ში თანამდებობას დატოვებდა - ფრანგულ სტარტაპებში \$200 მილიონის ინვესტიცია ჩაიღვარა.

საფრანგეთს „სწორ დროს სწორი ლიდერი ჰყავს“, - ამბობს ჩემბერსი. ლონდონელი ინვესტორი სოლ კლაინი (რომელმაც, ამას წინათ, წარმატებული ბრიტანული სტარტაპის, Deliveroo-ს შვილობილში დააბანდა კაპიტალი, რომელიც, თავის მხრივ, მზარდ ფრანგულ ბაზარზე გავიდა სანადიროდ) აღნიშნავს, რომ მის ოფისთან პარიზისკენ მიმავალი სარკინიგზო სერვისი Eurostar-ი იმდენად ახლოა, ფეხითაც მიხვალ: პარიზი „უფრო ახლოა, ვიდრე ედინბურგი ან დუბლინი“.

**ტექნოლოგიურ ეპოქაში საფრანგეთი არაერთი** „დაკარგული თაობის“ მომსწრე შეიქნა. თუ ვეიტსმა, ჯობსმა და ელისონმა მასკი, ბეზოსი და ცუკერბერგი დაბადეს, საფრანგეთის ანტრეპრენიორულმა ტალანტმა, ადგილობრივი შესაძლებლობებისთვის თვალის შევლებს შემდეგ, კალიფორნიის ბილეთი დაჯავშნა და ამერიკელებისთვის შეუდგა მუშაობას. დაახლოებით 60,000 საფრანგეთის მოქალაქე სილიკონის ხეობაში მუშაობს - უფრო მეტი, ვიდრე ბრიტანეთის, გერმანიის ან ვეროპის რომელიმე სხვა ქვეყნის მოქალაქეები.

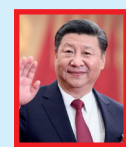
თუმცა ერთი მნიშვნელოვანი გამონაკლისიც არსებობს: ქსავიე ნიელი - საფრანგეთის მერვე უმდიდრესი კაცი, რომლის ქონება \$8.1 მილიარდად არის შეფასებული. ქვეყნის 40 მილიარდერს სიმდიდრის ორი ძირითადი წყარო აქვს: ფუფუნება/ვაჭრობა ან მემკვიდრეობით მიღებული ქონება (ან, ბევრის შემთხვევაში, ორივე). ნიელი ერთადერთია, რომლის ფესვებიც ინტერნეტში შეგვიძლია, ვეძიოთ. რამდენადაც საქმე საფრანგეთს ეხება, გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ მისი თავდაპირველი მიმართულება სიყვარული იყო... გნებავთ - ინტერნეტერმინებით თუ ვიტყვით - პორნო. ფრანგული ტელეკომუნიკაციების მონოპოლიის წყალობით, საფრანგეთი ერთ-ერთი პირველი გახლდათ, ვინც 1980-იანების ინტერნეტის წინაპარს ეზიარა. 17 წლის ჰაკერმა, ნიელმა, მეორე სატელეფონო ხაზის დამონტაჟების მიზნით, მამის ხელმოწერა გააყალბა და, ფსევდონიმით, სექსუალური კონცენტრირებული ვირტუალური ოთახი შექმნა. უკვე 24 წლის ასაკში, ონლაინ საგამომცემლო კომპანია \$300,000-ზე მეტად გაყიდა, ხოლო 1994-ში, როცა World Wide Web-ი ფესვ იკიდებდა, მან Worldnet-ი ჩაუშვა - პირველი მენისტრიუმული ინტერნეტსერვისი საფრანგეთში, და, ჟურნალების მეშვეობით, მილიონობით დამაკავშირებელი მოწყობილობების უფასო დისტრიბუცია დაიწყო - ისევე, როგორც შეერთებულ შტატებში ამას სტივ კეისი AOL-ით აკეთებდა. კეისის მსგავსად, ნიელსაც უნაკლოდ შეერჩია დრო: 2000-ში, ბუსტად დოტ-კომის ბუმის გასკვლევამდე, Worldnet-ი \$50 მილიონზე მეტად გაყიდა.

მაგრამ თუ ასეთი ბიოგრაფია სილიკონის ხეობაში ნიელს გმირად აქცევდა, საფრანგეთში, თავისი საშუალო ფენის სოციალური სტატუსითა და ფორმალური განათლების დეფიციტით, ის ფრანგმა ბიზნესმენებმა არ მიიღეს. „ხალხს ანტრეპრენიორები მაინცდამაინც არ უყვარდა, - ამბობს კონფერენცია LeWeb-ის დამფუძნებელი ლოიქ ლე მერი, რომელმაც სილიკონის ხეობაში გახიზნამდე საფრანგეთში რამდენიმე ტექნოლოგიური კომპანია წამოიწყო. - წარმატებას თუ აღწევდი, ამის გამო არავინ გაქებდა. უფრო პრობლემად აღგიქვამდნენ“. ნიელს პორნოკრატს უწოდებდნენ, აღმასრულებლები კი მასთან ერთად საჯაროდ გამოჩენაზე უარს ამბობდნენ. ამ საკითხზე საუბარი დიდად არ უყვარს. „კუდი რაღაცები ერთბაშად დამავიწყდა“, - ამბობს იმ პერიოდის შესახებ. მაგრამ მაშინ მშვენივრად ჰქონდა მორგებული მეკობრის მანტია და რაღაც მომენტში მილიარდებიც კი გააკეთა ტელეკომუნიკაციების პროვაიდერ Iliad-ის მეშვეობით, რომელიც, თავისი ფასებგანახევრებული კონტრაქტებით, ბოლო ათწლეულია, საფრანგეთის გაქვავებულ მობილურ ინდუსტრიას გარკვეულ ფორმას აძლევს.

## მსოფლიოს ყველაზე ძლიერბოსილი ადამიანები

პლანეტა დედამიწაზე თითქმის 7.5 მილიარდი ადამიანი ცხოვრობს, მაგრამ სწორედ ამ 75 კაცსა და ქალის ქმედებას აქვს ყველაზე დიდი მნიშვნელობა. მსოფლიოს ყველაზე ძლიერბოსილი ადამიანების რეიტინგის შესაქმნელად, ასობით კანდიდატს განვიხილავთ და მათ ოთხი საკვანძო განზომილების მიხედვით ვაფასებთ: რამდენ ადამიანზე აქვთ ძალაუფლება; რამდენ ფულს აკონტროლებენ; რამდენად ვრცელდება მათი ძალაუფლება სხვადასხვა რეგიონზე, ინდუსტრიაზე თუ ცხოვრების ასპექტზე; და რამდენად აქტიურად იყენებენ მათ ხელთ არსებულ ძალაუფლებას. Forbes-ის რედაქტორთა პანელი კენჭს უყრის, საბოლოო 75-ეული რომ გამოვლინდეს. ყოველი წევრი დედამიწის ყოველ 100 მილიონ ადამიანზე მოდის.

რედაქტორები: დევიდ მ. ეშალტი და ივორ ბოსილოვსკი



**1 სი ძინპინი** ▲  
გენერალური მდივანი, ჩინეთის კომუნისტური პარტია  
64  
ჩინეთი



**2 ვლადიმირ პუტინი** ▼  
პრეზიდენტი, რუსეთი  
65  
რუსეთი



**3 დონალდ ტრამპი** ▼  
პრეზიდენტი, შვედეთის შტატები  
71  
შვედეთის შტატები



**4 ანგელა მერკელი** ▼  
კანცლერი, გერმანია  
63  
გერმანია



**5 ჯეფ ბეზოსი** ▲  
დამფუძნებელი, AMAZON  
54  
შვედეთის შტატები



**6 პაპი ფრანცისკო** ▼  
პაპი, კათოლიკური ეკლესია  
81  
ვატიკანი



**7 ბილ გეისი** ▲  
მსადავო-მედიკალი, BILL & MELINDA GATES FOUNDATION  
62  
შვედეთის შტატები



**8 მოჰამედ ბინ სალმან ალ სალდი** ★  
თახის მემკვიდრე, საუდის არაბეთი  
32  
საუდის არაბეთი



**9 ნარენდრა მოდი** ▲  
პრემიერი, ინდოეთი  
67  
ინდოეთი

მარტში ჩინეთის კონგრესში კონსტიტუციაში ცვლილებები შეიტანა, რითაც სის ძალაუფლება გააფართოვა და ვადებთან დაკავშირებული შეზღუდვები გააუქმა. ის იმგვარი პიროვნების კულტი სარგებლობს, ჩინეთში მალე შეერჩევა რომ არ ახსოვთ.

ძალაუფლებამოკლებულმა საუდის არაბეთის ტახტის მემკვიდრემ ქვეყნის უმდიდრესები (მათ რიცხვში, თავისივე ბიძაშვილი) ერთად მიამწყვდია და აიძულა, „ანტიკორუფციული კამპანიის“ დაერგულა, თავიანთი ქონება გაელოთ.

■ მთავრობა და პოლიტიკა ■ ბიზნესი  
■ ფინანსები და ინვესტიციები ■ ქველმოქმედება და რელიგია  
■ სხვა



კატალიზატორი: მილიარდერი ქსავიე ნიელი თეთრი ყვავიდან იმ ქარიზმატულ ლიდერად იქცა, მიმდევრებს რომ იზიდავს.

2013-ში, ფანტასტიკურად მდიდარმა ნიელმა \$400 მილიონი Iliad-ის აქციათა 3%-ის გაყიდვით იშოვა, შემდეგ კი საფრანგეთში მისი ჯიშის ანტრეპრენიორების გამოყვანას შეუდგა. თუ რეალური ცვლილება საფრანგეთში პოლიტიკური ხელმძღვანელობის გარეშე შეუძლებელია, მაშინ ისიც უნდა ვთქვათ, რომ სამთავრობო პოლიტიკა ვერაფერს შეცვლის, კერძო სექტორი თუ არ იქნება რეაგირებისთვის მზად. ნიელის სახით, მაკრონმა მზამზარეული პარტნიორი იშოვა. საგულისხმოა ნიელის პირველი დიდი გასავალიც: \$57 მილიონი, რათა შექმნილიყო 42 - უფასო, არაკომერციული სკოლა პარიზში, სადაც 3,500 მოსწავლეს პროგრამირება აქვს ნასწავლი,

ხოლო მათგან 40%-ს სკოლა არც კი დაუშთავრებია. „42 ერთ-ერთი ყველაზე შთამბეჭდავი რამ იყო, რაც კი ოდესმე მინახავს“, - ამბობს პროდუქტიულობის გაუმჯობესების აპლიკაცია Evernote-ის თანადამფუძნებელი ფილ ლიბინი (2016-ში, 42-ის წარმატებით შეგუიანებულმა ნიელმა ამ სკოლის გაცვლებით დიდი ფილიალი გახსნა სან-ფრანცისკოსთან, ფრემონტში; რაც შეეხება სკოლის სახელწოდებას, ის დაგლას ადამსის ხუმრობას ეფუძნება, რომ „პასუხი სიცოცხლის, სამყაროს შესახებ და საერთოდ ყოველგვარ კითხვაზე 42-ია“).

შემდეგ ნიელმა უკვე Kima Ventures-ი ჩაუშვა - სტარტაპების

თებერვალში - მას მერე, რაც ტრამპმა ჯენეტ იელენს ვადა არ გაუგრძელა, - Carlyle Group-ის ყოფილი პარტნიორი მთავარ ცენტრალურ ბანკირად მოგვევლინა.

მსოფლიოს ყველაზე ძლიერესი ადამიანები



**10** ლარი პეიჯი ▼  
თანადამფუძნებელი, ALPHABET  
45  
შეერთებული შტატები



**11** ჰერტო შ. პაუელი ★  
თავმჯდომარე, ფინანსური რეზერვი  
65  
შეერთებული შტატები



**12** ემანუელ მაკრონი ★  
პრეზიდენტი, საფრანგეთი  
40  
საფრანგეთი



**13** მარკ ცუკერბერგი ▼  
თანადამფუძნებელი, FACEBOOK  
34  
შეერთებული შტატები



**14** ტერეზა მეი ▼  
პრემიერ-მინისტრი, დიდი ბრიტანეთი  
61  
დიდი ბრიტანეთი



**15** ლი კაიანგი ▼  
პრემიერი, ჩინეთი  
62  
ჩინეთი



**16** უორენ ბაფეტი ▼  
ალმასრულმეპალი ფორმპირი, HATHAWAY  
87  
შეერთებული შტატები



**17** ალი კოსეიანი-ბაშინი ▲  
უზენაესი ლიდერი, ირანი  
78  
ირანი



**18** მარტო დრაგი ▼  
პრეზიდენტი, ევროპის ცენტრალური ბანკი  
70  
იტალია



**19** ჰეიში დაი-მონი ◀  
ფინანსური დირექტორი, JPMORGAN CHASE  
62  
შეერთებული შტატები



**20** კარლოს სლიმ ელუ ▼  
დამფუძნებელი, GRUPO CARSO  
78  
მექსიკა

PHOTO: REUTERS

დაფინანსების მიზნითა და მთავარი ფოკუსით საფრანგეთზე, ხოლო მის მმართველად M&A-ის ყოფილი მრჩეველი, ჟან დე ლა როშბროშარი დანიშნა. დე ლა როშბროშარი მალევე შემოვიდა წინადადებით, მეტი ფული უფრო ნაკლებ სტარტაპში დაებანდებინათ და მოგებიანებზე ორმაგი ძალისხმევით ეზრუნათ – წინადადებებზე ნიელმა უყოყმანოდ თქვა უარი: „არ მჭირდება მეტი ფული. ამას იმიტომ ვაკეთებ, რომ მაგარია, სასარგებლოა და სხვა არავინ აკეთებს“. Kima-ს დღეს პრეტენზია აქვს, მსოფლიოში ყველაზე აქტიური ე.წ. ანგელოზი ფონდი იყოს: Pitchbook-ის თანახმად, ბოლო რვა წელიწადში მას 518 ინვესტიცია აქვს განხორციელებული. დე ლა როშბროშარის თქმით, ნიელს წელიწადში მხოლოდ ერთხელ ან ორჯერ თუ ხედავს, მაგრამ მას მუდმივად ეკონტაქტება, ხანდახან ბიზნესკოლის აუდიტორიას სთხოვს ხოლმე, ნიელს ი-მეილი მისწერონ და ნახონ, ორი საათის განმავლობაში თუ უპასუხებს. „ყოველ ჯერზე პასუხობს“, – ამბობს დე ლა როშბროშარი.

