

აქსისი: დეველოპმენტის ქართული ბაზრის გზამკვლევი

მატი, 2015

GEORGIA

# Forbes

ემსკლუზიური ინტერვიუ  
კოტი კუბლაშვილთან



ფასი 7 ლარი  
ISSN 2233-3487  
9 772233 348006

რა სჭირს ეკონომიკას

### ევროპული სკოლა

- IB World School
- American High School
- European Kindergarten

# რა სჭირს ეკონომიკას 5 კითხვა 8 ექსპერტს





# GIOVANNI FERRARIS

[www.ferraris.it](http://www.ferraris.it)



**Chronograph**  
watches & jewellery

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

**BURBERRY**







26 | მთავარი თემა



12 | ფაქტი და კომენტარი

# Forbes

**12** | ფაქტი და კომენტარი  
 | ობამას ტერორიზმთან ომის  
 გული არა აქვს  
 ავტორი: სტივ ფორასი

## LEADERBOARD

**18** | ბლოკ-ფართი: გეგმარლი-კილგის  
 \$70-მილიონიანი რეზიდენცია

**20** | ელვის პრუსლის  
 გრეისლენდიდან გაქვევებული  
 კერძო თვითმფრინავები

**22** | ფული სკოტში: ისტორიული  
 ისტერია

**24** | ქალაქის მშენებელი

## მთავარი თემა: საქართველოს ეკონომიკა

**26** | რა სჭირს ეკონომიკას:  
 5 კითხვა 8 მესპერსს  
 ეკონომისტების მოსაზრებები ლარის  
 კურსის ცვლილების ძირითად მიზეზებსა და  
 შედეგებზე.

## მოსაზრებები



**34** | გამგაცრეხული მონეტარული  
 პოლიტიკა - ქართული ეკონომიკის  
 უპანასკნელი იმედის ჯარიმა  
 ავტორი: პეტო ნაზარაძე

**38** | მიგრაციის კანონი ქვეყანას  
 ძვირი დაუჯდება  
 ავტორი: გიორგი შირცხუაძე

**40** | სამართლის პოლიტიკა  
 საქართველოში  
 ავტორი: იოჰანა ვოკიანევიჩი

## ჩანართი: ევროპული სკოლა



Porsche recommends Mobil  and 

Please visit [www.porsche-georgia.com](http://www.porsche-georgia.com) for further information

## Heartbeatmaker.

### The new Cayenne.

The best day for driving a sports car: every day. With enthusiasm at every kilometre. The Cayenne offers a higher output, yet comparatively low fuel consumption. And impressive driving pleasure with great variability to boot. Ready to face all everyday challenges. Plus those anything but everyday.



**PORSCHE**

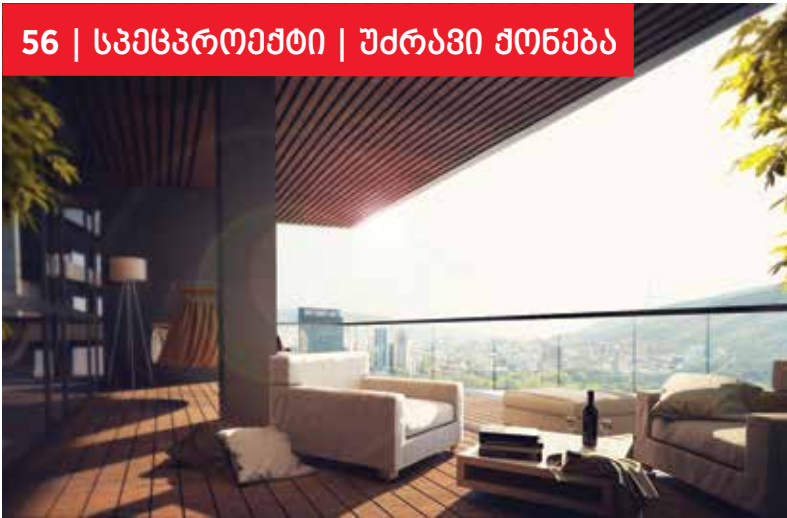
**Tegeta Premium Vehicles Ltd.**

12th km., David Agmashenebeli Alley  
0131 Tbilisi  
Tel.: +995322 244 911

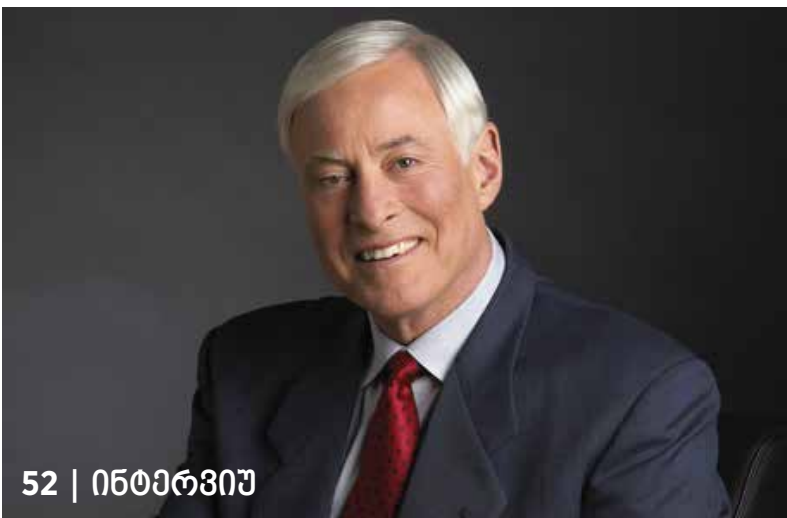




42 | ექსკლუზიური ინტერვიუ



56 | სპეცრომეტი | უძრავი ქონება



52 | ინტერვიუ

სტრატეგიები

42 | ინტერვიუ კოტე კუბლაშვილთან

ქვეყნის ჯერ კიდევ პირველი მოსამართლის ხედვა სისტემის ზოგად მდგომარეობასა და კონკრეტულ ხმაურიან საქმეებზე, რომელთა ნაკლებობასაც ქვეყანა არ განიცდის. ავტორი: სანდრო თარხან-მოურავი

50 | ჩიჩბა

ისეთ, პირველი შეხედვით, წმინდად ესთეტიკურ საკითხს, როგორცაა საპირფარეშოების მოწყობის ხარისხი, შეიძლება მნიშვნელოვანი გავლენა ჰქონდეს ეკონომიკაზე, ტურიზმზე და ერის ჯანმრთელობაზეც კი. ავტორი: ალექსანდრე აბგრატიონ-დავითაშვილი

53 | საკანალიზაციო მილი - მედიცინის დოქტორი

დაავადებათა ნიშნების აღმოსაჩენად საკანალიზაციო წყალში არსებული დნმ-ის სკანირებით, ახლო მომავალში ეპიდემიების ზრდის შეჩერება შესაძლებელი. ავტორი: მეთეო ჰერაპირი

54 | ინტერვიუ ბრაიან ტრენისისთან

21 თებერვალს თბილისში მსოფლიოს ერთ-ერთი ყველაზე მოთხოვნილი სპიკერი და გაყიდვების კონსულტანტი სტუმრობდა. Forbes Georgia ბრაიან ტრენისის - წარმატების შესახებ 42 ენაზე თარგმნილი 66 წიგნის ავტორს - მის საყვარელ თემაზე ესაუბრა. ავტორი: შოთა დიდგელაშვილი

სპეცრომეტი | უძრავი ქონება

58 | „აქსისი“: დეველოპმენტის ქართული ბაზრის გზამკვლევი

კომპანია „აქსისი“ ქართული დეველოპერული ბაზრის ერთ-ერთი უძველესი მოთამაშეა და თამამად შეიძლება ითქვას, სწორედ „აქსისმა“ შემოიტანა და დაამკვიდრა საქართველოში თვით ცნება დეველოპმენტი. ავტორი: შოთა დიდგელაშვილი

64 | სახლი, რომლის გიჟპარს

m2-ის საშუალოშემოსავლიან სემენტზე გათვლილი ბიზნესმოდელი წარმატებული გამოდგა. ავტორი: მარიტა ჭანიშვილი

70 | ქალაქის გულის მოსაგებად

Hillside Residence-ი ცდილობს, საქართველოში მდიდარი ადამიანების ცხოვრების გეოგრაფია შეცვალოს. პროექტის ინიციატორი ვასილ სოფრომაძე მზადაა გამოწვევის მისაღებად. საკითხავია, რამდენად მზადაა ამისთვის უძრავი ქონების ბაზარი. ავტორი: თამაზ აბაშვილი

# Hennessy

CRAFTING THE FUTURE  
SINCE 1765

გობავთის ქარვასი  
1765 წლიდან



ჰენესი

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

250 წლის იუბილეს აღსანიშნავად ჰენესი მთავრდება ღაუზიყარ ბარეში მსოფლიოს გარშემო, რათა მადლობა გადაუხადოს მათ, ვინც უიარა ბრანდს 1765 წლიდან. **შემოგვინართით ამ ეპიკურ მოგზაურობაში.**

HENNESSY.COM



აღსრულის დიდი ოლანოვით მიღება ჰენეს ჯანმრთელობას





62 | სპეცპროექტი | უძრავი ქონება



43 | მენარმეები - CEO

76 | საქართველოს უძრავი ქონების ბაზარი: ყველა გზა ზრდაში მიდის

მენარმეები - CEO

80 | მზანაე ქალაქი ლისზე აქამდე აუთვისებელი ტერიტორიების განვითარება არა მხოლოდ ქართული დეველოპერული ბაზრისთვის, არამედ თბილისის ეკოლოგიისთვისაც გამაჯანსაღებელი სიანსდეა. ავითორი: შოთა დიდგვალაშვილი

ტექნოლოგიები

84 | შუამავლების გარეშე BuildDirect-მა გაუძლო dot-com-ისა და ბინათმფლობელობის კრახს და რეალურ საფრთხედ მოეგლინა სამშენებლო/სარემონტო მასალების ონლაინგაყიდვების სფეროს ლიდერებს - Home Depot-სა და Lowe's-ს. ავითორი: რაინდ შაკი

ინვესტიციები

88 | უსაფრთხოება უპირველეს ყოვლისა ავითორი: ა. ბატი შილინგი



76 | ტექნოლოგიები

SIEMENS  
სიემენსი



A 'brilliant' solution for the dishes...

თქვენი ჭურჭელის ბრწყინვალე დახმარა

[siemens-home.com/bt](http://siemens-home.com/bt)

Siemens dishwashers are equipped with latest technologies always to yield brilliant results no matter what! Besides of making your dishes shine, the appliance itself shines upon your kitchen with its neat and sleek design. Not only that, utilizing advanced drying technologies, Siemens dishwashers keep energy consumption to a minimum - plus uses only 9 litres of water to wash 10 standard place settings in one cycle.

სიემენსის ჭურჭლის სარემცხი მანქანები ალჭურვილი არიან უახლესი ტექნოლოგიით, იმისთვის რომ მიიღონ საუკეთესო შედეგი! ამასთან ერთად, თქვენი ჭურჭელი ბრწყინავს და რა თქმა უნდა, მოწყობილობაც თავისი სუფთა და გლუვი ღიზანით ბრწყინავს. გამოიყენებს ძლიერი შრობის ტექნოლოგიას, SIEMENS-ის ჭურჭლის სარემცხი მანქანა ამცირებს ელემენტო ენერჯის მოხმარებას მინიმუმამდე – რაც მთავარია, ამ ყველაფერს ის მხოლოდ 9 ლიტრი წყლის მოხმარებით ახდენს.

Siemens. The future moving in.

ელიტ  
ელექტრონიკა



ELIT  
ELECTRONICS



90 | FORBES LIFE



FORBES LIFE

90 | Lotus -ის მეორე დიდების მოლოდინში

მოწინააღმდეგეები Lotus-ს ათწლეულობით ჩრდილავდნენ. ამჟამად განთქმული ბრიტანული ავტომწარმოებელი სუპერმანქანების დარგში ლიდერობის დაბრუნებისთვის იბრძვის.

ავტორი: მარკ იუნგი

92 | აზრები

უძრავი ქონების შესახებ

ფოტო ყდაბა: ხათუნა ხუციშვილი



Forbes Georgia - საერთაშორისო სავაჭრო პალატის მედიაპარტნიორი

# Forbes

მთავარი რედაქტორი  
გუგა სულხანიშვილი

აღმასრულებელი რედაქტორები  
შოთა დიდუღლაშვილი, სანდრო თარხან-მოურავი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი  
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი  
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი  
გოგი ქავთარაძე

დაგეგმვა-რედაქტორი  
ქეთა ჟორჯოლიანი

მთარგმნელები  
შპს "ბეიკერლო"

ფოტოგრაფები  
ხათუნა ხუციშვილი, გიორგი დარჩიაშვილი,  
ნიკა ფანიაშვილი

ჟურნალ Forbes-ის გამოსცემს  
სააქციო საზოგადოება  
Media Partners

გამომცემელი  
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი  
თინა ოსუფაშვილი

რედაქციის ასისტენტი  
თამარ ესაკია

FORBES, INC

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

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

## მარტი 2015 N: 40

რედაქციის მისამართი: საპარტოვო 0179, თბილისი, ფალიაშვილის ქ. 15; ტელ.: (+995 32) 223 77 07; ე-მეილი: info@forbes.ge  
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. საცალო ფასი 7 ლარი.  
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარგის ტერიტორიაზე გამოდის საპარტოვო არაღირსეული პროფესიული ბიზნეს-ინფორმაციის საბიზნეს-ინფორმაციის დაპარტოვების მიერ 2011 წლის 16 ნოემბერს. ISSN 2233-3427



დაბეჭდილი საბაზი "ომეგა ტეგი" PRINTED BY "OMEGA TEGI" PRINT HOUSE  
საპარტოვო, თბილისი, საპარტოვო 17 TBILISI, GEORGIA, 17 SARAJISHVILI STREET  
ტელეფონი: 00 995 322 53 03 62 TELEPHONE: 00 995 322 53 03 62

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

UDC (UAK) 338.22 (051.2) F-75

გამოცემა იყენებს ბესარიონ გუგუშვილის BPG-InfoTech ფონტებს: „ბეგ გარდიან ეგვიპტური“ და „ბეგ პრინა“.

# Christofle

PARIS



მაღაზიათა ქსელი  
„ბელუესი“

თბილისი ♦ მარშალ გელოვანის №77  
25174 00



„ყოველთა მოსახვეჭელთაგან მოიხვეჭე სიბრძნე“

## ობამას ტერორიზმთან ობის გული არა აქვს

ახტორი: სტივ ფორბსი, FORBES-ის მთავარი რედაქტორი

**პარიზის მოვლენების მიუხედავად**, ობამა თავისი მიდგომის ძირეულად შეცვლას არ გეგმავს: ის აგრძელებს ისლამურ ტერორიზმთან ბრძოლის დაუფიქრებლად შესუსტებას, რასაც სასიკვდილო შედეგები მოაქვს.

მისი პარიზში ჩაუსვლელი უხეში პოლიტიკური შეცდომა იყო, მაგრამ ეს შეცდომა კანონზომიერების ნაწილია. ობამა ფიქრობს, რომ მსგავსი „ინციდენტებისთვის“ ნაკლები მნიშვნელობის მინიჭება რაღაცნაირად მათ სიხშირესაც შეამცირებს და მოვლენებს „სწორ კალაპოტში“ მოაქცევს. მას ჯერაც ჰგონია, რომ აშშ-მ ოკეანის გაღმა ისლამისტურ დაჯგუფებებთან საბრძოლველად, პოლიტიკური მიზანშეწონილობის ფარგლებში, რაც შეიძლება ნაკლები უნდა გააკეთოს. გაანადგურე მათი რამდენიმე მეთაური უპილოტო თვითმფრინავებით, დროდადრო დაბომბე საჰაერო იერიშებით და ცოტათი მიეხმარე მათ მტრებს წვრთნითა და აღჭურვილ - ობამას აზრით, ეს საკმარისი უნდა იყოს, რომ სიტუაცია ხელიდან არ გაგვექცეს.

რატომ უნდა ვბასუსობდეთ ამ ტოტალიტარი ბარბაროსების გაძლიერებას შედარებითი პასიურობით? ობამას 60-იანულურ ხისტ და ზედაპირულ წარმოდგენებში, ოკეანის გაღმა აქტიური აშშ გლობალური მშვიდობისთვის უფრო დიდი საფრთხეა. ნევილ ჩემბერლენმა და ჯიმი კარტერმა კი, საბოლოო ჯამში, მოახერხეს მოვლენებიდან რაღაცის სწავლა. ობამამ ყველაფერი წინასწარ იცის. მას ოდნავაც არ თოკავს საგარეო პოლიტიკაში ფუნის დაყენების შემაწესებლად გრძელი სია.

შინ ობამა არ თმობს კამპუსებში პოლიტიკორექტულობის დიქტატის მხარდაჭერას, რაც ზღუდავს დებატებს და ახშობს თავისუფალ სიტყვას. მისთვის მისაღებია, როდესაც აკადემიური დაწესებულებები ლარწულად აუქმებენ გახსნის ან სადიპლომო ცერემონიებზე სიტყვით გამოსვლის მოწვევებს. ასე მოიქცა, მაგალითად, ბრანდაისის უნივერსიტეტი ისლამური ფა-



ნატიზმის სისხლისმამკლობისა და სიმახინჯის თვითმხილველის, აიან შირსი ალის მიმართ, რომელიც სიცოცხლის რისკის ფასად ამხელს და უპირისპირდება ამ ბოროტებას.

გაგვიმართლებს და „გამოვძვრებით“? უფრო მოსალოდნელი სცენარით, ორი ძალიან მძიმე და სისხლიანი წელიწადი გველის.

### პოლიტიკის ყბედები

თუ გაინტერესებთ, რა ასაზრდოებს ამერიკელების ბრაზს ჩვენი პოლიტიკური კლასის მიმართ, გაიხსენეთ, რა იდეა ტრიალებს ამჟამად ვაშინგტონსა და შტატების დედაქალაქებში: ბენზინზე გადასახადების აწევა! დოლარის გამყარებისა და ნავთობის მოპოვების ზრდის წყალობით, საწვავის ფასი მკვეთრად დაეცა. საშუალო ოჯახს წელს \$550 ან მეტის დაზოგვა შეუძლია, რაც სხვა საჭიროებებზე (ან იმაზე, რაც სიამოვნებთ) დაიხარჯება. იკლებს ზამთრის გათბობის ხარჯებიც. თუ ეს ტენდენცია გაგრძელდება, ავტომწარმოებლებიც დიდ ბიძგს მიიღებენ: ადამიანები უფრო დიდ მანქანებს იყიდებიან, რაც ყველაზე მსუყვე მოკვებების სეგმენტს გაზრდის.

მაშ როგორ რეაგირებენ ამ კარგ ამბებზე ჩვენი პოლიტიკოსები? ხედავენ მოქალაქეების ჯიბეებში შეძრომის მორიგ შესაძლებლობას. შემზარავია, რომ, დემოკრატებთან ერთად, ხელისუფლების ყველა რგოლში მოიძებნენ ამ სულელური იდეით მოხიბლული რესპუბლიკელებიც. ყველამ ვიცით, რომ ლიბერალები არასოდეს ტოვებენ მეტი ფულის ამოღების შესაძლებლობას, მაგრამ რესპუბლიკურ პარტიას გადასახადის გადამხდელთა ერთგულება მოეთხოვება.

მოდი, განვიხილოთ მოსაზრებები, რომლითაც ჩვენი ღრუბუნა პოლიტიკოსები ამ საგადასახადო შემოტევას ამართლებენ.

**• გზატკეცილების ტრესტის ფონდს ფული მაისში გაუთავდება.**

ეს იოლი მოსავგარებელია. ფონდი 50-იანებში, შტატთა-



INTERNATIONAL  
PROPERTY AWARDS  
EUROPE

in association with  
**YAMAHA**  
★★★★★

BEST DEVELOPMENT  
MULTIPLE UNITS  
GEORGIA

LISI Green Town  
by LISI Development

2012-2013



EUROPEAN  
PROPERTY AWARDS  
DEVELOPMENT

Official online partner  
**virgin atlantic**

HIGHLY  
COMMENDED  
MIXED-USE  
DEVELOPMENT  
GEORGIA

LISI Green Town  
by LISI Development

LISI Green Town  
by LISI Development

2013-2014



EUROPEAN  
PROPERTY AWARDS  
DEVELOPMENT

Official online partner  
**virgin atlantic**

HIGHLY  
COMMENDED  
DEVELOPMENT  
MULTIPLE UNITS  
GEORGIA

LISI Veranda  
by LISI Development

LISI Veranda  
by LISI Development

2013-2014



EUROPEAN  
PROPERTY AWARDS  
DEVELOPMENT

in association with  
**Rolls-Royce**  
Motor Cars

HIGHLY  
COMMENDED  
RESIDENTIAL  
DEVELOPMENT  
GEORGIA

LISI Veranda  
by LISI Development

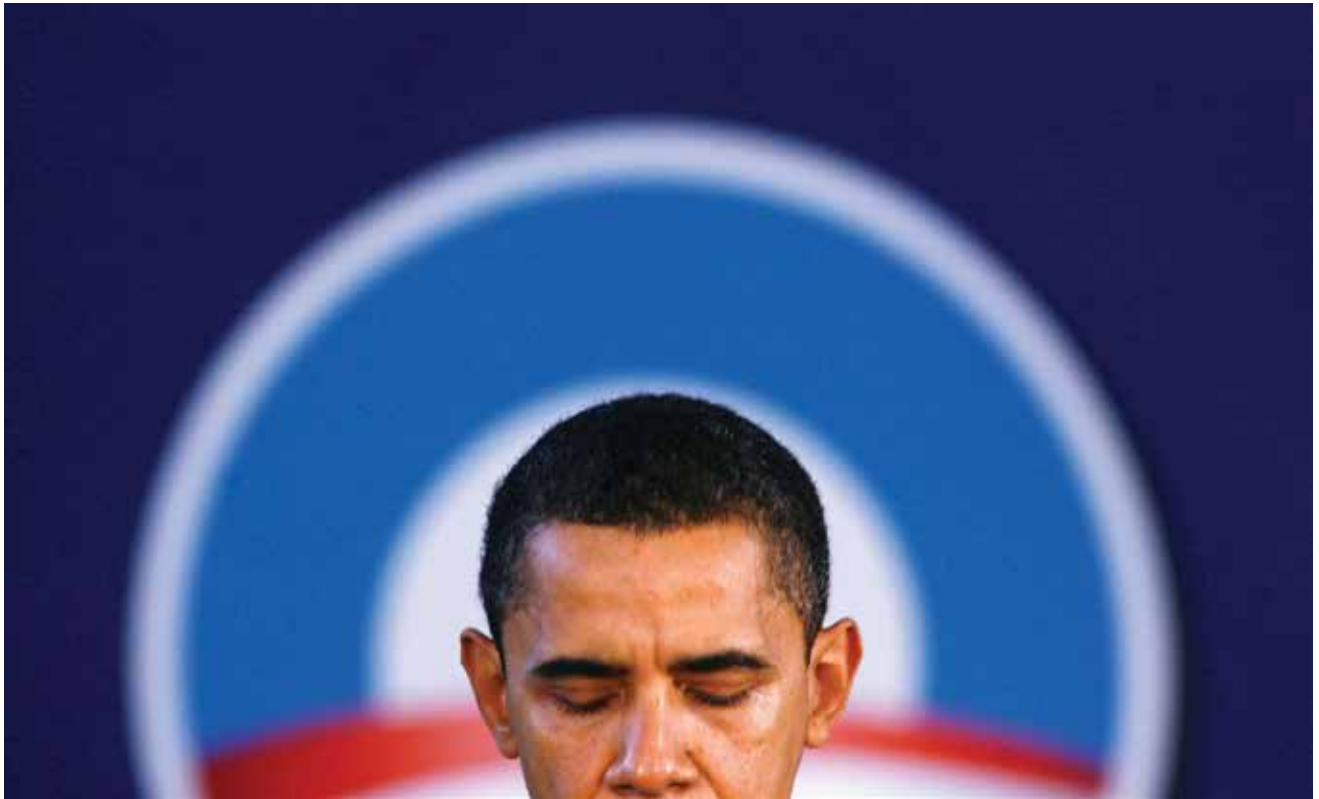
LISI Veranda  
by LISI Development

2014-2015

# ახალი ფაზის მშენებლობა უკვე დაწყებულია







შორისი გზატკეცილების მშენებლობისა და შენახვისთვის შეიქმნა. ფედერალური გადასახადები სამანქანო საწვავზე ჩაფიქრებული იყო, როგორც ჭეშმარიტად მიზნობრივი ფული, მაგრამ მას შემდეგ - ვაშინგტონი რისი ვაშინგტონი იქნებოდა, ასე რომ არ მომხდარიყო - ფონდს ხან მასობრივი სატრანზიტო სისტემების, ხან ტურისტული ბილიკების და კიდევ ბევრი სხვა რამის დასაფინანსებლად ძარცვავენ. ამოვიღოთ ყველაფერი, რაც გზატკეცილებს არ ეხება და ფონდიც დაბალანსდება.

**• ჩვენი ინფრასტრუქტურა იშლება, რაც სახიფათოა და ვნებს ეკონომიკას.**

ნამდვილი ინფრასტრუქტურული კრიზისი მთავრობაა. პოლიტიკოსებს არ აწყობთ დავგანახონ, რომ ინფრასტრუქტურული თავის ტკივილი ქრება, როდესაც მას თავისუფალი ბიზნესი მართავს. ჩვენი სატვირთო რკინიგზის სისტემა მსოფლიოში საუკეთესოა: არც ერთი სხვა ქვეყანა ამ მხრივ ახლოსაც კი ვერ

მოდის. ეს დაუგეგმავი ტრიუმფი 1980 წელს რკინიგზის დერეგულაციის შედეგია. ჩვენ არც სამგზავრო ავიაციის გვაქვს „ინფრასტრუქტურული კრიზისი“, მაგრამ გვაქვს პრობლემა საჰაერო მოძრაობის მართვის ტექნოლოგიურად ჩამორჩენილი სისტემის სახით, რომელსაც ფედერალური მთავრობა აკონტროლებს. ტრანსპორტი? მსუბუქი ან სატვირთო მანქანების ნაკლებობა არ იგრძნობა. ენერჯეტიკა? არ გვაქვს გასამართი სადგურების დეფიციტი. ნავთობისა და გაზის გადატანა? მთელი ქვეყნის ათეულობით ათასი მილიონადენითაა გადასერილი. სანამ პრეზიდენტი ობამა ინფრასტრუქტურაზე კვითინებს, თვითონვე ბლოკავს Keystone XL-ს (ახალი მილსადენი) და აფერხებს თხევადი აირის ტერმინალების, ატომური ელექტროსადგურებისა თუ კაშხლების ასაშენებელი ნებართვების გაცემას.

შტატებისა და ადგილობრივ დონეზე, პოლიტიკოსებმა, რომლებიც განსაკარგი ფულის ნაკლებობას განიცდიან, კერძო

კაპიტალზე დაფუძნებული მეტი პროექტი უნდა დაგეგმონ. ფასიანი გზები უკეთ ინახება. მეტ შტატში უნდა მიბაძონ ინდიანის შესანიშნავ მაგალითს, სადაც 2006-ში, შესაფერისი დაცვითი ზომებით, ცენტრალური გზატკეცილი რამდენიმე მილიარდ დოლარად გააქირავეს.

**• ევროპელებს ბუნებრივ აირზე საგრძნობლად მაღალი გადასახადები აქვთ, ვიდრე ჩვენ ოდესმე გვექნება. რა უჭირს გაძვირებას, რომელიც განვითარებული ქვეყნების უმრავლესობისთვის დამრგვალების შეცდომის ტოლფასი იქნებოდა?**

ეს ქვეყნები მჭიდროდაა დასახლებული; დიდი ბრიტანეთი (მოსახლეობა 64 მილიონი) თავისუფლად ჩაეტეოდა ორეგონში (4 მილიონზე ნაკლები). ჩვენ დიდი, კონტინენტური სახელმწიფო ვართ, და მნიშვნელოვნად მეტს დავდივართ მანქანებით. გარდა ამისა, ჩვენ, ისევე როგორც თანამედროვე ქვეყნების უმრავლესობას, ბედმეტი გადასახადები ისედაც გვაწევს -

ფოტო: REUTERS/JIM YOUNG

IWC

SCHAFFHAUSEN  
SINCE 1868

JAEGER-LECOULTRE

Kidou  
Paris



BREITLING  
1884

Schoeffel

GIOVANNI  
FERRARIS

J\*D

JAQUET DROZ

Breguet  
Depuis 1775



ROMAIN JEROME  
DNA OF FAMOUS LEGENDS

PANERAI  
LABORATORIO DI IDEE.



BOVET  
1822

ZENITH  
SWISS WATCH MANUFACTURE  
SINCE 1865

Chronograph  
watches & jewellery

Chopard



ERWIN SATTLER  
MUNCHEN

Rebecca

BUBEN&ZÖRWEIG

MARCO BICEGO

GP  
GIRARD-PERREGAUX

BAUME & MERCIER  
MAISON D'HORLOGERIE GENEVE 1830

Zancan

ADAMI & MARTUCCI



CHIMENTO

CASATO  
ROMA



გადამწყვეტი მიზეზი, რატომაც მსოფლიო ეკონომიკა განსაცდელშია.

### მეტი გადასახადის სასარგებლოდ მიკერძოებული კონგრესი

რესპუბლიკელების მიერ კონტროლირებული ახალი კონგრესის ერთ-ერთი მთავარი ამოცანა შემდეგია: ძირეულად შეიცვალოს კონგრესის საბიუჯეტო ოფისისა (კსო) და გადასახადების გაერთიანებული კომიტეტის (გკკ) მიდგომა საბიუჯეტო შემოსავლებსა და ეკონომიკურ ზრდაზე საგადასახადო კოდექსის ცვლილებების გავლენის შეფასების საკითხში. რაც თავი გვახსოვს, კსო ყოველთვის ე.წ. სტატიკური შეფასების სისტემას იყენებდა. ეს მიდგომა ეფუძნება დაშვებას, რომ საგადასახადო წნეხის შემცირებას ეკონომიკურ ზრდაზე ძალიან მცირე გავლენა აქვს, და არსებითად მხოლოდ მთავრობის საგადასახადო შემოსავლებს ამცირებს. არაა საჭირო შერლოკჰოლმობა, რომ შევამჩნიოთ გადასახადების შემცირების წინააღმდეგ ამ მეთოდოლოგიის მიკერძოებულობა.

ჯერ კიდევ 1980-იანების ბოლოს, ერთმა სენატორმა სთხოვა გკკ-ს ეანგარიშათ, რა გავლენა ექნება 100%-იან საშემოსავლო გადასახადს. გკკ-ელებმა რობოტებივით დაასკვნეს, რომ ასეთი გადასახადის შედეგი შემოსავლების მოზღვაგება იქნებოდა.

კსო დღემდე გამოუსწორებელია შემოსავლებზე კაპიტალური მოგების გადასახადის გავლენის ანალიზისას: მათი შეფასებები, რეალობასთან შედარებით, ყოველთვის უკიდურესად დაკლებული იყო. არადა, ეს ერთ-ერთი გადასახადია, რომლის შემცირებაც მყისიერად იწვევს საგადასახადო შემოსავლების ზრდას (თუნდაც იმიტომ, რომ ინვესტორები გამოუყენებელი მოგების ნაწილის დაბანდებას იწყებენ). კსო-მ უხალისოდ აღიარა, რომ განაკვეთის შემცირებამ შეიძლება ფულის შემოდინება გაზარდოს, მაგრამ იქვე გამოაცხადა, რომ გრძელვადიანად შემოსავლები შემცირდება! ასეთივე და-

მანინჯებული მიდგომა აქვთ პირად და კორპორაციულ შემოსავლებზე გადასახადების შემცირების საკითხში: თითქოს ეკონომიკური აქტივობა მხოლოდ დროში განაწილდება სხვანაირად, ჯამში კი ბევრი არაფერი შეიცვლება.

ამავდროულად, კსო მიიჩნევს, რომ სამთავრობო ხარჯები იწვევს ეკონომიკურ ზრდას. ეს ნონსენსია. მთავრობა რესურსებს იმ ადამიანებისგან იღებს, ვინც მათ აწარმოებს; ამ ფულის პოლიტიკურად სასურველ პროექტებზე ხარჯვა უფრო ხშირად ეკონომიკის ძალების გამოფიტვას იწვევს, ვიდრე პირიქით.

ერთ-ერთი უხეში შეცდომა, რაც რესპუბლიკელებმა 1994 წელს დაუშვეს, კონგრესის ორივე პალატის კონტროლის მოპოვების შემდეგ, დიდი მთავრობის სასარგებლოდ დესტრუქციული მიკერძოებულობის ხელუხლებლად დატოვებაა. ჯორჯ ბუშ უმცროსსაც არ უცდია ამ მდგომარეობის შეცვლა, როდესაც მისი პარტია კონგრესში უმრავლესობას ფლობდა.

შეფასების შედარებით გონივრული სისტემა ანგარიშს გაუწევდა იმას, თუ როგორ რეაგირებს საგადასახადო წნეხის შემცირებაზე რეალური სამყარო. ის ასევე აღიარებდა, რომ ყველანაირ გადასახადის შემცირებას ერთნაირი შედეგი არ მოაქვს. განაკვეთის შემცირება ეკონომიკის მოსაწყობებლად გაცილებით ეფექტიანია, ვიდრე სხვადასხვა საგადასახადო შეღავათი და ერთჯერადი დათმობა.

კარგი შეფასების სისტემა ასევე გაითვალისწინებდა, რა გავლენა აქვს ზრდაზე ორიენტირებულ გადასახადების შემცირებას ამერიკელი ხალხის ჯამურ აქტივებზე. მაგალითად, 80-იანებში რონალდ რეიგანმა მკაფიოდ შეამცირა საგადასახადო განაკვეთები. მან ასევე მკვეთრად გაზარდა თავდაცვითი ხარჯები. ამ ხარჯებმა გაამართლა, როდესაც ცივი ომის მოგებაში დაგვეხმარა. ამავდროულად, კონგრესი ძირითადად იგნორირებდა რეიგანის მცდელობებს, შეემცირებინა ხარჯები სხვა სფეროებში. ქვეყნის ვალი \$1.7 ტრილიონით გაიზარდა და გაორმაგდა. ამის მიუ-

ხედავად, ერის ჯამური სიმდიდრე ათჯერ დიდი თანხით, \$17 ტრილიონით გაიზარდა.