ასობით ფრანგული ინვესტიცია ერთ დროს აბსურდული პერსპექტივა იქნებოდა მუშაობის არმოსურნეთა სამსახურში ჩამდგარი, ჭარბად პროტექციონისტული კანონების ქვეყანაში. უძრავ ქონებასთან დაკავშირებული სრულიად მოუქნელი კანონების გამო, პარიზში ბინის იჯარით აღებავს კი ბრძოლას უდრის; თუ ანტრეპრენიორი ან სტარტაპის თანამშრომელი ხართ და გაკლიათ ქალაქის ნაგეფი, რომელიც ადასტურებს, რომ საფრანგეთის ერთ-ერთ წმინდა კონტრაქტზე – სრულ განაკვეთზე დასაქმების ხელშეკრულებაზე – ხელი გაქვთ მოწერილი, შესაძლოა, ბინის ქირობა ძალიან გაგიჯანჯლდეთ, და ეს საკმაოდ ხშირად ხდება. დაქირავებულებს, სამსახურიდან წასვლა თუ უნდათ, დაქირავებულებს თითქმის ორი თვით ადრე უნდა აცნობონ ამის შესახებ, დაქირავებულებს კი, მეორე მხრივ, მათდამი წინხედ ქცეული ლოიალობა მართებთ. სულ ახლახან, მაკრონის ინაუგურაციამდე რამდენიმე თვით ადრე, საფრანგეთმა მიიღო „კავშირის გაწყვეტის უფლება“, რომელიც დაქირავებულებს ლეგალური მანდატით – და წახალისებით – უზრუნველყოფს, იგნორირება გაუკეთონ გვიან ღამე მოსულ ი-მეილებს.

გარდა ამისა, საფრანგეთში არავითარი ცენტრი არ იყო ანტრეპრენიორული აქტივობისთვის. ამასთან ყველაზე მიახლოებული, რასაც კი პარიზში ნახავდით, სანტიე გახლდათ – მოდის უბანი, სადაც ვაჭრობის შესუსტებული პერსპექტივები სივრცეთა მოკლევა-

დიან დაქირავებას ხდიდა შესაძლებელს. ეს ნგრევის პირას მისული ვიწრო სივრცეები უფრო ხასიათს ქმნიდნენ, ვიდრე სინერგისა.

დაახლოებით ამ პერიოდში ნიელმა ვარზა გაიცნო – ახალგაზრდა კალიფორნიელი, რომელიც საფრანგეთში Microsoft-ის სტარტაპ-პროგრამას, Bizspark-ს ხელმძღვანელობდა. 2013 წლის ივლისში ნიელმა მას ი-მეილი გაუგზავნა, subject-ში „Bonjour Roxanne“ ჩაწერა და შესთავაზა, მსოფლიოში საუკეთესო სტარტაპ-სივრცეებს თუ მოიძიებ, თანხას მე გამოვალ. ვარზამ ნიელს ფოტოები და შენიშვნები გაუგზავნა, ამ უკანასკნელმა კი ეს ი-მეილი თავის არქიტექტორს, ჟან-მიშელ ვილმონტს დაუფორვარდა და სთხოვა, საუკეთესო მხარეები კიდევ უფრო დაეხვეწა.












ნიელი ერთადერთი დამფინანსებელია. მან \$300 მილიონზე მეტი დახარჯა Station F-ისა და ახლომდებარე ბინათა სამი კომპლექსის ასაშენებლად, რომელთაც 600 ანტრეპრენიორის დატევა შეუძლია. კიდევ „რამდენიმე ასეული [მილიონი]“ იქვე ხუთვარსკვლავიანი და ეკონომიური სასტუმროს მშენებლობისთვის გაიღო. „ეს სრული ქველმოქმედებაა, – ამბობს ჯეფ კუნსის ფერად ნამუშევართან მდგომში, რომელსაც რეზიდენტმა ანტრეპრენიორებმა „მლაპრული მარტორქის ყაყა“ შეარქვეს. – ეს სარეჟარია“.

Station F-ში მოსახვედრად, სტარტაპებს განაცხადი 32 თემატური პროგრამიდან ერთ-ერთზე შეაქვთ: Microsoft-ი ხელოვნური ინტელექტის ათ სტარტაპს იყვანს, Facebook-ი – მონაცემთა 15 სტარტაპს და ა.შ. „მათ სტარტაპთან წვდომის საშუალება მიეცათ, ჩვენ – მათ მონაცემებთან“, – ამბობს ჯანმრთელობის ციფრული დაზღვევის ანტრეპრენიორი ჟან-შარლ სამუელიანი, რომელმაც, როგორც ეს ამ აპრილს გახდა ცნობილი, Facebook-ის ამ პროგრამას \$28 მილიონი მოუხიდა. საკუთრივ Station F-ის პროგრამაზე დაახლოებით 4,000-მა სტარტაპმა შეიტანა განაცხადი 50 ქვეყნიდან; 200 მიიღეს.

მიუხედავად ამ აქტივობის ფონზე, ინვესტორები გარშემო დაფუსფუსებენ, სერვისის პროვაიდერები ყველაფერს აკეთებენ, გადაზიდვებით დაწყებული, 3-D ბეჭდვით დასრულებული, ხოლო საფრანგეთის მთავრობამ რაღაც კონსიურჟის სივრცის მსგავსი შექმნა, სადაც ანტრეპრენიორები იოლად და სწრაფად კვეთენ ჭარბი ბიუროკრატიის საზღვრებს, ბიზნესის ლიცენზია და საგადასახადო ბლანკები ერთსა და იმავე ადგილას რომ მოიპოვონ. „ეს ისეთ ამერიკულ რესტორანს ჰგავს, მანქანიდან გადმოუსვლელად რომ იღებ მომსახურებას“, – ამბობს ტონი ფედელი – Apple-ის ლეგენდა-

ინვარში, Apple-მა ინსტალირებულ ხელსაწყოთა რაოდენობის – 1.3 მილიარდის – მიხედვით, რეკორდს მიიღწია, ახლა კი მსოფლიოს ყველაზე ღირებული კომპანია ნერწყვის მომდენ ტრილიონდოლარიან ღირებულებამდე მიიწევს.

ინტერნეტიკიდან Tencent-ის აქციითა ფასი გასულ წელს 65%-ით გაიზარდა, რამაც მა აზიის უმდიდრეს ადამიანად აქცია.

 <b>21 ჯაკ მა</b> ▲ თანამდებობა: ტანკო, ALIBABA 53 ჩინეთი	 <b>22 კრისტინ ლაგარდი</b> ▲ მმართველი დირექტორი, IMF 62 საფრანგეთი	 <b>23 დავ მაკ-მილენი</b> ▲ კლასიკული მუსიკის დირექტორი, WALMART 51 შვედეთი	 <b>24 ტიმ კუკი</b> ▲ კლასიკული მუსიკის დირექტორი, APPLE 57 შვედეთი	 <b>25 ილონ მასკი</b> ▼ თანამდებობა: ნავთობი, SPACEX, TESLA 46 შვედეთი	 <b>26 ბენიოფი ნეთანიასუ</b> ▼ კომპიუტერის ინჟინერი, ისრაელი 68 ისრაელი	 <b>27 მა ჰუათენგი</b> ▲ თანამდებობა: ტანკო, TENCENT 46 ჩინეთი	 <b>28 ლარი ფინკი</b> ▲ თანამდებობა: ფინანსი, BLACKROCK 65 შვედეთი	 <b>29 აკიო ტოიოდა</b> ▲ კლასიკული მუსიკის დირექტორი, TOYOTA 62 იაპონია	 <b>30 ჯონ ლ. ფლანერი</b> ★ კლასიკული მუსიკის დირექტორი, GENERAL ELECTRIC 56 შვედეთი	 <b>31 ანტონიო გუტერესი</b> ▲ მმართველი დირექტორი, გაერო 69 პორტუგალია
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

რული აღმასრულებელი, რომლის დახმარებითაც iPod-ი გამოიგონეს. სწორედ იმ პერიოდში, მეორე მნიშვნელოვანი საქმის სახით, ფედელმა დააფუძნა და გაყიდა (\$3.2 მილიარდად) თერმოსტატის კომპანია Nest-ი, მერე კი, 2016-ში, ცხოვრების მესამე მსხვილი საქმისათვის, ის ოჯახთან ერთად პარიზში გადავიდა. ფედელი სრულიად ახლებური ტიპის ექსპატრიანტია; ის Station F-ში არის ჩართული, სტარტაპებში კაპიტალს აბანდებს და ფრანგულის არცოდნა ოდნადავაც არ უქმნის დაბრკოლებებს. ამავნაირად, Evernote-ის ლიბინსაც გადაწყვეტილი აქვს, ვეროპული სტარტაპის სახელსონო Station F-იდან დააფუძნოს: „არის ამ კულტურაში რაღაც ისეთი, რაც ნამდვილად გამორჩეულ ინდივიდებს აღმოაცენებს“.

**როცა კამერების ჩხაპუნისა** და უხვად შეკრებილი ხალხის ლაქლაქის ხმებს Station F-ში, მისი გახსნის დღეს, ექვო გაჰქონდათ, მუქ კოსტიუმში გამოწყობილმა ემანუელ მაკრონმა საფრანგეთის ერთ-ერთ ყველაზე ახალ და წარმატებულ ანტრეპრენიორს, ანტუან მარტენს, ჰკითხა, როგორ შეძლო ადგილმდებარეობის გამკვალავი Zenly-ს შექმნა, რომელიც ის-ისაა, Snap-ისთვის \$213 მილიონად მიყიდა. ეს არ იყო ადვილი, – აუხსნა მარტენმა ფრანგულად, – რაღაც მომენტში მთელი ბიზნესის შემობრუნება (pivot) მოუხდა.

„შემობრუნება? – სიტყვა გააწყვეტინა პრეზიდენტმა.

ნიელმა, რომელიც ახლომხლო იდგა, უმაღლესი განმარტა საქმის არსი. ეს კი იმითმ გახდა საჭირო, რომ „შემობრუნება“-ს (pivot) ფრანგულში მხოლოდ ფიზიკური მოძრაობის კონტაქცია აქვს და არა ბიზნესსტრატეგიის შეცვლისა. ნახევარ საათში, როცა მაკრონი Station F-ის მთავარი ბინადრების – ასობით სტარტაპის დამფუძნებლისა და პროგრამული ინჟინრის – და მათ ხელში მომარჯვებულ ტელეფონების წინაშე წარდგა, მოჰყვა ისტორიას, თუ როგორ დაჰპირდა ცოლს სამი წლის წინ, ანტრეპრენიორი გაცხდებო.

მაგრამ რაღაც-რაღაცები შეიცვალა.

„Je pivote le business model“, – თქვა და აუდიტორიაში სიცილი და მხიარულება გამოიწვია.

მაკრონი ცალსახად სწრაფია ახალი ცოდნის ათვისებაში. და აშკარად იცის, როგორ უნდა შეცვალოს სტრატეგია ანუ იცის pivot, ეს კი მას აძლევს მანსს, გააკეთოს ის, რაც მისმა წინამორბედებმა ვერ შეძლეს.

ექიმების გაჟი და იმ უნივერსიტეტების პროფექტი, სადაც

საფრანგეთის მმართველი ელიტა იწრთობა, მაკრონი იმგვარი ისტებლიშმენტური ნდობით სარგებლობს, ნიელს რომ არასდროს ჰქონია. კარიერის ადრეულ ეტაპზე ის პოლ რიკერის ასისტენტად მუშაობდა – ფრანგი ფილოსოფოსისა, რომლის ცხოვრების საქმე ექსტრემალურად დაპირისპირებულ შეხედულებათა შორის ბალანსის პოვნაში მდგომარეობდა. ამ გამოცდილებით აღჭურვილმა, მაკრონმა Rothschild-ში ბანკირად დაიწყო მუშაობა, სადაც 34 წლის ასაკში უკვე \$3 მილიონზე მეტი გამოიმუშავა: სამომხმარებლო ნაწარმის შვეიცარიულ გიგანტ Nestlé-ს კონსულტირებას უწევდა, როცა ეს უკანასკნელი Pfizer-ს ბავშვთა კვების ბიზნესში \$11.8 მილიარდს სთავაზობდა; მეტიც, მაკრონმა ამ საქმეს ფრანგული Danone-იც კი ჩამოაშორა. შემდეგ ის სოციალისტური მთავრობის მმართველ გუნდს შეუერთდა, რომელსაც ფრანსუა ოლანდი ხელმძღვანელობდა.

თავიდან პრეზიდენტის ადმინისტრაციაში გენერალური მდივნის მოადგილე იყო, მაგრამ 2014-ში ეკონომიკის მინისტრად დაასახელეს და სწორედ მაშინ დაიწყო იმ რეფორმათა ადრეული ვერსიების გატარება, დღეს რომ ბოლომდე მიჰყავს. ამ ორი სახელმწიფო ვალდებულების შუალედში, საგანმანათლებლო სტარტაპის შექმნაზე დაიწყო მუშაობა. „ფიქრობ, ანტრეპრენიორებისა და რისკიანი ხალხის საკმაოდ კარგად მესმის“, – ამბობს პრეზიდენტი.

მაკრონმა თავისი ხანმოკლე სახელმწიფო საქმიანობა ეფექტიანად გამოიყენა. „აინტერესებდა, რა ხდიდა სილიკონის ხეობას ასეთ წარმატებულს“, – ამბობს ჩემბერსი და იმ სადილს იხსენებს, მაკრონისა და ფრანგული სტარტაპების დამფუძნებლებისთვის რომ გამართა პალო-ალტოში. საუბრობდნენ, რატომ დაეკარგა ბოსტონის Route 128-ს ტექნოლოგიური ცენტრის გვირგვინი და რატომ დაედგა ის თავზე სან-ფრანცისკოს ყურის ოლქს. – სწავლობდა ისრუტავდა ინფორმაციას“.

მაკრონმა პოლიტიკური პარტია En Marche-ი იმ „ბლოკადის“ აღმოსაფხვრელად დააფუძნა, რომელიც საფრანგეთის წინსვლას უშლის ხელს. მალევე აღმოაჩინა, რომ საოცრად იბზილიან ბოზიცი-აში იყო. მის ცენტრისტულ პლატფორმას მემარცხენე-მემარჯვენე პოლიტიკურ უძრაობაში გარკვეული ძვრები შეაქვს, რაც მას საშუალებას აძლევს, ვთქვათ, შრომითი ბაზრის რეფორმა გაატაროს და, ამავე დროს, მოწყვლადი ფენების სუბსიდირებას მიჰყოს ხელი. და რაც ძალიან მნიშვნელოვანია, ვინაიდან ის და მისი საკანონმდებლო უძრავლესობა 2022-მდე სათავეში იქნებიან, მას შეუძლია,

მართალია, ტრამპმა მას „პატარა ადამიანი-რაკეტა“ შეარქვა, კიმი კონტინენტთაშორის ბალისტიკური რაკეტის ცდები წარმატებული გამოდგა. ახლა ის შვეიცარიაში უსაზრებო სახმრეთ კორეას და, შესაძლოა, პირადადვე შეხვდეს აშშ-ის პრეზიდენტს... ან, მისი სიტყვებით, „ჰკუიღინ შეშლილ ამერიკელ ბებერს“.

შეგნენის კერძო სააქციო კაპიტალის ფირმის აქტივებმა გასულ წელს 22%-ით, რეკორდულ \$450 მილიარდზე ისკუპა.

მსოფლიოს ყველაზე ძლიერესი ადამიანები

- |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p><b>32 მუკეშ ამბანი</b> ▲<br/>თავმჯდომარე, RELIANCE INDUSTRIES<br/>61<br/>ინდოეთი</p> |  <p><b>33 სუნ-კლდ იუნკამი</b> ★<br/>კრედიტის, ვეროპოზისია<br/>63<br/>ლუქსემბურგი</p> |  <p><b>34 ლარენ ბუნსი</b> ★<br/>ალმასრულებელი ლორემპორი, EXXON MOBIL<br/>53<br/>შვედეთის შტაბში</p> |  <p><b>35 სერგეი ბრინი</b> ▼<br/>თანადა-მუქმეპალი, ALPHABET<br/>44<br/>შვედეთის შტაბში</p> |  <p><b>36 კიმ ჩან ინი</b> ▲<br/>უმაღლესი ლიდერი, ჩოლი-ლოთი კორეა<br/>34<br/>ჩრდილოეთი კორეა</p> |  <p><b>37 ჩარლზ კოხი</b> ▼<br/>ალმასრულებელი ლორემპორი, KOCH INDUSTRIES<br/>82<br/>შვედეთის შტაბში</p> |  <p><b>38 შინსო აბა</b> ▼<br/>პრემიერ-მინისტრი, იაპონია<br/>63<br/>იაპონია</p> |  <p><b>39 რუპერტ მერდოკი</b> ▼<br/>თავმჯდომარე, NEWS CORP<br/>87<br/>შვედეთის შტაბში</p> |  <p><b>40 სათია ნადელა</b> ▲<br/>ალმასრულებელი ლორემპორი, MICROSOFT<br/>50<br/>შვედეთის შტაბში</p> |  <p><b>41 ჯიმ იორ კიმი</b> ▲<br/>კრედიტის, ვეროპოზისია<br/>58<br/>შვედეთის შტაბში</p> |  <p><b>42 სტივენ შვარცმანი</b> ▲<br/>თანადასრულებელი, BLACKSTONE GROUP<br/>71<br/>შვედეთის შტაბში</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



ექსპერტიზა: Apple-ის ყოფილი ვირტუალური ტონი ფედელი დღეს სახლად Station F-ს თვლის.

რანგში, კოალიციების ხელშეწყობა უწევდა. „ჩვენ განსხვავებული ხედვა გვაქვს მიმდინარე გლობალიზაციის ფილოსოფიისა და კონცეფციების თვალსაზრისით“, – ამბობს მაკრონი. ამას კი თავის სასიკეთოდ იყენებს. მას მერე, რაც შარშან ტრამპმა განაცხადი ენერჯისთვის ზურგის შექცევა იწყო, მაკრონიმა ამაზე საჯაროდ მოახდინა კაპიტალიზაცია – მწვანე ტექნოლოგიის ანტრეპრენიორებს საფრანგეთში სთხოვა დაბრუნება და ირონიულად აღნიშნა: „დავუბრუნოთ ჩვენს პლანეტას მწვანე დიდება“. თანამდევი 1,822 საგრანტო აპლიკაციის ორი მესამედი შეერთებული შტატებიდან მიიღეს. „თუ ისეთ ქვეყანაში ცხოვრობ, სადაც კლიმატის ცვლილებასთან დაკავშირებული სტრატეგია მკა-

ვრძელვადიანი გადაწყვეტილებები მიიღოს ისევე, როგორც ამას მარადიული პრეზიდენტები – მაგალითად, ჩინეთის სი და რუსეთის პუტინი – აკეთებენ ხოლმე, მაგრამ დასავლელი კაპიტალისტისთვის დამახასიათებელი დემოკრატიული, თავისუფალი ბაზრის იდეალებით.

მაკრონის დასავლური კაპიტალიზმი – თვისება, რომელიც მისი ვაშინგტონური ვიზიტის დროს ყურადღების მიღმა არავის დარჩენია – მისი და პრეზიდენტ ტრამპის ურთიერთობაში ბუნებრივ ურთიერთსიმპათიებს არენს. „მისი პიროვნული თვისებები ჩემთვის სრულიად გასაგებია, – ამბობს მაკრონი. – თუ მას გამრიგებლის ამბლუაში აღიქვამ, რასაც წარმოადგენს კიდევ, ყველაფერი ძალიან ლოგიკური ხდება. სწორედ ამიტომ მომწონს ის... სწორედ აქ დამეხმარა მნიშვნელოვანწილად ბიზნესმენის წარსული“.

მაგრამ ამ ორის ბიზნესწარსული საკმაოდ განსხვავებულია. ტრამპის უძრავი ქონების გარიგებებს მუდამ თან ახლდა მე-ვიგებ-შენ-აგებ-ტიპის ეთოსი მაშინ, როცა მაკრონს, ბანკირის

ფიო არ არის, ეს არაერთი სტარტაპისთვის დიდ პრობლემად იქცევა“, – ამბობს მაკრონი, რომელიც არანაკლებ სიტყვაუხვი იყო ბრიტანული ფინანსური ფირმების შემოტყუების თაობაზე. საფრანგეთს განზრახული აქვს, ამ სფეროებში პროაქტიური იყოს.

**თუ STATION F-ი ფრანგული ანტრეპრენიორობის რენესანსს წარმოადგენს, მაშინ სადილის დრო Station F-ში უკვე მოსალოდნელი დაბრკოლებების ილუსტრაციაა იძლევა. იქაურობა „საღამოს 7 საათისთვის ცარიელდება“, – ამბობს კარენ კო, რომელიც პარიზში ბიზნესადმინისტრირების მაგისტრატურისთვის (M.B.A.) ჩავიდა, ახლა კი ნიუელის გიგანტურ ინკუბატორში მზრუნველობის სახლებისთვის განკუთვნილი მონაცემთა ანალიზის სტარტაპის მართვაში იღებს მონაწილეობს. „8 საათისთვის აქაურობა, პრაქტიკულად, მოჩვენებათა ქაღალქს ემსგავსება“. ამასობაში კი პარიზში მდებარე Inbound Capital-**

იგერის თაოსნობით, Disney-მ გადაგალაპა Pixar-ი, Marvel-ი, Lucasfilm-ი და – ახლახან – 21st Century Fox-ი \$52-მილიარდიან შეგვარეგებაში.

 <p><b>43 ხალიფა ბინ ზაიედ ალ-ნაჰიანი</b> ▼ პრეზიდენტი, არაბთა გაერთიანებული საამიროები 70 არაბთა გაერთიანებული საამიროები</p>	 <p><b>44 კარუმპიკო კურტდა</b> ▲ მხარეთმცოდნე, ინჟინერი ბანკი 73 ინდონეზია</p>	 <p><b>45 აბდულ ფატაჰ ალ-სისი</b> ▼ პრეზიდენტი, ეგვიპტი 63 ეგვიპტი</p>	 <p><b>46 ლი კა-შინი</b> ▼ დაკუმუჩნებელი, CK GROUP 89 ჰონკონგი</p>	 <p><b>47 ლიოდ ბლანკფაინი</b> ▼ ალმასრული ფინანსური, GOLDMAN SACHS 63 შვეიცარიული შტაბები</p>	 <p><b>48 რამო რამო</b> ▼ პრეზიდენტი, თურქეთი 64 თურქეთი</p>	 <p><b>49 ბობ იგერი</b> ▲ ალმასრული ფინანსური, WALT DISNEY 67 შვეიცარიული შტაბები</p>	 <p><b>50 მიხეილ ბლუმბერგი</b> ★ პრეზიდენტი, ბრაზილია 77 ბრაზილია</p>	 <p><b>51 მაიკლ ბლუმბერგი</b> ▲ თანამდამუშავებელი, BLOOMBERG 76 შვეიცარიული შტაბები</p>	 <p><b>52 ვანგ ვანდანი</b> ▲ თანამდამუშავებელი, DALIAN WANDA GROUP 63 ჩინეთი</p>	 <p><b>53 მერი ბარა</b> ▲ ალმასრული ფინანსური, GENERAL MOTORS 56 შვეიცარიული შტაბები</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

სვლილი პოზიციები: ▲ დანიშნულებული ▼ ჩამოშვებული ◀ უცვლელი ★ ახალი რეიტინგი ◻ მოზარდული



ის დევიდ შერმონი აღნიშნავს (და ის ნამდვილად ერთადერთი სტარტაპ-მრჩეველია, ვინც ასეთ რამეს ამბობს): „ხალხი უნდა შეეშვას სტარტაპებზე ფანტაზიორობას. ეს ძალიან რთულია. დასაძინებლად წასულს, თავში ისევ საქმეები გიტრიალებს“.

ჰკითხეთ ნებისმიერ ადამიანს ფრანგულ სტარტაპში და ის გეტყვით, რომ კულტურული და სახელმწიფო ჩვეულებები რჯულზე უმტკიცესია. როცა გასულ წელს ანტონ სულიემ პარიზში Mission Food-ი შეიტანა, ყველაფერი ერთობ იოლად მიდიოდა. მაგრამ შემდეგ ფოსტით გადასახადი მოვიდა. მის საკვების ადგილზე მიტანის სტარტაპს თითქმის \$2,000 უნდა გადაეხადა დასაქმების გადასახადის სახით... დღეს მაშინ, როცა ერთი ადამიანიც კი არ ჰყავდა დაქირავებული. „სიგიჟეა“, – ამბობს ის. საფრანგეთში დე ფაქტო ლეგალური გადასახადი არსებობს და, ამ ყოველად ჩახლართულ რეგულაციებში ნავიგაციის მიზნით, ყველა სტარტაპს კარგი იურისტი სჭირდება, წელიწადში, თავის მხრივ, \$30,000-ზე მეტს რომ საჭიროებს. როცა ახალბედა კომპანიები, ბოლო-ბოლო, პერსონალს ქირაობენ, სხვადასხვა შენატანის წესდების გამო, ყოველი თანამშრომლის სახელფასო ხარჯი ორმაგდება. ცალკე უნარია ხელფასის ამსახველი საბუთების გაფიშვრა, რომლის 25 ხაზზე გამოქვითვები და რიცხვებია დატანილი.

პრეზიდენტ მაკრონის თქმით, ის ამ საკითხზე მუშაობს. „ფაქტობრივად, ვსპობთ ჩვენი ანტრეპრენიორებისთვის დაწესებულ არაერთ პატარა გადასახადს“, – ამბობს ის. მაგრამ ზოგი ანტრეპრენიორი სკეპტიკურადაა განწყობილი და თვლის, რომ აჟიოტაჟი რომ ჩაცხრება, ცვლილებების განხორციელება, შესაძლოა, შეწყდეს. სულიე ამბობს, რომ მაკრონის რეფორმებს Mission Food-ზე გავლენა არ ჰქონია, და აღნიშნავს, რომ შრომითი კანონში ზოგიერთი ცვლილება, 2002-ში რომ იქნა მიღებული, მხოლოდ ახლა ხორციელდება, 15 წლის თავზე.

საფრანგეთის წინა მთავრობები ძველმოღერი ბიზნესების, მაგალითად, ტაქსის ბიზნესის, ხელშეწყობითაც იყვნენ ავად განთქმულები მაშინ, როცა უფრო ახალ ბიზნესმოდელებს, მაგალითად, მგზავრობის გაზიარებას, არ წყალობდნენ. „მინდა, ეს ქვეყანა ძირგამომთხრელი და ახალი მოდელებისადმი გახსნილი იყოს, – ამბობს მაკრონი და იდეალისტურად ამატებს, რომ გამოსავალი კომპრომისშია. – ჩემი სტარტაპები გარკვეულ პრობლემებს უქმნიან ჩემს დიდ კომპანიებს, ისეთს, როგორც EDF-ია“.

– ელექტრომომარაგების ფირმას გულისხმობს, – მაგრამ ჩემთვის ეს ნორმალურია. EDF-ს ვუთხარი, ამ კომპანიაში უნდა ჩადოთ თანხები-მეთქი, შესაძლოა, ძირი გამოგითხარონ და, ამდენად, საუკეთესო გზა პარტნიორობაა-მეთქი“.

შესანიშნავი იდეაა, მაგრამ სახელმწიფოს გაუჭირდება, ყოფილ მონოპოლისტებს სტრატეგია უკარნახოს. „[მაკრონს] სიტყვები ქმედებებად არ უქცევია“, – ამბობს მაკრონის იმედგაცრუებული გულშემატკივარი იან ასკოე, რომელიც Uber-ის მეტოქე Chauffeur Privé-ს თანადადამუშენებელია. 2017-ში მისმა სტარტაპმა თავისი 15,000 მძღოლის ლამის მესამედი დაკარგა, როცა კანონმდებლებმა თეორიის ურთულესი გამოცდა დააწესეს; ძველი ტაქსის მძღოლებისთვის გამოცხადებული აშკარა მხარდაჭერა იყო, რომელთა პროტესტი პარიზის ქუჩებს მოსდებოდა. – გადაწყვიტა, ამ საკითხს არ შეეხოს“.