მემარცხენეებზე ერთი რამის თქმა შეიძლება: მათ იციან, როგორ გამოიყენონ ერთი შეხედვით იდეალური წესები და პროცედურები საბიუჯეტო საკითხებზე (და ყველაფერ დანარჩენზე) გავლენისთვის. ერთ-ერთი ყველაზე მაგნიტური მაგალითია, როგორ შეაფასეს „ობამაქეარი“, როდესაც მას საკანონმდებლო წისქვილში ატარებდნენ. ერთგვარი კანონიერი ჟონგლირობის მოშველიებით, ადმინისტრაციამ კსო-სგან ისეთი შეფასება მიიღო, რომლის მიხედვითაც ობამაქეარი საბიუჯეტო დეფიციტს არ გაზრდიდა: კერძოდ, მათ გადასახადების კუთხით ძირითადი დატვირთვა საწყის პერიოდზე გაწერეს, ხარჯების კუთხით კი – შემდგომ პერიოდზე.

არის თუ არა რესპუბლიკელების ახლანდელი გუნდი მზად მათ წინაშე მდგომი ამოცანების გადასაწყვეტად? ისინი ამბობენ, რომ არიან. წარმომადგენელთა პალატის რესპუბლიკელებმა ამ მიმართულებით გარკვეული ცვლილებები უკვე გაიტანეს. მათ კსო-სა და გკკ-ს დაავალეს, კონგრესის წლიური საბიუჯეტო ანგარიშისთვის ძირითადი საკანონმდებლო ნორმების შემოსავლებზე გავლენის შეფასებისას მეტი ყურადღება დაუთმონ რეალური სამყაროს კანონზომიერებებს.

ეს საკმაოდ მოკრძალებული ნაბიჯია. მაგრამ სენატმა შესაძლოა ამდენიც ვერ შეძლოს.

სამწუხაროდ, როგორც ჩანს, რესპუბლიკელებს არა აქვთ იმის თავი, რომ გააკეთონ მთავარი – პირველ რიგში, მათ უნდა გაწმინდონ კსო თანამშრომლებისგან, რომლებიც მიჯაჭვულნი არიან მთავრობის მარადიული ზრდის ეკონომიკურ იდეოლოგიაზე – მათ შორის, დირექტორ დაგლას ელმენდორფისგან. ის ზურგს უმაგრებდა ადმინისტრაციის „ობამაქეარულ“ საბიუჯეტო თამაშებს. „პერსონალი არის პოლიტიკა“ ის ვაშინგტონური სიბრძნეა, რომელიც რესპუბლიკელებმაც უნდა გაითავისონ. **❶**



**ბიზნეს  
კონტაქტი**



**ანალიტიკა**

**ღაზრათ კვირის  
ბოლოს**

**"ბიზნესკონტაქტი"  
11:00 ყოველ შაბათს**



**შაესტრო**



**"შაესტროს"  
ყველაზე  
საქმიანი და  
ბეზომავებოანი  
მეყურებლისთვის!**

**თქვენ უკვე იხილეთ ბიზნესკონტაქტი  
"საქმიანი დღია" იწყება 8-ზე!**



**ბიზნეს  
კონტაქტი**

**ყოველ საუზამო დღეს  
09:30 12:30**



**ყოველ საუზამო დღეს  
07:55**



**ბიზნეს  
კონტაქტი**



**ანალიტიკა**

**ყოველ შაბათს  
11:00**



# LeaderBoard

## ბინების ოჯახი - ტილოს ჩემპიონი

ქონება: \$1,7 მილიარდი  
400 ათასი წყვილის გაყიდვის შემდეგ, სეზონის პიკზე – ზამთრის მიწურულს – ლ.ლ. ბინს თავისი საკულტო პროდუქტი გამოელია. შემდეგი სერია ხელმისაწვდომი იქნება... აპრილში.



Minecraft-ის ვერსია

## უძრავი ქონება

### ბლოკ-ფართი

Minecraft-ის მილიარდერმა ბევრლი-ჰილზის სპეცრეზიდენციაში \$70 მილიონი ნაღდი ანგარიშსწორებით გადაიხადა.

მბრკუს პირსონმა ვიდეოთამაშების საკუთარი კომპანია, Mojang-ი გაყიდა. გასულ სექტემბერს Microsoft-მა ამ კომპანიაში \$2,5 მილიარდი გადაიხადა. ამხელა ფასი Minecraft-ის განუზომელმა პოპულარობამ განაპირობა. Minecraft-ი Mojang-ის ერთ-ერთი სათავგადასავლო ონლაინთამაშია, რომლის უზარმაზარი ვირტუალური სამყაროც თავად მომხმარებლების მიერ, პიქსელური სამშენებლო ბლოკებითაა აშენებული.

პერსონი 35 წლის შვედია, რომლის ზედმეტსახელი „ნორ“ მთელი მსოფლიოს გემურებისთვისაა ცნობილი. დეკემბერში მან თავისი ნადავლის მსუფე მარცვალი ახალ ნიდაგს მიაბარა: 7 ათას კვადრატულმეტრიანი რეზიდენციის სპეცპროექტი აღჭურვილია 8 საძინებლით, 15 სააბაზანო ოთახით, რობერტო კავალის დეკორაციებითა და საავტომობილო შორუმით (ზევით, შემადრწუნებელი სიზუსტით, ნაჩვენებია, თუ როგორი იქნებოდა რეზიდენცია თავად პერსონის ვიდეოთამაშში).

სხენებული რეზიდენცია ბევრლი-ჰილზის სახლებს შორის უძვირესია. აუქციონში მონაწილეთა შორის იყვნენ ჯეი-ზი და ბიონსე. მათაც \$70-მილიონიანი შეთავაზება გააკეთეს, თუმცა პერსონის განაცხადი უფრო „გემრიელად“ გამოიყურებოდა, ვინაიდან იგი ნაღდ ანგარიშსწორებაზეც თანახმა იყო. განსაკუთრებულად ძვირად ღირებული ქონების პროფილით მომუშავე საბროკერო კომპანიამ, John Aaroe Group-მა, რომელიც მოლაპარაკების შუალედური რგოლი გახლდათ, მოგვიანებით განაცხადა: „Dom Perignon-ის ყუთები შეთანხმების ნაწილი იყო“. ჯეი-ზიმ ახლახან შეიძინა შამპანურის ბრენდი Armand de Brignac-ი, თუმცა, ეტყობა, ამ პატარა დეტალმა მას შუშუნა ღვინის ნაცვლად ცივი ჩაის დალევისკენ უბიძგა.



არავირტუალური რეალობა



ვირტუალური ღრიცოს მიღმა



**98.5 FM**

[www.radioshokoladi.com](http://www.radioshokoladi.com)



ჩინეთის სტივ ჯობსმა \$1,1 მილიარდი მოიზიდა ვენჩურული კაპიტალის სახით და მისი ჩინური მობილური ტელეფონების მწარმოებელი Xiaomi-ს ღირებულება \$45 მილიარდად შეფასდა.



# LeaderBoard

## ბაზარზე

### იფრინე მეფე ელვისივით

გრესლენდიდან გაძევებული ელვის პრესლის კერძო თვითმფრინავები აუქციონზე გაიყიდა.

**30 წლის განმავლობაში** ელვის პრესლის კუთვნილი ორი თვითმფრინავი გრესლენდის ვილის მოპირდაპირე მხარეს საპატოლო ყარაულებით იდგა: Lisa Marie – კომერციული თვითმფრინავი Convaire 880, რომელიც ელვის პრესლიმ 1975 წელს კომპანია DELTA-სგან შეიძინა და გაცილებით მცირე ზომის მეორე თვითმფრინავი – Hound Dog II, რომელიც პრესლიმ მალევე იყიდა, ვიდრე Lisa Marie-ს განახლებითი სამუშაოები უტარდებოდა.

გრესლენდის ამჟამინდელი განმკარგველები გეგმავენ ქუჩის მოპირდაპირე მხარეს, სადაც აღნიშნული თვითმფრინავები დგას, 450-ოთახიანი სასტუმროს მშენებლობას. არც ერთი თვითმფრინავი არ არის ფრენისათვის გამოსადეგი. თვითმფრინავები გაიყიდა დახურულ აუქციონზე, რომლის გამარჯვებულს მარტის დასაწყისში დასახელება.

„თქვენ პრაქტიკულად მზა მუხეუმს ყიდულობთ, – ამბობს ბევერლი-ჰილზში მდებარე ჯულიენის აუქციონის დირექტორი – მარტინ ნოლანი. სწორედ ამ აუქციონზე გაიყიდა ელვის პრესლის თვითმფრინავები. – სადაც არ უნდა დადგათ ეს თვითმფრინავები, ხალხი თავისით განადგობს იქ“.

ორივე თვითმფრინავი ერთად გაიყიდა, თუმცა Lisa Marie იქნება საპრიზო შენაძენი. თავის დროზე ამ თვითმფრინავს შეეძლო 28 მგზავრის გადაყვანა, ხოლო მისი თვალისმომჭრელი ინტერიერის დიზაინი 70-იანი წლების ელვის პრესლის სტილს შეეფერება: 24-კარატიანი ოქროს ლეგდის ბალთები და ონკანები, დიდი საშოლი, ბარი, პოლირებული ხის საკონფერენციო მაგიდა, 50-დინამიკიანი სტერეოსისტემა და ა.შ. მისი ბოლო ფრენა შედგა 1977 წელს, როდესაც პრესლია და ლიზა მარი პრესლი, ასევე მსახიობი ჯორჯ ჰამილტონი კალიფორნიიდან მემფისში, როკ-ენ-როლის მეფის დაკრძალვაზე გაემგზავრნენ.

აუქციონში მონაწილეობის მისაღებად, პოტენციურმა მყიდველებმა უნდა შეიტანონ \$50 000 (თანხა მფლობელს დაუბრუნდება) და მათი ფსონი ესკროუს ანგარიშზე. აუქციონში მონაწილეობის მსურველები მთელი მსოფლიოდან უკავშირდებიან მარტინ ნოლანს. „ისინი ძალზე დახვეწილი და გამოცდილი ინვესტორები არიან. მათ დიდი მოგების ნახვა სურთ. ისინი არ არიან ელვის პრესლის თავგადაკული ფანები – როდესაც \$10 –დან \$15 მილიონამდე იხდით ამ თვითმფრინავებში, – ამბობს ნოლანი, – ესე იგი თქვენ ელით, რომ ინვესტიცია დიდ მოგებას მოგიტანთ და ფულის ფანი უფრო ხართ, ვიდრე ელვის პრესლის“.



## 30-ს ქვემოთ მყოფი 30 სიცოცხლის გადამრჩენები

სამედიცინო ინოვაციები რუბრიკიდან Forbes 30 under 30 – 30 ან ნაკლებ სიტყვაში

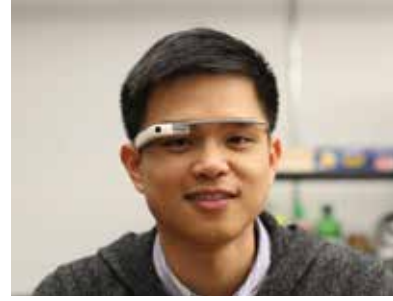
### ჯესი ბეკერი INPRESS TECHNOLOGIES | 25 წლის

ჯესი ბეკერი მუშაობს მშობიარობის შემდგომი სისხლდენის საწინააღმდეგო მოწყობილობის შექმნაზე, რაც მსოფლიოში მშობიარე ქალთა სიკვდილიანობის ყველაზე გავრცელებული მიზეზია.



### პელუ ტრანი AUGMEDIX | 26 წლის

Google Glass-ის პროგრამის გამოყენებით პელუ ტრანი შექმნა ავტომატიზებული სამედიცინო ანკეტების წარმოების ტექნოლოგია, რაც მნიშვნელოვნად დაზოგავს ექიმების დროს. მისმა კომპანიამ, დაფინანსების სახით, იანვარში \$16 მილიონი მიიღო.



### მარია პერეირა GECKO BIOMEDICAL | 29 წლის

მარია პერეირამ გამოიგონა სინათლის საშუალებით აქტივირებული წებო, რომელსაც შეუძლია მცემარე გულში ხვრელის შეწებება. აღნიშნული წებო მნიშვნელოვნად შეამცირებს გულ-სისხლძარღვთა პროცედურების მაღალ რისკს.

გამორჩეული ახლავა

**Forbes** GEORGIA

ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგამოცემა

დაზოგავთ  
**40%**



**6 თვე - 36 ლარი, 12 თვე - 72 ლარი**

.....  
ჟურნალის გამომცემი შპს-ით 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)  
ასევე ონლაინ: [www.forbes.ge/subscribe](http://www.forbes.ge/subscribe)  
.....



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



# Forbes Leader Board

ფული სკორში

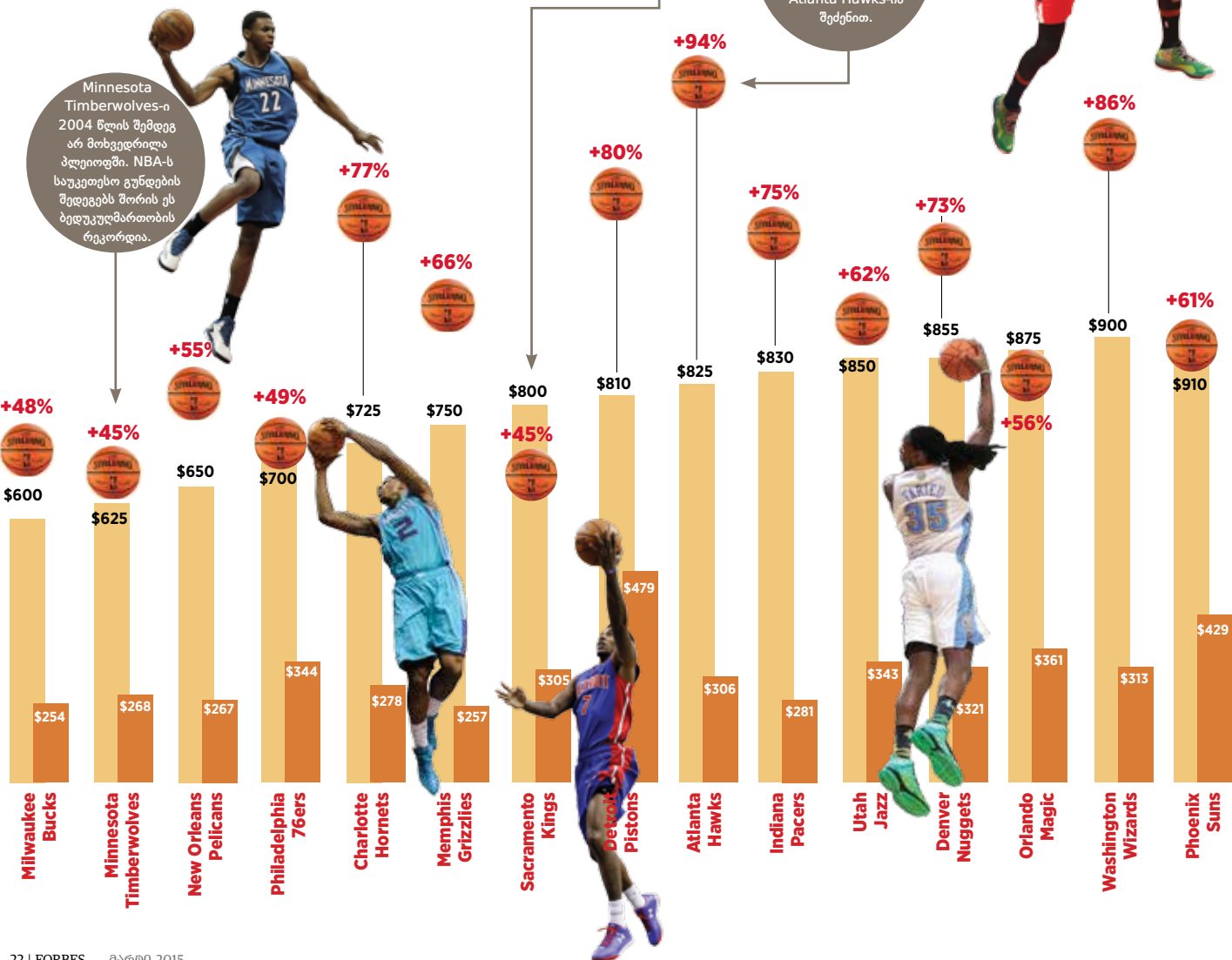
## ისტორიული ისტერია

NBA-ის საშუალო გუნდი \$1,1 მილიარდი ღირს, რაც 74%-ით აღემატება შარშანდელ შეფასებას, ხოლო 5 წლის წინანდელს – სამჯერ. რატომ? ოქტომბერში ლიგამ ნაციონალურ მედიასაშუალებებთან კონტრაქტები გაახანგრძლივა. Walt Disney-სა (ESPN / ABC) და Time Warner-თან (TNT) გარიგება 2016-17 საკალათბურთო სეზონის დაწყებისთანავე შევა ძალაში და მისი ფასი სამჯერ აღემატება მიმდინარე ღირებულებას. სპორტული გადაცემები მცირეთაგანია იმ პირდაპირი რეპორტაჟებიდან, რომელთა ჩანაწერებშიც სარეკლამო ჭრის მოხვედრა გარანტირებულია; ლოკალური მსუწყებლებიც გააქტიურდნენ. გარდა ამისა, ცუდი არაფერია იმაში, რომ მდიდარი ადამიანები გამუდმებით ეძებენ ახალ, „საალაფე“ აქტივებს ხარის ბაზარზე საკუთარი მდგომარეობის ხამგასამეღად და იაფი კრედიტითაც სარგებლობენ. საკალათბურთო ბიზნესზე მეტის გასაგებად ეწვიეთ ჩვენს საიტს [forbes.com/nba](http://forbes.com/nba).



2016 წლის-თვის Kings-ი გეგმავს ახალ, \$477-მილიონიან არენაზე ბაზირებას, რომელიც საკრამენტოს საქმიან ნაწილშია განლაგებული.

ბესიბოლის ლეგენდა, პენკ აარონი, შედის ჯგუფში, რომელიც დაინტერესებულია Atlanta Hawks-ის შექენით.

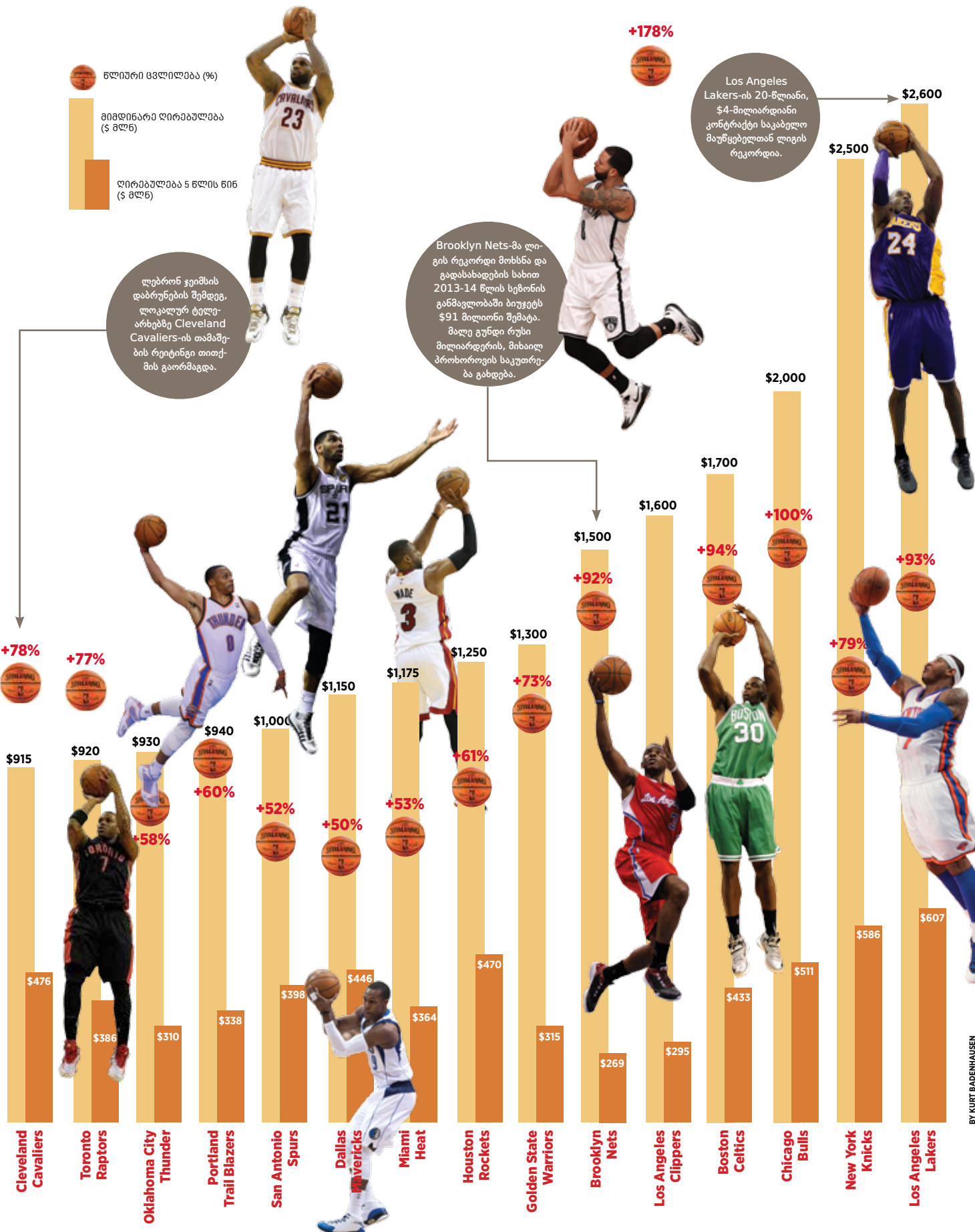




ლებრონ ჯეიმსის დაბრუნების შემდეგ, ლოკალურ ტელე-არხებზე Cleveland Cavaliers-ის თამაშების რეიტინგი თითქმის გაორმაგდა.

Brooklyn Nets-მა ლიგის რეკორდი მოხსნა და გადასახადების სახით 2013-14 წლის სეზონის განმავლობაში ბიუჯეტს \$91 მილიონი შემატა. მალე გუნდი რუსი მილიარდერის, მიხაილ პროხოროვის საკუთრება გახდება.

Los Angeles Lakers-ის 20-წლიანი, \$4-მილიარდიანი კონტრაქტი საკაბელო მაუწყებელთან ლიგის რეკორდია.



BY KURT BADENHAUSEN



# Forbes Leader Board

სად შეიძლება იპოვნო ბალანსი მყუდრო ბინასა და ღია სივრცეს შორის?

**m<sup>2</sup> იპოდრომთან** - დასრულებულ კომპლექსში, დუბლექსის ტიპის ბინის მომავალ მფლობელს წელიწადის ნებისმიერ დროს სასიამოვნო გარემო გარანტირებული აქვს.

ბინა ხედით იპოდრომზე - დიდი მაგრამ მყუდრო ვერანდები იდეალურად ერწყმის საცხოვრებელ ფართს. გაშლილი ხედები ვერანდებიდან, მაღალი ვიტრაჟებიდან შემოსული მზის სხივებისა და ჰაერის მშვიდი ნაკადი ბინას გამორჩეულს ხდის.

გაიგეთ მეტი: [www.m2.ge](http://www.m2.ge)

კაბინეტი  
13,80 კვ.მ



შვედა სართულის ვერანდა  
38.90 კვ.მ



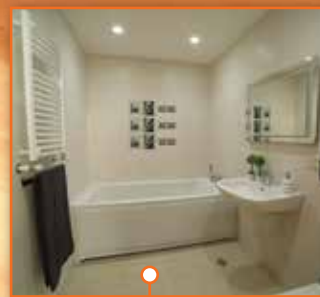
სამზარეულო  
13,03 კვ.მ

ფოტო: დავით სოსოაძის არხი  
კომპლექსი - "იპოდრომთან" თბილისი,  
მ. თბილისი, მ. თბილისი

საძინებელი  
16,44 კვ.მ



საძინებლის ვერანდა  
19,94 კვ.მ



საძინებლის აბაზანა  
4,95 კვ.მ

მისაღები  
37,27 კვ.მ



# რა სჭირს ეკონომიკას: 5 კითხვა 8 ექსპერტს

მხოლოდ თებერვლის განმავლობაში, ლარის ოფიციალური, საშუალო დღიური კურსი აშშ დოლართან მიმართებით 1.99-დან (4 თებერვალს), 2.26-მდე შეიცვალა, რაც 14%-იანი ზრდაა, და, სულ ცოტა, ბოლო თორმეტი წლის რეკორდი. 28 თებერვლის მაჩვენებელი (2.17) ორი წლის წინანდელს (1.65) 32%-ით, ერთი წლის წინანდელს (1.75) კი - 24%-ით აღემატება. იმის მიუხედავად, როგორი იქნება შემდგომი დინამიკა, ცოტა თუ ვარაუდობს 2014 წლის ნიშნულებთან დაბრუნებას. კურსის ცვლილებამ უკვე იქონია მნიშვნელოვანი გავლენა ბევრ ადამიანზე და ბიზნესზე. Forbes Georgia-მ გადაწყვიტა საკვანძო პუნქტების სახით წარმოედგინა ეკონომისტების მოსაზრებები ლარის კურსის ცვლილების ძირითად მიზეზებსა და შედეგებზე.

## FORBES GEORGIA-ს შეკითხვებს პასუხობენ:

**ბესო ნამრავაძე** – საქართველოს რეფორმების ასოციაციის ეკონომისტი

**თამარ ჭუფელი** – PMSG-ის კვლევითი ცენტრის დირექტორი

**ვათო ლეჟავა** – თავისუფალი უნივერსიტეტის კანცლერი

**მაია გრიგოლია** – ISET-ის უფროსი მკვლევარი

**გიგა ბედინიშვილი** – თავისუფალი და აგრარული უნივერსიტეტების ბიზნესის სკოლის დეკანი

**ევა ბოჭორიშვილი** – ეკონომისტი, Galt & Taggart-ის კვლევების დეპარტამენტი

**ფადი ასლი** – საერთაშორისო სავაჭრო პალატის თავმჯდომარე

**რომან გოცირიძე** – ეკონომიკის განვითარების ცენტრის თავმჯდომარე

# მთავრობის სამი შესვლა, რამაც ლარის გაუფასურება და ეკონომიკური კრიზისი გამოიწვია:

- 1. ბიზნესგარემოს გაუარესების მიზნები** (რაც ძირითადად რეგულაციების გამკაცრებაში გამოიხატება), გახლავთ ვიზების გამკაცრება, მიწების უცხოელებისთვის მიყიდვაზე შეზღუდვები, შრომითი მიგრაციის შეზღუდვისკენ გადადგმული ნაბიჯები, შრომის კოდექსის გამკაცრება, შრომის ინსპექციის შექმნა და სხვა. ბიზნესგარემოს გაუარესება აფერხებს უცხოური კაპიტალის შემოსვლას;
- 2. კერძო ბიზნესის შევიწროება.** მაგალითად, მცდელობა, საფოსტო მომსახურება, ფაქტობრივად, მხოლოდ სახელმწიფო ფოსტამ განახორციელოს, სკოლის სახელმძღვანელოების ტენდერის გარეშე დაბეჭდვა, რამაც კერძო სტამბები დაზარალა, კერძო კლინიკების გამოსყიდვა და ზეწოლის გაძლიერება, უმაღლესი განათლების დაფინანსების ახალი სქემით, კერძო უნივერსიტეტების დაზარალება, კერძო სადაზღვევო კომპანიებისთვის ჯანდაცვის დაზღვევაში შექმნილი პრობლემები, ფიზიკური პირებისა და მცირე საკრედიტო ორგანიზაციებისთვის რეგულაციების გამკაცრება და სხვა. ასეთი ქმედებების გამო არავის აქვს გარანტია, რომ მომავალში მთავრობა არ მიიღებს ისეთ გადაწყვეტილებას, რომელიც უკვე არსებულ კერძო ბიზნესს დაზარალებს;
- 3. სახელმწიფო ბიუჯეტის მაღალი დეფიციტი,** რაც გამოწვეულია მაღალი ბიუროკრატიული და სოციალური ხარჯებით. ამას ერთვის დეფიციტური ხარჯვის წლის ბოლო თვეებში გააქტიურება. ბიუჯეტის დეფიციტი ზრდის მიმოქცევაში არსებულ ლარის მასას და ხელს უწყობს კურსის გაუფასურებას. ასევე ზრდის ქვეყნის სახელმწიფო ვალს და აუარესებს მაკროეკონომიკურ გარემოს.



**ბატო ნამბაზაძე**



**თამარ ჯვალელი**

- უცხოელებისთვის რეგულაციების გამკაცრებამ,**
- 1. როგორც** მიგრაციასთან დაკავშირებით,
  - 2. ასევე მიწის საკუთრებასთან** დაკავშირებით; აღნიშნული რეგულაციების გამკაცრება მზღდავს როგორც ინვესტიციების შემოდინებას, ასევე უცხოელი ვიზიტორების შემოსვლას ქვეყანაში და, შესაბამისად, უცხოური ვალუტის შემოდინებასაც;
  - 3. კოორდინაციის ნაკლებობა** მთავრობის სხვადასხვა უწყებას შორის.

- 1. სავიზო რეჟიმის** გამკაცრება;
- 2. მიწის უცხოური მფლობელობის** შესახებ კანონპროექტი;
- 3. შრომის მიგრაციის** შესახებ კანონი და ზოგადად მოკლევადიან პერიოდში მიღებული საკანონმდებლო ცვლილებები, რაც მოლოდინის რეჟიმში აგდებს უცხოელ ინვესტორებს.

- ლარი (ვალუტა)** ეკონომიკის სიჯანსაღის ინდიკატორია. განყენებულად ლარის პრობლემა არ იარსებებდა. პრობლემის საფუძველი არის დოლარის შემოდინების შემცირება ეკონომიკაში.
- სამი მთავარი შეცდომა:
- 1. სამეწარმეო გარემოს გაუარესება;**
  - 2. სამეწარმეო მიზიდველობის გაუარესება;**
  - 3. სამეწარმეო ნდობის გაუარესება.**



**ვატო ლიშავა**

- 1. სავიზო რეგულაციების** გამკაცრება და მიგრაციის კანონმდებლობა;
- 2. უცხოელების მიერ** მიწის შესყიდვაზე ბარიერების დაწესება;
- 3. დამატებითი ბარიერების** ინიცირება შრომით ბაზარზე (შრომის ინსპექცია).



**გიგა ბედინაშვილი**



**მაია ბრიძოლია**



**ვერა ბოჭორიშვილი**

- 1. უპასუხისმგებლო** ბიუჯეტი, დიდი სოციალური ტვირთით;
- 2. რეგულაციების** ზრდა;
- 3. ქსენოფობიური** რიტორიკა.





ფადი ასლი

- 1. ბიზნესის მიმართ არაკეთილგანწყობილი რამდენიმე კანონის მიღებითა და შემოსავლების სამსახურის მიერ ბიზნესის შეწუხებით მთავრობამ ბიზნესის ზოგადი კლიმატი დააზიანა, რამაც ავნო ბიზნესს, ავნო ეკონომიკას და დააფრთხო ბევრი ადგილობრივი თუ უცხოელი ინვესტორი;
- 2. საიმპერაციო კანონის მიღებამ უარყოფითად იმოქმედა ტურისტების შემოსვლაზე, რაც უცხოური ვალუტის შემოდინების მნიშვნელოვანი წყაროა;
- 3. მთავრობის მიერ ფულის მიწოდების მკვეთრი ზრდა არ შეესაბამებოდა ეკონომიკური ზრდის ტემპს.

- 1. მიზეზი ფუნდამენტური ეკონომიკური ფაქტორებია, რომლებიც ორი წლის განმავლობაში გროვდებოდა: საარჩევნო „დაპირებების“ ნაწილობრივი შესრულება ელექტროენერჯის ტარიფების შემცირებისა და სხვა პოპულისტური ლონისძიებების სახით. რეგულირებისაკენ შემობრუნება დერეგულირების პოლიტიკის გაგრძელების ნაცვლად (მორატორიუმი მიწების გაყიდვაზე, სავიმო რეჟიმის გამკაცრება და სხვა). უამრავი ფონდისა და სააგენტოს შექმნა, ბიზნესის „ნახალისების“ არაეფექტური პროგრამები. დეფიციტური ბიუჯეტი, რომელიც ორიენტირებულია სოციალურ პროგრამებზე და სუბსიდირებაზე და მისი დროში არათანაბარზომიერი შესრულება. პრივატიზების შეჩერება. ყოველივე ამის შედეგად დაბალი ეკონომიკური ზრდა და ეკონომიკის მოქნილობის დაკარგვა გარე შოკების ზემოქმედების შემთხვევაში;
- 2. ბიზნესგარემოს გაუარესება პოლიტიკური დაჯერებისა და შიდაპოლიტიკური დაძაბულობის ფონზე. კონფრონტაცია ხელისუფლების სხვადასხვა შტოს შორის (პრეზიდენტი-პრემიერი, ეროვნული ბანკი – მთავრობა, მმართველი გუნდის დაშლა და სხვა).
- 3. მთავრობის (ეკონომიკური გუნდის) კომპეტენციის დაბალი ხარისხი, მომავლის განჭვრეტის უუნარობა და სახელმწიფო მმართველობის დაბალი ეფექტურობა გადაწყვეტილებების მიღების არაფორმალური სისტემის არსებობის გამო.



რომან გოცირიძე

### სამი საგარეო ფაქტორი, რაც ლარის გაუფასურებასა და ეკონომიკურ კრიზისს ამწვავებს:

- 1. უცხოური გზავნილების შემცირება. მთლიანად 2014 წელს ჯამური გზავნილების მოცულობა შემცირდა 1,4 მილიარდი დოლარით (რუსეთიდან გზავნილების მოცულობა შემცირდა 11,5%-ით, ხოლო უკრაინიდან – 32%-ით). 2014 წელს განსაკუთრებით რთული თვე გამოდგა დეკემბერი, როდესაც გზავნილები 25%-ით შემცირდა წინა წლის იმავე თვესთან შედარებით;
- 2. სავაჭრო დეფიციტის ზრდა. 2014 წელს ჯამური ექსპორტის მოცულობა საქართველოდან შემცირდა 1,6%-ით 2013 წელთან შედარებით და 2,9 მილიარდი დოლარი შეადგინა. ამავე პერიოდში იმპორტის მოცულობა გაიზარდა 9%-ით მ,ნ მილიარდ დოლარამდე. შედეგად სავაჭრო დეფიციტი 2014 წელს 159%-ით გაიზარდა;
- 3. ტურისტების ნაკადის შენელება. საერთაშორისო შემოსვლების რაოდენობა 2014 წელს 2013 წელთან შედარებით მხოლოდ 1,9%-ით გაიზარდა (მაშინ როდესაც გაორმაგება იყო პროგნოზირებული). 2015 წლის იანვარში კი, 2014 წლის იანვართან შედარებით, საქართველოში 3,1%-ით ნაკლები უცხოელი შემოვიდა.



მაია ბერიძე

- 1. რუბლის დეველვაცია;
- 2. ჰრიენის დეველვაცია;
- 3. მანათის დეველვაცია.



გიორგი ბადინაშვილი



თამარ ჯვდილი

- 1. დოლარის გაცვლითი კურსის გამყარება სხვადასხვა ქვეყნის ვალუტის მიმართ, მათ შორის - ჩვენი სავაჭრო პარტნიორების (სომხეთი, აზერბაიჯანი, რუსეთი, თურქეთი, უკრაინა);
- 2. საგარეო ვაჭრობის უარყოფითი სალდო (-5.7 მლნ აშშ დოლარი). 2014 წელს აღნიშნული მაჩვენებელი 12%-ით არის გაზრდილი 2013 წელთან შედარებით, რაც განპირობებულია ამ პერიოდში ექსპორტის შემცირებითა (-1,6%) და იმპორტის გაზრდით (7%). ექსპორტი საგრძნობლად არის შემცირებული 2015 წლის იანვარშიც (-30%) 2014 წლის იანვართან შედარებით. ექსპორტის შემცირებაზე მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა ისეთმა საგარეო ფაქტორებმა, როგორც კრიზისი რუსეთსა და უკრაინაში და მანქანების იმპორტზე გარკვეული რეგულაციების დაწესება აზერბაიჯანში, სადაც საქართველოდან ავტომობილების დიდი ნაწილის რეექსპორტი ხდებოდა;
- 3. საქართველოში შემოსული უცხოური ვალუტის მოცულობის შემცირება.

1. აზერბაიჯანის მიერ 2005 წლამდე გამოშვებული ავტომობილების იმპორტის შეზღუდვა, რამაც დაახლოებით 150 მილიონი დოლარი დაგვაკარგვინა;
2. რუსეთ-უკრაინის ომი, რაც 2014 წელს აისახა ფულად გზავნილებზე, ხოლო 2014 წლიდან ექსპორტის შემცირებამდე აისახება;
3. ჩვენი მებზობელი ქვეყნების ვალუტების გაუფასურება, რაც აძვირებს საქართველოს ექსპორტს და აიაფებს მათ იმპორტს საქართველოში.



**ბესო ნამრახვაძე**



**ვატო ლეშავა**

- არ მიმჩნია**, რომ ჩვენი ეკონომიკის პრობლემები იმპორტირებულია, თუმცა ჩვენი ეკონომიკური სისუსტეები გამძაფრა პრობლემებმა ქვეყნებში:
1. **საიდანაფრე ფულადი** გზავნილების მნიშვნელოვანი წილი მოდის;
  2. **რომლებიც ჩვენი** მნიშვნელოვანი სავაჭრო პარტნიორია;
  3. **აშშ ეკონომიკის** თვალსაჩინო ზრდის შედეგად დოლარის გაძლიერებამ.



**ზივა ბოტორიშვილი**

1. **საგარეო მოთხოვნის შესუსტება**, რაც ექსპორტის ვარდნაზე აისახება;
2. **ტურისტების** რაოდენობის შემცირება;
3. **ფულადი გზავნილების** შემცირება.



**რომან გოცირიძე**

1. **რუსეთ-უკრაინის ომი**, სანქციები და ამ ქვეყნების ეროვნული ვალუტების დევალაცია. ექსპორტის კლება ომით გამოწვეული ბაზრების დემორგანიზაციისა და ფიზიკური და იურიდიური პირების მსყიდველობითუნარიანობის მკვეთრი შემცირების გამო;
2. **საზღვარგარეთიდან** ემიგრანტების გადმორიცხვების შემცირება;
3. **უცხოური ინვესტიციების კლება** ქვეყნის საინვესტიციო მიმზიდველობის გაუარესების გამო.



**ზადი ასლი**

1. **ქართული პროდუქციისთვის** რუსული და უკრაინული ბაზრების ნაწილობრივი დაკარგვა;
2. **ამ ქვეყნებში შექმნილი** მდგომარეობის გამო ფულადი გზავნილების შემცირება რუსეთიდან და უკრაინიდან;
3. **ნავთობის საერთაშორისო** ფასების კლება, რამაც ნავთობმწარმოებელი ქვეყნების შემოსავლებზე იმოქმედა და ავნო მათ ეკონომიკებს და რამაც ირიბად იმოქმედა საქართველოს ეკონომიკაზეც.

**სამი რჩევა მოსახლეობას, როგორ იმოქმედოს ამ მდგომარეობაში:**



**ბესო ნამრახვაძე**

1. **გადაიტანოს** სესხები ლარში;
2. **არ აპყვეს** პანიკას და თუ ხარჯი დოლარში არა აქვს გასაწევი, არ შეიძინოს დოლარი ან ევრო;
3. **მეტი კონტრაქტი** განახორციელოს მთავრობაზე, არ აპყვეს ბოპულისტურ დაპირებებს.



**თამარ ჭულიანი**

1. **არ უნდა აპყვეს პანიკას**, რადგან სპეკულაციამ შესაძლოა უფრო მეტად დაზარალოს მოსახლეობა და დაამძიმოს სიტუაცია;
2. **სამომავლოდ**, როცა სესხის ან სხვა რაიმე ვალდებულების აღებას გადაწყვეტს, აიღოს იმ ვალუტაში, რომელშიც შემოსავლები (მათ შორის ხელფასი) აქვს;
3. **არ აიღოს ვალდებულებები**, თუ მათი გასტუმრების 100%-იანი გარანტია არა აქვს.



**მანია გრიბოლიანი**

1. **არ აიღოთ სესხი** უცხოურ ვალუტაში. უცხოურ ვალუტაში აღებულ სესხზე დაბალი სარგებლის განაკვეთი მოიცავს ე.წ. გაცვლითი კურსის რისკებს;
2. **ნუ გადაახურდავებთ** ლარში არსებულ დანაშოვებს უცხოურ ვალუტაში, მით უმეტეს, თუ მისი დახარჯვა დღეს არ გაქვთ დაგეგმილი.
3. **ნუ შეისყიდით** საქონელსა და მომსახურებას ინფლაციური მოლოდინების გამო. ამით მხოლოდ და მხოლოდ ხელს შეუწყობთ ინფლაციის ზრდას.





**ვატო ლაშვავა**

1. ყველა ჩვენს არჩევანს თავისი ფასი აქვს;
2. ყველა ჩვენს გადაწყვეტილებას თავისი ფასი აქვს;
3. ჩვენ ნაცვლად ამ ფასს არავინ გადაიხდის... გარდა ჩვენი შვილებისა.

1. თუ სესხი აქვს დოლარში და შემოსავალი ლარში, მოსთხოვოს ბანკს სესხის გადაყვანა ლარში – სესხის პროცენტი გაუძვირდება, სამაგიეროდ ზუსტად ეცოდინება, შემოსავლის რა ნაწილი დასჭირდება ყოველთვიურად სესხის მომსახურებას;
2. მოითხოვოს ხელფასის გაზრდა დამქირავებლისგან. ალბათ ვერ მიიღებს, მაგრამ თუ არ მოითხოვს – ნამდვილად ვერ მიიღებს;
3. მოითხოვოს მთავრობის შეცვლა.



**გიორგი ბადინაიშვილი**

1. იყიდოს ქართული პროდუქცია (ამით შეიზღუდება იმპორტი და, შესაბამისად, ვალუტის გადინება);
2. ლარის კურსის ძლიერი რყევების დროს, როდესაც წონასწორული კურსი ჯერ განსამდგურელი არ არის, თავი შეიკავოს ლარის გადაცვლისგან;
3. სესხები აიღოს იმ ვალუტაში, რა ვალუტაშიც აქვს შემოსავალი.



**ვერა ბოჭორიშვილი**



**ვადი ასლი**

1. ნუ აპყვებით პანიკას;
2. შეეგუეთ, რომ გარკვეული პერიოდის განმავლობაში თქვენი ფინანსური მდგომარეობა გაუარესდება;
3. ბევრი იმუშავეთ, რათა ეკონომიკა სწრაფად გაძლიერდეს და, შესაბამისად, თქვენმა შემოსავლებმაც სწრაფად იმატოს.

1. არ დაიწყოს დანაზოგების კონვერტაცია. ლარის კურსი ჯერ სტაბილური არ არის და როგორც შეიძლება თავი დაიზღვიონ, ასევე შეიძლება იზარალონ;
2. თავი შეიკავოს სამომხმარებლო სესხების აღებისაგან, სანამ არ გამოჩნდება ვალუტის სტაბილიზების ნიშნები;
3. უცხოური ვალუტის რისკიანმა მფლობელებმა შეიძლება გარისკონ და შეიძინონ ლარი. შეიძლება დღევანდელი კურსი საუკეთესო აღმოჩნდეს წლის ბოლო თვეებამდე (იმ დროს რა მოხდება, ბიუჯეტზე იქნება დამოკიდებული).



**რომან ბოგაჩიძე**

**სამი რჩევა ხელისუფლებას, თუ როგორ იმოქმედოს ამ მდგომარეობაში:**



**ბესიკ ნამიკაშვილი**

1. გააუქმოს ან უკიდურეს შემთხვევაში შეარბილოს ახალი რეგულაციები. შეამციროს გადასახადები;
2. შეამციროს ბიუჯეტის დეფიციტი ბიუროკრატიის ხარჯების შემცირებით, გააუქმოს საყოველთაო დაზღვევის პროგრამა და ლარიებს შესთავაზოს უკეთესი სადამზღვევო პაკეტი, შეამციროს ეკონომიკის სუბსიდირება, არ აიღოს შიდა ვალი;
3. შეეშვას კერძო სექტორის შევიწროებას, პირიქით, დააჩქაროს სახელმწიფო კომპანიებისა და ქონების პრივატიზება.

1. პრეზიდენტი – მოუწოდოს პარლამენტს, შეცვალოს მთავრობა;
2. მთავრობა – გადადგეს;
3. პარლამენტი – მხარი დაუჭიროს ნაციონალური მოძრაობის მიერ ნომინირებულ მთავრობას. სამწუხაროდ, ეს არ მოხდება.



**გიორგი ბადინაიშვილი**

- 1. უნდა გადაიხედოს** ქვეყნის ეკონომიკური პოლიტიკა და გაატარდეს ისეთი ცვლილებები, რომლებიც ხელს შეუწყობს ბიზნესგარემოს გაუმჯობესებას და გააუქმებს შემოღებულ შეზღუდვებს;
- 2. უნდა შემცირდეს** ან განუღებოს ბიუჯეტის დეფიციტი, რაც წინააღმდეგ ხარჯების შემცირებას;
- 3. უნდა გააქტიურდეს** მთავრობის, ეროვნული ბანკისა და სხვა ინსტიტუტების კოორდინირებული მოქმედებები ექსპორტის გაზრდის, ინვესტიციების მოზიდვისა და ტურიზმის განვითარების მიზნით.



**თამარ ჭუჭელი**

- 1. ზოგჯერ არ** იმოქმედოს;
- 2. ზოგჯერ** იმოქმედოს;
- 3. ისწავლოს გარჩევა,** როდის იმოქმედოს და როდის – არა.



**ვატო ლევსავა**

- 1. უცხოური Know-How-ს,** ტექნოლოგიური ცოდნისა და ფინანსური კაპიტალის მოზიდვის ზრდისკენ მიმართული საკანონმდებლო ცვლილებები;
- 2. განათლების ხარისხზე** ორიენტირებული რეფორმა გრძელვადიანი ეკონომიკური ზრდის ხელშესაწყობად, რათა გაიზარდოს ადამიანური კაპიტალი და ხელი შეუწყოს წარმოებას;
- 3. ნუ შეისყიდით საქონელსა** და მომსახურებას ინფლაციური მოლოდინების გამო. ამით მხოლოდ და მხოლოდ ხელს შეუწყობთ ინფლაციის ზრდას.



**მაია გრიგოლაშვილი**

- 1. გადახედოს და გაამარტივოს** მის მიერ მიღებული ის კანონმდებლობა, რომელიც აფერხებს საგარეო დაფინანსების შემოდინებას საქართველოში;
- 2. მოახდინოს ეკონომიკის სტიმულირება** კაპიტალური პროექტების დროული და ეფექტიანი განხორციელების გზით;
- 3. უზრუნველყოს ბიზნესგარემოს** ხელშეწყობა საგადასახადო და საკანონმდებლო კუთხით და მოიზიდოს ინვესტორები.

- 1. გააუქმეთ ყველა** ბიზნეს-არაკეთილგანწყობილი კანონი და შეწყვიტეთ ბიზნესის დამაზიანებელი დამატებითი კანონების შემუშავება, იმისათვის, რომ უცხოელმა და ქართველმა ინვესტორებმა ირწმუნონ ფულის დაბანდების მოგებაიანობა;
- 2. სწრაფად შეიმუშავეთ** ექსპორტის წამახალისებელი გეგმა;
- 3. ფოკუსირდით სახელმწიფო** აქტივების პრივატიზებაზე, რათა უზრუნველყოთ მყარი ვალუტის სწრაფი შემოდინება ეკონომიკაში.



**ზივა ბოჭორიშვილი**



**ვადიმ ასლანი**

- 1. სასწრაფოდ** დაიწყოს პრივატიზაცია;
- 2. გადახედოს ეკონომიკური** ზრდის პროგნოზს და შეამციროს იგი 2%-მდე, ნაცვლად 5%-სა. ამის მიხედვით მოახდინოს ყველა ეკონომიკური პროგრამის კორექტირება. დაიწყოს ბიუჯეტის სეკვესტრი, პირველ რიგში, ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირების მიმართულებით. სულ მცირე, 15%-ით შეკვეცოს ადმინისტრაციული აპარატი როგორც ცენტრალურ, ასევე ადგილობრივ დონეზე (ამ უკანასკნელზე იმოქმედოს ტრანსფერტების შემცირების მექანიზმით);
- 3. გააუქმოს ყველა** ის მარეგულირებელი ნორმა, რომელიც ქმნის ბარიერებს ბიზნესისა და მოქალაქეების წინაშე და რომელიც მიღებულ იქნა ბოლო ორი წლის განმავლობაში.



**რომან ბოჭორიძე**



# სამი ეფექტი, რას ლარის გაუფასურებამ ბიზნესგარემოზე იქონია:



**ბესო ნამრახვაძე**

- 1. შექმნა არასტაბილური** მკაროეკონომიკური გარემო და გაზარდა სავალუტო რისკები, რაც პრობლემებს უქმნის როგორც არსებულ ბიზნესს, ასევე აფერხებს ახალი ინვესტიციების მოზიდვას;
- 2. განსაკუთრებით დაზარალა** საფინანსო სექტორი, რადგან კომერციულ ბანკებს პრობლემები შეექმნებათ გაცემული სესხების ამოღებაში;
- 3. გამკაცრდა მონეტარული პოლიტიკა**, რაც გაზრდის სესხზე საპროცენტო განაკვეთებს. გაზრდილი საპროცენტო განაკვეთი აფერხებს ახალი ბიზნესის დაწყებას და არსებულის გაფართოებას.



**ვატო ლევიშავა**

- 1. სავალუტო რისკები** არასტაბილურს ხდის ბიზნესგარემოს, შესაბამისად, შეამცირებს იმ ახალ ბიზნესწამოწყებებს/ინიციატივებს, რომელთა დაფინანსებაც სესხით იგეგმებოდა (გვემავდა ბიზნესმენი);
- 2. იმპორტიორებს გაუზრდის** ხარჯებს; უარყოფითი გავლენა ექნება აგრეთვე იმ ბიზნესებზე, რომლებიც წარმოებისთვის იყენებენ იმპორტირებულს პროდუქციას (raw materials);
- 3. ხარჯებს გაუზრდის** და არაკონკურენტულს გახდის ადგილობრივი ბიზნესებს, რომლებსაც ვალდებულებები აქვთ დოლარში.



**თამარ ჭელიძე**

- 1. ინფლაციური** მოლოდინების გაძლიერება;
- 2. გაურკვევლობის** ზრდა;
- 3. იმპორტიორებისთვის** ფასწარმოქმნის გართულება.

- 1. გაურკვევლობა;**
- 2. უნდობლობა;**
- 3. პესიმიზმი.**

- 1. მოსახლეობის მხრიდან** საქონელსა და მომსახურებაზე მოთხოვნის მნიშვნელოვანი ვარდნა. მომხმარებელთა ნდობის ინდექსი 2015 წლის თებერვალში 25 პროცენტული პუნქტით შემცირდა 2014 წლის თებერვალთან შედარებით;
- 2. კომპანიები**, რომლებსაც დოლარში აქვთ ვალდებულებები და/ან შუალედური საქონლის იმპორტს ახორციელებენ, ინფლაციური წნეხის გაზრდას იგრძნობენ;
- 3. გაიზარდა სარგებლის განაკვეთი**, რომელიც საქართველოში ისედაც არის ბიზნესის კეთების ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი დამაბრკოლებელი ფაქტორი.



**მაია ბერიძე**



**გიორგი ბედინაშვილი**



**ევგენი ბოტვორნიკოვი**

- 1. დაიხურება საწარმოები** (პირველ რიგში მცირე და საშუალო ბიზნესის სფეროში). გაიზარდა უმუშევრობა;
- 2. მოიმატებს ფასები** და შემცირდება საწარმოების მოგება, განსაკუთრებით - საბანკო სექტორში;
- 3. შეფერხდება როგორც შიდა**, ასევე საგარეო ინვესტირება. შემცირდება ეკონომიკური ზრდა და მისი ძველ კალაპოტში დაბრუნებას დასჭირდება წელიწად-ნახევარი. ანუ დაიკარგება დრო! სამწუხაროდ, ვიქნებით დროში ჩარჩენილები.

- 1. იმპორტიორების მოგებიანობა** მკვეთრად შემცირდა;
- 2. ექსპორტიორებმა** ოდნავ ამოისუნთქეს;
- 3. საგარეო ვალის მომსახურება** მკვეთრად გაძვირდა, შესაბამისად, ბიუჯეტის შესრულება უფრო გაძნელდება, შესაბამისად, საგადასახადო უფრო აგრესიული გახდება, შესაბამისად, ბიზნესი უფრო დაფრთხება, შესაბამისად, ეკონომიკა კიდევ უფრო შენელებია.



**ვადი ასლი**



**რომან გოცირიძე**

- 1. საქართველოდან** გასული ექსპორტი უფრო კონკურენტუნარიანი გახდება;
- 2. სერიოზული** განსაცდელი ექმნება ბიზნესებს, რომლებსაც სესხი უცხოურ ვალუტაში აქვთ, ხოლო შემოსავალი - ლარში;
- 3. დააფრთხობს** უცხოელ ინვესტორებს, რომელთაც აღარ აქვთ საქართველოს ეკონომიკის პროგნოზირების შესაძლებლობა.

# www.forbes.ge



## გვიპოვეთ ყველგან:



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



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



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



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



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



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





# გამკაცრებულ მონეტარულ პოლიტიკა - ქართული ეკონომიკის უპანასკნელი იმედის ჯარიმა

**მიმდინარე** წლის 11 თებერვალს საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა მონეტარული პოლიტიკა გაამკაცრა. რეფინანსირების სესხის განაკვეთი (მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი) 4%-დან 4.5%-მდე გაზარდა. მეტიც: ეროვნული ბანკის განცხადებით, მოსალოდნელია, განაკვეთი წლის ბოლომდე 5%-მდე გაიზარდოს. საპროცენტო განაკვეთის ზრდის მიზეზი ლარის გაუფასურება და სამომხმარებლო პროდუქციაზე ფასების მოსალოდნელი ზრდა (ინფლაცია) გახდა.

მონეტარული პოლიტიკა არის ქვეყნის ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა, რომელსაც საქართველოში ეროვნული ბანკი ახორციელებს. მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი კი მინიმალური საპროცენტო განაკვეთია ეროვნული ბანკის სესხებზე. ეროვნული ბანკი სესხებს კომერციული ბანკებისთვის გასცემს. შესაბამისად, აღნიშნული განაკვეთის ცვლილებით ეროვნულ ბანკს გაგლეჩა აქვს კომერციული ბანკების ლარში გასაცემი სესხების საპროცენტო განაკვეთებზე. ეროვნული ბანკი მონეტარული პოლიტიკის საპროცენტო განაკვეთის ცვლილების გადაწყვეტილებას მიმდინარე და მოსალოდნელ ეკონომიკურ პროცესებსა და ფინანსურ ბაზრებზე დაკვირვების შედეგად იღებს.

მონეტარული პოლიტიკის განსაზღვრის პროცესში ინფლაციის პროგნოზირებული მაჩვენებლის გათვალისწინება იმით ხდება, რომ გატარებული პოლიტიკის შედეგი ეკონომიკაზე გარკვეული დროის შემდეგ აისახება. თუ პროგნოზირებული მაჩვენებელი აღემატება ინფლაციის მიზნობრივ დონეს (2015 წელს არის 5%), ეროვნული ბანკი ამკაცრებს მონეტარულ პოლიტიკას და ზრდის საპროცენტო განაკვეთს, რომ მომავალში ფასების დონის მატება შეიზღუდოს. შედეგად, ძვირდება ლარის სესხება, მცირდება ერთობლივი მოთხოვნა ქვეყანაში, რაც ზეგავლენას ახდენს ფასების ზრდის ტემპზე, ინფლაციის ტემპი კლებულობს. საპირისპირო შემთხვევაში, როდესაც ერთობლივი მოთხოვნა დაბალია და ინფლაციის პროგნოზირებული მაჩვენებელი ნაკლებია მიზნობრივზე, ეროვნული ბანკი ატარებს ექსპანსიურ მონეტარულ პოლიტიკას - ამცირებს რეფინანსირების საპროცენტო განაკვეთს, რაც გარკვეული პერიოდის შემდეგ გადაეცემა სესხების საპროცენტო განაკვეთს და ერთობლივი მოთხოვნის წახალისებას იწვევს.

გაზრდილი საპროცენტო განაკვეთების პირობებში რთულდება კრედიტის ხელმისაწვდომობა, აგრეთვე მცირდება კარგი საკრედიტო პროექტების რაოდენობა, რაც ბანკების მიერ გაცემული სესხების მოცულობის შემცირებას იწვევს. ამასთანავე, საპროცენტო განაკვეთების ზრდის შედეგად მატულობს კომპანიების მიერ „მორალური რისკის“ (Moral Hazard) წარმოქმნის საფრთხე, ვინაიდან მათ უჩნდებათ დაინტერესება მაღალი შემოსავლის მისაღებად უფრო სარისკო საინვესტიციო პროექტებში ჩაება. საპროცენტო განაკვეთების ზრდა არის სიგნალი ბანკებისათვის, რომ ეკონომიკაში გაიზარდა რისკები და, შესაბამისად, მკაცრდება სესხის გაცემის პირობები, მცირდება ბანკების მხრიდან ეკონომიკის დაკრედიტება. ყოველივე ეს კი უარყოფითად აისახება ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაზე.

საპროცენტო განაკვეთის ზრდა იწვევს ლარის ფულადი ბაზრის ინსტრუმენტებზე (ბანკები ცდილობენ სხვადასხვა გზით მოიზიდონ ლარი) მოთხოვნის ზრდას და ამყარებს ეროვნულ ვალუტას. მონეტარული პოლიტიკის ეფექტიანობისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია მოსახლეობის განწყობა როგორც ქვეყანაში მიმდინარე ეკონომიკური პროცესების, ასევე სახელმწიფოს მიერ გატარებული ეკონომიკური პოლიტიკის მიმართ. ამ დროს კონკრეტული პოლიტიკოსების სიტყვისადმი ნდობასაც კი დიდი მნიშვნელობა ენიჭება.

როდესაც ქვეყანაში მოსალოდნელია ინფლაციის მაღალი დონე და ეროვნული ბანკი ამკაცრებს მონეტარულ პოლიტიკას, საზოგადოებაში შეიძლება წარმოიშვას ორგვარი მოლოდინი. ერთი მხრივ, ხალხს შეიძლება

კომპანიების მიერ „მორალური რისკის“ (Moral Hazard) წარმოქმნის საფრთხე, ვინაიდან მათ უჩნდებათ დაინტერესება მაღალი შემოსავლის მისაღებად უფრო სარისკო საინვესტიციო პროექტებში ჩაება. საპროცენტო განაკვეთების ზრდა არის სიგნალი ბანკებისათვის, რომ ეკონომიკაში გაიზარდა რისკები და, შესაბამისად, მკაცრდება სესხის გაცემის პირობები, მცირდება ბანკების მხრიდან ეკონომიკის დაკრედიტება. ყოველივე ეს კი უარყოფითად აისახება ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაზე.

საპროცენტო განაკვეთის ზრდა იწვევს ლარის ფულადი ბაზრის ინსტრუმენტებზე (ბანკები ცდილობენ სხვადასხვა გზით მოიზიდონ ლარი) მოთხოვნის ზრდას და ამყარებს ეროვნულ ვალუტას.

მონეტარული პოლიტიკის ეფექტიანობისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია მოსახლეობის განწყობა როგორც ქვეყანაში მიმდინარე ეკონომიკური პროცესების, ასევე სახელმწიფოს მიერ გატარებული ეკონომიკური პოლიტიკის მიმართ. ამ დროს კონკრეტული პოლიტიკოსების სიტყვისადმი ნდობასაც კი დიდი მნიშვნელობა ენიჭება.

როდესაც ქვეყანაში მოსალოდნელია ინფლაციის მაღალი დონე და ეროვნული ბანკი ამკაცრებს მონეტარულ პოლიტიკას, საზოგადოებაში შეიძლება წარმოიშვას ორგვარი მოლოდინი. ერთი მხრივ, ხალხს შეიძლება

გაუჩინდეს დადებითი მოლოდინი, რომ მომავალი უარყოფითი ფაქტორები განეიტრალებდა. მეორე მხრივ, შესაძლოა წარმოიშვას მოსაზრება, რომ ეკონომიკური სიტუაცია მოსალოდნელზე ცუდი აღმოჩნდა. თუ ხალხის ნდობა მონეტარული პოლიტიკისადმი მაღალია, მოლოდინები დადებითი იქნება და შემცირდება მოლოდინებით გამოწვეული ზეწოლა ფასების დონესა და ლარის კურსზე.

ასევე აღსანიშნავია, რომ მონეტარული განაკვეთის ზრდა სესხს უზრდის იმ იურიდიულ და ფიზიკურ პირებს, ვისაც ამ განაკვეთზე მიბმული სესხი აქვს აღებული. 0.5% პუნქტით ზრდა ნიშნავს, რომ მსგავსი სესხის მქონეებს, ყოველ 1000 ლარზე სესხის დასაფარი თანხა 50 ლარით გაეზრდებათ. ორგანიზაცია „საზოგადოება და ბანკების“ ინფორმაციით, 2015 წლის იანვრის მდგომარეობით, გაცემულია რეფინანსირების განაკვეთზე მიბმული 4902 იპოთეკური სესხი და 2111 ბიზნესსესხი, ხოლო აღნიშნული სესხების მთლიანი პორტფელი 614 მილიონ ლარს შეადგენს.

## მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრების შედეგებს არასწორი ეკონომიკური პოლიტიკა ამძიმებს

2014 წლის სექტემბრიდან შემცირება დაიწყო საქართველოს ეკონომიკის ზრდის ტემპი. მესამე კვარტალის საშუალო ეკონომიკური ზრდის ტემპი 5.5% იყო, ხოლო მეოთხე კვარტალის - 1.6%. ამ ფონზე, მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრება სასურველი არ იყო, მაგრამ ქვეყანა დადგა ფინანსური სტაბილურობის შენარჩუნების საჭიროების წინაშე. სტაბილურობისკენ გადადგმული ნაბიჯი სწორი არჩევანია, რადგან თუ ქვეყანა ფინანსურ სტაბილურობას დაკარგავს, ეკონომიკური ზრდის ნაცვლად რეცესია დაიწყება.

მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრება მაღალი ეკონომიკური ზრდის ტემპის მიღწევას ართულებს, მაგრამ არ გამოირიცხავს. ეკონომიკური ზრდა ბევრ სხვა ფაქტორზეც არის დამოკიდებული. 2010-2012 წლებში მონეტარული პოლიტიკის

განაკვეთი 5-8%-ის შუალედში მერყეობდა, მაგრამ ამ სამი წლის განმავლობაში საქართველოს ეკონომიკა საშუალოდ 7%-ით იზრდებოდა. 2013 წლიდან ეკონომიკური ზრდის წახალისების მიზნით საპროცენტო განაკვეთი 3.75%-მდე შემცირდა, თუმცა 2013 წელს ეკონომიკურმა ზრდამ 3.3%, ხოლო 2014 წელს 4.7% შეადგინა. მართალია, 2013-2014 წლებში მაღალი ეკონომიკური ზრდა შერბილებული მონეტარული პოლიტიკის პირობებშიც ვერ იქნა მიღწეული, მაგრამ რომ არა დაბალი საპროცენტო განაკვეთი, ეკონომიკის განვითარების ტემპი კიდევ უფრო დაბალი იქნებოდა.

როდესაც ეროვნულ ბანკს ფასებისა და ვალუტის კურსის სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრება უხდება, მთავრობამ განსაკუთრებულად უნდა შეუწყოს ხელი ბიზნესის განვითარებას, ანუ საქონლისა და მომსახურების მიწოდების სტიმულირება უნდა მოახდინოს. ამ მიზნის მისაღწევად მთავრობას შეუძლია გადასახადებისა და რეგულაციების შემცირება, რაც წარმოებას ხარჯებს შემცირებს და შესაძლებლობას მისცემს, პროდუქციის გამოშვება არ შეამციროს. ასევე აუცილებელია შიდა ინვესტიციების სტიმულირება და რაც შეიძლება მეტი უცხოური ინვესტიციის მოზიდვა, რომელიც არა მხოლოდ ეკონომიკური ზრდის ტემპის ამაღლებაში დაგვეხმარება, არამედ ლარის კურსის გამყარებასაც შეუწყობს ხელს.

სამწუხაროდ, საქართველოში პირიქით ხდება. მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრებას თან ერთვის გადასახადების ზრდა (აქციზის გადასახადის ზრდა, ასევე საუბარია მიწის გადასახადის ზრდაზე) და რეგულაციების გამკაცრება (მაგალითად, ახალი კანონპროექტი შრომითი მიგრაციის შეზღუდვაზე). მთავრობას ეკონომიკის წახალისება სახელმწიფო ბიუჯეტის ხარჯების ზრდით, მათ შორის დეფიციტური ხარჯების ზრდით აქვს გადაწყვეტილი, რაც ეწინააღმდეგება გამკაცრებული მონეტარული პოლიტიკის მიზნებს - ინფლაციის დაბალი დონის შენარჩუნებასა და ლარის კურსის სტაბილურობას.

მთავრობა ვერ ასწრებს გამკაცრებული მონეტარული პოლიტიკის ფონზე ეკონომიკური რეფორმების დაჩქარებასა და მეტი ინვესტიციის მოზიდვას. ამას ერთვის ეკონომიკური ზრდის ტემპის ვარდნა საქართველოს მეზობელ ქვეყნებში. შესაბამისად, ეკონომიკის მინისტრის განცხადებით, 2015 წლისთვის პროგნოზირებული 5%-იანი ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებელი შესაძლოა 2.5%-მდე შემცირდეს. ასეთ პირობებში, ქვეყნის მაკროეკონომიკური სტაბილურობის შესანარჩუნებლად საჭირო გახდება სახელმწიფო ბიუჯეტის კანონის ცვლილება. მთავრობას ხარჯების შემცირება მოუწევს: წინააღმდეგ შემთხვევაში, ბიუჯეტის დეფიციტი გაიზრდება, რაც ფასებისა და ვალუტის კურსის სტაბილურობაზე ნეგატიურ გავლენას მოახდენს.

## მონეტარული პოლიტიკა ლარის სტაბილურობას სჭირდება, მაგრამ ჯაბდოს-სური ჯოხი არაა

მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრება ლარის კურსის მნიშვნელოვნად გაუფასურებამ გამოიწვია. ბოლო სამ თვეში ლარის კურსი დოლარის მიმართ 28%-ით (დაახლოებით 50 თეთრით) გაუფასურდა. კურსის გაუფასურებამ იმპორტირებული პროდუქტების ფასებზე დაიწყო ასახვა და ინფლაციური მოლოდინი გაზარდა. როდესაც ინფლაციური მოლოდინი იზრდება და მოსალოდნელი ინფლაცია ეროვნული ბანკის წლიურ მიზნობრივ მაჩვენებელს (ამ შემთხვევაში 5%-ს) აჭარბებს, ეროვნული ბანკი იძულებულია, მონეტარული პოლიტიკა გაამკაცროს. იანვრის ბოლოს წლიურმა ინფლაციამ 1.4% შეადგინა, რაც მნიშვნელოვანწილად შემცირებულია ნავთობზე ფასის კლებით. ნავთობის გარეშე წლიური ინფლაცია (საბაზო) 3.2% იყო. იმის მიუხედავად, რომ 1.4% მაღალი ინფლაცია არ არის, გაჩნდა მოლოდინი, რომ ეროვნული ვალუტის გაუფასურება ფასებზე გაზაფხულიდან უფრო აისახება. მათ შორის, მოსალოდნელია გაზის ტარიფის გაძვირება საწარმოებისთვის, რაც სხვა პროდუქციის

მოსაზრება - კაპიტალის მოძრაობა

ფასებსაც გაზრდის.

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, გამკაცრებული მონეტარული პოლიტიკა ზრდის საპროცენტო განაკვეთს ლარში მოზიდულ სესხებზე და ამცირებს მიმოქცევაში არსებულ ფულის მასას. ეს ეხმარება კურსის გამყარებას. თუმცა ამ პოლიტიკის შედეგი მყისიერად არ დგება და ეკონომიკაზე რამდენიმე თვის შემდეგ აისახება.