მაკრონის კიდევ უფრო დიდი პრობლემა დანარჩენი მთავრობის (და კარგად დამკვიდრებული ბიზნესების, მაგალითად, ტაქსის ბიზნესის, მტკიცე მხარდამჭერი ჯგუფების) საქმეში ჩართვაა. ცინიკოსი ნიელი, რომელიც აცხადებს, რომ არჩევნებზე არ დადის და არც თვით მაკრონისთვის მიუცია ხმა, თვლის (და ეს გასაგებია არის), რომ რეალური რეფორმა ანტრეპრენიორებიდან დაიწყება. მაგრამ რეფორმას ხმაური სჭირდება, ფრანგ ანტრეპრენიორებს კი ამგვარი ხმაურის გამოწვევა მაინცდამაინც არ მოსწონთ.

ფულს კვლავ „ნეგატიური კონოტაცია აქვს“, – ამბობს Zenly-ს მარტინი, რომლის თქმითაც, ის და მისი თანადადამუშენებელი, მას მერე, რაც Snap-ს მიეყიდნენ, „მზის სხივებს მიღმა“ რჩებიან. ბოლო სამ წელიწადში ნიკოლა სტიგმანმა თავისი სტარტაპი Stupeflix-ი GoPro-ს მიჰყიდა; პიერ ვალადმა Sunrise-ი Microsoft-ს მიჰყიდა; და ჟან-დანიელ გიომ Captain Train-ი - Trainline-ს. ყველა მათგანი „ფართო საზოგადოებისთვის უცნობია, – ამბობს მარტინი. – არადა, ყველამ ცხრაცვიფრიანი გარიგება დადო“.

უცხოელები თავს უფრო კომფორტულად გრძნობენ საჯარო ყურადღების ობიექტთა რანგში და პროგრესსაც ამჩნევენ. „აქ გარკვეული არაფორმალური ატმოსფეროა, – ამბობს Station F-ის შუაგულში მოთავსებულ ლაიმისფერ ბალიშებიან სკამზე მოკალათებული კო. – ეს ძალიან არაფრანგულია. შეგიძლია, აქ ისეირნო, დაილოცი წამოიწყო და საკუთარი თავი სხვებს გააცნო. ეს მომწონს, რადგან თავს ისე მაგრძნობინებს, თითქოს შინ ვიყო“.

მსოფლიოში გემონების მთავარი კანონმდებელი (და \$83 მილიარდის პატრონი) რეიტინგს თავისი მოდის სახლის, Louis Vuitton-ის, მსუყე შემოსავლების წყალობით უბრუნდება.

უძრავი ქონების ჩინური დეველოპერის, Evergrande-ის წინადა მოგებები შარშან 110%-ით გაიზარდა, აქციათა ფასები კი გასაოცარი 170%-ით არის ავარდნილი. გეგმებს რაც ეხება: სამხრეთ ჩინეთის მღვამი, \$25-მილიარდიანი, გიგური ხელფერული „ოკეანის ყვავილის კუნძული“ ამენდება.

<p>მსოფლიოს ყველაზე ძლემამოტივებული ადამიანები</p>	<p><b>54 მუხ ჰაი-ნი</b> ★ კრემიონი, სახრეთით კორეა 65 სამხრეთით კორეა</p>	<p><b>55 მასაიოთი</b> ▼ დასუპინიპული, SOFTBANK 60 იაპონია</p>	<p><b>56 ბერნარდ არნო</b> ◁ თავფლორაი, LVMH 69 საფრანგეთი</p>	<p><b>57 ჰასტინ ტრიუდო</b> ▲ კრემიონი-მინსტრი, კანადა 46 კანადა</p>	<p><b>58 ტობინ ლი</b> ▲ თანადასუპინიპული, BAIDU 49 ჩინეთი</p>	<p><b>59 მაიკლ დელი</b> ▼ ალმასრულიმბული დირექტორი, DELL TECHNOLOGIES 53 შვედეთის მბაბი</p>	<p><b>60 ჰუი კა იანი</b> ★ თავფლორაი, CHINA EVERGRANDE 59 ჩინეთი</p>	<p><b>61 ლი სიან ლუნი</b> ★ კრემიონი-მინსტრი, სინაპური 66 სინაპური</p>	<p><b>62 ბაბარ ალ-ასადი</b> ▲ კრემიონი, სირია 52 სირია</p>	<p><b>63 ჰონ რუ-ბერტსი</b> ▼ მთავარი მოსამართლე, აშ-ის უზენაესი სასამართლო 63 შვედეთის მბაბი</p>	<p><b>64 მერიკა პენია ნიმატი</b> ▼ კრემიონი, მესიკა 51 მესიკა</p>
----------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------

# VIVE LES STARTUPS

საფრანგეთს თავისი APPLE-ი ან GOOGLE-ი არ შეუქმნია, მაგრამ სწორი რეფორმებითა და კულტურის ცვილებებით, ამ სტარტაპებმა, შესაძლოა, ეს ყოველივე შეცვალონ.

## ძველი გვარდია

<b>Vente Privée</b> პირადი გაყიდვების ონლაინ 2001 <sup>1</sup> აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$3 მლრდ</b> 2017-ის მაყიდვები <b>\$3 მლრდ</b>	<b>Criteo</b> რეკლამების პერსონალიზებული, ხელახალი ტარგეტირება 2005 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$1.9 მლრდ</b> 2017-ის მაყიდვები <b>\$2 მლრდ</b>	<b>Talend</b> პროგრამული უზრუნველყოფის ინტეგრირება 2005 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$1.4 მლრდ</b> 2017-ის მაყიდვები <b>\$149 მლრდ</b>	<b>OVH</b> Cloud-ბოსტინგი 1999 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$1 მლრდ</b> 2017-ის მაყიდვები <b>\$495 მლრდ</b>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## ახალი თამბა

<b>Actifty</b> IOT-კავშირი 2010 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$375 მლნ</b> 2016-ის მაყიდვები <b>\$20 მლნ</b>	<b>Believe Digital</b> ციფრული მუსიკის დისტრიბუცია 2005 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$350 მლრდ</b> 2017-ის მაყიდვები <b>\$493 მლრდ</b>	<b>Ledger</b> კრიპტოვალუტის უსაფრთხოება 2014 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$305 მლრდ</b> 2017-ის მაყიდვები <b>\$56 მლრდ</b>	<b>Mano Mano</b> მებაღეობისა და აკეთე-შენით-ტიპის ბაზრობა 2013 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$300 მლნ</b> 2017-ის მაყიდვები <b>\$250 მლნ</b>	<b>Vestiaire Collective</b> ციფრული მუსიკის დისტრიბუცია 2009 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$265 მლრდ</b> 2016-ის მაყიდვები <b>\$20 მლრდ</b>	<b>Algolia</b> სერვერზე განთავსებული საძიებო პროგრამული უზრუნველყოფა 2012 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$265 მლრდ</b> 2017-ის მაყიდვები <b>\$20 მლრდ</b>	<b>BlaBlaCar</b> მგზავრობის გაზიარება 2006 აოლოს მინიჭებული ღირებულება <b>\$1.4 მლრდ</b> 2017-ის მაყიდვები <b>n/a</b>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<sup>1</sup> დაფუძნების წელი / <sup>2</sup> საბაზრო კაპიტალიზაცია

წყაროები: მონაცემები GP Bullhound-ისგან (და Pitchbook-ისგან BlaBlaCar-ისთვის).

ფედერის თქმით, სილიკონის ხეობა ძველამოსილ პლატფორმად იმეტომ იქცა, რომ მისი „კურსდამთავრებულები“ ყოველ ახალ თაობას გაზრდაში ეხმარებოდნენ. „Station F-იცა და პარიზში იმავე გამრავლების ეფექტის მოწმენი გახდებიან“. ახალი „კურსდამთავრებულებიდან“, Criteo-ს (რეკლამების ტექნოლოგიური გიგანტი, რომელიც საჯარო ბაზარზე 2013-ში გავიდა და დღეს \$1.9 მილიარდადაა შეფასებული) და მგზავრობის გაზიარების აპლიკაცია BlaBlaCar-ის (რომელიც ჯერაც კერძოა, მაგრამ \$1.4 მილიარდად არის შეფასებული) ვარსკვლავი დამფუძნებლები უკვე იქნენ ე.წ. ანგელოზ ინვესტორებად პარიზული სტარტაპების ახალი თაობისათვის.

ეს ყველაფერი როდია: International Station F-ის აპლიკანტები განაცხადის შეტანის მოტივად სილიკონის ხეობის ხარჯებს, დონალდ ტრამპსა და ბრექსიტს ასახელებენ - სამ ფაქტორს, რაც ჯერჯერობით არ შეიცვლება. ისტორიულად, ამგვარ საჩუქრებს საფრანგეთი უაზროდ გაანიავებდა; სწორედ ამიტომაც, რომ მაკრონი ასეთ საგანგებო რეჟიმში მუშაობს. „ლიდერები, მეტწილად, რეფორმებს მანდატის ბოლოს ატარებენ“, - ამბობს ის. მაგრამ მან საპრეზიდენტო ვადის საწყისი ეტაპი დატვირთა მთავარი ინიციატივებით. „ის, რისი მიღწევაც დღესვე შეგვიძლია, ხვალისთვის არ უნდა გადავდოთ, - ამბობს საფრანგეთის პრეზიდენტი. - სხვაგვარად, ძალიან დაგვიანებული იქნება“.

FBI-ის ყოფილმა დირექტორმა უკვე წარუდგინა ბრაილი პრეზიდენტთან ასოცირებულ მოტივით პირს და, როგორც ცნობილია, გააკვეთილი კონფიდენციალური ინფორმაციაც წარმოადგინა, რამაც, შედეგად, მის პირად იურისტზე თავდასხმები გამოიღო. რაც შემდეგ მოხდება, ან წარმატებას მოუტანს ტრამპის ადმინისტრაციას, ან მარცხს.

მსოფლიოს მეოთხე ყველაზე მჭიდროდ დასახლებული ქვეყნის ლიდერი მონონების მაღალი რეიტინგებითა და მცირედი წინააღმდეგობით სარგებლობს: გავრცელებული ცნობებით, ტინიკერს 18-თვიანი პატიმრობა შეეფარდა იმის გამო, რომ ვიდოდს Facebook-ზე შეურაცხყოფა მოაყენა.

<p><b>65 კენ გრიფინი</b> ★                  დახმუშებული, CITADEL 49                  შვედეთის შობიანი</p>	<p><b>66 ალივო დანგოტე</b> ▲                  დახმუშებული, DANANGOTE GROUP 61                  ნიგერია</p>	<p><b>67 შაიკო პენსი</b> ▲                  ვინე-პრობი-ფინი, შვედეთის შობიანი                  შვედეთის შობიანი</p>	<p><b>68 შაბერ ჯავედ ბაჰა</b> ★                  სახმადრო შაბის უფროსი, კაბისანი                  პაკისტანი</p>	<p><b>69 როდრიგო დუარტე</b> ▲                  კომპიდანტი, ფილიპინები                  ფილიპინები</p>	<p><b>70 მინივილი ჯონსონი</b> ★                  კლასიკური მუსიკის მწიგნობარი, FIDELITY 57                  შვედეთის შობიანი</p>	<p><b>71 რივ პასტინსი</b> ★                  თანადამფუძნებელი, NETFLIX 57                  შვედეთის შობიანი</p>	<p><b>72 რებერტ მიულერი</b> ★                  საგანგებო მრჩეველი, იუსტიციის დეპარტამენტი                  შვედეთის შობიანი</p>	<p><b>73 ბაუ ბაკრ ალ-ბაღდადი</b> ▼                  ხალიფა, ISIS 46                  ირაყი</p>	<p><b>74 ჯოკო ვიდოდო</b> ★                  ინდონეზიის, ინდონეზია                  ინდონეზია</p>	<p><b>75 ჰანი ინფანტინო</b> ★                  კრედიტის, FIFA 48                  შვეიცარია</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------



ბისო ნამრავაძე  
განვითარების სტრატეგია

# საქართველო საკრედიტო რეიტინგებში

## მსოფლიოში ყოველდღე

მილიარდობით დოლარი ეძებს დაბანდების ოპტიმალურ ადგილებს. ოპტიმალური ადგილი კი თავის თავში ორ რამეს მოიცავს: სარგებლის დონეს და საიმედოობას - იმავე ნაკლებობისკენაობას.

დღევანდელ მსოფლიოში, რამდენიმე გამონაკლისის გარდა, მსოფლიოს ქვეყნების კარი უცხოური კაპიტალისთვის ღიაა. მეტიც, იმდენად ღიაა, რომ ქვეყნები ერთმანეთს ეჯიბრებიან, ვინ უფრო მეტ უცხოურ კაპიტალს მოიზიდავს. ეს კონკურენცია ლოგიკურია, რადგან უცხოურ კაპიტალზე დიდიწილად არის დამოკიდებული, თუ როგორ განვითარდება ქვეყნის ეკონომიკა მომავალში. ეს საკითხი განსაკუთრებით მწვავედ დგას განვითარებად ქვეყნებში, რომლებიც საკუთარი კაპიტალის სიმწირით გამოირჩევიან.

სწორედ ზემო ორ აბზაცში აღწერილმა სიტუაციამ გააჩინა საერთაშორისო რეიტინგების, მათ შორის საკრედიტო რეიტინგების არსებობის აუცილებლობა. შეიქმნა ორგანიზაციები, რომელთა სპეციალიზაცია ქვეყნებისთვის ე.წ. სუვერენული საკრედიტო რეიტინგების მინიჭება გახლავთ.

ქვეყნის საკრედიტო რეიტინგი საიმედოობის მაჩვენებელია - ის ინვესტორებს აწვდის ინფორმაციას, თუ რამდენად სარისკოა კონკრეტულ ქვეყანაში ინვესტიციების განხორციელება ან ამ ქვეყნის სახელმწიფო და კერძო სექტორისთვის ფულის სესხება. რისკების შეფასება, ეკონომიკურთან ერთად, პოლიტიკურ ფაქტორებსაც მოიცავს. ხშირ შემთხვევაში, საერთაშორისო კაპიტალის ბაზარზე ხელმისაწვდომობისათვის, განვითარებადი ქვეყნებისთვის კარგი რეიტინგის მიღება უმნიშვნელოვანესია. საკრედიტო რეიტინგებს განსაკუთრებით გავლენა აქვს საერთაშორისო სასესხო კაპიტალსა და პირდაპირ უცხოურ ინვესტი-

ციებზე. რაც მეტია რეიტინგი, მით უფრო ნაკლებ პროცენტში შეეძლება ქვეყანას სესხის აღება, ინვესტორები კი ქვეყანაში ინვესტირების გადაწყვეტილებას უფრო იოლად მიიღებენ, უფრო ნაკლები მოგების ნორმას დასჯერდებიან.

დღეისათვის ბევრი ორგანიზაცია (სააგენტო) ანიჭებს ქვეყნებს საკრედიტო რეიტინგებს, მაგრამ მათ შორის ყველაზე გავლენიანია: Fitch-ი, Moody's-ი და Standard & Poor's-ი (S&P). სტატიაში სწორედ ამ სამი ორგანიზაციის მიერ მინიჭებულ რეიტინგებს განვიხილავთ.

**რეიტინგის განსაზღვრისას საკრედიტო სააგენტოები მსგავსი მეთოდოლოგიით სარგებლობენ. ყურადღება ექცევა შემდეგ მაჩვენებლებს:**

• **ვალდი:** სახელმწიფო და ქვეყნის ვალი მთლიანი შიდა პროდუქტის (მშპ) მიმართ, საგარეო ვალის წილი მთლიან ვალში, ვალის მომსახურება მშპ-ის მიმართ, უცხოური რეზერვები მოკლევადიანი ვალების მიმართ, უცხოური ვალუტის რეზერვები იმპორტის მიმართ, ვალის გადახდის ხანგრძლივობა;

• **ეკონომიკა:** მშპ, ერთ მოსახლეზე მშპ, რეალური მშპ-ის ზრდის ტემპი, მშპ-ის სექტორული განაწილება;

• **საგარეო ვაჭრობა:** ქვეყნის ღიაობა ვაჭრობისა და კაპიტალის მიმართ, საგადასახდელო ბალანსი, ვალი ექსპორტის მიმართ, რეალური და ნომინალური გაცვლითი კურსი;

• **მონეტარული გარემო:** ინფლაციის დონე და სამიზნე მაჩვენებელი, შიდა საპროცენტო განაკვეთი, ფულის

მასა, კრედიტების მოცულობა;

• **მთავრობის ბიუჯეტი:** შემოსავლები და ხარჯები, დეფიციტი მშპ-ის მიმართ, დეფიციტის ტრენდი, ხარჯები მშპ-ის მიმართ, დანაზოვები მშპ-ის მიმართ;

• **საშინაო პოლიტიკა:** კოალიციური მთავრობა, საზოგადოების მხარდაჭერა მთავრობის მიმართ, პოლიტიკური სტაბილურობა, საარჩევნო წელი;

• **საგარეო პოლიტიკა:** საერთაშორისო გარემოს არასტაბილურობა (ომის საშიშროება), უსაფრთხოების დონე, დესტაბილიზაციის მოლოდინი.

Fitch-ის მიხედვით, საქართველოს რეიტინგი „BB-(Positive)“ არის, რომელიც 2018 წლის 16 მარტს მოგვენიჭა. „BB-(Positive)“ საშუალო დონის შეფასებაა. 2017 წლის სექტემბრის შეფასებით საქართველოს რეიტინგი „BB-(Stable)“ იყო. შესაბამისად, წელს რეიტინგი, პერსპექტივის სტაბილურიდან პოზიტიურში გადაყვანით, გაუმჯობესდა. აღსანიშნავია, რომ მანამდე საქართველოს საუკეთესო მაჩვენებელი „BB-(Stable)“ იყო.

რეიტინგის გაუმჯობესება ძირითადად ეკონომიკური ზრდის ტემპის ამღვლებამ, მიმდინარე ანგარიშის დეფიციტის შემცირებამ და რეგიონში ეკონომიკური სიტუაციის გამოსწორებამ განაპირობა.

Fitch-ის რეიტინგში უმაღლესი შეფასება - „AAA“ (რომელსაც საქართველოს 12 საფეხური აშორებს) ისეთ განვითარებულ ქვეყნებს აქვთ, როგორცაა: ავსტრალია, კანადა, დანია, გერმანია, ნიდერლანდები, ნორვეგია, სინგაპური, ლუქსემბურგი, შვედეთი და შვეიცარია. ყველაზე დაბალი

შეფასება - „RD“ მოზამბიკისა და ვენესუელას აქვს, რაც დეფოლტში ყოფნას ნიშნავს დაძლევის პერსპექტივით. არის უარესი შეფასება - „D“, რომელიც უიმედო დეფოლტს ნიშნავს. ასეთი შეფასება არც ერთ ქვეყანას არა აქვს.

საკრედიტო რეიტინგში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება რეგიონის (მეზობელი) ქვეყნების რეიტინგებს, რადგან ისინი პირდაპირ აისახება საქართველოს რეიტინგზე, როგორც პოტენციური საგარეო შოკი/სარგებელი. ამავე დროს, მეზობელი ქვეყნები ინვესტიციების მოზიდვის საკითხში კონკურენტები არიან. Fitch-ის მიხედვით, რუსეთს, თურქეთსა და აზერბაიჯანს საქართველოზე მაღალი საკრედიტო რეიტინგი აქვთ, მიუხედავად იმისა, რომ ბოლო წლებში სამივე ქვეყნის რეიტინგი შემცირდა. საქართველოსთან შედარებით უპირატესობა ძირითადად ეკონომიკის განვითარების დონით არის გამოწვეული. სამივე ქვეყანაში ერთ მოსახლეზე შემოსავალი უფრო მაღალია, ვიდრე საქართველოში. საქართველოზე დაბალი რეიტინგი აქვს სომხეთს.

Moody's-მა საქართველოს რეიტინგი ბოლოს 2017 წელს განაახლა და „Ba2 (Stable)“ მოგვანიჭა, რაც მანამდე არსებულ „Ba3 (Stable)“-თან შედარებით გაუმჯობესებაა. შეფასება „Ba2 (Stable)“ ახლოსაა Fitch-ის ბოლო შეფასებასთან, ანუ საშუალო მაჩვენებელია. რეიტინგის გაუმჯობესება 2014-2016 წლების საგარეო შოკის მიმართ საქართველოს მდგრადობამ და ევროკავშირსა და ჩინეთთან გაფორმებულმა თავისუფალი ვაჭრობის ხელშეკრულებებმა განაპირობა.

Moody's-ის რეიტინგში უმაღლესი შეფასება - „AAA“ (რომელსაც საქართველოს II საფეხური ამორებს) იმავე ქვეყნებს აქვთ, რომლებმაც უმაღლესი შეფასება მიიღეს Fitch-ში, ჩამონათვალს ერთადერთი ქვეყანა - ახალი ზელანდია ემატება. ყველაზე დაბალი შეფასება - „C“ ვენესუელას აქვს, რაც დეფოლტში ყოფნას ნიშნავს.

Moody's-ის მიხედვით, თურქეთსა და აზერბაიჯანს საქართველოს თანაბარი საკრედიტო რეიტინგი აქვთ, რადგან ბოლო წლებში მათი რეიტინგები შემცირდა. საქართველოზე ერთი საფეხურით მაღალი რეიტინგი აქვთ რუსეთსა და სომხეთს.

S&P-მა საქართველოს რეიტინგი ბოლოს 2012 წელს განაახლა და „BB- (Stable)“ მოგვანიჭა. მას შემდეგ საქართველოს S&P-სთვის რეიტინგის დასადგენად არ მიუმართავს. S&P-ის „BB-(Stable)“ შეესაბამება Fitch-ისა და Moody's-ის მიერ ბოლო პერიოდში მონიჭებულ რეიტინგებს.

უმაღლესი შეფასება „AAA“ აქაც ზემოთ ჩამოთვლილ განვითარებულ ქვეყნებს აქვთ აშშ-ის გამოკლებით. მეზობელი ქვეყნებიდან საქართველოზე მაღალი რეიტინგი რუსეთსა და აზერბაიჯანს აქვს, თურქეთის იგივეა, რაც საქართველოსი, ხოლო სომხეთი შეფასებული არ არის.

ჯამში, საქართველოს საკრედიტო რეიტინგებში პროგრესი აქვს, მაგრამ ეს პროგრესი საკმაოდ ნელია (ზოგადად საკრედიტო რეიტინგებში ცვლილებები ნელი ტემპით ხდება) და მაღალ საფეხურებზე ასასვლელად თანამიმდევრული, სტაბილური ეკონომიკური პოლიტიკაა საჭირო. თავის მხრივ, უმაღლესი შეფასებების მისაღებად საჭიროა, ქვეყანა ეკონომიკურად განვითარებული, მდიდარი გახდეს, რასაც, თავის მხრივ, მაღალი ეკონომიკური ზრდის პირობებშიც კი მრავალი წელი დასჭირდება.

ამ ეტაპზე მნიშვნელოვანია იმ საკითხებზე ყურადღების გამახვილება, რასაც საკრედიტო ორგანიზაციები ისეთ გამოწვევებზე მიიჩნევენ, რომელთა ახლო პერიოდში გაუმჯობესება შესაძლებელია, ესენია: სახელმწიფო ვალის მშპ-ის მიმართ შემცირება, ქვეყნის საგარეო მთლიანი ვალის მშპ-ის მიმართ შემცირება, ბიუჯეტის დეფიციტის შემცირება, ექსპორტის ზრდა, საერთაშორისო რეზერვების ზრდა და დეპოზიტების დოლარიზაციის შემცირება. **F**

## ადგილი რეიტინგებში

საქართველო სუვერენულ საკრედიტო რეიტინგებში წლების მიხედვით

თარიღი	Fitch	Moody's	S&P
2018	BB- (Positive)		
2017	BB- (Stable)	Ba2 (Stable)	
2016	BB- (Stable)	Ba3 (Stable)	
2015	BB- (Stable)	Ba3 (Positive)	
2014	BB-	Ba3 (Positive)	
2013	BB- (Stable)	Ba3 (Stable)	
2012	BB- (Stable)	Ba3 (Stable)	BB- (Stable)
2011	B+	Ba3 (Stable)	BB-
2010	B+ (Negative)	Ba3 (Stable)	B+

## ადგილი სამეზობლოში

საქართველოს მეზობლების საკრედიტო რეიტინგები ბოლო შეფასებით

ქვეყანა	Fitch	Moody's	S&P
რუსეთი	BBB- (Positive)	Ba1 (Positive)	BBB- (Stable)
თურქეთი	BB+ (Stable)	Ba2 (Stable)	BB- (Stable)
აზერბაიჯანი	BB+ (Stable)	Ba2 (Stable)	BB+
სომხეთი	B+ (Positive)	B1 (Positive)	არ შეუფასებია

# ასე იწრთობოდა ტყავი

გრიგორი ადელხანოვი თბილისში ტყავის ფაბრიკული დამუშავება დაიწყო და მალევე ქვეყნის ერთ-ერთ უმდიდრეს მეწარმედ იქცა. ორთაჭალაში მდებარე მის ერთ-ერთ ქარხანაში მუშაობა რევოლუციის ერთ-ერთმა ბელადმაც კი მოასწრო.

ავტორი: იმილ ავდალიანი

მეცხრამეტე საუკუნის საქართველოში მსხვილი ვაჭრობის განვითარება და ქარხნული მეთოდების შემოღება იმდროინდელი ევროპისთვის დამახასიათებელ მოვლენას წარმოადგენდა, თუმცა აღსანიშნავია, რომ რუსეთის იმპერიული მმართველობა ხელს უწყობდა კაპიტალის დაბანდებს სამხრეთ კავკასიაში. ეკონომიკური ურთიერთობების ჩამოსაყალიბებლად ქვეყანაში შედარებით სტაბილური შიდა პოლიტიკური ვითარება იყო საჭირო. რუსეთმა, გარკვეულწილად, ეს როლი ითამაშა - პირდაპირი თურქული და ირანული შემოსევები საფრთხეს აღარ წარმოადგენდა.

XIX საუკუნის განმავლობაში განმტკიცდა ტფილისის, როგორც კავკასიის სამეწარმეო ცენტრის, სტატუსი, რასაც ქალაქის გეოგრაფიული ადგილმდებარეობა (ტფილისი მთელი კავკასიის უშუალო ცენტრში მდებარეობდა) და ტფილისის გარშემო ფართო საგზაო ქსელის არსებობა განაპირობებდა.

ზუსტად ამ პროცესების ამსახველია ცნობილი თბილისელი მეწარმის გრიგორი ადელხანოვის ისტორია, რომლის ორთაჭალაში მდებარე ფეხსაცმლის ქარხანაში ახალგაზრდა იოსებ ჯულაშვილი (მომავალი სტალინი) თავის მამასთან - ბესოსთან ერთად მუშაობდა.

გრიგორი ადელხანოვი წარმოშობით თბილისელი არ იყო. ის 1848 წელს მოსკოვში დაიბადა, ხოლო განათლება სანქტ-პეტერბურგის კომერციულ საგანმანათლებლო დაწესებულებაში მიიღო. სწავლის დასრულების შემდეგ ლაიფციგში გაემგზავრა, ხოლო გერმანიიდან დაბრუნებული შემდეგ უკვე კავკასიაში გაგზავნეს როგორც რუსული იმპერიული ადმინისტრაციის მოხელე. შემდგომ ის იმპერიული ბანკის თბილისის განყოფილების კონტროლიორი, მოგვიანებით კი ამავე დაწესებულების მმართველი გახდა.