ვალუტის კურსზე სწრაფი ეფექტის მოსახდენად ეროვნულ ბანკს მონეტარული პოლიტიკის სხვა ინსტრუმენტი აქვს - ინტერვენციები სავალუტო ბაზარზე. მას შეუძლია დოლარის რეზერვები სავალუტო აუქციონზე გაყიდოს, რის შედეგადაც გაზრდის მიმოქცევაში არსებული დოლარის მოცულობას და პირდაპირპროპორციულად შეამცირებს ლარის მოცულობას. რადგან ვალუტის კურსი ლარისა და დოლარის მასებს შორის თანაფარდობით დგინდება, ბუნებრივია, დოლარის გაყიდვას სავალუტო კურსზე დიდი გავლენა აქვს. სწორედ ამიტომ, თებერვლის დასაწყისში, მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრების პარალელურად ეროვნულმა ბანკმა 40 მილიონი დოლარი გაყიდა. ამის შედეგად ლარის კურსი რამდენიმე დღით დასტაბილურდა, თუმცა 16 თებერვლიდან ლარმა გაუფასურება ისევ განაგრძო. თებერვლის მეორე ნახევარში ეროვნულ ბანკს 80 მილიონი დოლარის გაყიდვა დასჭირდა, რამაც ლარის გაუფასურების ტემპი შეანელა, მაგრამ კურსის სტაბილურობა ვერ უზრუნველყო.

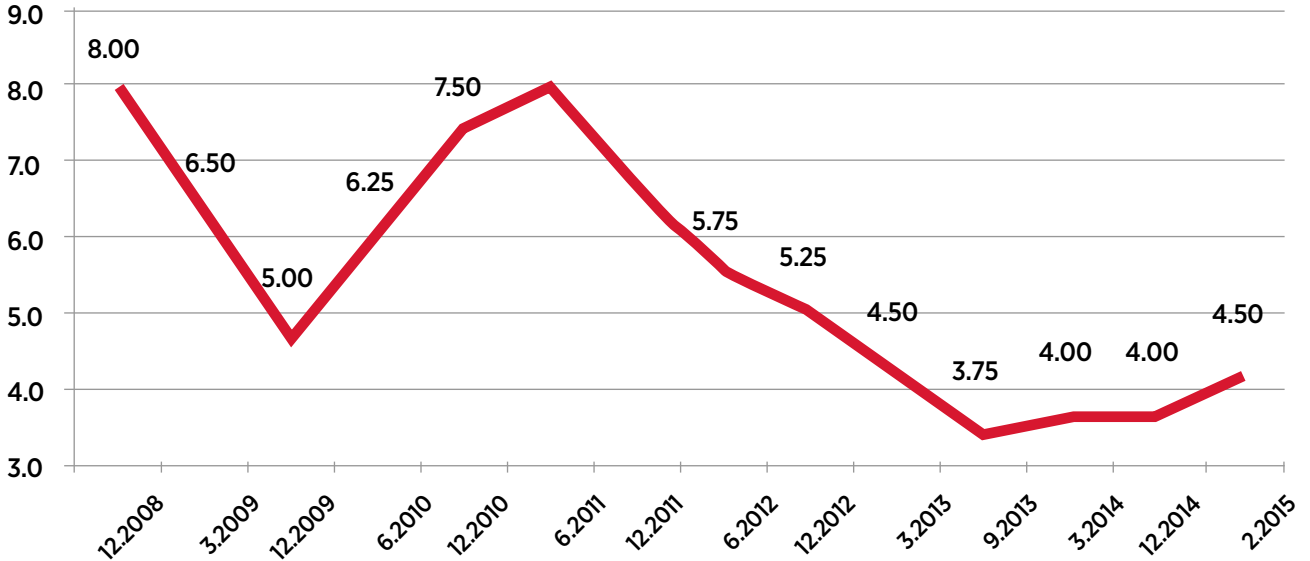
კურსის გრძელვადიანი სტაბილურობა სავალუტო რეზერვების გაყიდვით ვერ მიიღწევა. ამისათვის საჭიროა იმ ფუნდამენტური ფაქტორების გაჯანსაღება, რაც ძირითადად განაპირობებს ლარის კურსის გაუფასურებას. ესენია: ეკონომიკური ზრდის დაბალი ტემპი, გაზრდილი საგარეო სავაჭრო დეფიციტი, შემცირებული შემოსავლები ტურიზმიდან, შემცირებული ფულადი გზავნილები უცხოეთიდან, სახელმწიფო ბიუჯეტის მაღალი დეფიციტი.

ამასთან, არ უნდა დაგვავიწყდეს, რომ ეროვნული ბანკის ვალუტის ოფიციალური რეზერვების გამოყენებას არ არის სასურველი, რადგან რეზერვები ქვეყნის ფინანსური სტაბილურობის გარანტია და უკიდურეს შემთხვევაში უნდა იხარჯებოდეს. ბოლო 2 წელიწადში კი ვალუტის ოფიციალური რეზერვები

13%-ით (დაახლოებით 350 მილიონი დოლარით) შემცირდა.

2015 წლის იანვრიდან სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დეფიციტური ხარჯვა შეწყდა, თებერვლიდან მონეტარული პოლიტიკა გამკაცრდა და მიმოქცევაში არსებულმა ლარის მასამ კლება დაიწყო. ამის მიუხედავად, ლარის კურსმა გაუფასურება განაგრძო, რადგან, საგარეო ფაქტორების გაუარესებასთან ერთად, მთავრობა უარს არ ამბობს ბიზნესგარემოსთვის მძიმე გადაწყვეტილებებზე (მაგალითად, შრომითი მიგრაციის გამკაცრება, შრომის ინსპექციის შექმნა, აქციზის გადასახადის ზრდა) და ბიუჯეტის ხარჯების შემცირებასაც აჭიანურებს. მიმდინარე წლის იანვარში 2014 წლის იანვართან შედარებით საქართველოს ექსპორტი 68 მილიონი დოლარით შემცირდა, რის მიზეზადაც საგარეო და შიდა ფაქტორებიც შეიძლება მოვიაზროთ. ამავდროულად, უცხოეთიდან ფულადი გზავნილები 23 მილიონი დოლარით შემცირდა. ჯამში იანვარში ამ ორი წყაროდან შემომავალმა დოლარის ნაკადმა 91 მილიონი დოლარით იკლო, რაც საქართველოსთვის მნიშვნელოვანი რიცხვია. <sup>F</sup>

მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი, %





# Radio Commersant



FM95.5

ბიზნესის პერსონალური რადიო

[Commersant.ge](http://Commersant.ge)



# მიგრაციის კანონი ქვეყანას ძვირი დაუჯდება

**2014 წლის 31 დეკემბერს** საქართველოს პარლამენტში შევიდა კანონპროექტი „შრომითი მიგრაციის შესახებ“, რომელიც არეგულირებს შრომითი ემიგრანტებისა და იმიგრანტების დასაქმებასთან დაკავშირებულ საკითხებს.

კანონპროექტით გათვალისწინებულია შრომითი იმიგრანტების დასაქმების შეზღუდვამ მეწარმეებს, ბიზნესსაოციაციებისა და არასამთავრობო ორგანიზაციების მწვავე კრიტიკა გამოიწვია. ქვემოთ მოკლედ განვიხილავთ კანონ-

შესაბამის კადრს და შესთავაზებს დამსაქმებელს. დამსაქმებელი მხოლოდ იმ შემთხვევაში შეძლებს მუდმივი ბინადრობის ნებართვის არმქონე უცხოელთან შრომითი ხელშეკრულების გაფორმებას, თუ ადმინისტრაციული ორგანო არ შესთავაზებს კანდიდატს განსაზღვრულ ვადაში, ან შესთავაზებს, მაგრამ დამსაქმებელი დასაბუთებულ უარს განაცხადებს წამოყენებულ კანდიდატურაზე.

უკმაყოფილების მიზეზი გახდა როგორც უცხოელთა დასაქმების რეგუ-

მონაცემებით ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის დაახლოებით 15%-ს შეადგენს, ძნელი წარმოსადგენია, რომ არსებობს ადგილობრივი შრომითი ბაზრის დაბალკვალიფიციური შრომითი მიგრანტებისგან დაცვის საჭიროება. დღესდღეობით საქართველოში უცხოელი მუშახელის დასაქმებასთან დაკავშირებით ოფიციალური კვლევა არ ჩატარებულა, მაგალითად, უცნობია, თუ რამდენი შრომითი იმიგრანტია საქართველოში დასაქმებული, რა სექტორში და რა სა-

## სახელმწიფოს ასეთ ჩარევას არც ევროკავშირთან ჰარმონიზაცია მოითხოვს და არც არაკვალიფიციური მუშახელის შემოდინების საფრთხე არსებობს.

პროექტით შემოთავაზებულ რეგულაციებს, ასევე მისი მოწინააღმდეგეებისა და მომხრეების არგუმენტებს.

კანონპროექტის თანახმად, თუ ადგილობრივ დამსაქმებელს საქართველოში მუდმივი ბინადრობის არმქონე უცხოელის დასაქმება სურს, მან უნდა მიმართოს ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროს სისტემაში შემავალ ადმინისტრაციულ ორგანოს და მიაწოდოს ინფორმაცია ვაკანსიის შესახებ. მოთხოვნის წარდგენიდან შვიდი სამუშაო დღის ვადაში ადმინისტრაციული ორგანო სამუშაოს მაძიებელთა ბაზაში მოიძიებს გამოცხადებული ვაკანსიის

ღირების ზოგადი კონცეფცია, ასევე ამ ურთიერთობის დასარეგულირებლად არჩეული კონკრეტული სამართლებრივი ფორმა. კონცეპტუალურ დონეზე გაურკვეველია, თუ რა მიზნებს ემსახურება კანონპროექტი. განმარტებითი ბარათის თანახმად, ძირითადი მიზანია ადგილობრივი ბაზრის დაცვა და ევროკავშირთან ასოცირების ხელშეკრულებით გათვალისწინებული მოთხოვნების შესრულება.

იმ პირობებში, როდესაც ადგილობრივი ბაზარი გაჯერებულია დაბალკვალიფიციური, იაფფასიანი შრომითი რესურსით და უმუშევრობის დონე ოფიციალური

ხელფასო კატეგორიაში. სტატისტიკის არარსებობის პირობებში ადგილობრივი შრომითი ბაზრის დაცვის არგუმენტი არადამაჯერებელია. ამასთან, კანონპროექტის მიღება გამოიწვევს უარყოფით შედეგს მაღალკვალიფიციური კადრების მოზიდვის მხრივ. ვინაიდან ადგილობრივ ბაზარზე სხვადასხვა ტექნიკურ სპეციალობაში ძნელად მოიძიება კვალიფიციური კადრი, ბიზნესს აღნიშნული საჭიროების დაკმაყოფილება უწევს შრომითი იმიგრანტებით. ამ მხრივ დამატებითი ბარიერების შექმნა მაღალკვალიფიციური კადრების დასაქმებას გაართულებს.

არც ვეროკავშირთან დაახლოების არგუმენტი დამაჯერებელი. მართალია, სავიზო ლიბერალიზაციის სამოქმედო გეგმა არეგულირებს შრომითი მიგრაციის საკითხებს, მაგრამ აღნიშნული ძირითადად ეხება არალეგალური მუშახელის შრომითი მოწყობის საკითხის დარეგულირებას და არ გულისხმობს დამატებითი შეზღუდვების შექმნას ზოგადად უცხოელთა დასაქმებასთან მიმართებით.

ვეროკავშირში არ არსებობს უნიფიცირებული მიდგომა შრომითი მიგრაციის საკითხისადმი. წევრი სახელმწიფოების უმრავლესობა შრომითი მიგრაციას საკუთარ სუვერენიტეტს მიკუთვნებულ საკითხად განიხილავს და, შესაბამისად, ინდივიდუალურად აწესრიგებს ასეთ ურთიერთობებს, თუმცა აღსანიშნავია, რომ ვეროკავშირის სახელმწიფოების უმრავლესობა იყენებს, ე.წ. „შრომითი ბაზრის ტესტს“ (Labour Market Test), რომელიც ავალდებულებს დამსაქმებლებს ჯერ ადგილობრივ ბაზარზე მოიძიონ სასურველი კანდიდატი, მაგრამ პარალელურად მოქმედებს მრავალი გამონაკლისი მაღალკვალიფიციური მუშახელისთვის. მეორე მიდგომა, რომელსაც ვეროკავშირის წევრი ქვეყნები იყენებენ, არის კვოტების სისტემა, თუმცა ხელისუფლების მიერ კვოტების დადგენაც ბაზრის საჭიროების წინასწარი შესწავლის საფუძველზე ხდება. დღესდღეობით ერთადერთი გამონაკლისი, სადაც არც ერთი შემოსენებულის წესი არ მოქმედებს, არის შვედეთი.

აღსანიშნავია, რომ, საქართველოსგან განსხვავებით, ვეროპულ სახელმწიფოებს საკუთარი შრომითი ბაზარი კარგად აქვთ შესწავლილი და როგორც „შრომითი ბაზრის ტესტი“, ისე კვოტების სისტემა ემსახურება გარკვეული კატეგორიის მუშახელის შემოღინების აღკვეთას. ეს ძირითად შემთხვევაში არის დაბალკვალიფიციური კადრები. რაც შეეხება მაღალკვალიფიციურ დასაქმების კანდიდატებს, ვეროპული სახელმწი-

## მიგრაციის რეგულირება ევროკავშირის წევრ სახელმწიფოებში

დიდი ბრიტანეთი	შ	ნიდერლანდები	შ	ბულგარეთი	შ
გერმანია	შ	ირლანდია	შ	რუმინეთი	შ
საფრანგეთი	შ	ფინეთი	შ	კვიპროსი	შ
იტალია	კ	ლათვია	შ	ჩეხეთი	შ
სლოვენია	კ	შვედეთი	-	ირლანდია	შ
ესტონეთი	შ/კ	პოლონეთი	შ	პორტუგალია	შ
საბერძნეთი	კ	უნგრეთი	შ	მალტა	შ
დანია	კ	ბელგია	შ	ავსტრია	კ
ლუქსემბურგი	შ	ლიტვა	შ		

\* შ - შრომითი ბაზრის ტესტი; კ - კვოტა; შ/კ - შრომითი ბაზრის ტესტი და კვოტა.

ფოების დიდი ნაწილი ხელს უწყობს მათ მიგრაციას და უშვებს გამონაკლისებს; ასე მაგალითად: საფრანგეთში, სადაც დასაქმების უფლების მოპოვება ერთ-ერთ ყველაზე უფრო რთულად მიიჩნევა ევროპაში, „შრომითი ბაზრის ტესტის“ მოთხოვნა არ ვრცელდება პირებზე, რომელთა ყოველთვიური ხელფასი 3 600 ევროს აღემატება.

როგორც ზემოთქმულიდან ჩანს, სახელმწიფოს ასეთ ჩარევას არც ვეროკავშირთან ჰარმონიზაცია მოითხოვს და არც არაკვალიფიციური მუშახელის შემოღინების საფრთხე არსებობს. მსგავსი რეგულაცია ქმნის დამატებით ბიუროკრატიულ ბარიერებს ბიზნესისთვის, რომელიც იძულებული ხდება, ზედმეტი ქმედებები განახორციელოს. ჩვენი აზრით, საქართველოს გრძელვადიანი განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია ახალი რეგულაციების მიღებისას მეტი სიფრთხილის გამოჩენა. ნებისმიერი რეგულირება დაკავშირებულია დამატებით დანახარჯებთან სახელმწიფო ბიუჯეტიდან და დამატებით დანახარჯებთან ეკონომიკის მონაწილეთა მხრიდან. ამ დანახარჯების მნიშვნელოვანი ნაწილი რეგულაციის აღსასრუ-

ლებლად საჭირო ინტელექტუალური და ტექნიკური ბაზის შესაქმნელად არის გათვალისწინებული. სწორედ რეგულაციის სიძვირემ უბიძგა განვითარებულ მსოფლიოს „გონივრული“ რეგულაციის მიმართულებით სვლისკენ. „გონივრული“ რეგულაცია შედარებით ახალი ტრენდია. ის გულისხმობს პრობლემის მკაფიო ჩამოყალიბებას, ამ პრობლემის მნიშვნელობისა და მასშტაბის შეფასებას და მის გადასაჭრელად ყველაზე ნაკლებდანახარჯიანი გზის მოძიებას. გზის, რომელიც მოითხოვს ნაკლები ბიუროკრატიის შექმნას, ნაკლები დამატებითი სამუშაო ადგილის შექმნას სახელმწიფო სექტორში და ნაკლები დამატებითი ფორმალური პროცედურების შექმნას ბიზნესოპერირებისთვის. თუ არ მოხდება ამ პროცესის გააზრება და შევეცდებით პაციენტს მკურნალობა დაავუნოთ დიაგნოზის დასმამდე, როგორც წესი, ასეთი მკურნალობა ვერ იქნება ეფექტიანი. ჯამში, რთული და დროში გაწევილი პროცედურების გავლის თვალსაზრისით, კანონპროექტი უარყოფით გავლენას მოახდენს იმ დამსაქმებლებზე, რომლებიც დიდი რაოდენობით უცხოელ მუშახელს ასაქმებენ. **Ⓜ**





# სამართლის პოლიტიზაცია საქართველოში: მზარდი საფრთხე?

**ბოლო წლებში ყოფილი** მთავრობის წევრების დაპატიმრებისა და გასამართლების კამპანია ბადებს შეკითხვას, გადაიქცევა თუ არა თანდათან საქართველოს სასამართლო სისტემა პოლიტიკური ანგარიშსწორებისა და ოპოზიციის დასუსტების ინსტრუმენტად. 2012 წელს ხელისუფლების შეცვლის მომენტიდან, პროკურატურა მიზანმიმართულად ებრძვის პოლიტიკურ მოწინააღმდეგეებს და ამავდროულად მცირე ყურადღებას აქცევს ნაკლებად „ხმაურიან“ საქმეებს. ამ შერჩევითი სამართლის პოლიტიკამ კრიტიკა როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე საზღვარგარეთაც გამოიწვია და იურიდიული სტრუქტურების დამოუკიდებლობა ეჭვქვეშ დააყენა.

ეს პრობლემა ახალი არაა. საქართველოს დამოუკიდებლობის აღდგენის დღიდან ქვეყანა ცდილობს ებრძოდეს სასამართლოს აღმასრულებელ ხელისუფლებას დამოკიდებულებას. ვარდების რევოლუციის დროისთვის სასამართლო სისტემა სრულ კოლაფსში იყო კორუფციისა და არაგამჭვირვალობის გამო. მოსამართლეები პროკურორების ძლიერი გავლენის ქვეშ იმყოფებოდნენ, რომლებსაც, თავის მხრივ, აღმასრულებელი ხელისუფლება აკონტროლებდა.

რევოლუციის შემდგომ წლებში წინა ხელისუფლებამ სასამართლო სტრუქტურების აღსადგენად საჭირო ზოგიერთი ნაბიჯი გადადგა. მათ შორის, შეიცვალა მოსამართლეების ორი მესამედი: ქრთამის აღების ცდენების შესამცირებლად მნიშვნელოვნად გაიზარდა ხელფასები და სასამართლოების ბიუჯეტები გასამაგდა, რითაც სასამართლო შენობების წესრიგში მოყვანა მოხერხდა. მოსამართლეების მომზადების ფორმალური კრიტე-

რიუმები მნიშვნელოვნად გამკაცრდა და მომზადების პირობები გაუმჯობესდა.

თუმცა ბევრი „ტრადიციული“ პრობლემა შენარჩუნდა, განსაკუთრებით რევოლუციის შემდგომი პირველი წლების განმავლობაში. მოსამართლეები განაგრძობდნენ პროკურატურის სასარგებლოდ გადაწყვეტილებების მიღებას, ხოლო გამამართლებელი განაჩენების წილი დაახლოებით ერთ პროცენტს აღწევდა. პრეზიდენტის ექსკლუზიური უფლება, დაენიშნა და გაეთავისუფლებინა მოსამართლეები, კრიტიკას საქართველოშიც იწვევდა და ქვეყნის გარეთაც. ეს მექანიზმი პოლიტიკურ ელიტას სასამართლო გადაწყვეტილებებზე გავლენის დამატებით ინსტრუმენტს აძლევდა. 2006 წლის კონსტიტუციურმა ცვლილებებმა ეს უფლება შეზღუდა, ხოლო 2009 წელს მიღებულმა ახალმა კრიმინალურმა კოდექსმა გაზარდა მსჯავრდებულების უფლებები. სასამართლოს დამოუკიდებლობის შემდგომი გაძლიერებისთვის შემოღებულ იქნა მოსამართლეების უვადო დანიშვნა. სამწუხაროდ, სასამართლოს დამოუკიდებლობასთან დაკავშირებული პრობლემები ამის შემდეგაც ვერ აღმოიფხვრა.

ახალი ხელისუფლების დაპირებების მიუხედავად, რომ სიტუაციას გამოასწორებდა, მრავალი ფაქტი მიუთითებს, რომ ყველაფერი ძველებურად რჩება და ქვეყანაში მართლმსაჯულების პოლიტიზაცია ძლიერდება კიდევაც. კოალიცია ქართულ ოცნებას, რომელმაც ძირითადად სააკაშვილისა და მისი გუნდის ხელისუფლებიდან მოცილების იდეამ დადო ფსონი, სხვა ხეფრობებშიც ამკარად უჭირს რეფორმებისთვის საჭირო შეთანხმებული გადაწყვეტილებების მიღება. ისინი ვერ ასრულებენ საქართველოს მოსახლე-

ობისთვის მიცემულ სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესებისა და უცხოელი ინვესტორების მოზიდვის დაპირებებს. ამის მაგივრად ხელისუფლება ფოკუსირებულია მართლმსაჯულების ძველი ტრადიციების დაბრუნებაზე.

2012 წლიდან პროკურატურამ წამოიწყო სასამართლო დევნა წინა ხელისუფლების რამდენიმე მაღალჩინოსანს – მათ შორის ბაჩო ახალაიას, ვანო მერაბიშვილისა და გიგი უგულავას – წინააღმდეგ. შედარებით ცოტა ხნის წინ სიას მიხეილ სააკაშვილიც მიემატა, რომელსაც ბრალი დაუსწრებლად წაუყენეს. სასამართლო დევნის ან კვლევის ობიექტი ათასობით სხვა ადამიანიც გახდა, რომელთა შორის ოპოზიციის მრავალი აქტივისტიცა.

პროკურატურამ ასევე დაუძინა თვით ქართულ ოცნებაში არსებულ პოლიტიკურ კონკურენტებს. 2013 წლის მაისში, გაფლანგვის ბრალდებით, სოფლის მეურნეობის სამინისტროს რამდენიმე მაღალჩინოსანი დააკავეს, როგორც ამბობენ, მინისტრ დავით კირვალიძის თანამდებობიდან მოხსნის მიზნით. ამას მინისტრის გადადგომა მოჰყვა კიდევაც, რამდენიმე თვეში კი მისი გუნდის წინააღმდეგ წაყენებული ბრალდება გაბათილდა, ვინაიდან პროკურატურას საკმარისი მტკიცებულება არ აღმოაჩინდა. ასევე, 2014 წლის ოქტომბერში, დააკავეს თავდაცვის სამინისტროს მაღალჩინოსნები, ბიუჯეტის არასწორი ხარჯვის ბრალდებით, რაც ოპტიკურ ბოჭკოებზე ჩატარებულ ტენდერთან იყო დაკავშირებული. ამას მოჰყვა ირაკლი ალასანიას გადადგომა, რომელიც იმ დროისთვის საქართველოს ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული პოლიტიკოსი იყო. უკვე გავრცელებული იყო ხმები, რომ მას შესაძლოა ოცნების კოალიცია დაეტო-

ვებინა და 2016 წლის არჩევნებში, თავის პარტიასთან ერთად, დამოუკიდებლად მიეღო მონაწილეობა.

ეს ყველაფერი ბადებს შეკითხვებს ქვეყანაში კანონის უზენაესობის მდგომარეობაზე და, რაც მთავარია, პოლიტიკური კონკურენტების დასასუსტებლად მართლმსაჯულების გამოყენებაზე. იმაზე, რომ სასამართლო რჩება აღმასრულებელი ხელისუფლების ძლიერი გავლენის ქვეშ, რამდენიმე გარემოება მიუთითებს: ერთ-ერთი გარემოება უკანასკნელ წლებში მთავარი პროკურორის ხშირი ცვლაა. პრემიერ-მინისტრის ექსკლუზიური უფლებაც, დანიშნოს მთავარი პროკურორი, მოწმობს, რომ პოტენციურად, მმართველ ელიტას პროკურორის კონტროლი შეუძლია. ამასთან ერთად, მთავარი პროკურორი შეიძლება ნებისმიერ დროს გადააყენონ, ანუ არსებობს პოლიტი-

მრავალი დაკავება ღიად ხდებოდა, და ბევრ შემთხვევაში ყოფილ მაღალჩინოსნებს ბრალს ოფიციალურად არ სდებდნენ. ამის ნაცვლად, მათ უშვებდნენ ბრალის აღიარების არაოფიციალური პროცედურის გამოყენებით. თუმცა 2004-2005 წლებში არსებულ და ამჟამინდელ სიტუაციას შორის მნიშვნელოვანი სხვაობა მოვლენების პოლიტიკურ კონტექსტშია.

შეგარდნადის ელიტა არ წარმოადგენდა ისეთ ოპოზიციურ ძალას, რომელსაც სააკაშვილის მთავრობისთვის რეალური კონკურენციის გაწევა შეეძლო: სააკაშვილი ხელისუფლებაში ხმების 96%-ით მოვიდა. ამიტომ პოსტრევოლუციური კამპანია შეგვიძლია ნაწილობრივ განვიხილოთ, როგორც „სადამსჯელო“. მაგრამ ძირითადად ის არ იყო მიმართული ოპოზიციის შესუსტებისკენ ან გაქრობისკენ. ის ოპოზიციას, რომელიც რევოლუციის შემდგომ წლებში

მაგრამ, როგორც შეგვატყობინეს, ბოლო წუთებში ალასანიას თბილისიდან დაუბრუნდა და ხელშეკრულების ხელმოწერა აუკრძალეს. ამან გააჩინა ეჭვი, რომ ალასანიას თანამშრომლების დაკავება და მისი შემდგომი გადადგომა პოლიტიკურად იყო მოტივირებული.

შერჩევითი და პოლიტიკურად მოტივირებული სამართლის მზარდი გამოყენება შემამოფოთებელია რამდენიმე მიზეზის გამო: პოლიტიკური არენის მზარდი პოლარიზაცია ვნებს საქართველოს ინტერესებს, ვინაიდან ხელს უშლის თანამშრომლობას იმ სფეროებში, სადაც მთავრობასა და ოპოზიციას ერთიანი მიზნები უნდა ჰქონდეთ. პოლიტიკური არასტაბილურობა არამხოლოდ რეფორმების განხორციელებას ართულებს - ის ასევე ასუსტებს ქვეყნის მდგრადობას სხვადასხვა საფრთხის მიმართ. ქვეყნის შიგნით ჩნდება მოსახლეობის მღელვარების რისკი და პროცესების გარედან მანიპულირების რისკიც კი.

იმ რისკების ფონზე, რომელთა მოქმედებაც ქვეყანაში გრძელდება, ეროვნული უსაფრთხოების საკითხების გადასაწყვეტად საქართველოს პოლიტიკური ძალების ერთობა უფრო მნიშვნელოვანი ხდება, ვიდრე ოდესმე. ერთობა ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია რუსეთის უკრაინაში მოქმედებებისა და მისი ბოლოდროინდელი გადაწყვეტილებების ფონზე, ხელი მოაწეროს თანამშრომლობის ხელშეკრულებებს აფხაზეთისა და სამხრეთ ოსეთის სეპარატისტულ ადმინისტრაციებთან. აღნიშნული ნაბიჯი ზრდის ამ ორი რეგიონის შემდგომი ანექსიის შესაძლებლობას.

დაბოლოს, ამგვარად პოლიტიკულმა მართლმსაჯულებამ შესაძლოა ქვეყნის ევროატლანტიკურ მისწრაფებებს ავნოს. შეერთებული შტატები და ევროკავშირი შედმივად აფრთხილებენ საქართველოს, არ განახორციელოს ქმედებები, რომლებიც პოლიტიკური ანგარიშსწორების ხასიათს ატარებს, მაგრამ სასამართლო კამპანია მთავრობის პოლიტიკური კონკურენტების წინააღმდეგ გრძელდება. თუ მდგომარეობა არ შეიცვალა, ეს შეიძლება საქართველოს დემოკრატიზაციის პროცესის მნიშვნელოვან რეგრესად მიიჩნეს. **F**

## სასამართლო რჩება აღმასრულებელი ხელისუფლების ძლიერი გავლენის ქვეშ.

კურად მოტივირებული ჩარევის ცხადი შესაძლებლობა.

შეიძლება ითქვას, რომ მოსამართლეების დამოუკიდებლობა ბოლო წლებში გარკვეულწილად გაზრდილია, მაგალითად, მოსამართლეების უვადოდ დანიშვნის ხარჯზე. თუმცა მათი მოხსნა მაინც შესაძლებელია სამწლიანი გამოსაცდელი პერიოდის განმავლობაში, ისევე როგორც პროკურორისა. ადვილი წარმოსადგენია, ამან მოსამართლის მიერ გადაწყვეტილების პოლიტიკური ელიტის სასარგებლოდ მიღება გამოიწვიოს.

ის, თუ რამდენად ინტენსიურად იყენებენ მართლმსაჯულებას, როგორც პოლიტიკურ ინსტრუმენტს, შეგვიძლია შევაფასოთ ასევე ადრე არსებული მდგომარეობის ჭრილში. გამარჯვების შემდეგ სააკაშვილის ხელისუფლება ჭარბად ჩაერთო წინა ხელისუფლების ელიტის წევრების დაკავებაში, კორუფციის ბრალდებით. მათ სთხოვდნენ ქვეყნისთვის მიყენებულ ფინანსური ზარალის კომპენსაციას.

განრდა, სასამართლო დევნის ობიექტი არ იყო. აქედან შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ დღეს სასამართლოს უფრო ფართოდ იყენებენ პოლიტიკური მიზნებისთვის, ვიდრე ეს ადრე ხდებოდა.

ბოლო ხანს განხორციელებული ზოგიერთი დაკავებისთვის შერჩეული დრო ასევე მიუთითებს პოლიტიკურ სარჩულზე. უგულავა, რომელიც ნაციონალური მოძრაობის საარჩევნო კამპანიის ხელმძღვანელი იყო, 2014 წლის ივლისში დააკავეს, ადგილობრივი არჩევნების მეორე რაუნდის დაწყებამდე ცოტა ხნით ადრე, რამაც ნაციონალური მოძრაობის საარჩევნო კამპანია დააზარალა. თავდაცვის სამინისტროს სუთი თანამშრომლის დაკავება, 2014 წლის ოქტომბერში, მაშინ მოხდა, როდესაც ალასანია საფრანგეთში იმყოფებოდა და საჰაერო თავდაცვის ახალი სისტემის შესყიდვის შეთანხმების ხელმოწერას აპირებდა. გადაწყვეტილება ხელშეკრულების ხელმოწერაზე უმაღლეს პოლიტიკურ დონეზე იყო შეჯერებული,

# ინტერვიუ კოტე კუბლაშვილს კუბლაშვილთან

უზენაესი სასამართლოს მოქმედ თავმჯდომარეს, კოტე კუბლაშვილს, უფლებამოსილების ვადა 2015 წლის მარტში ეწურება. მისი თავმჯდომარეობისას სასამართლო სისტემა თითქმის მუდმივად იყო საზოგადოებრივი ყურადღების ცენტრში, დაწყებული ნაციონალური მოძრაობის პერიოდის ისეთი ცნობილი პროცესებით, როგორცაა გირგვლიანის საქმე, დამთავრებული ბოლოდროინდელი პოლიტიკური საქმეებით. თავად კუბლაშვილის პოზიციას და ხედვას მედიიდან იშვიათად თუ გავცნობივართ. Forbes-მა სცადა გაეგო ქვეყნის ჯერ კიდევ პირველი მოსამართლის ხედვა სისტემის ზოგად მდგომარეობასა და კონკრეტულ ხმაურთან საქმეებზე, რომელთა ნაკლებობასაც ქვეყანა არ განიცდის.

ავტორი: სანდრო თარხან-მოურავი  
ფოტო: გიორგი ღარჩიაშვილი

## ათი წელი იყავით უზენაესი სასამართლოსა და იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს თავმჯდომარე. როგორი სასამართლო დაგხვდათ და რას ტოვებთ?

ერთი დაბუსტება: როდესაც უზენაესი სასამართლოს თავმჯდომარედ დავინიშნე, იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს თავმჯდომარე იყო საქართველოს პრეზიდენტი. 2007 წლის 1 იანვრიდან უზენაესი სასამართლოს თავმჯდომარე იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს თავმჯდომარე გახდა. მანამდე ეს საბჭო პრეზიდენტის სათაბირო ორგანოდ ითვლებოდა – ანუ მის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები არ იყო საბოლოო: ისინი პრეზიდენტისთვის უნდა წარედგინათ და საბოლოო გადაწყვეტილება მას უნდა მიეღო.

ეს ფაქტიც მიუთითებს, რამდენად პრობლემატური იყო მაშინ სასამართლოს დამოუკიდებლობაზე საუბარი. ქვეყნის პრეზიდენტი იყო სასამართლო სისტემის უმნიშვნელოვანესი მართვის ორგანოს თავმჯდომარე. ეს მდგომარეობა ჩვენ მიერ 2005 წლის თებერვლიდან დაწყებული რეფორმების პერიოდში შეიცვალა: მანამდე უმცირესობაში მყოფი იუსტიციის უმაღლესი საბჭოში მოსამართლეები უკვე უმრავლესობაში აღმოჩნდნენ. ეს ერთი ძალიან მნიშვნელოვანი ფაქტიც მეტყველებს იმაზე, თუ როგორ განვითარდა სისტემა.

მაშინ იყო ასეთი მდგომარეობა: აი, დღეს რომ ცივა გარეთ და თითქმის მინუსია, ზუსტად იგივე ტემპერატურა იყო სასამართლოს შენობებში. რაც იყო გარეთ, იგივე იყო შიგნით. ასევე – ზაფხულშიც.

ჩემი აქ დანიშნვიდან სულ რაღაც ორ კვირაში მაშინდელი სასამართლოს მდგომარეობისთვის დამახასიათებელი ორი ისეთი

ფაქტი მოხდა, რომ დღემდე მახსოვს: პირველი ის, რომ უზენაესი სასამართლოში შუქი გაითიშა და როდესაც მიზეზი ვიკითხე, აღმოჩნდა, რომ შუქის თანხა გვექონდა გადასახდელი. არადა წლის დასაწყისი იყო, მარტის დასაწყისი. ანუ უზენაესი სასამართლოს ბიუჯეტს არ ჰქონდა შესაძლებლობა, შუქის გადასახადი დაეფარა. მეორე ვკითხე გენერატორზე, რაზეც მიპასუხეს, რომ გენერატორი გაფუჭებული იყო და მისი ნაწილის საყიდელი ფულიც არ ჰქონდათ. მეორე ფაქტი, რაც ჩემი დანიშნვიდან ზუსტად ორი კვირის შემდეგ მოხდა – ერთ-ერთი მოსამართლე შემოვიდა ჩემთან და მითხრა, რომ აი, ახლა პარლამენტის წევრი იყო ჩემთან, პირდაპირ კაბინეტში შემოვიდა და საუბარი დამიწყო მისი ინტერესის მქონე საქმეზე, რომელიც მე უნდა გადამეწყვიტა.