თბილისში ადელხანოვის მიერ ტყავის ქარხნული წესით დამუშავება ფართო მასშტაბით 1875 წლიდან იწყება. ქარხანაში ძირითადი საქარმო პროცესები თავიდანვე მექანიზებული იყო. 1885 წლის მონაცემებით, აქ 170 მუშა იყო დასაქმებული, ხოლო პროდუქციის ღირებულება 650 ათას მანეთს შეადგენდა. 90-იანი წლების შუა ხანებში ადელხანოვის მიერ დაარსებული სააქციო



Г. Г. Ателкхановъ,  
Директоръ Тифлискаго Кошпета.

საზოგადოება აერთიანებდა ტყავის ქარხანას, ქენის დამამზადებელ საწარმოსა და ფეხსაცმლის ფაბრიკას. ტყავის დამამზადებელ ქარხანაში 1900 წლისათვის 215 მუშა იყო დასაქმებული. ქარხნის პროდუქციის ღირებულება 750 ათას მანეთს აღემატებოდა. 1879 წელს დადებული კონტრაქტით, ქარხანა კავკასიაში დისლოცირებულ რუსულ ჯარს ტყავის ნაწარმით ამარაგებდა. კონტრაქტი ითვალისწინებდა წლიურად 500 ათასი მანეთის პროდუქციის დამზადებას საინტენდანტო უწყებისათვის. პროდუქციის ნაწილს საკუთრივ ადელხანოვის ფეხსაცმლის ფაბრი-



კაში მოიხმარდნენ, ან მთელ ამიერკავკასიასა და კასპიის იმიერ მხარეში ყიდდნენ. მოთხოვნილება ადელხანოვის ტყავის ნაწარმზე სულ უფრო და უფრო იზრდებოდა. ტყავის ქარხანა ძირითადად ადგილობრივ ნედლეულს ამუშავებდა. ქარხანასთან არსებობდა ჩემოდნებისა და უნაგირების საწარმო, სადაც სულ ათი მუშა იყო დასაქმებული, ქარხანაში, ტყავის დასათრიმლავედ, ორთქლის მანქანებთან ერთად ელექტროენერგიასაც იყენებდნენ.

XIX-XX საუკუნეების მიჯნაზე თბილისში რამდენიმე სამრეწველო სააქციო ამხანაგობა არსებობდა. ისინი პროდუქციის წარმოების გარდა, მისი გასაღებთაც იყენებდნენ დაკავებულები. მაგალითად, „ტყავისა და ქერის მწარმოებელი სააქციო საზოგადოება“, რომელიც ადელხანოვის საწარმოთა ბაზაზე იყო შექმნილი, წლიურად დაახლოებით 2 მილიონამდე მანეთის პროდუქციას უშვებდა.

ფეხსაცმლისა და ტანსაცმლის ფაბრიკული დამზადება წარმოებდა ადელხანოვის ფეხსაცმლის ფაბრიკასა და მის მიერ იჯარით აღებული სამხედრო ტანსაცმლის სამკერვალო საწარმოში. 1900 წლისათვის ფეხსაცმლის ფაბრიკაში 424 მუშა იყო, პროდუქციის ღირებულება კი 553 ათას მანეთს შეადგენდა. სამკერვალო საწარმოში 140 მუშა ითვლებოდა, პროდუქციის ღირებულება კი 63 ათას მანეთს აღწევდა.

XIX-XX საუკუნეების მიჯნაზე თბილისი

მუშათა გაფიცებმა მოიცვა. ასე, მაგალითად, 1900 წელს რკინიგზის სახელოსნოებისა და დეპოს მუშები გაიფიცნენ, შემდეგ კი გაფიცვითა და დასაწყისად თბილისის მთელ რიგ ფაბრიკა-ქარხნებს მოედო: ადელხანოვის ტყავის ქარხანას, საფაროვის ფეხსაცმლის სახელოსნოს, იარაღოვის მექანიკურ ქარხანას, ენფინჯიანცისა და ბობარჯიანცის თამბაქოს ფაბრიკებსა და სხვ.). თბილისის ჟანდარმთა საგუბერნიო სამმართველო პოლიციის დეპარტამენტისადმი გაგზავნილ მოხსენებით ბარათში აღნიშნავდა ამ გაფიცვების ორგანიზებულ ხასიათს და მიუთითებდა, რომ მართალია, „თბილისში სოციალ-დემოკრატიული საქმიანობის გაჩაღებამდე გაფიცვები ხდებოდა, მაგრამ ეს იყო მხოლოდ დამოუკიდებელი ერთეული შემთხვევები ამა თუ იმ ქარხანაში“. 1900 წელს კი, ჟანდარმთა სამმართველოს თქმით, გაფიცვები ერთსა და იმავე დროს ხდებოდა მთელ რიგ ფაბრიკა-ქარხნებში, რაც „სავსებით განსაზღვრავს მუშათა მღელვარების წყაროს“.

კრიგორი ადელხანოვი 1917 წელს გარდაიცვალა, ხოლო მისი ქარხნები ნაციონალიზაციას დაექვემდებარა საქართველოში 1921 წელს ხელისუფლებაში ბოლშევიკების მოსვლის შემდეგ. ორთაჭალაში ოდესღაც მდებარე ცნობილი ფეხსაცმლისა და ტყავის ქარხნები დღეს აღარ არსებობს, აღნიშნულ ტერიტორიებზე კი მშენებლობები მიმდინარეობს. **F**

# ForbesLife

## აუქციონის ვარსკვლავები

იქონიეთ ერთი  
რამ ელვისისგან,  
ერთი – რიჩარდ  
კეტიცა და ერთიც  
– დავიდ როკფე-  
ლერისაგან.

## და კიდევ:

საუკეთესო  
ახალი  
ვანდა-საათები,  
მესკლუზიურად  
ამერიკული  
ერთალატიანი  
ვისკიები  
და კირველი  
კლასის ლეპტო-  
ვის ჩანთები.

# ა-როდის სამოთხე

ბაისათლის ყოფილი მმართველი მთავარმა უბრან ბაფეიის, ჰენრიმერ  
ლტვეისა და მონანიების შუსახეა



**გამომწერეთ ახლავა**  
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





# უმაღლესი ხარისხის ფრენა

დროა, პირველი კლასის ლეპტოპის ჩანთაზე გადახვიდეთ!

თუ თვითმფრინავის ბიზნესკლასსა ან პირველი კლასით ფრენაზე უარს არ იტყობდით, მაშ, რატომ უნდა იმგზავროს თქვენმა ლეპტოპმა ეკონომ-კლასით? ზორბა ნეილონის ჩანთები სატელეფონო ინტერნეტივით გახდა. თანამედროვე საქმიან მოგზაურს უფრო თხელი კომპიუტერებისთვის შექმნილი დახვეწილი ტყავის ჩანთა უნდა ჰქონდეს (ან კომპიუტერის გარეშე თუ დაფრინავთ, რამდენიმე ქალაქი და პასპორტი). ჩანთაში დღევანდელ ციფრულ საჭიროებებზე მორგებული ჯიბეები უნდა იყოს; ვგულისხმობთ შიდა ჯიბეებს ჭკვიანი ტელეფონისთვის, ყურსასმენებისთვის, დამტენისა და დამატებითი კაბელებისთვის და, სულაც, კალმის სახელით ცნობილი უცნაურად სასარგებლო ანალოგიური ხელსაწყოთათვის.



DIOR HOMME-ის ძროხის ტყავის ჩანთა (ფასი შეთანხმებით)

MONTBLANC-ის დოკუმენტების ტყავის ჩანთა MEISTERSTÜCK SELECTION UNICEF SLIM-ო (\$1,020)



PRADA-ს ტყავის ჩანთა (\$2,890);



TOD'S-ის ტყავის ჩანთა (\$1,845).



HERMÈS-ის ძროხის ტყავის ჩანთა CITYHALL 38 (\$10,300)

# წყვილი მეფე

სუპენირები რიჩარდ პეისსა და  
ელვისისაგან მაისში აუქციონზე გადის.



მათ, ვინც მეფურ ცხოვრებაზე ოცნებობს, ორი შანსი ეძლევათ, ამერიკული სამეფო კარის წევრთა ნივთები ჩაიგდონ ხელში: 12 მაისს, ორ დამოუკიდებელ აუქციონზე, რიჩარდ პეისსა და ელვის პრესლის საკუთრებები იქნება წარმოდგენილი. ელვისის ფანების საყურადღებოდ: ჟენევაში, Phillips-ის ლოტებს შორის მეფის 18-კარატიანი თეთრი ოქროს საათი, Omega-ც (მარჯვნივ), იქნება. ამ სამისრიან საათზე (რომლის წინასწარი გასაყიდი ფასი \$53,000-დან \$105,000-მდეა), Omega-ს ლოგოს ქვეშ, ტიფანის ხელმოწერაა, ხოლო მრგვალ ჩარჩოზე 44 ბრილიანტს ნახავთ. პრესლის ეს ნივთი ხმისჩამწერი ლეიბლისგან ერგო მაშინ, როცა გაყიდვებში რეკორდები მოხსნა, ამდენად, საათის ჩარჩოს უკანა ნაწილზე შემდეგი სიტყვებია ამოტვიფრული: „ელვისს / 75 მილიონი ჩანაწერი, RCA Victor / 12-25-60“. რაც შეეხება Nascar-ის მეფეს, რიჩარდ პეისს, მისი კოლექციიდან ნივთებს Julien's Auctions-ი წარმოადგენს ელვისის ერთ-ერთ საყვარელ ქალაქში, ლას-ვეგასში. ამ ნივთებს შორისაა, მაგალითად, თასი, რომელიც დღეს უკვე 80 წლის პეტის 1967-ში, Southern 500-ში მოპოვებული პირველი გამარჯვებისთვის გადაეცა (წინასწარი გასაყიდი ფასი \$100,000-დან \$200,000-მდეა) და 1974-ის საფირმო ლურჯ-წითელი Dodge Charger-ი (ზემოთ), რომელსაც ის თავისი 31 მოგებული რბოლის, მათ რიგებში, მესხეთე Daytona 500-ის დროს, მართავდა. ეს საკულტო 43-ე მანქანა, როგორც ვარაუდობენ, \$400,000-იდან \$600,000-მდე გაიყიდება... მოკლედ, მეფურ ფასად.



# როკფაილები

ღირსშესანიშნავი აუქციონი ან განსვენებული  
მილიარდერის, დევიდ როკფელერის  
კოლექციიდან რამდენიმე პირად მარგალიტის მოიცავს.



CHRISTIE'S IMAGES

მაისში Christie's-ი აუქციონზე გამოიტანს 200-ზე მეტ ნივთს პეი და დევიდ როკფელერების მამულიდან. მიაჩნიათ, რომ ეს ისტორიაში ყველაზე დიდი აუქციონი იქნება, სადაც კი ერთი კოლექცია გაუტანიათ. პიკასოს, მატისისა და გოგენის ცნობილი ნამუშევრებით, აუქციონმა შეიძლება, \$500 მილიონზე მეტი მოიტანოს, ზოგი ექსპერტი კი თვლის, რომ არაა გამო-რიცხული, საბოლოო თანხამ \$1 მილიარდსაც მიაღწიოს. წყვილის საქველმოქმედო ვნებებთან თანხვედრაში, შემოსული თანხა როკფელერის მიერ მხარდაჭერილ 12 ინსტიტუციას გადაეცემა, მათ შორის, Museum of Modern Art-სა და Council on Foreign Relations-ს. მაგრამ თუ მონეს წყლის შროშანების ტილო (რომლის წინასწარი გასაყიდი ფასი \$50 მილიონიდან \$70 მილიონამდეა) თქვენს ბიუჯეტს აღემატება, შეგიძლიათ, უფრო პირად ნივთებზე იფიქროთ, როგორცაა, მაგალითად, ოქროს მანუეტის საკინძები ასო R-ით (სავარაუდო ფასი: \$400-\$600), Rockefeller Center-ის ოქროს ფულის სამაგრი (\$800-\$1,200) ან ვანსენებულ-ლი მილიარდერის გასაღები, Phi Beta Kappa (\$200-\$300). კოლექციაში შედის ისეთი ნივთებიც, რომელთაც ერთ დროს One Chase Manhattan Plaza-ში, როკფელერის ოფისში, ედოთ ბინა, მათ შორის, არომატების დასაწავი ბრინჯაოს ფინჯანი. ამ უკანასკნელის წინასწარი გასაყიდი ფასი \$150,000-დან \$200,000-მდეა და, ამდენად, გარკვეულ ფულს ნამდვილად დაგიწავთ.