აი, ეს ორი ფაქტი პირდაპირ მიუთითებს, თუ რა მდგომარეობა იყო როგორც მატერიალურ-ტექნიკური, ისე დამოუკიდებლობის კუთხით, როდესაც პარლამენტის წევრს ასე თავისუფლად, თითქოს არაფერიაო, შეეძლო პირდაპირ შესვლა უზენაესი სასამართლოს მოსამართლის კაბინეტში და თავისი ინტერესის გატარება მოსამართლესთან უშუალოდ საუბრით.

## ვინ იყო ეს პარლამენტარი?

თუ არ ვცდები, კახელი დეპუტატი იყო, მაგრამ სახელსა და გვარს ვერ ვიხსენებ.

## მაჟორიტარი?

მგონი, აღარ მახსოვს ზუსტად. 2005 წლის მარტის პირველი რიცხვები იყო.

**თქვენ განაცხადეთ, რომ თქვენი შემცველი ორ მთავარ კრიტერიუმს უნდა აკმაყოფილებდეს და ეს**







**კრიტერიუმებია კეთილსინდისიერება და პროფესიონალიზმი. თქვენნი აზრით, პრეზიდენტის მიერ წარდგენილი ახალი კანდიდატი, ნინო გვენეტაძე, ამ კრიტერიუმებს რამდენად აკმაყოფილებს?**

მოდით, კონკრეტული კანდიდატის დახასიათებისგან თავს შევიკავებ. მესამესაც დავამატებ, ამ პრინციპებს შორის. სამი პ-ს პრინციპი: პატიოსნება, ანუ კეთილსინდისიერება, პროფესიონალიზმი და მესამე - პრინციპულობა. აი, ამ სამი თვისების მქონე ადამიანი, ვფიქრობ, შეძლებს სასამართლო სისტემა, რომელიც უკვე საკმაოდ მაღალ დონეზეა - დრო დასჭირდება ამას, მაგრამ მაინც - კიდევ უფრო განავითაროს საჭირო მიმართულებით, დამოუკიდებლობის კუთხით. იმედი მაქვს, ასე მოხდება.

**თქვენ საერთოდ არ იცნობთ გვენეტაძეს პროფესიული კუთხით?**

ვიცნობ, უბრალოდ ჯერ პარლამენტს არ მიუღია გადაწყვეტილება და არ მინდა წინასწარ ჩავერიო, ჩემი აზრი გამოვთქვა.

**ხშირად გვხვებით, რომ 90-იანებიდან მოყოლებული სასამართლო სისტემაში იყო გავრცელებული ქრთამის აღება. როგორ გვარდებოდა ეს პრობლემა? შეგიძლიათ თუ არა კონკრეტული რიცხვი დაგვისახელოთ, მაგალითად, რამდენი მოსამართლე იყო დაკავებული ამ ბრალდებით?**

ჩემი აქ დანიშნვის პირველივე დღიდან, სასამართლო სისტემის მთავარი გამოწვევა იყო ორი რამ. ერთი - დამოუკიდებლობა - რა თქმა უნდა, დღესაც რჩება. მაგრამ ეს იყო, ასე ვთქვათ, ცოტა შორეული პერსპექტივა იმ პერიოდისთვის, მდგომარეობისთვის, როდესაც ყველა მეტ-ნაკლებად მნიშვნელოვანი საკითხი პრობლემატური იყო. ამას თან ერთვოდა, და საფუძველს უქმნიდა, კორუფცია. ეს იყო პირველი, ყველაზე აქტუალური პრობლემა, რომლის მოხსნის გარეშეც დამოუკიდებლობის მიღწევა ძალიან რთულად წარმოსადგენი იყო. ამიტომ, რის წინააღმდეგაც მაშინ მიმდინარეობდა ბრძოლა, ეს იყო ორი მთავარი [გამოწვევა] სახელმწიფოსთვის, კრიმინალი და კორუფცია - ორივე მთელი ქვეყნის პრობლემა იყო.

ბუსტი ციფრი შეიძლება ვერ დავისახელოთ, იმიტომ რომ რამდენიმე მოსამართლე სხვა დანაშაულისთვის იქნა გასამართლებული. ერთმა, მაგალითად, თავისივე სასამართლოს თავმჯდომარეს ესროლა იარაღი. კიდევ იყო ორიოდე სხვა დანაშაული, თუმცა ძირითადად 13 ან 14 მოსამართლე იმ წლებში ქრთამის აღების ფაქტზე იყო დაკავებული. როდესაც ისეთ პატარა სისტემაში, სადაც 300-350 მოსამართლეა, 13-ს თუ 14-ს ქრთამის აღების ფაქტზე დააკავეს - იმას ნიშნავს, რომ ასეთ პატარა ქვეყანაში არა მარტო ეს 13 ადამიანია ასეთი, არამედ ალბათ სამჯერ და ოთხჯერ 13, ხომ? აი, ამ ფაქტებმა ძალიან შეუწყო ხელი იმას, რომ

სასამართლო ბოლომდე გაიწმინდა კორუფციისაგან.

### **ეს კონკრეტულად დროს რა დიაპაზონია?**

პირველი ფაქტი 2004 წელს მოხდა – მე ჯერ არ ვიყავი დანიშნული. ერთი აჭარელი მოსამართლე დააკავეს ქრთამის აღების ფაქტზე. შემდეგ უკვე 2005-07 წლები... პირველი სამი წელი იყო მნიშვნელოვანი. ანალოგიური შემთხვევა ასევე, სამწუხაროდ, 2009 ან 10 წელს მოხდა, ამის შემდეგ უკვე როგორი გამოკითხვაც არ უნდა ჩაგეტარებინათ... მაგალითად, მახსოვს ერთი გამოკითხვა, გაეროს განვითარების პროგრამის მიერ იყო დაფინანსებული, არა ჩვენ მიერ: ადამიანების 92% ამბობდა, რომ კორუფცია, ქრთამი სასამართლო სისტემაში არ არის.

ამ ყველაფრის შემდეგ უკვე შესაძლებელი გახდა სხვა ნაბიჯების გადადგმა, რამაც შემდეგ გარკვეული წარმატებები მოუტანა სასამართლოს. კორუფციის აღმოფხვრის გარეშე ეს შეუძლებელი იქნებოდა.

### **თქვენზე შეფასებით, რამდენად პრინციპული თავმჯდომარე იყავით?**

ყოველ შემთხვევაში, მე ყოველთვის ვცდილობდი, მაქსიმალურად დამეცვა სასამართლოს ინტერესები. აი, ერთი მაგალითი, სადაც, სამწუხაროდ, ბოლომდე ვერ გავიტანე: პირველი, რაც ჩვენ გავაკეთეთ მაშინდელ ხელისუფლებასთან თანამშრომლობით, იყო ის, რომ ჩაიწერა კონსტიტუციაში, რომ მოსამართლე უნდა დაინიშნოს უვადოდ. ეს იყო ჩვენი რეფორმის ერთ-ერთი მთავარი მიზანი, მაგრამ, სამწუხაროდ, იქვე ჩაიწერა, რომ სანამ უვადოდ დაინიშნება მოსამართლე, შესაძლებელია იგი დაინიშნოს 3 წლით, გამოსაცდელი ვადით. ეს იყო დებულება, რომელიც დღეს უკვე ძალიან ცუდ როლს თამაშობს. მაშინ მე ვერ შევძელი, მიუხედავად ჩემი მცდელობებისა, რომ ეს შესაძლებლობა, 3 წლით დაინიშნისა, კონსტიტუციაში არ ჩაწერილიყო.

### **ბევრი ორგანიზაციის შეფასებით, ნაციონალური მოძრაობის მმართველობის დროს სასამართლოს დამოუკიდებლობის ხარისხი დაბალი იყო. ხომ არ ფიქრობთ, რომ საკმარისი არ გაგიკეთებიათ ხელისუფლების ამ შტოს რეალური დამოუკიდებლობისთვის?**

იცით რა, ვეთანხმები კრიტიკას, რომ იმ პერიოდში დამოუკიდებლობა არ იყო ისეთი, როგორც გვინდოდა ყოფილიყო, თუმცა ასეთი, მხოლოდ რამდენიმე სიტყვით შეფასება ალბათ არ იქნება სწორი. ჯერ ერთი, უნდა ვნახოთ, რა იყო მანამდე, საიდან მოვდიოდით, როგორ პირობებში გვიწევდა ყველაფრის მიღწევა.

საბოლოოდ, ჩემს როლზე თუ ვიტყვით, უკვე ბოლო წლებში მოსამართლეებმა ძალიან კარგად გამოამჟღავნეს თავიანთი ობიექტურობა და დამოუკიდებლობა, რამდენიმე ძალიან პრინციპული გადაწყვეტილება მიიღეს. საერთო ჯამში, შეფასებაც სწორედ ასეთია. ზუსტად იმ მოსამართლეებმა, რომლებსაც ჩვენ ვნიშნავდით – 186 მოსამართლე დაინიშნეთ ამ წლების განმავლობაში, როდესაც, ერთი შეფასებით, დამოუკიდებლობის ხარისხი მაღალი არ იყო – აჩვენეს, რომ სწორი გზით მივდიოდით.

ერთულად, მაგრამ სწორი გზით. 2014 წელს ევროკავშირის ელჩმა საქართველოში გააკეთა განცხადება, რომ, როგორც ჩანს, 2005 წელს დაწყებული რეფორმა ახლა გვაძლევს დამოუკიდებლობის ნაყოფს.

### **გვსმენია, რომ პირველ ეტაპზე ახალი ხელისუფლება სასამართლოზე გავლენას ნაკლებად ახდენდა, მაგრამ მე რე შეძლო თუ არა ქართული ოცნების მთავრობამაც სასამართლოზე გავლენის გაძლიერება?**

მე პირიქით ვიტყვი. სწორედ პირველ ეტაპზე, 2012 წლის 1 ოქტომბრის არჩევნების შემდეგ, 5-6 თვის განმავლობაში სასამართლოზე უზარმაზარი ზეწოლა ხორციელდებოდა. ეს ხდებოდა ღიად, საჯაროდ, პრესისა და ტელევიზიის საშუალებით. მაგალითად, პირდაპირ ეთერში კეთდებოდა განცხადებები, პრობლემა გვაქვსო სასამართლოში – ჩვენ ვიჭერთ, კუბლაშვილი კი უშვებსო. და მე რე ჩამოთვლილი: ეს, ეს და ეს მოსამართლე ცუდად მუშაობს იმიტომ, რომ უშვებს ჩვენ მიერ დაჭერილ ხალხს. უამრავი სხვა მსგავსი შემთხვევაც იყო, რაც არის პირდაპირი, აშკარა, აგრესიული ზეწოლა სასამართლო სისტემაზე, კონკრეტულ მოსამართლეებზე. ალბათ სწორედ აქ გამოჩნდა ჩვენი სისტემის ის სიმყარე და მდგრადობა, რასაც წინა პერიოდში ჩაეყარა საფუძველი, მაგრამ შედარებით ჩრდილში იყო მოქცეული. ამ დროს გამოვლინდა, რომ მოსამართლეები მართლაც ძალიან მყარად იდგნენ და იცავდნენ თავიანთ დამოუკიდებლობას.

შემდეგ უკვე, როდესაც ყველამ დაინახა, რომ ასეთი ურთიერთობა სასამართლოსთან ყველასთვის, მთელი ქვეყნისთვის პრობლემის შემქმნელი იყო, უკვე დასტაბილურდა სიტუაცია. აღარ იყო ასეთი აშკარა, ღია, საჯარო შეტევები.

მთლიანად არ მოხსნილა ეს ზეწოლის მცდელობები. ოღონდ უკვე დაფარული გზებით მოქმედებდნენ. აქედან გამომდინარე ვამბობ სწორედ, რომ ვეთანხმები ევროკავშირის ელჩის შეფასებას, რომ დამოუკიდებლობის ნაყოფებს ახლა ვხედავთ.

მაგრამ დღევანდელი სასამართლო სისტემის მთავარ გამოწვევად მაინც რჩება დამოუკიდებლობა. ახლა ჩვენი სისტემა, მაშინდელთან შედარებით, ძალიან მაღალ დონეზე დამოუკიდებლობისკენ მიმავალ გზაზე, თუმცა ყველაფერს ჯერ ვერ მივაღწიეთ.

### **თქვენ თქვით, რომ ღია ზეწოლის პრობლემა მოიხსნა, ოღონდ არის ფარული მცდელობები. იქნება ამ ფარული გზებით უარესი პროცესები ხდება?**

ჩემი შეფასებით, ვერავინ ბედავს ახლა ასე ღიად, საჯაროდ სასამართლოს მიმართ რაიმეს თქმას, აგრესიულ ზეწოლას. ფარულადაც ძალიან ფრთხილები არიან. თუმცა ცდილობენ, გზები გამოიხსნან – დაუკავშირდნენ უკვე კონკრეტულ მოსამართლეებს და ასეთი ურთიერთობით შეძლონ სასურველი შედეგების მიღება.

### **რამე მაგალითი...?**

მაგალითს ასე უშუალოდ, რადგან არ მაქვს პირდაპირი მტკიცებულებები, ვერ გეტყვით, მაგრამ ვიცი რამდენიმე საკითხი,



რომლებიც ამ ფარულ დინებებს [უკავშირდება]... მაგალითად, ერთ-ერთმა მოსამართლემ თქვა, მაინც უკან დასახვევ გზებს დავიტოვებო. შეიძლება ვინმემ რამე აგრძნობინა და მე რე ასე გამოხატა, ეს ერთ-ერთი გამოვლინებაა, რომ შეიძლება მოსამართლე თვითონაც ვერ არის მყარად დარწმუნებული თავის დამოუკიდებლობაში. აქედან გამომდინარეც ცდილობს ისეთი გზით წაიყვანოს საქმე, ისე მიიღოს გადაწყვეტილება, რომ უკან დასაბრუნებელი მიმართულებაც ჩანდეს.

**ეს რომელ საქმეზე იყო?**

ეს ცნობილ საქმეზე არ არის, მაგრამ მსგავსი შეიძლება იყოს იქაც.

**ერთ-ერთი საეჭვო ეპიზოდი იყო, როდესაც უგულავას საქმეზე მოსამართლემ გვიან ღამით შეცვალა გადაწყვეტილება. ამაზე რა შეგიძლიათ თქვათ?**

მე მაქვს ბევრი ინფორმაცია ასეთი შემთხვევების შესახებ და აქ მუდგანდება სწორედ სასამართლოს დამოუკიდებლობის ხარისხი - მოსამართლე ამ პრინციპულ შემთხვევაში როგორ გა-

დამოუკიდებლობისკენ. ეს არის ერთ-ერთი მთავარი გარდამტეხი მომენტი, როდესაც ალბათ მეც, მაგრამ უფრო ალბათ პოლიტიკურმა ხელისუფლებამ, შეფასებისას შეცდომა დაუშვა. როდესაც ასეთ უზარმაზარ, რადიკალურ და ძალიან დადებით ნაბიჯს დგამ - [იღებ] ახალ საპროცესო კოდექსს, რომელიც პრინციპულად განსხვავებულია ძველი სისტემისგან - აუცილებელია ეს სწრაფად მოიყვანო მოქმედებაში. ეს ვერ განხორციელდა და, შესაძლებელია, აქ ჩემი მიდგომაც არ იყო საკმარისად აქტიური.

ჩემი აქ მოსვლის დროიდან, მაშინდელი ხელისუფლების შტოების, მოსამართლეებისა და პოლიტიკური ხელისუფლების წარმომადგენლების მსოფლმხედველობა კორუფციისა და კრიმინალის წინააღმდეგ ბრძოლაში თანმხედენი იყო. ამას აკეთებდა ხელისუფლების სამივე შტო. ვფიქრობ, რომ ეს თანხედენა შემდეგ, თუნდაც 2010 წლიდან, გაცილებით მკვეთრად უნდა შესუსტებულიყო. ამის საფუძველს სწორედ ახალი საპროცესო კოდექსი გვაძლევდა თუმცა, კიდევ ერთხელ ვიმეორებ, ეს ვერ შეამცირებდა ახალი ხელისუფლების პირვანდელ იერიშს სასამართლოზე.

**იმ 200-მდე ადამიანიდან, რომლების პოლიტპატიმრად იყვნენ მიჩნეულნი, ერთ-ერთის საქმეში არის ასეთი გარემოებები, რომლების არავის შეუძლია: მან ორჯერ უსროლა იარაღი ადამიანს, დაჭრა ლამის სასიკვდილოდ, მაგრამ მსხვერპლი გადაარჩინეს. შემდეგ იგი პოლიტპატიმრად აღიარეს.**

დაწყვეტილებებს იღებს.

ეს [შემთხვევა] გამორჩეული იყო იმით, რომ წინა დღით სასამართლომ მიიღო სხვა გადაწყვეტილება, ხოლო მეორე დღეს უკვე აბსოლუტურად განსხვავებული. კონკრეტულად ამას ვერ შევაფასებ - ეს იმ ორი მოსამართლის პასუხისმგებლობაა, რომლებმაც ეს გადაწყვეტილებები მიიღეს - თუმცა, ბუნებრივია, რომ ამის თაობაზე ბევრს გაუნდებოდა კითხვები.

**ხომ არ ფიქრობთ, თავის დროზე რომ უფრო პრინციპული ყოფილიყავით, დღევანდელ ხელისუფლებასაც ნაკლები ცდუნება და ბერკეტი ექნებოდა, სასამართლოზე პოლიტიკური ზეწოლა განეხორციელებინა?**

მე მგონი, ვერაფერი შეცვლიდა ახალი ხელისუფლების ამ მცდელობებს. იმიტომ რომ, დაუფიქრებლად, ავტომატურად, მათი პირველი მესიჯი იერიში იყო, რომ სასამართლო პრობლემა ამ ქვეყანაში - სხვა, მაგრამ პირველ რიგში - სასამართლო.

ერთ რამეს ვფიქრობ, რომ 2010 წლიდან, სისხლის სამართლის ახალი საპროცესო კოდექსის მიღების დღიდან, უფრო სწრაფად რომ გადავსულიყავით ყველა იმ პრინციპის ამოქმედებაზე, რასაც ეს კოდექსი შეიცავდა, სიტუაცია გაცილებით სწრაფად შეიცვლებოდა უკეთესობისაკენ და სასამართლო სისტემის უფრო მეტი

**თქვენნი თავმჯდომარეობის პერიოდში ბევრი გახმაურებული საქმე იყო. მაგალითად, გირგვლიანის საქმე რომ გავიხსენოთ: გქონდათ თუ არა კონსულტაციები ამ საქმის მოსამართლესთან და რამდენად სწორი გადაწყვეტილება იყო მიღებული?**

მე პირადად არც ერთ საქმეზე, ქვედა - პირველ ან მეორე ინსტანციაში რაც იხილებოდა, არასდროს მქონია უშუალოდ კონსულტაციები. ეს არ შეიძლებოდა, ეს მოსამართლის დამოუკიდებლობაში შიდა ჩარევად ითვლებოდა.

ძალიან ვინტერესდებოდი, რა თქმა უნდა, მაინტერესებდა, რა ხდებოდა სასამართლოში. მართლაც ამ საქმეზე არ ვსაუბრობ: იყო რამდენიმე საქმე, რომელთა განხილვაც, გამოძიების დროსაც და შემდეგ სასამართლოშიც, დაემთხვა ეტაპს, როდესაც მთლიანად ქვეყანაში და სასამართლო სისტემაშიც უზარმაზარი ცვლილებები ხორციელდებოდა საუბარია 2005-07 წლებზე. პირველი, ყველაზე მნიშვნელოვანი გარდაქმნები ხდებოდა და ბევრი რამე ხელს უშლიდა ასეთი საქმეების კლასიკურ, ნორმალურ სასამართლო განხილვებს.

ამიტომ იმ შეფასებებს, რომლებიც შემდეგ გაკეთდა ევროპულ სასამართლოში - არა მართლაც ამ საქმეზე - სადაც აღნიშნავ-

დნენ გარკვეულ პრობლემებს, თითქმის სრულად ვეთანხმები. მაგრამ არა მთლიანად, იმიტომ რომ იქ არის აღნიშნული რალაც გარემოებები, რომლებიც, ჩემი აზრით, არ იყო სწორი. თუმცა ეს სასამართლოს გადაწყვეტილებაა და მას შესაბამისად შეფასება სჭირდება.

რაც შეეხება კვალიფიკაციას, უზენაესმა სასამართლომ ერთ-ერთ გადაწყვეტილებაზე ერთ ნაწილში შეცვალა კვალიფიკაცია და მიიღო, ჩემი აზრით, ძალიან დასაბუთებული, ობიექტური გადაწყვეტილება. ეს იყო 2006-07 წელი. უფრო დეტალურად ნამდვილად ვერ გავარჩევ, იმიტომ რომ პირადად არ ვმონაწილეობდი. **ორი წლის წინ ადამიანების საკმაოდ დიდი რაოდენობა გამოცხადდა პოლიტპატიმრად. რამდენად დასაბუთებულად მიგანჩიოთ ეს გადაწყვეტილებები?**

ჩემი მოსაზრება გამომდინარეობს უშუალოდ იმ საქმეებიდან, რომლებიც ახალი ხელისუფლების მიერ უკვე ოფიციალურად აღიარებულია პოლიტიკურ საქმეებად. პირდაპირ მინდა გითხრათ, რომ ეს იყო უზარმაზარი შეცდომა, როგორც სამართლებრივად, ისე პოლიტიკურად, ალბათ.

პოლიტიკურ ნაწილზე არ გავამახვილებ ყურადღებას, და არც უფლება მაქვს, სანამ ჯერ კიდევ ვარ ამ სტატუსში. რაც შეეხება სამართლებრივ ნაწილს, მაგალითს მოგიყვანთ: პოლიტპატიმრებად მიჩნეული იმ 200-მდე ადამიანიდან ერთ-ერთის საქმეში არის ასეთი გარემოებები, რომლებიც არავის შეუცვლია: მან ორჯერ ესროლა იარაღი ადამიანს, დაჭრა ლამის სასიკვდილოდ, მაგრამ მსხვერპლი გადაარჩინეს. შემდეგ თავდამსხმელი პოლიტპატიმრად აღიარეს.

### **კონკრეტულად ვისზეა საუბარი?**

გვარი არ მახსოვს, მაგრამ ერთ-ერთი გარემოება ასეთი იყო, რომ უთანხმოება მოუვიდა, თუ არ ვცდები, შეყვარებულთან ურთიერთობის გამო. შემდეგ ეს ჩხუბში გადაიზარდა და ორჯერ ესროლა მეორეს. მეორე შემთხვევა დაახლოებით ანალოგიური იყო: ორჯერ დანა ჩაარტყა ადამიანს, ისევ ასეთი გარჩევის გამო, და ისიც, სამწუხაროდ, პოლიტპატიმრად აღიარეს.

არ გავყვები მთელ სიას. შეიძლება იქ აღმოჩნდნენ ადამიანები, რომელთა მიმართაც დამდგარი განაჩენი დასაბუთების კუთხით არ იყო ძალიან მყარი. მაგრამ, ვფიქრობ, არ შეიძლება, რომ ამ ყველაფერს მაშინვე პოლიტიკურად მოტივირებული ქმედება დავარქვათ.

**ანუ, თქვენ ფიქრობთ, რომ, მაგალითად, ახლობლობის ნიშნით ან მსგავსი მოსაზრებებით, უფრო ადვილად რომ გამოეშვათ ეს ადამიანები, ამიტომ კვალიფიციურად პოლიტპატიმრობად?**

ვერ გეტყვით, რატომ მოხდა, მაგრამ ეს ორი შემთხვევა დღესაც შეგიძლიათ მოიძიოთ. ნახავთ, რომ საქმეში ასე დევს და ამას ვერავინ გააპროტესტებს: ეს ფაქტები დადასტურებულია.

**სასამართლო სისტემას ჰქონდა რამე ბერკეტი, რომ ამისთვის უფრო სერიოზული წინააღმდეგობა გაეწია?**

პოლიტპატიმრად აღიარებისთვის? სასამართლო სისტემას, მე მგონი, არ ჰქონდა. ეს მთლიანად პარლამენტზე იყო მიმართული. მათ ჯერ სია შექმნეს, შემდეგ ამნისტია გამოაცხადეს და ამნისტის კანონის ერთ-ერთ ნაწილად ეს სია შეიტანეს. საფუძვლად, თუ არ ვცდები, ევროსაბჭოს რალაც პრინციპები დაუდეს. სამართლებრივად ჩვენ ამას ვერ შევეწინააღმდეგებოდით. ეს იყო, ვფიქრობ, ძალიან დაუფიქრებელი გადაწყვეტილება. იმედი მაქვს, მომავალში ასეთი რამ აღარ მოხდება. ქვეყნისათვის ეს ძალიან საშიშროა: თუ ამ ქვეყნის მომავალზე ვფიქრობთ, ეს აღარ უნდა მოხდეს.

**შემდგომ პროცესებზე გადმოვინაცვლოთ: ნაციონალური მოძრაობის მტკიცებით, დღეს არიან პოლიტპატიმრები საქართველოში. თქვენ თუ ადევნებთ თვალს უკვლავს, მერაბიშვილის, ახალაიას პროცესებს, როგორ ფიქრობთ, რამდენად დამოუკიდებლად მიმდინარეობს ეს პროცესები, რა დოზით ერევა ხელისუფლება?**

რაც შეეხება ახალ საქმეებს, ძალიან რთულია ახლა იმის თქმა, რამდენად დამოუკიდებლად იმოქმედეს მოსამართლეებმა. იმედი მაქვს, რომ, ყოველ შემთხვევაში, სამართლებრივად ცდილობდნენ, გარკვეულწილად, ეს საკითხები ობიექტურად განეხილათ. ალბათ ისევ უზენაესმა სასამართლომ უნდა თქვას საბოლოო სიტყვა და შემდეგ უკვე სტრასბურგის სასამართლომ.

გარედან ასე კონკრეტულად ამის შეფასება რთულია და არც მინდა. ჯერ კიდევ სასამართლოს თავმჯდომარე ვარ და არ შეიძლება ამის გაკეთება... თუმცა ძალიან ბევრი შუალედური გადაწყვეტილება იქნა მიღებული ამ საქმეებზე, და საბოლოო, და ამის მიხედვით უნდა შევაფასოთ.

**მიღებულია გადაწყვეტილება, რომ მოსამართლეების გამოსაცდელი ვადით დანიშვნა იქნება აუცილებელი. როგორ იმოქმედებს ასეთი ცვლილება მოსამართლეთა დამოუკიდებლობაზე?**

უარყოფითად იმოქმედებს, პირდაპირ შემძლია გითხრათ. ასეთი პრინციპით მოსამართლეთა დანიშვნა, ჩვენი ისტორიიდან და დღევანდელიდან გამომდინარე, შეიცავს ძალიან დიდ საფრთხეს - მათ დამოუკიდებლობას ემუქრება.

მე ამას ყველგან ვაცხადებდი. როგორც გითხარით, როდესაც ასეთი დანიშვნის შესაძლებლობა კონსტიტუციაში ჩაიწერა, ვცდილობდი, ეს არ მომხდარიყო. ჩვენ გვქონდა მყარი პოზიცია: იმ ქვეყნებში, სადაც არსებობს სპეციალური, მოსამართლეების მოსამზადებელი სკოლები, არსად ამ სკოლიდან გამოსული კანდიდატები არ ინიშნებიან გამოსაცდელი ვადით. მათ ეს გამოცდები და მომზადება სპეციალურ სკოლებში უკვე გავლილი აქვთ. ჩვენ სწორედ იმ ევროპული მოდელის სახელმწიფო ვართ, სადაც არსებობს სპეციალური იუსტიციის უმაღლესი სკოლა, რომელიც ამზადებს მომავალ მოსამართლეებს. ეს მოდელი ნიშნავს, რომ აქედან გამოსული წარმატებული კანდიდატი უნდა დაინიშნოს პირდაპირ და არავითარ შემთხვევაში - გამოსაცდელი ვადით.

მეორეა, რომ ეს სიტუმა უნდა დაიხვეწოს. უფრო დიდი დრო დაეთმოს მომზადებას – არა 10 თვე, როგორც ახლა არის: შესაძლოა, 2-3 წელი – და ამან უფრო გაამყაროს ახალი მოსამართლის კვალიფიკაცია. მაგრამ პრინციპი იგივე უნდა იყოს.

ჩვენი დღევანდელი რეალობიდან გამომდინარე, უვადოდ დანიშვნა არის უპირველესი, უმთავრესი საფუძველი იმისა, რომ სისტემა ბოლომდე დამოუკიდებელი იყოს. ეს არის მთავარი, როდესაც მოსამართლე გრძნობს, რომ ხელისუფლების ცვლილებასთან ერთად მას ვერავინ შეეცვლის. ახლა გრძნობს, რომ, პირიქით, თუ ახალი ხელისუფლება მოვიდა სათავეში, ათწლიანი ვადის გასვლის შემდეგ შეიძლება არ დამნიშნონ, შემცვალონ. აი, ეს არის პრობლემა, რაც დღეს ხელს უშლის ჩვენს დამოუკიდებლობას.

ასე რომ, ეს ჩანაწერი იყო მაშინდელი ხელისუფლების უზარმაზარი შეცდომა, რაც კარგად გამოიყენა დღევანდელმა ხელისუფლებამ – შესაძლებლობა პირდაპირ ვალდებულებად გადააქცია, ჩაწერა ორგანულ კანონში და ყველა მოსამართლე დღეს, სამწუხაროდ, სამწლიანი გამოსაცდელი ვადით ინიშნება..

**პარლამენტში განიხილება ნაფიც მსაჯულთა ინსტიტუტის საკითხიც: კერძოდ, რომ ბრალდებულ თანამდებობის პირებს აღარ ექნებათ უფლება, აირჩიონ ნაფიც მსაჯულებსა და ჩვეულებრივ სასამართლოს შორის. არგუმენტია, რომ სასამართლო მზად არ იყო ამ ფორმატით საქმეების განხილვისთვის. ამაზე რა კომენტარს გააკეთებდით?**

საერთო ჯამში, პრინციპულად ვეთანხმები ნაფიც მსაჯულთა სისტემის არსებობას. როგორც იყო შემოღებული ეს სისტემა, ისე უნდა განვითარებულიყო. ის შემოვიდა თავიდან განსაკუთრებით მძიმე დანაშაულებზე – განზრახ მკვლელობაზე დამამძიმებელ გარემოებებში, და შემდეგ რამდენიმე მუხლი დაემატა. თუ ასეთ დანაშაულს ჩაიდენდა ვინმე და მას ბრალს წაუყენებდნენ, ეს საქმე მიდიოდა ნაფიც მსაჯულებთან.

სამწუხაროდ, 2013 წელს ხელისუფლებამ გააფართოვა ნაფიც მსაჯულთა იურისდიქცია სწორედ თანამდებობის პირების მიერ ჩადენილ დანაშაულებზე. მაშინაც არასწორად მიმართა ასეთი გაფართოება და ახლაც: მაშინდელი შეცდომა ჯობია ახლა გამოსწორდეს. ნაფიცი მსაჯულების იურისდიქცია ძალიან ფრთხილად, ყურადღებით უნდა გაფართოვდეს. ჯერჯერობით, რამდენიმე წელი, სწორედ იმ მუხლებზე უნდა იყოს დაყრდნობილი, რაზეც თავიდან იყო შემოღებული.

**განსაკუთრებით მწვავეა ხოლმე თვა წულუკიანის მიერ თქვენი მისამართით გაკეთებული კომენტარები. რამე პირადი გაუგებრობა ხომ არ გაქვთ მასთან?**

არა. უბრალოდ, რომ დააკვირდეთ მის მისწრაფებებს, რა სურს, და შემდეგ სასამართლოს განვითარებას და ჩვენს მიზნებს, ალბათ მაშინვე აღმოაჩენთ შეუთანხმებლობას, ხომ? აქედან გამომდინარეობს გაუგებრობები, ოღონდ პრინციპულ დონეზე და არა პირადზე. ასე არც შეიძლება იყოს. სულ სხვა არის პირადი ურ-

თიერთობები და სხვა – პროფესიული. როდესაც იუსტიციის მინისტრსა და უზენაესი სასამართლოს თავმჯდომარეს აბსოლუტურად განსხვავებული ხედვა აქვთ სასამართლო სისტემის, დამოუკიდებლობის პრინციპების, ბუნებრივია, მოხდეს ის, რაც მოხდა.

**ივანიშვილის პრემიერობისას გქონდათ მასთან შეხვედრა? იყო თუ არა, ვთქვათ, მინიშნებები, ან ზეწოლა, რომ უნდა გადამდგარიყავით და, საერთოდ, რაზე იყო ლაპარაკი?**

არა, ჩემს გადადგომაზე არ ყოფილა საუბარი. რამდენჯერმე შევხვდი, არა მხოლოდ ერთხელ. თავდაპირველად იმაზეც კი იყო საუბარი, რომ მეორე ვადითაც მე ყყოფილიყავი არჩეული უზენაესი სასამართლოს თავმჯდომარედ. კონკრეტულ საკითხებზე არ ყოფილა საუბარი, იყო ახალი ხელისუფლების ხედვებზე, სურვილებზე. დასაბუთების მცდელობა იყო, რომ ამიტომ და ამიტომ ასე სწორია და ასე უნდა იყოს.

**კონკრეტულად...**

არ მინდა ახლა კონკრეტულად ვისაუბრო. ჩვენი პოზიცია იყო, რომ სასამართლო ხელისუფლება დასაბუთებულობის ფარგლებში გააკეთებს ყველაფერს – თუ იქნება კარგად დასაბუთებული, შესაბამის გადაწყვეტილებას მიიღებს, თუ ვერა – ვერ მიიღებს ამ გადაწყვეტილებას, და ეს არავის არ უნდა გაუკვირდეს.

რამდენიმე გამამართლებელი გადაწყვეტილება რომ გამოვიდა, პირველ ეტაპზე ამას ძალიან გაცხარებული და აგრესიული რეაქცია მოჰყვა ხელისუფლების წარმომადგენლების მხრიდან, მაგრამ შემდეგ ჩაცხრა ეს ყველაფერი და, მე მგონი, ეს ძალიან კარგი იყო.