აუქციონის მძღველი



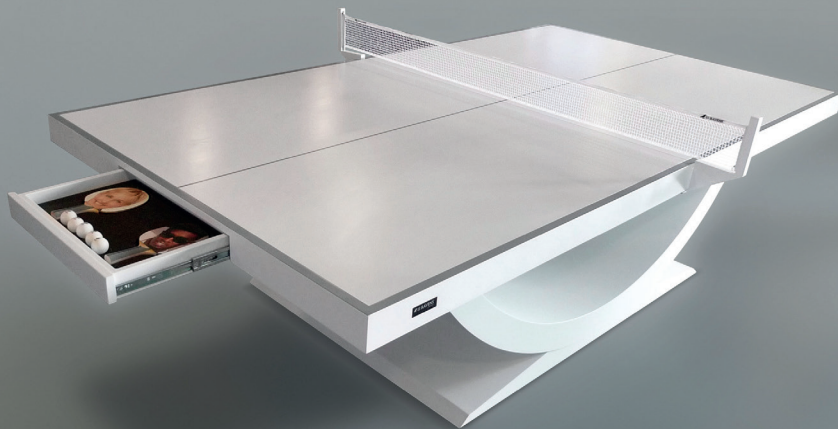
# თამაშის გალამაზება

## ELEVEN RAVENS-ი მაგიდის ჩოგბურთს მდიდრულად უცვლის სახეს.

წლების მანძილზე მაგიდის ჩოგბურთი უკანა ეზოში ან სარდაფში იყო გაძევებული. მაგრამ სათამაშო ოთახები უფრო მაღალტექნოლოგიური და დიზაინერული ხდება და, შესაბამისად, ინდივიდუალურად დამზადებული საშინაო მაგიდები ტრახახის საგანადაა ქცეული. კალიფორნიაში

დაფუძნებული Eleven Ravens-ი ბაუჭაუზის ესთეტიკაში გადაწყვეტილ, ნებისმიერი სახლისთვის გამოსადეგ ხელნაკეთ მაგიდებს 2011 წლიდან ამზადებს. მოდელი Theseus-ი (ქვემოთ), რომელიც, ამას წინათ, შონ ქოუმსმა დაბადების დღეზე ელენ დეჯენერესს აჩუქა, სურვილისამებრ, სხვადასხვა მასალისგან შეიძლება, დამზადდეს (მათ შორის, ნეკერჩხლისგან, მუხისგან, თექისა და ფოლადისგან), ხოლო სათამაშო ზედაპირი – ნებისმიერ ფერში, ბადეები კი 28 ტონში არის ხელმისაწვდომი (Museum of Ice Cream-მა ვარდისფერი კევის ფერი აირჩია). ხშირად შეკვეთილი ინდივიდუალური

ზებული დეტალების რიცხვშია ჩოგნებისა და ბურთების შესაბამისი უჯრები, რომელთა ზომები სტანდარტული 9' x 5' x 30"-იანი მაგიდისაგან განსხვავდება (იქნებ შაბათ-კვირის შევიბრის შემდეგ ოჯახს მასზე სადილობა მოუნდეს?) ასეთი ძვირფასი სათამაშოს ფასი \$14,000-იდან იწყება და შეიძლება, \$30,000-ზეც კი ავიდეს – იმის მიხედვით, რა მასალეგია გამოყენებული. „Eleven Ravens-ში ჩვენი დევიზი ასეთია: თამაში არ შეცვლილა, შეიცვალა მოედანი, – ამბობს კლიენტის გამოცდილების დირექტორი ელინა შინკარი. თუმცა, თუ მაგიდის ჩოგბურთი თქვენთვის ზედმეტად დამლევია, Eleven Ravens-ი აუზის, პოკერის, ბლეკჯეკისა და თვით მა-ჯონგის მაგიდებს დაგიზრდებთ. ბურთიც თქვენია და მოედანიც.



# ქარვის ტალღები

## რატომ იწყობს ახალ მწვერვალს ამერიკული ერთალათიანი ვისკი?

ოფიციალურად, არ არსებობს ისეთი ცნება, როგორც ამერიკული ერთალათიანი ვისკი. მისი შოტლანდიელი ბიძაშვილებისგან განსხვავებით, რომელთაც მნიშვნელოვანდ ეხებათ სახელმწიფო რეგულაციები, ყველა სახის ერთალათიანი ვისკი შეერთებულ შტატებში თავისუფალია ყოველგვარი წესებისგან. მადლობა ღმერთს, უამრავი გემრიელი მტკიცებულება მოიპოვება, რომ ისინი ამერიკაში რეალურად არსებობენ და რომ ქვეყნის წამყვანი შინამრეწველური სახელები რეალური სტანდარტების დაწესებას ცდილობენ. American Single Malt Whiskey Commission-ის მიერ წარმოდგენილი გაიდლაინებიდან ერთ-ერთი ის გახლავთ, რომ ჩვენი ერთალათიანი სასმელები 100%-ით ალაოიანი ქერისგან უნდა დამზადდეს, მთელი გამოხდის პროცესი აშშ-ში მდებარე მხოლოდ ერთ სახდელში გაიაროს და დაძველდეს მუხის კასრებში, რომელთა მოცულობა 700 ლიტრს არ აღაბრებს. მაგრამ მანამ რეკომენდაციები კანონებად იქცევა, იმის ცოდნაც გეყოფათ, რომ საუკეთესო ამერიკული ერთალათიანები ერთგვარად ტოლს არ უდებენ შოტლანდიურ, ირლანდიურ და იაპონიურ ვისკიებს. ზოგიერთი სახდელი, როგორც St. George-ია ალამედოში (კალიფორნია), ლამის 20 წელია, ყოველწლიურად უშვებს ერთალათიანებს და სხვადასხვა კასრსა და გემოსთან ექსპერიმენტირებს, დანარჩენები კი, მაგალითად, სიეტლური Westland-ი და დენვერში მდებარე Stranahan's-ი, თავს თავიანთი ტერუარით იწონებენ და იმით, რომ ვისკიებისთვის ადგილობრივ ქერსა და წყალს იყენებენ. ყოველი მათგანი ტაშის ღირსია.



გარცხნობა: ST. GEORGE BALLER SINGLE MALT WHISKEY (\$65); WESTLAND GARRYANA SINGLE MALT WHISKEY 2/1 (\$150); STRANAHAN'S SHERRY CASK (\$80).

ალკოჰოლური სასმელების რედაქტორი: აბრელ ალენდრაბატი

# პანდა-მანია

**შავ-თეთრია და მას ყველა ატარებს. რა არის? კლასიკური ციფერბლატი ბრუნდება.**

50 წელზე მეტია, საათის კოლექციონერები შეყვარებულები არიან პანდაზე – ქრონოგრაფებზე, რომელთა თეთრი ციფერბლატი და სამი შავი ქვეციფერბლატი საყვარელი დათვის სახეს მოგაგონებთ. არა მხოლოდ კარგ დიზაინსა და დროის იოლი კითხვადობის გამო ფასობს პანდას საათები, არამედ მათი ღირებულებაც საგრძნობლად გაიზარდა ბოლო წლებში (განსაკუთრებით – 1960-იანი და 70-იანი წლების Rolex-ის Daytona-ების, Heuer-ის Carrera-ებისა და Omega-ს Speedmaster-ების). გასულ შემოდგომაზე, 1968 წლის Rolex-ის Daytona, რომელიც პოლ ნიუმენს ეკუთვნოდა, მაჯის საათისთვის რეკორდულ ფასად – \$17.8 მილიონად – გაიყიდა. და მართალია, პანდას ციფერბლატი და „რევერსირებული პანდა“ (შავი ციფერბლატითა და თეთრი ქვეციფერბლატებით) მოდიდან არც არასდროს გადასულა, მისი დიზაინი ახლა უდავოდ რენესანსის მომსწრეა. ეს რბოლებით შთაგონებული საათები, ერთდროულად, რეტროც არის და თანამედროვეც. სხვა სიტყვებით – მათ დრო ვერას აკლებს.



ZENITH-ის 42 მმ-იანი CHRONO-MASTER EL PRIMERO კერამიკულ ალუმინში (\$8,700)



OMEGA-ს 40 მმ-იანი SPEEDMASTER RACING COAXIAL CHRONOGRAPH-ი უხანგავ ფოლადში (\$4,700).



GIRARD-PERREGAUX-ს 38 მმ-იანი LAUREATO CHRONOGRAPH-ი უხანგავ ფოლადში (\$13,700)



ROLEX-ის 40 მმ-იანი OYSTER PERPETUAL COSMOGRAPH-ი უხანგავ ფოლადში (\$12,400)



TAG HEUER-ის ჯეკ ჰუარის 85-ე დაბადების დღისთვის მიძღვნილი AUTAVIA უხანგავ ფოლადში, შეზღუდული რაოდენობით (\$5,900);



BREITLING-ის 43 მმ-იანი NAVITIMER 01 უხანგავ ფოლადში (\$7,965).



მაიამიში მდებარე ამ სახლ-კარის მფლობელი ალექს როდრიგესი YANKEES-ს საგანგებო მრჩევლის რანგში დაუბრუნდა. „ალექსს ბრწყინვალე ბეისბოლ-ტეინი აქვს, - ამბობს გუნდის თანამფლობელი ჰალ სტეინბრენერი, - და უზომოდ დასაფასებელია, ურთიერთობებს რომ ამყარებს ჩვენს ახალგაზრდა მოთამაშეებთან, რომლებიც მოწადინებულნი არიან, ისწავლონ, და მას დიდ პატივს სცემენ“.

# ა-როდის სამოთხე

ბეისბოლ-ჯოჯოხეთში გატარებული ოთხი წლის თავზე, ჭკვიანური ბიზნესგარიგებების შემტევი ხედვით აღჭურვილი ალექს როდრიგესი ცოდვათა გამოსყიდვას ერთ-ერთი ყველაზე პატივსაცემი სპორტული ანალიტიკოსის რანგში იწყებს. ამას მისი საჯარო ინტერესის საგნად ქცეული ურთიერთობა დაამატეთ ჯენიფერ ლოპესთან და ადვილად მიხვდებით, რომ ა-როდი ა-კატეგორიას დაუბრუნდა.

ავტორი: ზაპ ო'შალი ზრინაბრგი



ალექს როდრიგესი ოსტინში, FOUR SEASONS-ში, უოლოთი სავსე თეფშს ჩაფიქრებული დასცქერის, მაგრამ ამ მდგომარეობაშიც კი თითქოს რაღაცას დასდევს. წინა დღეს, როცა თავისი ახალი სამუშაოსთვის – ESPN SUNDAY NIGHT BASEBALL-ის ანალიტიკოსობისთვის – ემზადებოდა, არიზონაში, გაზაფხულის წვრთნებზე სამი გუნდი ინახულა. დღეს ტეხასში, SOUTH BY SOUTHWEST-ში, CNBC-ის თავმჯდომარე მარკ ჰოფმანთან, მთავარი გამომსვლელი იყო მოხსენებით „ბეისბოლი, ბიზნესი და მონანიება“. მოგვიანებით მაიამიში გადაფრინდება და დროს თავის ორ ქალიშვილთან გაატარებს, მერე კი ტამპაში გაეშურება, რათა, საგანგებო მრჩეველის ამბლუაში, YANKEES-ი ინახულოს. ეს ყველაფერი საკმაოდ შთამბეჭდავია, თუ გავითვალისწინებთ, რომ სულ ცოტა ხნის წინ თავად მას დასდევდა რაღაც, კერძოდ კი, ეფექტიანობის მოსამატებელი მედიკამენტების მოხმარების აჩრდილი, რაც მას 2014 წლის სეზონად დაუჯდა და რამაც ამ ყველა დროის ერთ-ერთი ყველაზე ნიჭიერი ბეისბოლისტის კარიერას სამუდამო დაალი დაასვა.

„ყოვლად მადლიერი ვარ იმისათვის, სადაც დღეს ვარ და რასაც ვაკეთებ და არ მიმანია, რომ ეს ყველაფერი უპირობოდ მეკუთვნის, – ამბობს 42 წლის როდრიგესი. – მეგონა, რომ ოდესღაც ეს ყველაფერი მართლაც მეკუთვნოდა, ახლა კი საკუთარი თავის ამოყვანა დავიწყე ამ შავი ხვრელიდან და მინდა, ახალ ადამიანად ვიქცე“.



ის, რასაც როდრიგესი დღეს დასდევს, მონანიება... და 2016 წელს კარიერის ოფიციალურად დასრულების შემდეგ ის დროს ბეისბოლისა და ბიზნესის ანალიზში ატარებს. ESPN-ამდე, მისი, როგორც კომენტატორის, დებიუტი, შარშან Fox-ზე შედგა და შთამბეჭდავადაც ახერხებს ამ მეტოქე ტელევიზიებს შორის თანაარსებობას. გარდა ამისა, ის A-Rod Corp-ს განაგებს, რომელიც მოიცავს ინვესტიციებს უძრავ ქონებაში (13,000 პუნქტი ათ შტატში), სპორტულ კომპანიებსა (დაწყებული UFC-ის ბრენდიანი სპორტდარბაზებით, დამთავრებული დინამიკური იოგას პლატფორმა TruFusion-ით) და სტარტაპებში (აქვს წილები ჯოშ კუშნერის სადაზღვევო კომპანია Oscar-ში, მგზავრობის გაზიარების სერვისი Didi-სა და eSports-ის გუნდ NRG-ში). საკუთარი უძრავი ქონებითაც კი გააკეთა ჭკვიანური ნაბიჯები, როცა 2013-ში, ქორალ-გვიბლსში საოცნებო სახლის აშენებამდე, თავისი მაიამი-ბიჩის მამული \$30 მილიონად (გადახდილზე ორჯერ ძვირად) გაყიდა.

ამგვარი რეალური საინვესტიციო ექსპერტულობის წყალობით, 2015-ში ის ABC-ის Shark Tank-ში სტუმრად მოგვევლინა და შოუს პირველი ლათინური წარმომობის „ზვიგენადაც“ იქცა. წელს მწვრთნელის უნარებს CNBC-ზე, მაიკლ სტრაჰანის პროდიუსერობით შექმნილ Back in the Game-ში ავლენს, სადაც ფინანსურ გეგმას ამუშავებს ჯო სმიტისთვის - NBA-ის ყოფილი პირველი ადგილის მფლობელ დრაფტ-რჩეულისთვის, რომელმაც კარიერის მანძილზე დაგროვილი შემოსავლები - \$61 მილიონი - უაზროდ გაანიავა. ჰოფმანის თქმით, „ეს ცოდნის შეძენის შესაძლებლობაა, რასაც ალექსის მონანიების ისტორიაში ერთ-ერთი ცენტრალური ადგილი უჭირავს“.

როდრიგესის მამა, ვიქტორი, მანამ თავის კლანს ჯერ ბეისბოლით შეპყრობილ დომინიკელთა რესპუბლიკაში, შემდეგ კი მაიამიში გადააბარგებდა, ნიუ-იორკში ფეხსაცმლის მაღაზიას ამუშავებდა. „ყოველთვის მქონდა ძლიერი სურვილი და ოცნება, ორივე ვყოფილიყავი - ბეისბოლის მოთამაშეცა და ბიზნესმენიც, - ამბობს როდრიგესი. - ასეთი იყო მამაჩემი და მიწოდოდა, მეც მას დავმსგავსებოდი“.

როდრიგესი 9 წლის იყო, ვიქტორმა ოჯახი რომ მიატოვა. სამი შვილი დედამ გაზარდა, რომელიც დილაობით მდივნად მუშაობდა, ღამით კი მიმტანად. როდრიგესის დებიუტი დიდ ლიგაში 18 წლის ასაკში შედგა – Seattle Mariners-ში, და თითქმის მყისვე, მაიმში დუპლექსის შესყიდვით, თავის მეორე საქმეს – ინვესტიციას – შეუდგა.