**კვიციანის პროცესზე: ჯერ დააკავეს, ჩასვეს, შემდეგ გამოუშვეს. რას ფიქრობთ, რამდენად სწორად მოხდა ყველაფერი?**

მე მგონი, სასამართლო აბსოლუტურად ობიექტურად და დამოუკიდებლად მოქმედებდა. პირველ შემთხვევაში, სასამართლომ მიიღო გადაწყვეტილება საქმის გარემოებებიდან გამომდინარე. მეორე შემთხვევაში კი უკვე პროკურატურის მიერ მასთან გაფორმებული საპროცესო შეთანხმების საფუძველზე, რის გამოც ის გათავისუფლდა. როდესაც საპროცესო შეთანხმება დგება და ორივე მხარე აღიარებს პირობებს, და ეს არ არის კანონის საწინააღმდეგო, სასამართლო შეთანხმებას ამტკიცებს.

**სასამართლო ხშირად წყვეტს ადამიანების ბედს. ამ წლების განმავლობაში რომელი პროცესი დაგამახსოვრდათ, როგორც თქვენთვის ემოციურად ყველაზე მძიმე? და რაში გამოიხატებოდა ეს სიმძიმე?**

პირადად ჩემთვის ასეთი არ იყო, იმიტომ რომ უზენაესი სასამართლოს თავმჯდომარე საქართველოში არ არის აქტიური მოსამართლე. ის თავმჯდომარეობს დიდ პალატას, რომელსაც წელიწადში მაქსიმუმ 3-4 საქმე აქვს განსახილველი, იმდენად იშვიათ სამართლებრივ საქმეებს იხილავს. ამიტომ, ამ 10 წლის განმავლობაში დაახლოებით 15-17 გადაწყვეტილება მაქვს მიღე-



ბული, დიდ პალატასთან ერთად, როდესაც მე ვთავმჯდომარეობდი. მაგრამ იქ ყველაფერი ეხება სამართლის ნორმების გამოყენებას – არა ფაქტების დადგენას, არამედ პრინციპებს, ნორმების განმარტებას.

იმოქმედა ქვედა ინსტანციების მიერ მიღებულმა გადაწყვეტილებამ, რომელსაც ძალიან დიდი რეზონანსი ჰქონდა. აქ, უზენაესი სასამართლოს წინაც იმართებოდა დემონსტრაციები. ყველაზე მეტად რაც მახსოვს, იყო არასრულწლოვანის საქმე, რომელსაც პირველი ინსტანციის მიერ შეეფარდა 10 წლით თავისუფლების აღკვეთა. ამას მოჰყვა ძალიან დიდი გამოხმაურება, აჟიოტაჟი, სასამართლოს მიმართ აგრესიული მიდგომა. ეს ძალიან კარგად მახსოვს, იმიტომ რომ აი, აქ, ჩვენ წინ, არასრულწლოვანებზე აქცენტირებით გამოხატავდნენ სასამართლოს მიმართ ნეგატიურ პოზიციას.

რეალურად, სასამართლოს გადაწყვეტილება, ჩემი აზრით, ობიექტური იყო. როდესაც აქ ამოვიდა საქმე, ეს გამოჩნდა. ძალიან მაინტერესებდა და საბოლოოდ, მგონი, სწორი გადაწყვეტილება მივიღეთ. ეს იყო ერთ-ერთი ემოციურად დატვირთული [საქმე], იმიტომ რომ არასრულწლოვანს ეხებოდა და ამ აჟიოტაჟს სამწუხარო მოვლენები მოჰყვა. ზერეკიძის საქმეზეა საუბარი. ძალიან კარგად მახსოვს, მეორე ინსტანციაში საქმის განხილვის დროს და შემდეგ, თბილისში, ერთ კვირაში ხუთი არასრულწლოვანის მკვლელობა და

დაჭრა მოხდა. ტელევიზიისა და პრესის ასეთმა არაობიექტურმა გაშუქებამ, და მეორე ნეგატივის უზენაესისკენ და სასამართლოსკენ შემოტრიალებამ გამოიწვია, რომ ზუსტად ამ დროს, ერთი კვირის განმავლობაში, არასრულწლოვანებს შორის მოხდა ეს ინციდენტები. საზოგადოებაზე ასე იმოქმედა ამან.

**ანუ ეს ინციდენტები როგორღაც ამ საქმეს უკავშირდება?**

გარკვეულწილად. პირდაპირ არ უკავშირდებოდა, მაგრამ ისეთი ფონი იყო შექმნილი, რომ ამ კუთხით სიტუაცია გაამძაფრა და გაართულა.

**თუ გაქვთ სურვილი, რამე დაამატოთ...**

დავამატებდი, რომ იმისთვის, რომ ეს სისტემა ბოლომდე დამოუკიდებელი გახდეს, აუცილებელია ყველაფრის თანმიმდევრულად, ეტაპობრივად წინსვლა. უკვე ძალიან ახლოს ვართ, ძალიან ბევრი პრობლემა ჩვენ გადავლახეთ. იმ ათმა წელმა წაიღო პრობლემები, რაც აქამდე იყო, ბევრი ცუდიც, ბევრი ჩვენი შეცდომა. ბევრი გარედან შექმნილი – ეს ყველაფერი თითქმის ამოწურულია. აი, რაც დარჩა, ის მცირე ნაწილი, რასაც, სამწუხაროდ, ეს სამწლიანი გამოსაცდელი ვადა დაემატა, ახლა უნდა აღმოიფხვრას. ნებისმიერ ჩემს მემკვიდრეს ვუსურვებ, ამ კუთხით ძალიან ძალე მიეღწიოს იმისთვის, რაც ჩვენ ყველას გვინდა. **F**



# ჩერმა

ისეთ, პირველი შეხედვით, წმინდად ესთეტიკურ საკითხს, როგორცაა საპირფარეშოების მოწყობის ხარისხი, შეიძლება მნიშვნელოვანი გავლენა ჰქონდეს ეკონომიკაზე, ტურიზმზე და ერის ჯანმრთელობაზეც კი. ამ პრობლემის მოგვარებაც უფრო მრავალგანზომილებიანია, ვიდრე კარგად ნაცნობი ჩერმის აგებულება. დაგეგმვის თვალსაზრისით, საფუძველი ჩაყრილია: განსახორციელებელი ჯერ ბევრია.

ავტორი: ალექსანდრე ბაგრატიონ-დავითაშვილი



**ს**ამ იანვარს ყაზბეგში თოვლი წამოვიდა. პირველივე დღეს ნახევარ მეტრზე მეტი დადო, რამდენიმე დღეს არ გაჩერებულა და თოვლმა ჩემს უსაყვარლეს სოფელ სიონში ერთ მეტრსა და ორმოცდაათ სანტიმეტრს გადააჭარბა. ჩემმა მეზობლმა, ვაჟა კობაიძემ, დილით, როცა ორგანიზმმა შესას-

სენებელი შეახსენა, კარი გამოაღო და გახედა ეზოს ბოლოში მდგარ მეტად საჭირო პარალელუბიპედს. ფეხსაღაგს ოცმეტრიანი, კისრამდე თოვლით დაფარული მანძილი აშორებდა. შორიდან მდინარე ტერხენას მონოტონური ხრიალი ისმოდა. ორგვარი გრძნობა ვაჟას ემოციებს ნაირგვარად შლიდა: ორწლიანი უთოვლობის

ფოტო: SHUTTERSTOCK

შემდეგ სპეციაკი, ფაფუკი მასა სადღაც მზის წნულიდან აკანკალებდა და ბავშვურ თავაწყვეტილ სიხარულს იწვევდა, თუმცა წუხანდელ დალეულზე ამღვრეული მუცელი ამ სიხარულს ჩანასხშივე აბათილებდა და, თანდათან, ვაჟას განგაშის სიგნალით იპყრობდა, მერე ბოლომდე შეიპყრო და ვაჟა ნამქერში გმინვით შევარდა. თუმცა ორი ნაბიჯის შემდეგ მიხვდა, რა საშიშროების წინაშე იდგა, მობრუნდა და ბოხელში შეასწრო.

ყაზბეგიდან რამდენიმე ათასი კილომეტრით დაშორებულ ალექსანდერპოლსავე კი ერთი წიგნის მაღაზიაა, რომელიც ძირითადად გამგლეულ ტურისტებზე მუშაობს. გარეთ ყოველთვის უყრითათ შესაბამისი თემატის წიგნები, რომელმაც შეიძლება გამგლეულის ყურადღება მიიპყროს. წიგნები ჰიპსტერულ-დრაგ-ბერლინურია, გამგლეულების ცნობიერებაც ძირითადად წიგნების თემას ემთხვევა და ასე შენდება მათი სოფელი. მეც ვიყიდე ერთხელ გავლისას ენდი უორჰოლის პოლაროიდების ალბომი. მართლა ძალიან კარგი წიგნი, ყოველგვარი გავლა-გამოვლის გარეშე.

ამ მაღაზიაში ერთხელ სელიზზეც შევიარე, ერთ-ერთ წიგნს, ლონდი პადელსკის „Outhouses“-ს, 80%-იანი ფასდაკლება ჰქონდა. რიგში ჩამდგარ ბევრ ადამიანსაც შევუნიშნე ხელში ხსენებული ეგზემპლარი. ავიღე და გადავათვალიერე, თან მიანტერესებდა, რას ნიშნავს „აუთჰაუსი“.

აუთჰაუსი თურმე არის ჩენმა. ამ წიგნში თავმოყრილია ამერიკის ყველაზე ეგზოტიკური ჩენმები: კარზე ამოჭრილი გულით, შიგნით სავარძლით, ზოგიც დეტექტივებით – მოკლედ, მთელი სპექტრი. წერისა და გადაღების რომანტიკულ სტილზე ავტორს ეტყობა, რომ სიმთვრალეში ჩენმის თავზე არასოდეს ჩაკუზულა და ადგომისას არ წაქცეულა სიმყრალეში.

ჩენმის პრობლემის სიმწვავეს პირველად მაშინ მივხვდი, როცა ყაზბეგში, ჩემი ყოფილი შეყვარებული ნოემი სამი დღე ვერ შედიოდა ტუალეტში.

უფრო განზოგადებულად რომ ვიფიქროთ, ალბათ ვერც დავთვლით, რამხელა ზარალს აყენებს ქვეყანას გაუმართავი საკანალიზაციო სისტემა. ერთ-ერთმა ყოფილმა მინისტრმა, რომელსაც ნარჩენების გადამუშავების პრობლემაზე ვესაუბრებოდი, თქვა, „რა დროს ნარჩენებია, ქვეყნის 70% ჩენმაში შვრება“. ძალიან სამწუხაროა, როცა ქვეყანა, რომლის

გადარჩენის შანსის უდიდესი ნაწილი ტურიზმზე მოდის, ამ ძირეულ პრობლემას ჯერჯერობით ვერ ჭრის.

რაიონებში კაპიტალური კანალიზაცია მხოლოდ რაიონულ ცენტრებშია გაყვანილი, ისიც ძირითადად საბჭოთა პერიოდში, ხშირად მოძველებული და ამორტიზებული. სოფლები, საკმაოდ პროზაულად, ღია დეფეკაციას ახდენენ. გარდა იმისა, რომ ეს ყველაფერი საშინლად არაესთეტურია, დაავადებების გავრცელების საშიშროებაც დგას. გადაუშუშავებელი ბიოლოგიური და ქიმიური ნარჩენები განუზომელ ზარალს აყენებს ქვეყანას, სადაც ტურისტული და ბიოპროდუქციის მწარმოებელი ქვეყნის ნიშის დაკავებაზე ფიქრობენ. პატარა, რესურსების არმქონე ქვეყნისთვის ეს რაციონალური გამოსავალია.

„2015 წლამდე საქართველოსთვის გარემოს დაცვა პრიორიტეტი არ იყო, – ამბობს ქალბატონი ნელი კორკოტაძე, საქართველოს გარემოს დაცვის სამინისტროს მთავარი სახელმწიფო ინსპექტორი. – არ არსებობდა მაკონტროლებელი ორგანო, რომელიც კანალიზაციის პრობლემაზე, წყლისა და ნიადაგის დაბინძურებასა და მსგავს საკითხებზე იქნებოდა პროფილირებული. არ არსებობს გამოკვეთილი პრობლემატური რეგიონი, რომლის საკანალიზაციო წყლებით დაბინძურება სხვა რეგიონის დაბინძურებაზე აქტუალური პრობლემა იყოს.“

ყველასათვის ცნობილია, რომ სოფლებში ბიოლოგიური და საყოფაცხოვრებო ქიმიური ნარჩენები პირდაპირ ჩაედინება მდინარეში, ან ნიადაგის გავლით ხვდება მიწისქვეშა წყლებში. წელს უკვე შემოვა სანქციები, რომელთა მიხედვითაც ფიზიკურ პირს 150-დან 500 ლარამდე ჯარიმა დაეკისრება, იურიდიულ პირს – 500-დან 2000-მდე“.

ევროკავშირთან დადებული ასოციირების ხელშეკრულება საქართველოს აიძულებს, წყლის სისუფთავე კანონით დაიცვას. საქართველოს ინფრასტრუქტურის სამინისტროს დაგეგმილი აქვს 2015 წლიდან ხანგრძლივი და ძვირი პროექტის დაწყება, რომლის მიზანია სრულიად საქართველო მოიცვას კანალიზაციით. ევროკავშირთან დადებული ასოციირების ხელშეკრულება იმედს იძლევა, რომ ჩენმის უზარმაზარი პერიოდი საქართველოს ისტორიაში დასასრულს უახლოვდება.

ჩენმის ეპოქის დასრულებას გვპირდება



საქართველოს რეგიონული მართვისა და ინფრასტრუქტურის მინისტრის მოადგილე გიორგი ამაშუკელი, თუმცა დასძენს, რომ ეს იქნება დაახლოებით ათწლიანი და ძვირი პროცესი. სასიხარულო ის ფაქტია, რომ დასავლეთ საქართველოში რამდენიმე მუნიციპალიტეტის თანამედროვე სტანდარტის წყალკანალიზაციით აღჭურვა უკვე დასრულებულია. მინისტრის მოადგილე ამბობს, რომ მათ მიერ აღებული ვალდებულებით, წყლისა და კანალიზაციის სისტემა ევროსტანდარტებს უნდა აკმაყოფილებდეს და ამას აუცილებლად შეასრულებენ:

„აზიის განვითარების ბანკის დაფინანსებით სამინისტრომ ანაკლიაში, განმუხურსა და მესტი-აში საკანალიზაციო ქსელი უკვე გაიყვანა, მიმდინარეობს გამწმენდი ნაგებობების სამშენებლო სამუშაოები. გაფორმებულია ხელშეკრულება ურეკი-შეკვეთილში კანალიზაციის ქსელის მშენებლობაზე, რომელიც 2017 წელს დასრულდება. საერთო ჯამში ამ რეგიონებზე დაახლოებით 80 მილიონი დაიხარჯება.“

შვედეთის განვითარების ფონდმა გამოყო 11 მილიონი ევრო, რომლის მეშვეობითაც წყალტუბოსა და თელავში დაიწყება გამწმენდი ნაგებობების მშენებლობა.

დაახლოებით ორ წელში მოგვარდება ქუთაისისა და მესტიის კანალიზაციის პრობლემა, რაც შეეხება დანარჩენ საქართველოს, დროთა განმავლობაში ყველა რეგიონის პრობლემის მოგვარება მოხდება. დღეისათვის კი ყველა მათგანის მდგომარეობა თანაბრად მძიმეა“, - აცხადებს გიორგი ამაშუკელი.

სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი რეგიონებიდან ერთ-ერთი პირველი გუდაური იქნება, სადაც წყალმომარაგებას და კანალიზაციას მოსახლეობისა და დამსვენებლების რაოდენობის შესაბამისად მოეწყობა. ადგილობრივი ბიზნესმენების თქმით, გუდაურში მოხდება არა მხოლოდ შემომაგალი, არამედ გამავალი წყლის მოცულობის აღრიცხვა და გადასახადის დაწესება.

„გუდაურის კანალიზაცია გაყვანილია საბჭოთა კავშირის დროს. ის გათვლილი იყო გაცილებით მცირე რაოდენობის დამსვენებლებზე, ვიდრე ახლა ჩადის გუდაურში. შესაბამისად, მომარაგება და გამწმენდი ნაგებობა 4000 ადამიანს გაჭირვებით ჰყოფნის. ახლა ინფრასტრუქტურის სამინისტროსთან ერთად მუშავდება პროექტი,

რომლის განხორციელებაც გაზაფხულიდან დაიწყება და დაახლოებით ორ წელს გასტანს. შედეგად, გუდაურის წყალმომარაგება აღიჭურვება თანამედროვე ტექნიკით, წყალი აღარასოდეს გაიყინება მიწებში და კანალიზაციის პრობლემა მოგვარდება. თანხებს, რომელთა მოცულობა ჯერ დადგენილი არაა, მთლიანად სამინისტრო მოიძიებს და გაიღებს“, - ამბობს გუდაურის განვითარების ფონდის ხელმძღვანელი სანდრო ონოფრიშვილი.

ახალ რეგულაციებთან ერთად სასტუმროებსა და კერძო პირებს მოუწევთ კუსტარულად გაკეთებული საკანალიზაციო სისტემების სტანდარტიზაცია, რაშიც მათ ინფრასტრუქტურის სამინისტრო დაეხმარება.

ქალაქური გადმოსახედიდანაც, გუდაურში ახალი გამწმენდი ნაგებობის აშენება ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგან კოლექტორიდან გამოსული გადამუშავებული მასა არაგვის ჩაედინება, არაგვი თივისის დიდი ნაწილი სასმელ წყალს იღებს. მე მაპატიეთ, ახლა თუ ოდნავ არასასიამოვნო შეგრძნება დაგეუფლათ, უბრალოდ, ეს ჩვენი რეალობაა.

საქართველოს მთავრობამ წელს კიდევ ერთი დადგენილება მიიღო, რომლის მიხედვითაც საქართველოს ყველა სოფელი მაღალსიჩქარიანი ინტერნეტის ქსელით უნდა დაიფაროს. მსგავსი პროექტის განხორციელება დაიწყო ჩვენმა მეზობელმა სომხეთმა, რომელსაც მწვავე დემოგრაფიული კრიზისი აქვს. ისინი საზღვრისპირა სოფლებს ინტერნეტს უფასოდ მიაწვდიან. დემოგრაფიული პრობლემა საქართველოს მთაშიც არსებობს. ერთადერთი გამოსავალი, რომ მთა არ დაიცავლოს, მაღალმთიანი რეგიონების მაქსიმალურად აღჭურვაა სხვადასხვა სახის კომუნიკაციებით. ამ შემთხვევაში, მაღალსიჩქარიანი ინტერნეტი და მოწესრიგებული კანალიზაცია მნიშვნელოვან შემდეგია ერთმანეთს გაკეთებას.

ვალდებულებები ევროკავშირის წინაშე, ახალი კანონი წყლის შესახებ, ნიადაგის შესახებ, კანონი ნარჩენების მართვის შესახებ - წინაპირობებია. თუ ხელისუფლება ამ წინაპირობებს რეალობად აქცევს, შესაძლოა კიდევ ერთი ნაბიჯით დაგვახლოვდეთ წარმატებული, თანამედროვე ქვეყნების სიას. ოლონდ, ჩვენებური ჩემმა რამდენად დაუახლოვდება პადელსკის „Outhouses“-ის ნიმუშებს, ეს მაინც რიგით ქართველზეა დამოკიდებული. **F**

# საკანალიზაციო მილი - მედიცინის დოქტორი

დაავადებათა ნიშნების აღმოსაჩენად საკანალიზაციო წყალში არსებული დნმ-ის სკანირებით, ახლო მომავალში ეპიდემიების ზრდის შეჩერებაა შესაძლებელი.

ავტორი: მეთუ ჰერპერი

**დაავადებათა პრევენცია** და რუკების შედგენა განუყოფლადია ერთმანეთთან დაკავშირებული 1854 წლიდან, როდესაც ინგლისელმა ექიმმა ჯონ სნოუმ ქოლერის გავრცელების ადგილები გეოგრაფიულ ბადეზე დაიტანა. ამ გზით მან ბაქტერიებით დაბინძურებული წყალსაქანის მდებარეობა დაადგინა (რასაც წყალსაქანის გაუქმება მოჰყვა) და თანამედროვე ეპიდემიოლოგიასაც ჩაუყარა საფუძველი.

2010 წელს გენეტიკოსმა ვრიკ შადტმა (რომელიც მაშინ დნმ-სეკვენირების ხელსაწყოების მწარმოებლის, Pacific Biosciences-ის მთავარი მეცნიერი იყო) სნოუს რეჟოლუციური მიდგომის განახლებისა და თანამედროვეობაზე მორგების მიზნით, ბრენსტორმინგი ჩაატარა. ყველა დაავადების გამომწვევი მიკრობი - გრიპი იქნება, წითელა თუ შავი ჭირი - სვდება ჩვენს ნარჩენებში. რატომაც არ გა-

მოვავლინოთ ისინი საკანალიზაციო წყლიდან, დნმ-ტექნოლოგიის გამოყენებით?

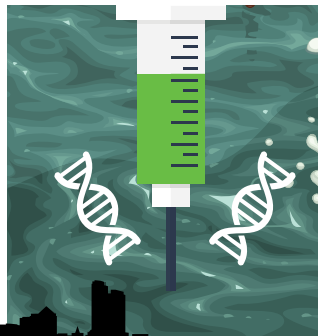
საკანალიზაციო წყალში არსებული დნმ-ის ნაწილაკები შეიძლება შევუბირისპიროთ ცნობილ პათოგენებს (დაავადებათა გამომწვევებს) და ამ უკანასკნელებს კონკრეტული ადგილმდებარეობები შევუსაბამოთ. ჯანდაცვაში მომუშავე საჯარო მოხელეებს აღარ დასჭირებათ ლოდინი, სანამ ვინმეს ციებ-ცხელება დაეწყება, რომ ებოლას ვირუსის მანჰეტენში მოხვედრა დაადგინონ. საკანალიზაციო წყლის ანალიზით მიღებული მონაცემები წინასწარი განგაშის როლს შეასრულებს, თანაც რამდენიმე შენობის სიზუსტით გვეცოდინება, სად არის მოსალოდნელი დაავადების გავრცელება.

შადტმა თავისი იდეის განხორციელება სან-ფრანცისკოს კანალიზაციიდან აღებული სინჯების გამოყენებით სცადა, მაგრამ Pacific Biosciences-ის ძვირი, მასიური დანადგარების გამოყენება საკანალიზაციო ნივთიერებების ანალიზისთვის, რბილად რომ ვთქვათ, არაპრაქტიკული აღმოჩნდა. Weill Cornell-ის სამედიცინო კოლეჯის პროფესორმა კრისტოფერ მესონმა იდეა უფრო მარტივი ფორმით განახორციელა. მან მთელი ნიუ-იორკის მასშტაბით ზედაპირიდან აიღო მტვრის სინჯები და დაავადებათა გამომწვევი მიკრობების „პათორუკა“ შექმნა, რომელიც ამ წლის დასაწყისში გასაჯაროვდება.

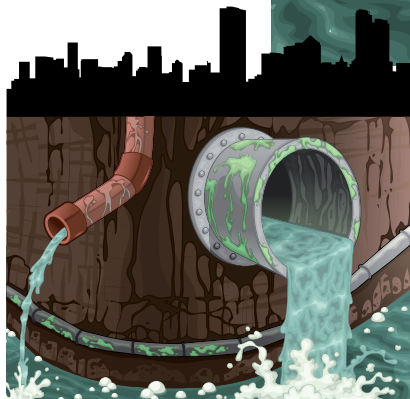
მაგრამ შადტს (რომელიც ამჟამად კარლ აიკენის მიერ დაფინანსებულ, გენომიკის მასშტაბურ პროექტს ხელმძღვანელობს მანჰეტენში, Mount Sinai-ს სამედიცინო სკოლის ბაზაზე) მაინც აქვს სურვილი, საკანალიზაციო წყლის გამოყენებით უფრო დეტალური რუკების ავტომატიზებულ დამზადებას მიაღწიოს. ეს შესაძლებელია თუ არა? Oxford Nanopore-ის მიერ წარმოებული დნმ-სეკვენირების ერთ-ერთი ახალი აპარატი ფლეშ (USB) დრაივის ზომისაა და სინჯების ადგილზე გაანალიზება შეუძლია. ვინ იცის, რას მოიტანს ინოვაციების შემდეგი თაობა. „ეს ფუტურისტულია, მაგრამ არა წარმოუდგენელი“ - ამბობს მესონი.

## მიკრობების რუკაზე დატანა

ამის წარმოდგენა შეიძლება: დნმ-სენსორით შემოსუბების შედეგად შესაძლებელია გაგება, თუ რა მიკრობებია კანალიზაციის განსაზღვრულ ადგილას.



ამ გზით საჯარო მოხელეები შეძლებდნენ რუკაზე მრავალი ადგილმდებარეობის დატანას და დაავადებათა გავრცელებაზე დაკვირვებას.



წითელა



გონორეა



გრიპი



ებოლა



ნაწლავის ჩხირი

# ინტერვიუ ბრაიან ტრეისისთან

ავტორი: შოთა დიდგელაშვილი

ექსკლუზიური კონტრაქტორის, „სითი კონსალტინგის“ ორგანიზებით, 21 თებერვალს თბილისში მსოფლიოს ერთ-ერთი ყველაზე მოთხოვნადი სპიკერი და გაყიდვების კონსულტანტი სტუმრობდა. 71 წლის, წარმოშობით კანადელი, ამერიკელი სპიკერისა და ტრენერის სახელი კარგადაა ცნობილი მათთვის, ვინც გაყიდვებისა და მარკეტინგის სფეროში მოღვაწეობს. მას მსოფლიოს გარშემო 1000-ზე მეტი კომპანიისთვის გაუწევია კონსულტაცია და ცხოვრების განმავლობაში 5 მილიონი ადამიანის წინაშე წარმდგარა 5 ათასი სემინარით. აგრეთვე მან შექმნა 1000-ზე მეტი სასწავლო ვიდეო- და აუდიოპროგრამა. Forbes Georgia ბრაიან ტრეისის - წარმატების შესახებ 42 ენაზე თარგმნილი 66 წიგნის ავტორს - მის საყვარელ თემაზე ესაუბრა.





# რენს მუდმივ მკითხველს კარგად მოეხსენება, ვინ არის ბრაიან ტრეისი, მაგრამ მსურს, თავად მოგვითხროთ, როგორ იქეციოთ იმად, ვინც ხართ.

როცა ათეულობით წლების წინ ბიზნესსაქმიანობა წამოვიწყე, მაშინ არაფერი ვიცოდი. დაბნეული ვიყავი. ძალიან ბევრს ვშრომობდი, მაგრამ სანაცვლოდ მცირე შედეგს ვიღებდი. შემდეგ აღმოვაჩინე ის, რამაც მთელი ჩემი ცხოვრება შეცვალა: რომ ყველა ბიზნესსუბარი შემეცნებადია, როგორც მანქანის, ან ველოსიპედის მართვა. ყველაფრის სწავლა შეიძლება! ნებისმიერი უნარის, რომელიც გჭირდება, რათა ბიზნესში წარმატებული იყო. ამან განმაცვიფრა.

დავიწყე გაყიდვების სფეროს შესწავლა, შემდეგ – ბიზნესმენეჯმენტის და საბოლოოდ უძრავი ქონების დეველოპინგის. აურაცხელ საათებს ვუთმობდი თითოეული იმ საქმის შესწავლას, რომელსაც ხელს ვკიდებდი, რათა მკაფიოდ გამეგო, როგორ მიმეღწია წარმატებისთვის ამა თუ იმ სფეროში. შედეგსაც არასოდეს დაუხანებია. ამის შემდეგ გადაწყვიტე, სხვა ადამიანებისთვისაც მესწავლებინა. ისინი მეკითხებოდნენ – კი მაგრამ, როგორ ვიქნები წარმატებული, თუკი ამ ბიზნესში არასდროს ვყოფილვარ? მე ვპასუხობდი – ისწავლეთ! – და ვუხსნიდი ძირითად პრინციპებს. გარკვეული დროის შემდეგ ისინი აღწევდნენ წარმატებას.

ესაა, რამაც ტრენინგებისა და სემინარების გაძღოლისკენ მიმიძგა 33 წლის წინ. დღეისათვის დაახლოებით 5 ათასი სემინარი მაქვს ჩატარებული 69 ქვეყანაში.

## უდავლა, თქვენ წარმატებულობის ცნობილი მენტორი ხართ რამდენიმე ინდუსტრიის დიაპაზონში. საინტერესოა, არსებობს წარმატების ერთი გასაღები, რომელიც ყველა ინდუსტრიას ერგება?

ყველა ინდუსტრიას სხვადასხვანაირი მიდგომა სჭირდება, რადგან არათუ ინდუსტრია განსხვავებული, არამედ კომპანიებიც კი რომელიმე ერთ ინდუსტრიაში, ხშირად, ძალიან განსხვავებულია. თუმცა ერთი კანონი მაინც არსებობს: განავითარეთ გამორჩეული პროდუქტი ან სერვისი და შემდეგ ძალიან აგრესიულად გაყიდეთ იგი. ყოველგვარი ბიზნესწარმატება იწყება შესანიშნავი პროდუქტით ან სერვისით და გრძელდება ძალიან კარგი მარკეტინგით, რათა პროდუქტი ბევრ ადამიანს გააცნოთ.

## წამიკითხავს, რომ თქვენ არ გჯერათ იღბლის, მხოლოდ ალბათობის. შესაძლებელია იმგვარი გავლენის მოხდენა ბიზნესპროცესზე, რომ ალბათობამ „ჩვენთვის იმუშაოს“?

ეს ადვილია. თუკი სამიზნეს ბევრჯერ ესვრი, ბოლოს და ბოლოს ბუსტად ცენტრში გაართყამ. ცხოვრებაშიც იმავენიარად ხდება. წარმატებულია ადამიანი, რომელიც რამდენიმეჯერ ცდის და რამდენიმეჯერ გაწბილდება, სანამ სწორ გზას მიაგნებდეს. წარმატება არის ამბავი გაწბილებისა და ამის ხარჯზე შემეცნების შესახებ. სწორედ ამგვარად ზრდი წარმატების ალბათობას. წესი ასეთია: სწრაფად

გაწბილდი, უფრო სწრაფად ისწავლე და მერე რამე ახალი სცადე.

## თქვენს წიგნში – „ჯერ მწარე!“ [Berrett-Koehler Publishers, 2007] – ამბობთ, რომ მნიშვნელოვანია ფოკუსირება ყველაზე ძნელ საქმეზე, ნაცვლად პატარა და შედარებით მარტივი წამოწყებებისა. გამოწვევები არც ერთ ცხოვრებისეულ თუ ბიზნესსფეროში არ არსებობს?

არა! ყველას ბევრი სამუშაო და არასაკმარისი დრო აქვს. წარმატებული ადამიანები არიან ისინი, ვინც სწორად აანალიზებენ, რა არის ყველაზე მნიშვნელოვანი, რისი გაკეთებაც ძალუძთ. შემდეგ კი იმ ერთ საქმეზე ფოკუსირდებიან, რომელსაც სხვებთან შედარებით უდიდესი პოტენციური ღირებულება გააჩნია. წარმატების მთავარი წინაპირობა არის ფოკუსი, ფოკუსი და კიდევ ერთხელ ფოკუსი! გაწბილების მთავარი წინაპირობა არის დიდი დროის დახარჯვა დაბალი ღირებულების, ან სულაც ღირებულების არმქონე საქმეებზე.

## თქვენ მთელი მსოფლიოს მასშტაბით ეწვევით სხვადასხვა კულტურული ბექგრაუნდის ადამიანთა ქლუჩინგს. ოდესმე თუ აღმოგიჩენიათ, რომ ერთ რომელიმე კულტურაში წარმატება სხვა რამეა და მეორეში – სხვა? კულტურათა განსხვავებულობა ადამიანების მხრიდან „წარმატების“ აღქმაზე გავლენას ახდენს? იმავე საქართველოს შემთხვევაში, ხომ არ შეგინიშნავთ რაიმე საინტერესო „წარმატების“ ქართულ აღქმაში?

კულტურას, რა თქმა უნდა, გავლენა აქვს, მაგრამ უმნიშვნელო. მაქსიმუმ 80/20, სადაც ბიზნესის, წარმატებისა და ბედნიერების პრინციპების 80% ზოგადსაკაცობრიოა, ხოლო 20%-ს განაპირობებს კულტურა, რელიგია, ფილოსოფია, ისტორია, ეკონომიკა და სხვა.

ვფიქრობ, წარმატების ქართული აღქმა არაფრითაა განსაკუთრებული. ადამიანებს სურთ, ჰქონდეთ მეტი ფული, იყვნენ ჯანსაღები, ცხოვრობდნენ ბედნიერად საკუთარ ოჯახთან ერთად, ჰქონდეთ მოგზაურობის შესაძლებლობა... საბოლოოდ ყველას ერთი რამ უნდა. ერთადერთი განმასხვავებელი პიროვნების შესაძლებლობებია – ცოდნის, უნარების, მიზნების თვალსაზრისით. წარმატება ხომ სხვა არაფერია, გარდა იმისა, რომ შენს ნებაზე გაატარო ცხოვრება და მიაღწიო საკუთარ მიზნებს, რაც არ უნდა იყოს ისინი. ამიტომაც, რომ პიროვნებები, რომლებმაც მკაფიოდ იციან, რა უნდათ, გაცილებით მეტს აღწევენ, ვიდრე ისინი, ვისაც საკუთარი მიზნები ნათლად არ ჩამოუყალიბებია.

## რადგან მიზნებზე ჩამოვარდა საუბარი, გკითხავთ, „პენსიაზე გასვლაზე“ ჯერ არ გიფიქრიათ? მინდა, სწორად გამიგოთ, თქვენ შეძელით ეს! თქვენ რამდენიმე

**სფეროში მიაღწიეთ თვალსაჩინო წარმატებას. არასდროს გაგჩენიათ სურვილი, დაგესვენათ და უბრალოდ დამტკბარიყავით თქვენს ოჯახთან ერთად რამდენიმე ათეულწლიანი მძიმე შრომის შედეგებით?**

მესმის, რასაც მეკითხებით. ასე გიპასუხებთ: თუკი თქვენ მოგწონთ, რასაც აკეთებთ და წარმატებულად ხართ, უბრალოდ არ გინდათ „გადადგეთ“. საპენსიო ასაკი კულტურული ფენომენია, რომელიც აგრარულ ერში გაჩნდა და ინდუსტრიულ ერში განვითარდა. მაშინ ადამიანები მანქანებით იყვნენ. ისინი მთელი ცხოვრება მუშაობდნენ და ცხოვრების ბოლოს, როცა 60, ან მაქსიმუმ 65 წლისანი შეიქნებოდნენ, მათი „მანქანა“ მთლიანად გაცვეთილი იყო. მათაც რა უნდა ექნათ - მუშაობას წყვეტდნენ და ცოტა ხანში კვდებოდნენ კიდევ. დღეს ჩვენ გონებით ვმუშაობთ. ჩვენ ვმუშაობთ ცოდნისა და ინფორმაციის გადამუშავების

**პიროვნებები, რომლებმაც მკაფიოდ იციან, რა უნდათ, გაცილებით მეტს აღწევენ, ვიდრე ისინი, ვისაც საკუთარი მიზნები ნათლად არ ჩამოუყალიბებია.**

ერში. ჩვენ ვმუშაობთ ტვინით! ეს კი სულ სხვა რამეა - რაც მეტს მუშაობთ ტვინით, მით უფრო ჯანსაღი და ენერჯიული ხართ. თანაც, ცხოვრებას მეტად გაინტერესებს.

სწორედ Forbes-ში წაიკითხეთ კვლევა, რომელიც ცხადყოფდა, რომ უმრავლესობა იმ ადამიანებისა, ვინც პენსიაში გავიდა, ნანობს ამას. ეს იმიტომ ხდება, რომ ისინი აღარაფრით არიან დაკავებულნი. მე ძალიანაც მომწონს, რომ დაკავებული ვარ.

ოჯახთან დროის გატარებას რაც შეეხება, კარიერასა და ოჯახს შორის ბალანსიც დროის მენეჯმენტის საკითხია. მე წელიწადში მინიმუმ 150 დღეს ვატარებ საკუთარ ოჯახთან. ეს ძალიან ბევრია. წესი ასეთია: როცა ვმუშაობ, ვმუშაობ ძალიან ინტენსიურად. როცა არ ვმუშაობ, მაშინ მთელ დროს ოჯახთან ვატარებ.

**მინდა, კვლავ საქართველოს დავუბრუნდე. მოგეხსენებათ, საქართველო პოსტსაბჭოთა ქვეყანაა, რომელსაც ღირებული ბუნებრივი რესურსების დიდი მარაგი არ გააჩნია. ასეთ შემთხვევებში, წარმატება შესაძლებელია მხოლოდ მაშინ, როცა ქვეყნის მთავარ რესურსად თავად ხალხი და ანტრეპრენიორობისადმი მათი მიწრაფება იქცევა. საქართველოსთვის ეს პერსპექტივა რამდენად ხელშესახებია?**

აბსოლუტურად ვეთანხმები თქვენს შეფასებას, ხოლო რაც შეეხება შეკითხვას - დიას, პოტენციური ყოველთვის არსებობს, თუმცა ამისთვის მეტი შრომაა საჭირო. გაცილებით ძნელია, მიაღწიო უფრო დიდ წარმატებას საქართველოში, ვიდრე გერმანიაში, ინგლისში, ან სინგაპურში. ეკონომიკურ სიტუაციაზე ბევრი რამაა დამოკიდებული.

აღსანიშნავია, რომ საქართველო ყოველწლიურად მიდის წინ.

ქვეყანა დაწინაურდა ბიზნესის დაწყების სიადვილის მსოფლიო რეიტინგში. აქ ძალიან სწრაფად შეგიძლია წამოიწყო საკუთარი საქმე. ზოგიერთ ქვეყანაში ამას 6 თვე, ან სულაც წელიწადი სჭირდება, მაშინ როცა საქართველოში - მაქსიმუმ 2 დღე. ამის შედეგად, რეიტინგში წარმოდგენილ 128 ქვეყანას შორის საქართველო 22-ეა. ევროკავშირის ქვეყნების ფონზე ეს საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელია.

მთავარია, სახელმწიფომ გააგრძელოს ადამიანებისთვის ბიზნესის დაწყების გაადვილება და აგრეთვე, უცხოური ინვესტიციებისთვის ქვეყანა უფრო მიმზიდველი გახადოს, რათა მეტი სამუშაო ადგილი შეიქმნას და მეტი სიმდიდრე გენერირდეს.

ახლახან დასრულდა კვლევა წარმატებული ეკონომიკისა და ბიზნესის მიზეზთა შესახებ. 10 წლის განმავლობაში ფასდებოდა 20 ათასი წარმატებული ბიზნესის 50 წამყვანი თავისებურება. 150-ზე

მეტმა მკვლევარმა დაასკვნა, რომ წარმატებას სამი რამ განსაზღვრავს: პირველია სიყვანდულობა - ქვეყანას, კომპანიას ან ინდივიდს ძალიან მკაფიო მიზნები უნდა ამოძრავებდეს. ყველამ უნდა იცოდეს, რა არის მისი უმნიშვნელოვანესი

ამოცანა. მეორეა გათვლა - როგორ ზომავ საკუთარ წარმატებას და რა ვადებს განუსაზღვრავ საკუთარ თავს. ყველა კარგ კომპანიაში ცხადად აქვთ ჩამოყალიბებული საკუთარი მიზნები და იციან, როგორ გაზომონ ისინი. მესამეა ჯილდო - აუცილებელია, იყოს გამორჩეული ჯილდო გამორჩეული მუშაობისთვის. ეს იმას ნიშნავს, რომ თუ ადამიანი წარმატებულია, ის მეტს გამოიმუშავებს და, მაშასადამე, მეტად მოტივირებულია, რომ კიდევ უფრო წარმატებული იყოს. სხვები კი მოტივირებულები არიან, რომ მისი წარმატება გაიმეორონ. ეს ის დიდი სამუშაოა, რაც საქართველოს მომავალს განაპირობებს - მკაფიო მიზნები, მკაფიო დედლინები და, ბოლოს, ჯილდო.

**დაბოლოს, რა იქნება თქვენი რჩევა საქართველოს ბაზრის მოთამაშეებისადმი?**

მაღალი ხარისხის პროდუქტებისა და სერვისებისკენ წარმატება ისევე მოედინება, როგორც წყალი დაღმართში. მაშინაც, როცა რეცესიას ან ეკონომიკის შენელებას განიცდით, თქვენი საუკეთესო რესტორნები ყოველთვის საცხება. რა შეგვიძლია დავასკვნათ აქედან? - რომ ხარისხი საუკეთესო სტრატეგიაა. ბევრი კვლევა მიგვიჩვენებს, რომ საკუთარი პროდუქტის გაუმჯობესება დროისა და ფულის საუკეთესო ინვესტიციაა. მეტის გაყიდვას უკეთესის გაყიდვა სჯობს, რადგან ადამიანებს არჩევანის სიყვარული ახასიათებთ. ისინიც წყალივით მიედინებიან საუკეთესო ხარისხის პროდუქტებისაკენ.

აი, მაგალითად, Forbes-ი, ჩემი აზრით, მსოფლიოს საუკეთესო ბიზნესჟურნალია. 40 წელზე მეტია, რაც მე Forbes-ს ვკითხულობ და სწორედ ხარისხია ის, რაც მას წარმატებულად აქცევს. **F**



# „აქსისი“: დეველოპმენტის ქართული ბაზრის გზამკვლევი

როდესაც ქართულ დეველოპერულ ბაზარს ვეხებით, ბუნებრივია, უპირველეს ყოვლისა კომპანია „აქსისის“ ქეისია საინტერესო. ეს კომპანია ქართული დეველოპერული ბაზრის ერთ-ერთი უძველესი მოთამაშეა. სწორედ „აქსისმა“ შემოიტანა და დაამკვიდრა საქართველოში თვით ცნება დეველოპმენტი, რომელიც ბინათმშენებლობის მიღმა უამრავ ქვედარგს მოიცავს.

ვინაიდან „აქსისი“ თავად დარგთან ერთად ვითარდებოდა, გასაკვირი არაა, რომ კომპანია გამოწვევების სიმცირეს არასდროს უჩიოდა, თუმცა დაბრკოლებათა წყებაში გამოირჩეოდა ერთი, რომელიც ბაზრის დანარჩენი მსხვილი მოთამაშეებისთვის საბედისწერო აღმოჩნდა. მსოფლიო ეკონომიკურმა კრიზისმა, 2008 წლის ომი და ზოგადად დაძაბულმა პოლიტიკურმა ფონმა ძირფესვიანად შეცვალა ქვეყნის დეველოპერული დარგის სტრუქტურა. უცხოეთში კრიზისმა მოთხოვნა შეამცირა, მაგრამ სტრუქტურა არ შეცვლილა – ჩვენთან კი შეიცვალა.

ეკონომიკურმა კრიზისმა და ომი დაარტყა როგორც საბანკო დაფინანსებას, ისე პრესეილებით შემოსულ თანხებს და დეველოპერები კრიზისის მეორე დღესვე მხოლოდ საკუთარი ინვესტიციის ამარა დარჩნენ. „აქსისი“ ერთადერთი მსხვილი დეველოპერული კომპანიაა, რომელმაც სასიცოცხლო საფრთხეებით აღსავსე ეს რთული პერიოდი გადალახა და ბაზრის ლიდერის პოზიციის შენარჩუნება შეძლო.

ბიზნესწრეებში მიღებულია აზრი, რომ კრიზისი არის პერიოდი, რომელშიც კომპანია იწვრთნება. „აქსისის“ შემთხვევაში ზუსტად ასე მოხდა: კომპანია ბევრად უფრო ძლიერი გამოვიდა კრიზისიდან, ვიდრე მანამდე იყო.

რამ განაპირობა კომპანიის ამგვარი მდგრადობა და მტკიცე გეზი ზრდისკენ? ამ და სხვა საკითხებზე Forbes-ი „აქსისის“ აღმასრულებელ დირექტორს, ბატონ თეიმურაზ ჭოხონელიძეს ესაუბრა.







**დავიწყეთ თავიდან. 17 წელია, რაც ჩვენს ქვეყანაში კომერციული დეველოპმენტი არსებობს და „აქსისი“ მისი ისტორიის სათავეებთან დგას. რა გამოწვევები სდევდა თან კომპანიის დაფუძნებას?**

საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ ქვეყანა ახალი რეალობის წინაშე აღმოჩნდა. საბჭოთა ეკონომიკა თავი-

სუფალი ბაზრის პრინციპებზე გადავიდა. სირთულეებთან ერთად გაჩნდა მრავალი გამოწვევა ქვეყნის განვითარების მიმართულებით. მაშინ ქვეყანაში საერთოდ არ არსებობდა კომერციული დეველოპმენტი. დარგი ხასიათდებოდა ერთფეროვანი არქიტექტურით, პრიმიტიული ბინათმშენებლობითა და ახალი ტექნოლოგიების სიმწირით, ხოლო კონსტრუქციების სეისმიკა რეგიონში გათვლილი იყო მაქსიმუმ 7 ბალზე.

ჩვენ მივიღეთ ეს გამოწვევა, გავხდით დარგის ერთგვარი პიონერი და სხვადასხვა მიმართულების განვითარების ინიციატორი. სიმბოლურია, რომ სიტყვა „დეველოპმენტი“ სწორედ „აქსისმა“ დაამკვიდრა საქართველოში. აგრეთვე დაამკვიდრა თანამედროვე არქიტექტურის, მენეჯმენტისა და მომსახურების სრულიად ახალი მიდგომები. ჩვენმა საქმიანობამ ამავედროულად განაპირობა როგორც დეველოპმენტში უშუალოდ ჩართული, ასევე მომიჯნავე დარგებისა და ბიზნესების განვითარების აუცილებლობა, რითაც მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანა ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში.

**„აქსისი“ ერთადერთი დეველოპერული კომპანიაა, რომელიც პოსტკრიზისულ პერიოდში კვლავ ბაზრის ლიდერის პოზიციას ინარჩუნებს. როგორ შეძელით ეს?**

გამოვყოფ 5 ფაქტორს, რომლებმაც ყველაზე მეტად იქონია გავლენა კრიზისის დაძლევის პროცესზე. პირველ რიგში, ჩვენი ყველა დაწყებული ობიექტი იმდენად „ჯანსაღი“ იყო, რომ დღესაც კი, კრიზისგამოვლილი პროექტებიდან ყველა საინტერესოა საინვესტიციოდ.

არანაკლებ მნიშვნელოვანი იყო ბანკებთან ურთიერთობის მრავალწლიანი გამოცდილება კრიზისამდე, რამაც განაპირობა ის, რომ ჩვენი არაერთი პროექტი კრიზისის დროს სწორედ ბანკების მიერ დაფინანსდა.

ამას ემატება ისიც, რომ „აქსისს“ ჰქონდა ძალიან ბევრი კომერციული აქტივი, რაც ამ პერიოდში მუდმივ შემოსავალს განაპირობებდა.

წლების განმავლობაში ჩვენ გვქონდა მრავალწლიანი განვადებები და, შესაბამისად, დებიტორებისგან გვქონდა შემოსავალი.

განსაკუთრებულად მინდა აღვნიშნო კრიზისის დაძლევის ერთ-

-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორი: ეს არის „აქსისის“ გუნდის მდგრადობა, რომელმაც თავისი პროფესიონალიზმით შეძლო სირთულეების გადალახვა. აქვე ვიტყვი, რომ დიდი როლი ითამაშა ძლიერმა ბრენდმა, რომლის ხარისხს მომხმარებელი კრიზისის მიუხედავად სულ ენდობოდა.

შედეგად ჩვენ მივიღეთ შეუფასებელი გამოცდილება, რომელიც სამომავლოდ ძლიერ დასაყრდენს მისცემს კომპანიას.

**სადღეისოდ, რა ოდენობის ვალდებულებები აქვს დარჩენილი „აქსისს“ და როდის იგეგმება მათი სრულად გასტუმრება?**

„აქსისმა“ მოახერხა ის, რომ კრიზისის დროს არ გაჩერებულა, თუმცა ბუნებრივია, მშენებლობის პროცესი შენედა და ვადებმაც გადაიწია. ჩვენ კიდევ ერთხელ ბოდიშს ვუხდით იმ ოჯახებს, რომლებმაც ვერ მიიღეს ბინები წინასწარ განსაზღვრულ ვადებში, თუმცა ჩვენ ამ ყველაფრის კომპენსირებას ხარისხის არა მარტო შენარჩუნებით, არამედ კიდევ უფრო დახვეწით ვცდილობთ.

2008 წლის შემდეგ „აქსისმა“ 300 სართული ააშენა, ჩვენი ვალდებულებების 80%-ზე მეტი უკვე გასტუმრებული გვაქვს, ხოლო დარჩენილი ობიექტები უკვე დაფინანსებულია, რაც გვამდევს იმის თქმის საშუალებას, რომ „აქსისი“ მალე სრულად გაისტუმრებს ვალდებულებებს.

**რა კონცეფცია უდევს საფუძვლად კომპანიას დაარსების დღიდან და როგორ იცვლებოდა იგი ინდუსტრიის განვითარებასთან ერთად? რა შეიცვალა კომპანიაში კრიზისის განმავლობაში და როგორია თქვენი ახალი ბიზნესმოდელი?**

ის სტრუქტურა, იდეა და მისია, რაც თავიდანვე კომპანიის შექმნისას იყო, არ შეცვლილა. წლებმა გვაჩვენა, რომ დასაწყისშივე სწორად იყო ჩაფიქრებული ის მიმართულება, საითკენაც ჩვენ დღესაც მივდივართ. მაგალითად, ჩვენ ყველა დარგი ერთ სამზარეულოში გავაერთიანეთ. ჩვენს კომპანიაში რამდენიმე დეპარტამენტია: არქიტექტურის, საინჟინრო, სამშენებლო, პროექტების მართვის, მარკეტინგის, დიზაინის, გაყიდვებისა და ფინანსების. ამ მიდგომამ გაამართლა და დღეს საბოლოო პროდუქტის მიღებისას ყველა თანამშრომელი გრძნობს, თუ რა მნიშვნელოვანი როლი შეასრულა მისი შექმნის პროცესში.

თუმცა ბუნებრივია, ჩვენ ძალიან მოქნილები ვართ და პროდუქტის ადაპტირება ხდება იმ გამოწვევების მიხედვით, რაც ჩვენს მუდმივად ცვალებად გარემოში ვითარდება.

კრიზისამდე დარგის ბიზნესმოდელი მთლიანად იყო აწყობილი წინასწარ გაყიდვებზე. დეველოპერების ძირითადი დაფინანსების წყაროს სწორედ მომხმარებელი წარმოადგენდა. დღეს ჩვენ უკვე გადავდით ახალ ბიზნესმოდელზე, რაც გულისხმობს იმას, რომ „აქსისის“ ყველა ობიექტი წინასწარ არის სრულად დაფინანსებული. წყაროს კი წარმოადგენს ინვესტიცია და საბანკო დაფინანსება.

ეს ბიზნესმოდელი გვამდევს რესურსს, რომ დამატებითი კომფორტი შევუქმნათ ჩვენს მომხმარებელს და შევთავაზოთ ყველაზე მოქნილი გადახდის პირობა. ჩვენ წელს წარმატებულად დავგერ-





აქსის ვერანდა

გეთ განვადების ახალი ტიპი, რომლის თანახმადაც „აქსისის“ მომხმარებელი ბინას ყიდულობს მისი ღირებულების მხოლოდ 20%-ის გადახდით, ხოლო დარჩენილ 80%-ს ისდის უკვე ბინის ჩაბარების შემდეგ.

**დღეს ბაზარზე ბევრი ახალი მოთამაშე გამოჩნდა. „აქსისი“ კვლავ ინარჩუნებს ლიდერის პოზიციას. რა მიგანჩინათ თქვენი კომპანიის კონკურენტულ უპირატესობად, რა აქვს „აქსისს“ უნიკალური?**

სწორად აღნიშნეთ, რომ ბაზარზე ძირითადად ახალი მოთამაშეები არიან და ჩვენ მათ მივსალმებით. ჩვენი კომპანია კი 17 წელია, აქტიურ საქმიანობას ეწევა, „აქსისმა“ გაკვალა დეველოპმენტის რთული გზა საქართველოში, შემოიტანა და დაამკვიდრა მრავალი ინოვაციური პროდუქტი, როგორცაა, მაგალითად, პალასების სერია, ტერასული ტიპის სახლები, გადალახა უამრავი სირთულე და მიიღო კრიზისის მენეჯმენტის უნიკალური გამოცდილება. ჩვენ შევძელით და კრიზისის დროსაც შევინარჩუნეთ მაღალი ხარისხი,

რომელსაც მომხმარებელი მუდმივად ენდობოდა და უფრო მეტიც, კომპანია ამ პერიოდში განვითარდა და გაიზარდა.

რაც შეეხება უფრო კონკრეტულად ჩვენს კონკურენტულ უპირატესობას, გამოვყოფ ოთხ მათგანს: 17-წლიან დეველოპერულ გამოცდილებას, უმაღლეს ხარისხს, დიდ არჩევანსა და კრიზისის მენეჯმენტის უნიკალურ გამოცდილებას.

თითოეული მოკლედ რომ განვიხილოთ: გამოცდილებაზე უკვე მოგახსენეთ, რომ ჩვენმა გუნდმა, რომელშიც უკვე სამი თაობა გამოიზარდა, სირთულეებს გაუძლო და შეძლო თითოეული მათგანი გამოწვევად ექცია. მათი ცოდნა და პროფესიონალიზმი წარმოადგენს „აქსისის“ ერთ-ერთ მთავარ რესურსს.

ხარისხი ყოველთვის გამოარჩევდა „აქსისს“ ბაზარზე. კრიზისის დროსაც კი, როდესაც დაზარალებული კლიენტები წუხილს გამოთქვამდა გადაცილებულ ვადებზე, მაინც ყოველთვის იმედიანად აღნიშნავდა, რომ ის მაღალი ხარისხი, რის გამოც „აქსისში“ ბინა შეიძინა, აუცილებლად შენარჩუნდებოდა. მომხმარებელმა იცის, რომ ხარისხს ჩვენ არასდროს ვუღალატებთ.

დაბოლოს, ჩამოგივლით ჩვენს პროექტებს უბნების მიხედვით და მიხედვით, რამდენად დიდი არჩევანი აქვს „აქსისის“ მომხმარებელს. დღესდღეობით ჩვენი მიმდინარე მშენებლობებია: ვაკეში - 4 ობიექტი, საბურთალოზე - 4 ობიექტი, დიდუბეში არსებულ ერთ ობიექტს ოთხი ახალი კორპუსი დაემატება. ასევე ვიწყებთ ახალ პროექტებს ავლაბარსა და ჩუღურეთში.

**რას ფიქრობთ საქართველოს მთავრობის ინიციატივაზე, რომლის თანახმადაც 2008 წლის აგვისტომდე დაწყებული ბინათმშენებლობის ობიექტებს მოეხსნება დღგ და K2 კოეფიციენტის გადასახადი? როგორ იმოქმედებს ის კონკრეტულად „აქსისზე“ და ზოგადად ბაზარზე?**

ჩვენ მივსალმებით ამ ინიციატივას, რომელიც ხელს შეუწყობს

აქსისი ჭავჭავაძის 49



დღეს ასე თუ ისე აქტიურ კომპანიებს ვალდებულებების გასტუმრებაში, ხოლო მათ, ვინც – იმედი მაქვს, მხოლოდ დროებით – გარე რეზულტი, მისცემს შანსს, რომ დაასრულოს დაწყებული მშენებლობები. შედეგად, ათასობით ოჯახს ეძლევა საშუალება, მიიღოს კუთვნილი ბინები, ქალაქში აღარ იქნება ამდენი დაუმთავრებელი ნაგებობა, ათასობით ადამიანი დასაქმდება მშენებლობაზე და ზოგადად ხელი შეეწყობა თვითონ დეველოპმენტის დარგისა და მისი მომხრეებზე დარგების განვითარებას.

რაც შეეხება კონკრეტულად „აქსისს“: როგორც მოგახსენეთ, ჩვენი ვალდებულებების 80%-ზე მეტი გასტუმრებულია, თუმცა დარჩენილ ვალდებულებებზე საგადასახადო ტვირთის მოცილება, რა თქმა უნდა, დიდ შეღავათს მოგვცემს.

ზოგადად არაერთხელ აღვინიშნავს, რომ სახელმწიფოს მხრიდან ბიზნესის სუბსიდირების წინააღმდეგი ვართ. ეს წარმოშობს კორუფციისა და პრეტენციონიზმის საშიშროებას ნებისმიერ ქვეყანაში. პრემიერ-მინისტრის ეს ინიციატივა კი ძალიან სწორი მხარდაჭერაა, სწორედ იმ კუთხით, რომ ხელს უწყობს აქტიურ ბიზნესსუბიექტებს, აშორებს მათ ტვირთს და სტიმულირებას უკეთებს მათ შემდგომ საქმიანობას.

**საზოგადოებაში დიდ ინტერესს იწვევდა შეჩერებული ცათამბჯენების „აქსის თაუერის“ პროექტი. როგორც ვიცით, დღეს მშენებლობა განახლებულია და ამ კუთხით თანამშრომლობით საქართველოს თანაინვესტირების ფონდთან. კონკრეტულად რას მოიცავს თქვენი თანამ-**

**შრომლობა და რაც ველივებებია შეტანილი თავდაპირველ პროექტში?**

დიახ, „აქსის თაუერსი“ განახლებულია. მასში ჩვენ და „საქართველოს თანაინვესტირების ფონდი“ თანაბარ ინვესტიციას ვახორციელებთ. პროექტის ცნობილი არქიტექტურა არ შეცვლილა, ის, უბრალოდ, ფუნქციონალურად გამდიდრდა. მშენებლობა განახლებულია და შენობის ექსპლუატაციაში მიღება იგეგმება 2017 წელს. „აქსისს“ თავისი ინვესტიციის დიდი ნაწილი უკვე განხორციელებული აქვს.

პროექტის ღირებულება შეადგენს \$83 მილიონს. ეს ჩვენს ქვეყანაში დღემდე განხორციელებული პროექტებიდან ყველაზე ძვირად ღირებული დეველოპერული პროექტია.

დეტალური ინფორმაციის გახმოვანებისგან თავს ვიკავებთ და ყველაფერს მოგახსენებთ „აქსის თაუერის“ პრეზენტაციაზე, აპრილში.

**კომერციის გარდა დეველოპერს სხვა საზრუნავიც აქვს. ეს არის დიდი პასუხისმგებლობა, რადგან დეველოპერის საქმიანობა ქალაქის იერსახეს ცვლის, რომელიც რჩება საუკუნეების განმავლობაში. როგორ პასუხობს „აქსისი“ ამ გამოწვევას?**

„აქსისი“ ახალ პროექტს აფასებს სამი პარამეტრით: მოგებიანობა, რა სარგებელი მოაქვს კონკრეტულ პროექტს ბრენდისთვის და რა სარგებელი მოაქვს მას ქალაქისთვის.

ამ უკანასკნელს ძალიან დიდ ყურადღებას ვუთმობთ. როდეს-



საც ჩვენ ახალ უბანში შევდივართ, ვცდილობთ, ჩვენი პროექტით შევიტანოთ ახალი ინფრასტრუქტურა, ცხოვრების უფრო მაღალი ხარისხი. შედეგად სარგებელი უნდა მიიღონ მიმდებარე ტერიტორიის მცხოვრებლებმაც.

მაგალითად, „აქსის პალასი 1“-მა და „პალასი 2“-მა საბურთალოს, ბახტრიონისა და გამრეკელის ქუჩებს სრულიად ახალი ელფერი შესძინა. ამიერკავკასიაში ყველაზე მასშტაბური მრავალფუნქციური კომპლექსის მშენებლობამ, სადაც საცხოვრებელთან ერთად განთავსებულია საოფისე და კომერციული ფართები, კაფე-რესტორნები, სავაჭრო და გასართობი ცენტრები, შეცვალა მიმდებარე უბნის ცხოვრების წესი და იერსახე. „აქსის პალასი 1“-ზე, სამივე ქუჩის მხარეს ტროტუარი გავაფართოვეთ და კეთილმოვაწყვეთ ჩვენი ფართის ხარჯზე, ხოლო „აქსის პალასი 2“-ში, აგრეთვე ჩვენს ტერიტორიაზე, გავჭვრიტოთ სასაქონლო ქუჩა ბახტრიონიდან საბურთალოზე. ჯამში ქალაქის სასიკეთოდ დავთმეთ ჩვენი ნაკვეთის 4000 კვ.მ., რომელიც კომერციულ ფასად გვქონდა შეძენილი. დღეს ეს ტერიტორია, ადრინდელისგან განსხვავებით, განათებული და ხალხმრავალია. შედეგად მიმდებარე კორპუსების ფასმაც აიწია.

ჩვენი ახალი ობიექტი მდებარეობს ჭავჭავაძის 49 ნომერში, რომელიც ქუჩის პერიფერიად ითვლებოდა. აქ ნორმალური მარკეტის კი არ იყო. ჩვენი ახალი პროექტის, „აქსისი ჭავჭავაძის 49“-ის, განხორციელების შედეგად სამივე ქუჩის მხრიდან ტროტუარები გაფართოვდება 5-დან 11 მეტრამდე. ასევე ჩვენი ტერიტორიის ხარჯზე ვაფართოვებთ გზას სამივე მხრიდან. შედეგად, ორ ქუჩას – ხაბეიშვილისა და ვაკის საცურაო აუზთან ჩამავალ ქუჩებს, სადაც მუდმივად საცობი იყო – ემატება თითო სამანქანო ზოლი. შედეგად, „აქსისი“ საკუთარი ტერიტორიიდან, რომელშიც ყველაზე ძვირად ღირებული ინვესტიცია განხორციელა პარტნიორებთან ერთად, 2000 კვ.მ.-ს თმობს საჯარო მოხმარებისთვის.

აქ განთავსდება საცხოვრებელი, კომერციული და საოფისე ფართები. შენარჩუნდება და კეთილმოეწყობა რეკრეაციული ზონა. კომერციულ ფართებში გაიხსნება მრავალი მაღაზია და კაფე-რესტორანი. შედეგად ეს პროექტი სასიკეთოდ შეცვლის და გამოაცოცხლებს ამ უბნის ინფრასტრუქტურას. ხოლო ლენდმარკი შენობა მიმდებარე ტერიტორიას ელიტარულობას შესძენს.

ჩვენ ამ მიდგომით ვახორციელებთ ყველა ჩვენი პროექტს და მაღალი ცხოვრების ხარისხს ვთავაზობთ ყველა სეგმენტს. „აქსისი“ ასევე შევიდა მტკვრის მარცხენა სანაპიროზე, სადაც უფრო ხელმისაწვდომ ფასად მომხმარებელს ვამძლევეთ საშუალებას, იგივე ხარისხი მიიღოს. მაგალითად, დიდუბეში ჩვენი პროექტის ერთ-ერთი მთავარი მიზანი სწორედ გარემოს გაკეთილშობილებაა – ახალი სტანდარტის შეტანა და დამკვიდრება, რათა ჩვენი ქალაქის ყველა უბანში იყოს თანამედროვე არქიტექტურისა და ხარისხიანი პროექტის მიწოდება.

**დღეს რა სახის ინოვაციებს სთავაზობს „აქსისი“ მომხმარებელს? როგორია ახალი და სამომავლო პროექტები?**

ჩვენ მუდმივად ვთავაზობთ მომხმარებელს სიახლეებს ტექ-

ნოლოგიების, მომსახურებისა თუ პროექტის მიმართულებით. „აქსისს“ აქვს იმის გამოცდილება, რომ ბაზარზე ჩვენ მიერ შემოტანილი ინოვაცია ცვლის მოთხოვნას და, შესაბამისად, აწესებს ახალ სტანდარტს, რომელიც შემდეგ უკვე ბაზარზე მკვიდრდება. და ეს ძალიან კარგია, ჩვენი მისიაც ხომ მთლიანად ქვეყანაში ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესებაა.

ამ ეტაპზე კონკრეტულად რამდენიმე სიახლე შევთავაზებთ მომხმარებელს. ჩვენ შემოვიტანეთ ახალი პროექტი „აქსის ვერანდა“, რომელსაც ჩვენს ორ ახალ პროექტში, „აქსისი ჭავჭავაძის 49“ და „აქსისი იბოდრომთან“, ვთავაზობთ მომხმარებელს.

ყველას კარგად ახსოვს „აქსისის“ პირველი ტერასული სახლი, თუმცა „აქსის ვერანდა“ სრულიად ახალი სიტყვაა ქართულ დეველოპმენტში. ეს არის ახალი საცხოვრებელი სივრცე, რომელიც ძალიან აქტუალურია ჩვენი სამხრეთული კლიმატის პირობებში. წარმოიდგინეთ უზარმაზარი – 20-დან 70 კვ.მ-დე ფართის გადახურული ვერანდა, სადაც გამათბობლების დახმარებით ოთხი სეზონის გატარებაა შესაძლებელი. აქ დაიდგება შესაბამისი ავეჯი და „აქსის ვერანდა“ გახდება ოჯახის საყვარელი ადგილი წლის სხვადასხვა პერიოდში.

„აქსის ვერანდების“ იდეა განხორციელდება ყველა ჩვენს სამომავლო პროექტში და იმედი გვაქვს, დაინერგება ბინების ახალი კონცეფცია დიდი საზაფხულო ფართებით.

სიახლე გვაქვს ტექნოლოგიების მიმართულებითაც: „აქსისი“ აქამდეც აქტიურად თანამშრომლობდა უცხოურ ბრენდებთან, თუმცა თუ ადრე ეს იყო საშუალო ენობადობის ევროპული კომპანიები, დღეს ჩვენი მასალების მომწოდებლები ევროპის წამყვანი, ლიდერი ბრენდებია: Wicona, Saint Gobein-ი, Weber Knauf-ი, Rehau, Tyssen Krup-ი და სხვა.

მაგალითისთვის, დღეს პოსტსაბჭოთა სივრცეში ე.წ. „თეთრი კარკასის“ ცნება სტანდარტულია. ჩვენთან, მაგალითად, არ გამოიყენება გაჯით ლესვის ტექნოლოგია, რომელიც უსიამოვნო პროცესთან, მტვერთან, გრძელვადიან საშუალებთან და ხანგრძლივ შრომასთან არის დაკავშირებული. ჩვენ ვამკვიდრებთ სრულიად ახალ სტანდარტს, რომელიც პირდაპირი გაგებითაც თეთრი იქნება. Knauf-ის გერმანული შიდა სალესი მასალის გამოყენება საერთოდ აღარ საჭიროებს გაჯით ლესვას და ამასთან დაკავშირებულ პრობლემებს. ეს არის ნესტისა და წყლის მიმართ მედეგი უახლესი მასალა, რომელიც აგრეთვე მნიშვნელოვნად ამარტივებს სამღებრო სამუშაოებს და უზრუნველყოფს კედლების სისწორეს.

ასევე იცვლება ფასადის მოპირკეთებისა და დათბუნების ტექნოლოგიაც. Saint Gobein-ის ფასადისა და იატაკის მათბუნებლების, დაბალემისიური შუშებისა და Wicona-ს კარ-ფანჯრების დახმარებით ბინა იქნება იზოლირებული ოთხივე მხრიდან, რაც მაქსიმალური თბო- და ბგერაიზოლაციის საშუალებას მოგვცემს.

ტექნოლოგიებს, რომელთაც ჩვენ ვიყენებთ ახალ პროექტებში, ვუწოდებთ მომავლის ტექნოლოგიებს, ვინაიდან ისინი სრულიად შეცვლიან მშენებლობის პროცესს, მიდგომებს, მომხმარებლის მოთხოვნასა და ზოგადად ცხოვრების ხარისხს საქართველოში. **E**



# სახლი, როგელის ბიყვარს

ახალგაზრდა ოჯახი, სადაც ცოლიც და ქმარიც მუშაობს. ჰყავთ შვილები. უყვართ სიახლეები, ეწევიან ცხოვრების აქტიურ სტილს - აი, ასე ახასიათებს ჩემი რესპონდენტი იმ ოჯახებს, რომლებიც კომპანია m<sup>2</sup>-ის სახლებში ცხოვრობენ ან იცხოვრებენ. უფრო ზუსტად კი ის ფიქრობს, რომ კომპანიის ბინები სწორედ ამ, საშუალოშემოსავლიან სეგმენტზეა გათვლილი.