ბეისბოლის სუპერვარსკვლავის რანგში, როდრიგესმა 2000-ში რეკორდული, ათწლიანი, \$ 252-მილიონიანი კონტრაქტი გააფორმა Texas Rangers-თან, რომლის დაბლვევაც Berkshire Hathaway-ის მიერ იყო ხელმოწერილი, რამაც, გინდა არ გინდა, ბეისბოლისტს უორენ ბაუეტთან დაკავშირებისკენ უბიძგა. როდრიგესმა ომაჰაში დაიწყო ფრენა, სადაც საათებს ატარებდა ბაუეტის ოფისში A-Rod Corp-ის ფინანსებზე ლაპარაკში და არანაკლებ დროს – ორაკულთან სადილებში, მისი სიბრძნის მისაღებად.

„ბაუეტი, რეალურად, ამბობს, რომ დიდ ბიზნესში ზომიერად უნდა გადაიხადო ფული და არა პირიქით – ზომიერ ბიზნესში დიდი ფული, – აღნიშნავს როდრიგესი. – ყოველთვის საუკეთესოს ყიდვას უნდა ეყვადო, სხვა დანარჩენი კი დაივიწყო“.

როდრიგესს ძალ-ღონე არ დაუშურებია, მოედანზე საუკეთესო რომ ყოფილიყო და ნებისმიერ შემთხვევაში – საჭირო. ბოლო ადგილზე გასული Rangers-ისთვის 156 წარმატებული გარბენის განხორციელების მიუხედავად, ანალიზებმა დაადასტურა, რომ ის ეფექტიანობის მოსამატებელ მედიკამენტებს იღებდა, რაც მხოლოდ მოგვიანებით გახდა საჯაროდ ცნობილი. როდრიგესს იმდენად სურდა გამარჯვება, რომ, 2003-ში, მის შესასყიდად Red Sox-ი ანკესზე რომ წამოეგო, გუნდს თავის \$30-მილიონიან ხელფასთან გამომშვიდობება შესთავაზა; ბეისბოლისტთა კავშირმა ის უარით გაისტუმრა.

მაგრამ როცა Yankees-ის მესამე ბეისმენმა, აარონ ბუენმა (სიმბოლურია, რომ ამ უკანასკნელს წელს ESPN-ის კომენტატორთა სტუდიაში როდრიგესი ანაცვლებს) მუხლის ტრავმა მიიღო კალათბურთის სამოყვარულო თამაშისას, ბეისბოლის ლეგენდარულმა ფრანშიზმა თავისი წამყვანი მოთამაშე შეიძინა. კაპიტანი დერეკ ჯეტერის გამო მესამე ბაზაში გადასვლისა და პირველ ხუთ წელიწადში 616 გარბენის ავტორობის შემდეგაც კი როდრიგესი მაინც ვერ ახერხებდა ბოლომდე გუნდის ჩემპიონობას დახარბებული გულშემატკივრების გულის მოგებას.

„შეუძლებელია, მოეზადო ან შეეჩიო Yankees-ში თამაშს ან Yankee-დ ყოფნას, – ამბობს ის ბრონქსში გატარებული პირველი წლების შესახებ. – ყველა ამბობს, უკვიცი, რა გრძნობაა, მაიკ ტაისონისავით მუშტს რომ მოიქნევო. სანამ ის თვითონ მოგიქნევს მუშტს“.

მაგრამ როდრიგესს კარგად შეხვდნენ უოლ-სტრიტზე, სადაც ის ისეთ ტიტანებს დაუმეგობრდა, როგორებიც ჯეიმი დამონი, ბარი სტერნლინგი და სენდი ვეილი არიან. ბეისბოლზე ლაპარაკობდა და ბიზნესგაკვეთილებს ითვისებდა, განსაკუთრებით კი იმ მასალას, რომელიც საკუთარი არასახარბიელო პოზიციების დაცვას ეხება. ეს მალე კარიერაში გამოადგა: მართალია, მან Yankees-ი 2009 წელს World Series-ში მოახვედრა, რამდენიმე წლის შემდეგ

ლიგამ მის მიერ სტეროიდების მოხმარების ფაქტები აღმოაჩინა და 211 თამაშის გამოტოვებაც დააკისრა. მან გაასაჩივრა და იმას მიაღწია, რომ გამოსატოვებელი მატჩების რიცხვი 162-მდე შეუმცირეს. თავიდან კონფორტაციულად ჯიუტმა როდრიგესმა დღეს, როგორც იქნა, საკუთარი თავისთვის კითხვების დასმა დაიწყო: როგორ მოახერხა, რომ „ტუზებით გაძევილმა“, საბოლოოდ, „ხელი წაავო“?

„არავითარი გამართლება არა მაქვს, – ამბობს დღეს. – ვისწავლე, რომ მეტად უნდა ჩავღრმავებოდი საკუთარ თავს“.

2014-ი მეგობრებთან, სპონსორებთან, მენტორებსა და – რაც, მისი თქმით, ყველაზე რთული იყო – ქალიშვილებთან (13 წლის ნატაშასა და 10 წლის ელასთან) ცოდვების მონანიებაში გაატარა. იხსენებს, როგორ ურჩია Patriots-ის მეპატრონემ, რობერტ კრაფტმა ხიდების დაწვის ნაცლად, მათ აშენებას ცდილიყო. ცოტა ხნის შემდეგ როდრიგესმა შვება საკუთარი შეცდომების აღიარებაში იპოვა. 2016-ში Yankees-ს დაუბრუნდა და 39 წლის ასაკში გუნდს გასაოცარი 33 გარბენი და პლეი-ოფებში გასვლა მოუტანა.

„როცა დავბრუნდი, საკუთარი თავი სხვანაირად დავინახე, – ამბობს ის. – 4-4-ზე მქონდა გაკეთებული თუ 0-4-ზე, მაინც შინ წავიდოდი და Journey-ს ან Bon Jovi-ს ვიმღერებდი. და რაც შევამჩნიე, ახლა ყოველად განსხვავებული რეაქცია იყო... გულშემატკივრებისგან“.

ბეისბოლისტის ამბულასთან გამომშვიდობების შემდეგ მალევე მოიპოვა აღიარება Yankees-ისა (საგანგებო მრჩევლის როლს ვგულისხმობთ) და ახალი მეგობარი ქალისაგან – ჯენიფერ ლოპესისგან („უნიკალურად ნიჭიერია და გასაოცარი ბიზნესტიანი აქვს, – ამბობს როდრიგესი. – და კიდევ უფრო კარგი დედა და მეგობარია“). მანამ ბრონქსში დაბადებული მომღერალი როდრიგესს თავის ლას-ვეგასის საკონცერტო რეზიდენციაში მასპინძლობდა, როდრიგესმა იქ TruFusion-ი აღმოაჩინა და მასში ფულიც დააბანდა. ლოპესს ეს უნებური კეთილი საქმე მან არ დაუკარგა და მეგობრებთან, სტრაჰანთან, რაიან ჰოვარდსა და მარშონ ლინთან ერთად, NRG-ში ინვესტორად მიიწვია.

„ადამიანების კოლექციონერია და ტრენდების ძალიან კარგი ყნოსვა აქვს, – ამბობს NRG-ისა და NBA-ს Sacramento Kings-ის თანამფლობელი ენდი მილერი. – და, ამასთან, იმ შესვლულეების მიუხედავად, რაც ალბათ მასზე არსებობს, მან ისიც კი იცის, რაც არ იცის“.

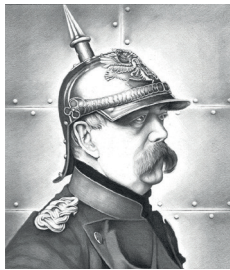
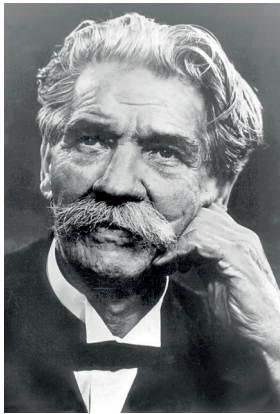
როდრიგესმა, რომელმაც კარიერის მანძილზე ნახევარი მილიარდი (გადასახადებამდე) გააკეთა, იცის, რომ შეუძლია, დრო თავის ზემო ვესტ-საიდის პენტჰაუზში, მდინარე ჰადსონის ხედებით ტკობაში გაატაროს ან კი მაიამიში, აუზის პირას განცხრომას მიეცეს. მაგრამ ერთი რამ, რაც ჯერაც ბოლომდე არ იცის, ისაა, თუ როდის იგრძნობს სრულ მონანიებას. და, შესაძლოა, დღეს სწორედ ამ განცდას დასდევს – განცდას, რომელიც მისი მოტივაციის წყაროა.

„საქმე ჯერ არ დასრულებულა, – ამბობს ის. – ან პირველ ბაზაში ვიქნები, ან – მეორეში“.

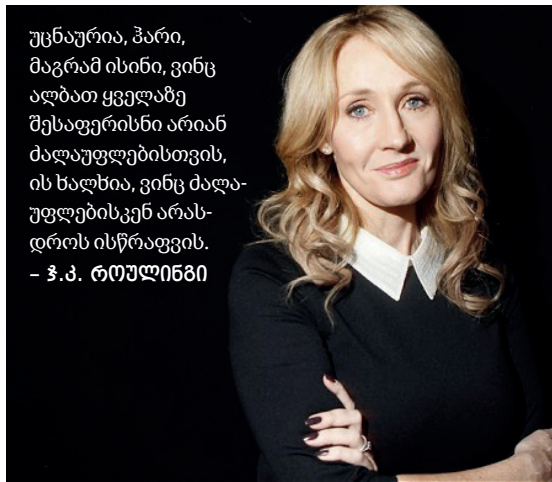


# ლიდერობის შესახებ

მაგალითი არ არის სხვებზე გავლენის მოხდენის მთავარი იარაღი. ის ერთადერთია. - ალბერტ შვაიცერი



ძაღვები მათ მიჰყვებიან, ვინც აჭმევს. - თომ ფონ ბისმარკი



უცნაურია, ჰარი, მაგრამ ისინი, ვინც ალბათ ყველაზე შესაფერისნი არიან ძალაუფლებისთვის, ის ხალხია, ვინც ძალაუფლებისკენ არასდროს ისწრაფვის. - ჯ.კ. როულინგი



აკაკალინისთა მთურმის გაძლულა გაპიტირდება, თუ თვლი, რომ ცხანება სასაცილოდ გამოიყურები. - ადლაი სტივენსონი

შემოიკრიბე გარშემო მგარბი ხალხი, გააკეთე ძალაუფლების დეკლარაცია და ჩამოშორდი გზიდან.

- რონალდ რეიგანი

მან, ვისაც სურს, ემორჩილებოდნენ, უნდა იცოდეს, როგორ გასცეს განკარგულებები. - ნიკოლო მაკიაველი



მითხარით, ვინ არიან გმირები, ვისაც ახალგაზრდობა ეთავყვანება, და გუტყვი, როგორი მომავალი ექნება თქვენს ქვეყანას. - ილოვუ კოინიკანი

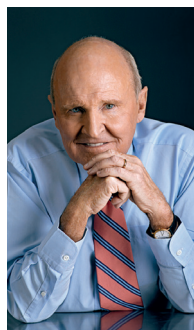
მე ხალხს უნდა გავყვე. მე ხომ მათი ლიდერი ვარ! - ბენჯამინ დისრაელი



მე 100 ცხვრის არმიის უფრო მეშინია, რომელსაც ლომი მეთაურობს, ვიდრე 100 ლომის არმისა, რომელსაც ცხვარი მიუძღვება. - შარლ მორის და ტალიერან-პერიგორტი

ლიდერობის პირველი გასაღები თვითკონტროლში დევს. - ჯეკ უადერფორდი

გედმეტად ბევრ მეფეს ჭარის დაქცევა შეუძლია. - ჰომეროსი

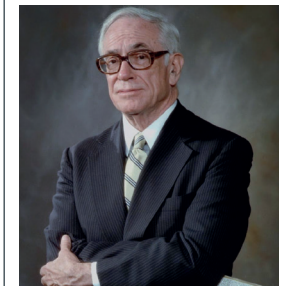


ლიდერის საქმეა, ყოველგვარი კითხვა დასვას. ოთახში ყველაზე ბრიყვის ამბლუში უაღრესად კომფორტულად უნდა ივრძნო თავი. - ჯეკ უალერი

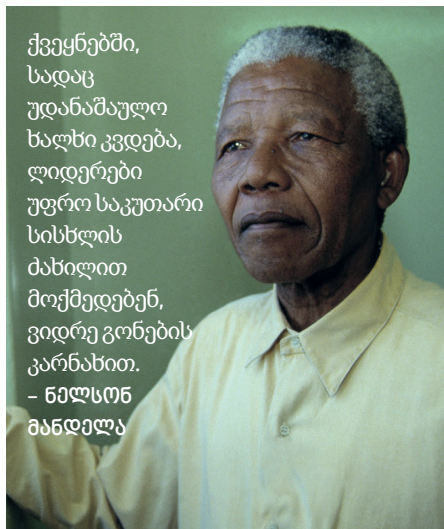
საკუთარი თავის სამართავად გონება იხმარე, სხვათა სამართავად - გული. - ელინორ რუზველტი



მე კარგი მწყემსი ვარ, კარგი მწყემსი თავის სულს სწირავს ცხვრისთვის. - იოანე 10:11



საბოლოო მოსაზრება არავინაა ლიდერი, თუ მიმდევრები არ არსებობენ. - მალოლუმ ფორბსი



ქვეყნებში, სადაც უდანაშაულო ხალხი კვდება, ლიდერები უფრო საკუთარი სისხლის ძახილით მოქმედებენ, ვიდრე გონების კარნახით. - ნელსონ მანდელა

წყაროები: ჯ.კ. როულინგის „ჰარი პოტერი და სიკვდილის საჩუქრები“; ილოვი კოინიკანის „სიმდიდრე ყველა აფრიკელს“; ნიკოლო მაკიაველის „პრინციპი“; ჯეკ უადერფორდის „ჩინოზი-ყაენი და თანამედროვე სამყაროს შექმნა“; ჯეკ უალერის „მოთხა“.