ავტორი: მარია ზანიშვილი

ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი





საქონლის მართვა  
REAL ESTATE



## ლირიკულ-რეალური გადახვევა საბურთალოს ქუჩისკენ

ვერ დაგრჩება შეუმჩნეველი იპოდრომის ტერიტორიაზე, ყაზბეგი-დან საბურთალოს ქუჩის ჩასახვევში მდგარი მუქ აგურისფერსა და რძისფერში გადაწყვეტილი აივნისანი, მაღალი საცხოვრებელი კომპლექსი. ორი წლის მანძილზე, ყოველდღე, დილასა და საღამოს ვადევნებდი თვალს მის მშენებლობას იმ მარტივი მიზეზის გამო, რომ კომპლექსი გზად ჩემი სამსახურისკენ და პირიქით, სახლისკენ, აშენდა. და ერთ დღესაც, შებინდებისას, როცა სამსახურიდან სახლში გზაზე გადავდივარ, მესამე სართულზე სინათლეც აინთო. შუშის აივანზე გამომდგარ საშრობზე ჭრელი სარეცხი შრებოდა...

სხვადასხვა ფორმით, თუმცა ერთი და იმავე შინაარსით რამდენჯერმე დასულე შეკითხვას, თუ რაში მდგომარეობს კომპანია m2-ის წარმატების რეცეპტი, დეველოპერული კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს ხელმძღვანელი ირაკლი ბურდილაძე მტკიცედ და თავდაჯერებით პასუხობს: „გუნდი, ადამიანები, რომლებიც m2-ს ქმნიან – ეს არის კომპანიის წარმატების მთავარი საიდუმლო, რეცეპტი და მიზეზი“. პირადად თქვენ რას აკეთებთ იმისათვის, რომ კომპანია წარმატებული იყოს? ისევე ვეკითხები ირაკლს. ის ისევე მპასუხობს: „m2-ის წარმატება მისი თანამშრომლებია და არა ერთი რომელიმე პიროვნება“, – თუმცა მიუხედავად მისი ასეთი პასუხისა, რომელიც შეიძლება საკმაოდ თავმდაბლურ პასუხადაც კი ჩათვალოს, უნდა ითქვას, რომ კომპანიის სამეთვალყურეო საბჭოს 40 წლის ხელმძღვანელი ხანდახან დღეში 12 საათსა და კვირაში 7 დღეს მუშაობს იმისათვის, რომ კომპანია m2 ლიდერი კომპანია იყოს უძრავი ქონების ქართულ ბაზარზე. კომპანია, რომელიც თავის ოფიციალურ ვებგვერდზე წერს, რომ m2 საქართველოში ქმნის ხარისხიანი და კომფორტული ცხოვრების ახალ სტანდარტებს ეძებს ისეთ ნოვატორულ მიდგომებს, რომლებიც ახალ სიმაღლეზე აიყვანს საცხოვრებელი ფართის როგორც ოპტიმალური დაგეგმვის, ისე მშენებლობის პროცესს...

ირაკლი ბურდილაძე თითქმის 10 წელია, რაც „საქართველოს ბანკის“ გუნდის წევრია და ხუთი წელია, რაც დეველოპერული კომპანია m2-ის სამეთვალყურეო საბჭოს უდგას სათავეში. პროფესიით დიპლომატს, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ ვერც კი წარმოედგინა, რომ კარიერას ბიზნესში გააგრძელებდა. თუმცა მას შემდეგ, რაც აშშ-ში, ჯონს ჰოპკინსის უნივერსიტეტში საერთაშორისო ეკონომიკის მაგისტრის ხარისხი მიიღო, მიხვდა, რომ მისი საქმე სწორედ ბიზნესი და ფინანსები იყო. საქართველოში დაბრუნებულმა უძრავი ქონების დეველოპერული კომპანიის GMT Group-ის ფინანსურ დირექტორად დაიწყო მუშაობა. 2006 წელს კი „საქართველოს ბანკის“ მამინდელი მენეჯმენტისგან შეთავაზება მიიღო და „საქართველოს ბანკში“ ფინანსურ დირექტორად გადავიდა. 2010 წლიდან ირაკლი ბურდილაძემ კომპანია m2 ჩაიბარა. სწორედ ამ პერიოდიდან დაიწყო საქართველოს ბანკმა საცხოვრებელი უძრავი ქონების განვითარება.

## როგორ დაინჟო m2

მოდი, მივყვით ქრონოლოგიურად. და დაგიწყით ამბავი იმით, თუ რატომ გადაწყვიტა საქართველოს ბანკმა დეველოპერული კომპანიის, უფრო მარტივად რომ ვთქვათ, საცხოვრებელი სახლების ბიზნესის წამოწყება და განვითარება. 2008 წლის ეკონომიკური კრიზისისა და რუსეთ-საქართველოს ომის შემდეგ, საქართველოში მოქმედ ბანკებს პორტფელში არცთუ ცოტა პრობლემური სესხების უზრუნველყოფაში არსებული მიწები დარჩათ. მათ შორის იყო საქართველოს ბანკიც. ირაკლი ბურდილაძის თქმით, მართალია, საქართველოს ბანკი სხვა ბანკებისგან განსხვავებით, ნაკლებად იყო ჩამოშლილი დეველოპერული კომპანიების დაფინანსების საკითხში, მაგრამ მათ პორტფელში 2008 წლის შემდეგ მაინც დარჩა მიწის ნაკვეთები: „მივხვდით, რომ ამ მიწის ნაკვეთების რეალიზაცია 2010 წელს წარმოუდგენელი იყო. საქართველოში არ არსებობდა არც ერთი დეველოპერული კომპანია, რომელიც მიწის ნაკვეთებს იყიდდა. იმ დროს ფული არავის ჰქონდა, ამიტომ ბაზრის შესწავლა დაიწყეთ და გავარკვიეთ, რომ თბილისში ახალ ბინებზე მოთხოვნა იყო. კომპანია m2 ჯერ კიდევ 2006 წელს დაარსდა, თუმცა ის პატარ-პატარა კომერციულ უძრავ ქონებაზე მუშაობდა და გადაწყვიტეთ, რომ m2-ის ბაზაზე გვეცადა და ამ დასაკუთრებულ მიწის ნაკვეთებზე აგვეშენებინა საცხოვრებელი კომპლექსი. ასე აშენდა პირველი, 123-ბინიანი საცხოვრებელი სახლი რუბინაშვილის ქუჩაზე, რომელიც კლიენტებს სრულად გარემონტებული ჩავაბარეთ და აღმოვაჩინეთ, რომ ასეთი ტიპის სახლებზე ძალიან დიდი მოთხოვნა იყო“, – იხსენებს კომპანია m2-ის პირველი სახლის მშენებლობის პროცესს ირაკლი ბურდილაძე.

სწორედ ამ პროექტის დასრულების შემდეგ გადაწყდა გაცილებით დიდი, მასშტაბური პროექტის, „იპოდრომის კომპლექსის“ წამოწყება, რომელიც დღეს უკვე დასრულებულია. კომპლექსი 525 ბინისგან შედგება. პროექტის ღირებულება კი საერთო ჯამში 40 მილიონი აშშ დოლარი შეადგინა. კომპანია კომპლექსის ასაშენებლად საკრედიტო რესურსის 20 მილიონი დოლარის ოდენობით ჰოლანდიის განვითარების ბანკიდან მოიხიდა, დღეის მდგომარეობით კი ბინების 99% გაყიდულია.

## კომპანია, რომელიც ახალ სტანდარტებს ნერგავს

„ეს არის კომპანია, რომელმაც საზოგადოებას დეველოპერების მიმართ ნდობა დაუბრუნა“, – მუხბენა ირაკლი, რომელიც კომპანიის მუშაობის სტილზე მიყვება. მისი სიტყვებით, კომპანია დაფუძნებულია მართვის თანამედროვე სისტემებზე, სადაც ძალიან კარგად არის გაწერილი რისკების მართვის პოლიტიკა. „მეორე ნიშანი, რომელიც ჩვენს კომპანიას სხვა კომპანიებისგან გამოარჩევს, პროფესიონალიზმის მაღალი მაჩვენებელია. საქმე აუცილებლად უნდა გაკეთდეს – ეს არის ჩვენი კომპანიის დევიზი და ამისათვის 24-საათიან რეჟიმშიც რომ მოგვიწიოს მუშაობა, უკან არ ვიხვეთ. ვცდილობთ, დავენერგოთ ახალი სტანდარტები და ვიყოთ ინოვაციუ-



რები ბაზარზე”, - მეუბნება ირაკლი.

სწორედ ინოვაციური ხედვები დაედო საფუძვლად m<sup>2</sup>-ის საცხოვრებელ კომპლექსებს, რომლებიც საშუალოშემოსავლიან სემენტბეა გათვლილი და რომლებიც კლიენტებს დასრულებული რემონტით, სამზარეულოს ავეჯითა და ჩამუნებულ ტექნიკით ბარდება. ამ წამოწყებას თავის დროზე ბევრი ადამიანი სკეპტიკურად შეხვდა. როგორც ირაკლი იხსენებს, ცოტას სჯეროდა, რომ მსგავსი ტიპის პროექტის წარმატებით განხორციელება შესაძლებელი იყო, მაგრამ, მისი თქმით, ფაქტი სულ სხვა რამეზე მეტყველებს, დღეს m<sup>2</sup>-ის სახლების უმეტესობა მშენებლობის პროცესშივე იყიდება: „საკმაოდ დიდ რისკზე წავედით, რადგან ამ სფეროში, იმ დროს, ასეთი მასშტაბის პროექტი არავის ჰქონდა. რთულია რემონტის პროცესი. ეს მოითხოვს ძალიან დიდ ენერჯიას, მოითხოვს კოორდინაციის ძალიან მაღალ დონეს ერთი მხრივ მყიდველს, მეორე მხრივ ჩვენს კომპანიასა და მესამე მხრივ სამშენებლო კომპანიას შორის. ერთი შეცდომაც კი საკმაოდ ძვირად უჯდება ან მშენებელს, ან კომპანიას. სწორედ ამიტომ არის, რომ ასეთ „თავის ტკივილს“ საქართველოში ბევრი კომპანია ერიდება, მაგრამ ჩვენ ეს გადაწყვეტილება იმდენად გვეხმარება გაყიდვებში, რომ ამ შრომატევად საქმეზე უარს ნამდვილად არ ვიტყვით“, - ამბობს ირაკლი ბურდილაძე.

## რატომ უნდა აპირჩიო m<sup>2</sup>?

ვეკითხები ირაკლის. ის არც კი ფიქრობს, ისე მპასუხობს: „პირველი და მთავარი, იმიტომ უნდა აირჩიო, რომ ის ხარისხი და სტანდარტი, რა სტანდარტითაც m<sup>2</sup> აშენებს, თამამად შეიძლება ითქვას, რომ ყველასგან გამორჩეულია. ჩვენ ამ ბიზნესში არ მოვსულვართ ერთი ან ორი დღით. ჩვენ გვაქვს ძალიან სერიოზული, გრძელვადიანი გეგმები და ჩვენთვის ამოსავალი წერტილი ადამიანის უსაფრთხოება და კომფორტია. შესაბამისად, კონსტრუქციების დაპროექტებისას ჩვენ ვხელმძღვანელობთ ევროკოდებით. ასევე საინჟინრო ტექნიკური ნაწილის დაპროექტებისას ვხელმძღვანელობთ საერთაშორისო სამშენებლო სტანდარტებით, ე.წ. IBC (International Building Code)-ის ნორმებით, უპირველეს ყოვლისა, სახანძრო უსაფრთხოების კუთხით. ჩვენ აქტიურად ვთანამშრომლობთ საერთაშორისო ექსპერტებთან. ასე, მაგალითად, ახალ პროექტზე, რომელიც საკმაოდ მასშტაბურია, საინჟინრო-ტექნიკური ნაწილის მომზადებასა და პროექტირების პროცესის მართვაში



ჩართული გვყავს ცნობილი ამერიკული კომპანია აეკომი (AECOM), რომელიც ბაზრის ლიდერია ამ მიმართულებებით. მე არ ვამბობ, რომ სხვა კომპანიები არ აკეთებენ ამას, მაგრამ ასეთი მასშტაბით, დღესდღეობით, საქართველოში ასეთ მშენებლობებს არავინ აწარმოებს“, - ამბობს ირაკლი ბურდილაძე და აგრძელებს: „ამ კუთხით გაცილებით წინ წავედით, ვიდრე ადგილობრივი მოთხოვნებია. და ვაკეთებთ უფრო მეტს, ვიდრე ადგილობრივი ნორმებით არის განსაზღვრული“.

ენტუზიაზმით აგრძელებს საუბარს კომპანია m<sup>2</sup>-ის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე საცხოვრებელი კომპლექსების მშენებლობის ხარისხზე. ამ შემთხვევაში ის ორ ელემენტს გამოყოფს. ესენია შენობის კონსტრუქციული მდგრადობა და რემონტის ხარისხი. კონსტრუქციული მდგრადობა ეს არის ის, რაზეც კომპანია არანაირ კომპრომისზე არ მიდის. m<sup>2</sup>-ის ყველა საცხოვრებელი სახ-



ლი ერთი და იმავე სტანდარტით შენდება. სანამ მშენებლობის ხარისხზე გავაგრძელებდეთ საუბარს, უნდა ვახსენოთ ის მიმდინარე პროექტები, რომლებსაც დღესდღეობით კომპანია ახორციელებს. ესენია საცხოვრებელი სახლი ყაზბეგის გამზირზე, თამარაშვილის ქუჩაზე და ნუსუბიძეზე. ამათ გარდა, საცხოვრებელი სახლის მშენებლობა მიმდინარეობს ისანში. პროექტს „ოპტიმა ისანი“ ჰქვია. ეს არის საცხოვრებელი სახლი, სადაც მყიდველი ერთი კვადრატული მეტრი გარემონტებული ფართის შექმნას 800 დოლარად შეძლებს. ყველაზე ძვირად ღირებულ კომპლექსად კი დღესდღეობით სახლი ყაზბეგზე ითვლება. იქ კვადრატული მეტრის ფასი 1500 დოლარსაც აღწევს. ირაკლი პროექტების ფასში განსხვავების მიზეზებზე გველაპარაკება: „პირველი მიზეზი - მიწის ღირებულებაა, რა თქმა უნდა, ცენტრიდან მოშორებულ ტერიტორიაზე ბინების ფასი შედარებით იაფია და მეორე, ეს არის მოსაპირკეთებელი მასალის წარმომავლობა და არჩევანი. ცენტრალურ უბნებში მდებარე კომპლექსებში მოსაპირკეთებელი მასალების არჩევანი უფრო დიდია და ძირითადად ევროპული წარმოებისაა, რაც ფასითაც განსხვავდება. ხოლო მათ, ვისაც სურს უფრო ხელმისაწვდომ პროექტში შეიძინოს ბინა, ვთავაზობთ მასალების უფრო მოკრძალებულ არჩევანს. თუმცა ორივე შემთხვევაში სარემონტო სამუშაოების შესრულების ხარისხი მაღალია. უკეთ რომ ავხსნათ, მაგალითად, თუკი ყაზბე-

გის გამზირზე მდებარე სახლში ვაყენებთ ფინური კომპანიის მიერ დამზადებულ ლიფტებს, ისანში ვაყენებთ თურქული კომპანიის ლიფტებს, რომლებიც მაღალ სტანდარტებს აკმაყოფილებს. ეს ლიფტები ხარისხიანი და სერტიფიცირებულია, რათა ისინი მწარმოებელმა კომპანიამ ექსპორტზე ევროკავშირის ქვეყნებშიც გაიტანოს.

## რა სურს მყიდველს?

„ჩვენთვის ფასეულია ის, რაც ჩვენი მომხმარებლისთვის მნიშვნელოვანია“, - ამბობს ირაკლი და მიყვება იმას, თუ როგორ იწყება, როგორ ვითარდება და როგორ სრულდება თითოეული პროექტზე მუშაობა. ეს რომ მარტივი პროცესი არ იქნება, ისედაც ცხადია, თუმცა ირაკლი უფრო დეტალურად ყვება ამ შრომატევად და საპასუხისმგებლო პროცესზე: „პირველ ყოვლისა, იქმნება კონცეპტუალური პროექტი, მუშავდება კონცეფცია და დგება გენერალური გეგმა, ანუ ის, თუ როგორ და რა ტერიტორიაზე იქნება განლაგებული შენობები, სად მოეწყობა სათამაშო მოედნები, სკვერი, როგორ მოხდება მანქანების შესვლა-გამოსვლა, სად იქნება პარკინგის შესაძლებლობა, ასევე მუშავდება სართულების გეგმა და ბინების განლაგება. ამ პროცესის დასრულების შემდეგ ვჭირაობთ კომპანიას, რომელიც სპეციალურად ჩვენთვის აკეთებს ბაზრის ანალიზს, ანუ კონცეფციის ტესტირებას. ეს ძირითადად ფოკუს-ჯგუფების მეშვეობით ხდება.

დგება ძირითადი სემინტის ფოკუს-ჯგუფი და მათთან მუშაობის შემდეგ ვიღებთ შეფასებას, რა მოუწონათ და რა არა ჩვენს პოტენციურ კლიენტებს და იმის მიხედვით ვხეწით პროექტს არქიტექტორთან ერთად, რათა ის მაქსიმალურად მოერგოს პოტენციური კლიენტების გემოვნებას. ამის შემდეგ უკვე ტენდერის გზით ვარჩევთ სამშენებლო კომპანიას და ვიწყებთ მშენებლობას. ამ პროცესს უკვე ადგილზე აკვირდება ჩვენი საკუთარი გუნდი, მაღალპროფესიული გუნდი, რომელიც ამოწმებს მშენებლობის ხარისხსა და ტემპებს. უნდა ითქვას, რომ ამ პროცესში არასდროს გვქონია კლიენტების მხრიდან უკმაყოფილება. და რაც მთავარია, რემონტის პროცესში კლიენტებს აუცილებლად ვაძლევთ არჩევანის საშუალებას, ანუ მათ ვთავაზობთ სარემონტო მასალების საკმაოდ დიდ სპექტრს. ამის შემდეგ კი ისინი უკვე ჩვენს დიზაინერებთან ერთად იწყებენ მუშაობას და არჩევენ მათთვის სასურველი ინტერიერის დიზაინს.

კომპანიის დამსახურებად მიიჩნევს ირაკლი ბურდილაძე იმას, რომ პროექტის კონცეფციის შემუშავება ე.წ. ბრენინგორმინგის პროცესის დახმარებით ხდება. ამ პროცესში კი კომპანიის ყველა რგოლი მონაწილეობს. მათ შორის არიან გაყიდვების მენეჯერები, ანუ ადამიანები, რომლებსაც უშუალო კონტაქტი აქვთ პოტენციურ მყიდველებთან და ყველაზე უკეთ იციან, რა სურთ მათ: „ჩვენ განვიხილავთ ისეთ დეტალებსაც კი, მაგალითად, სად უფრო კომფორტულია ჩამრთველების განლაგება და რა სიმაღლეზე უნდა იყოს ისინი განთავსებული. ბუნებრივი განათების მაქსიმალური ეფექტის მისაღებად როგორი უნდა იყოს ბინის ორიენტაცია და მზის სხივები როგორ უნდა შემოდის. პროექტის დამუშავების პროცესი, როგორც წესი, რამდენიმე თვეს გრძელდება. არასდროს ვჩქარობთ. აქ თუ შეცდომა დაუშვია, ჩათვალე, რომ პროექტი დაღუპულია. ჩვენ არ გვაქვს შეცდომის უფლება“, - ამბობს ირაკლი.

კიდევ ერთი ფაქტორი, რაც m<sup>2</sup>-ის სახლებს გამოარჩევს, ეს შენობის ენერგოეფექტურობაა. კომპანიას მიაჩნია, რომ ამ ტიპის მშენებლობა ქვეყნის ინტერესებიდან გამომდინარეობს: „ჩვენ ენერგომატარებლების იმპორტორი ქვეყანა ვართ და შენობების დათბუნება, მით უმეტეს საცხოვრებელი შენობების, გამოიწვევს იმას, რომ ნაკლები ელექტროენერჯისა და გაზის მოხმარება იქნება საჭირო და, შესაბამისად, ქვეყანას მოუწევს ნაკლები ენერგომატარებლების იმპორტი. ყველა ჩვენი შენობა ენერგოეფექტურია, რაც ჩვენს კლიენტებს კომუნალური გადასახადების 20-25%-ის დაზოგვის საშუალებას აძლევს“, - მეუბნება ირაკლი.

## კონკურენცია და კონკურენტები

ირაკლი ბურდილაძის თქმით, m<sup>2</sup>-ის ძირითადი კონკურენტები დღეს ე.წ. ინდივიდუალური ბინათმშენებლობებია. მათი გათვლებით, ასეთი ტიპის მშენებლობებზე დაახლოებით 60% მოდის: „თუმცა ბოლო ხანებში ბაზარზე გამოჩნდნენ ახალი ტიპის დეველოპერები, რომლებიც ახორციელებენ უფრო მცირე ზომის პროექტებს, მაგრამ მათ უკვე კარგად მოიკიდეს ბაზარზე ფეხი და მიგვიჩნია, რომ ამ მიმართულებით კონკურენცია სულ უფრო და უფრო იზრ-

დება. იზრდება ნდობა ამ დეველოპერების მიმართაც. მაგრამ ეს ჩვენს კომპანიას ნამდვილად არ აშინებს. კონკურენცია გაიძულებს, ფორმაში იყო. ჩვენი პასუხი კონკურენციაზე კი მუდმივი ინოვაცია და ახალი პროდუქტების დანერგვაა. ერთ-ერთი ასეთი ინოვაციური გადაწყვეტილება იყო სწორედ „ოპტიმა ისანი“. შევეცადეთ, რომ მოსახლეობის მსყიდველუნარიანობიდან გამომდინარე, დაგვეპროექტებინა ისეთი ბინა, რომელსაც მოვამორეთ ზედმეტი კვადრატული მეტრები და ოპტიმალური და ეფექტური პროდუქტი შევთავაზებთ მყიდველს. პროექტი სექტემბერში დავიწყეთ და დღეს მონაცემებით ნახევარი უკვე გაყიდულია“, - ამბობს ირაკლი.


მისივე თქმით, m<sup>2</sup>-ის გამოჩენამ სამშენებლო ბაზარი გამოაცოცხლა. და რაც მთავარია, აღდგა დეველოპერების მიმართ დაკარგული ნდობა: „ეს ჩვენი წარმატებაა, რომ ნდობის აღდგენის პროცესს ბიძგი მივცით. გარდა ამისა, ჩვენ, როგორც შედეგზე ორიენტირებული კომპანია, ვირჩევთ შეჯობებულობის პრინციპს, რაც გულისხმობს, რომ ყველა ჩვენი მომწოდებელი, ექსპერტი თუ კონსულტანტი ლიდერია თავისი მიმართულებით. მათი შერჩევა კი გამჭვირვალობის პრინციპების სრული დაცვით ხდება“, - მეუბნება m<sup>2</sup>-ის სამეთვალყურეო საბჭოს თავმჯდომარე.

## ის, რაც იქნება ანუ გეგმები

კომპანია m<sup>2</sup> დღეს ხუთწლიან სტრატეგიაზე მუშაობს. ირაკლი მეუბნება, რომ ძნელია იმის თქმა, თუ სად იქნება კომპანია 5 წლის თავზე, მაგრამ უნდა ითქვას, რომ m<sup>2</sup>-ს საკმაოდ ამბიციური გეგმები აქვს. პირველ რიგში, კომპანიის ხელმძღვანელობის გეგმებში შედის m<sup>2</sup>-ის გაყვანა ლონდონის საფონდო ბირჟაზე და მისი ლისტინგი, როგორც ეს თავის დროზე, 2006 წელს, საქართველოს ბანკის შემთხვევაში განხორციელდა. რაც შეეხება მოკლევადიან პერსპექტივას, კომპანია უახლოეს თვეებში, ქალაქის სხვადასხვა უბანში იწყებს რამდენიმე ახალ პროექტზე მუშაობას: „ეს გეგმები პროექტირების საკმაოდ აქტიურ ფაზაშია. ვგეგმავთ სამი მშენებლობის დაწყებას საბურთალოს ტერიტორიაზე, გარდა ამისა, დილოში იგეგმება უბნის მშენებლობა, რომელიც პროექტირების ადრეულ ეტაპზეა. კიდევ ერთი საცხოვრებელი სახლის მშენებლობა იგეგმება სოლოლაკში. ეს იქნება პრემიუმ-კლასის ოთხსართულიანი საცხოვრებელი, სადაც მხოლოდ 19 ბინა იქნება განთავსებული“, - ამბობს ირაკლი ბურდილაძე.

\*\*\*

თუკი ამ საღამოს ან ხვალ საღამოს საბურთალოზე, იპოდრომის ტერიტორიაზე მოხვდებით, m<sup>2</sup>-ის საცხოვრებელი კომპლექსის 300-ზე მეტ ბინაში სინათლეს დაინახავთ. სწორედ ამდენი ოჯახი ცხოვრობს დღეს იქ. 200-ზე მეტი ოჯახი კი გადასასვლელად ემზადება.

ან თუ „ოპტიმა ისნის“ მიდამოებში მოხვდებით, ან ნუკუბიძეზე, ან თამარაშვილზე, ან ყაზბეგზე, იქ ყველაფერ აქტიურ სამშენებლო პროცესს წააწყდებით... მშენებლობა გრძელდება... სახლები ადამიანებს ელიან, ადამიანები - სახლებს. 









# ქალაქის გულის მოსაგებად

Hillside Residence-ი ცდილობს, საქართველოში მდიდარი ადამიანების ცხოვრების გეოგრაფია შეცვალოს. პროექტის ინიციატორი ვასილ სოფრომაძე მზადაა გამოწვევის მისაღებად. საკითხავია, რამდენად მზადაა ამისთვის უძრავი ქონების ბაზარი.

ავტორი: თამაზ აბაშმაძე

მოწყვეტილი სახლები, რომლებიც ქალაქის თავზე გადმოკიდებულან და ურბანული ცხოვრების ვიწრო რუკალებს თითქოს ირონიაშერეული სიმშვიდით ზევიდან დაჰყურებენ - მაგარია. ეს ხომ აშკარა და თვალსაჩინოა - სულ რამდენიმე გვერდი გაშორებით Leaderboard-ის რუბრიკის ერთ სტატიას, რომელშიც მოთხრობილია ლოს-ანჯელესის ბევრლიპილზურ, \$85-მილიონიან სახლზე, Minecraft-ის შემქმნელმა ცხვირწინ რომ ასწაპნა ჯეი-ზისა და ბიონსეს ვარსკვლავურ ოჯახს. იმას, რაც ვარსკვლავების ფონზე თვალისმომჭრელად ბრწყინავს, როგორც წესი, ძლიერი გრავიტაცია ახასიათებს. ეს ასეა ლოს-ანჯელესშიც და მისგან ასეულობით კილომეტრით, ვნებავთ ასეულობით სინათლის წელიწადით, დაშორებულ ალაგებშიც.

მაგრამ წარმოდგინეთ იმავენაირი, ან სულაც მეტი ფუფუნების განცდა შეზღუდული რაოდენობის ბინებიან ელიტურ რეზიდენციაში, რომელიც ათეული კილომეტრითაც კი არ არის დაშორებული ქალაქის ტვინის „რუხ ნივთიერებას“. ეს უკვე სხვა კლასია - არა ლოს-ანჯელესის, არამედ ნიუ-იორკისა და ლონდონის კლასი.

იმაზე, თუ საცხოვრებლის ამ ორი კლასიფიკაციიდან რომელი ჯობს, დავა შეიძლება, მით უმეტეს, რომ ტოპ-კატეგორიის უძრავი ქონებით დაინტერესებული ადამიანები ერთმანეთთან ახლოს დგანან კლასობრივ იერარქიაში. აქ გადამწყვეტი, ხშირ შემთხვევაში, არის არა ინდივიდუალური საცხოვრებლის ღირებულება, არამედ ინდივიდის ცხოვრებისეული ღირებულებები, ცხოვრების სტილი. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ - გემოვნება.

ზოგ ადამიანს უბრალოდ ესამუშება მოწყვეტილობა. ასეთი ადამიანები ქალაქს გულთი ატარებენ და სურთ, ქალაქის გულშიც მოიძებნებოდეს ადგილი მათთვის. არა უბრალოდ ადგილი, არამედ სათუთი ადგილი, რადგან ზემოთ ხსენებული „კლასობრივი



საკითხიდან“ გამომდინარე, მათ ამავდროულად კომფორტის, სიმშვიდის, უსაფრთხოებისა და ჯანსაღი გარემოს უკომპრომისო მოთხოვნა ახასიათებთ. ამგვარი კომპლექსური მოთხოვნა არათუ თბილისში, არამედ მსოფლიოს

წამყვან მეგაპოლისებშიც რთული დასაკმაყოფილებელია, მაგრამ ფასს, მოგვხსენებთ, სწორედ მოთხოვნასა და ამ მოთხოვნის დაკმაყოფილებას შორის მანძილი განაპირობებს. „ოდეს ტურფა გაიადფდესო“, - როგორც ბრძანა კლასიკოსმა.

სულ რაღაც ერთი წლის წინ თბილისის უძრავი ქონების ბაზარზე არ მოიძებნებოდა შეზღუდული რაოდენობის ბინებიანი, ექსკლუზიური საცხოვრებელი კომპლექსი, სადაც ბინის შესაძენად ერთ კვადრატულ მეტრზე \$3000-ზე მეტს გადაიხდიდით. გამონაკლისები მხოლოდ გამყოფილ, პრეცედენტულ ხასიათს ატარებდა. განსაკუთრებულად ძვირად ღირებული საცხოვრებლები ძირითადად თბილისის მომიჯნავე პერიფერიაში მდებარეობს - ვილები, ტაუნშაუპების და ა.შ. სახით, იშვიათად კი ცენტრალურ უბნებში - ერთეულ პენტჰაუზებზე.

მიუხედავად იმისა, რომ სამშენებლო ინდუსტრია და უძრავი ქონების ბაზარი ბოლო წლების განმავლობაში ერთ-ერთი ყველაზე

სწრაფად მზარდი ინდუსტრია იყო საქართველოში; მიუხედავად იმისა, რომ სამშენებლო სექტორში წარმოებული პროდუქციის წილი მთლიან პროდუქციაში საკმაოდ მაღალი იყო; მიუხედავად იმისა, რომ დღესდღეობით სამშენებლო და უძრავი ქონების სექტორი ინვესტიციებს კვლავ იზიდავს და კომერციული

ბანკები ამ სექტორში კრედიტების გაცემას ისევ აგრძელებენ - რა დასამალია, ჩვენი უძრავი ქონების ბაზარი არასოდეს ყოფილა ფუფუნებაზე მომართული. ქართველი დეველოპერებისთვის ეს აუთვისებელი ნიში იყო, რისი მიზეზების კვლევაც შორს წაგვიყვანს, ამიტომ, მოდი, მშრალ სტატისტიკას დავჯერადეთ: 2014 წლის ბოლომდე თბილისის ყველაზე პრესტიჟულ და ძვირ რაიონებში (ვაკე, ვერა, მთაწმინდა, სოლოლაკი და საბურთალოს გარკვეული ნაწილი) ერთი კვადრატული მეტრის საშუალო ფასი \$1000-1400-ის ფარგლებში მერყეობდა, საშუალო სეგმენტის რაიონებში კი \$600-1000-ის ფარგლებში.

მაგრამ 2015 წლის დასაწყისშივე ბაზარზე გამოჩნდა ერთი ამბიციური პროექტი, რომელიც ცდილობს საქართველოში მდიდარი ადამიანების ცხოვრების გეოგრაფია შეცვალოს და საფასვს დიპაზონიც გააფართოოს. ფუფუნებით ცხოვრების მეგზური, Forbes-ი, მდიდრული რეზიდენციების მწვანე კვალმა Hillside Residence-მდე



მიიყვანა.

„ნიუ-იორკისა და ლონდონის საუკეთესო ტრადიციებზე დაყრდნობით ჩვენ შევქმენით პირველი თბილისური რეზიდენცია, რომელიც აერთიანებს კომფორტის, სიმშვიდის, უსაფრთხოებისა და სრულყოფილების შეგრძნებას ერთ სივრცეში. რეზიდენცია - ეს არ არის უბრალოდ ელიტური სახლი, ეს ცხოვრების სტილია, რომელსაც ჩვენ ვთავაზობთ მის რეზიდენტებს. ფართის შექმნისთანავე თქვენ ავტომატურად იძენთ სივრცეს შენობის ყველა ნაწილში, იქნება ეს ჰოლი, ვერანდა, ლიფტი თუ პარკინგი. ეს გაძლევთ საშუალებას, გახდეთ რეზიდენციის სრულყოფილიანი რეზიდენტი.

კლასიკური ფორმებისა და თანამედროვე ელემენტების ჰარმონიულმა შერწყმამ განაპირობა HILLSIDE RESIDENCE-ის დახვეწილი არქიტექტურა, რომელიც ამბობს ახალ სიტყვას, მაგრამ ამავე დროს ორგანულად ერწყმის ძველ თბილისს და მის კოლორიტს.

რეზიდენციის ადგილმდებარეობა - სოლოლაკი, დავითაშვილის ქუჩა - ბევრი ფიქრისა და კვლევის შედეგად შეიქმნა. ეს გამორჩეული ადგილია: ეკოლოგიურად სუფთა, რბილი კლიმატითა და შესანიშნავი ხედებით მთელ თბილისზე“, - ვკითხულობთ კომპანიის ელევანტურ ვებსაიტზე. აქვეა კითხვარი, რომლის შევსებაც პოტენციური რეზიდენტებისთვის სავალდებულოა, რადგან მუსტად მთაწმინდის პარკსა და ბოტანიკურ ბაღს შორის მოქცეულ, ამ 26-ბინიან სახლში „მართო ფულით ვერ შეხვალ. რავინდ ბევრი ფული ჰქონდეს, არსებობს კატეგორია ადამიანებისა, რომლებიც ამ ბინაში ვერ შევლენ“, - განგვიცხადა პროექტის სულისჩამდგმელმა, ვასილ სოფრომაძემ.

ვასილ სოფრომაძის სახელი კარგად ნაცნობია ყველასთვის, ვინც სანქტ-პეტერბურგის უძრავი ქონების ბაზარს იცნობს. ამბიციურად ჟღერს, მაგრამ სიმართლეა - იგი ერთადერთი ადამიანია პეტერბურგის პირველის შემდეგ, რომელსაც პეტერბურგის ცნობილ „ოქროს სამკუთხედში“ რაიმე აუშენებია. ვასილ სოფრომაძეს ნამდვილად აქვს ჯანსაღი ამბიციის საფუძველი: მის მიერ აშენებულ რეზიდენციებში (სწორედ ასე უწოდებენ ამ ელიტურ პროექტებს პეტერბურგში - „სოფრომაძის სახლებს“), მასშტაბური კრიზისის დროსაც კი ერთი კვადრატული მეტრი 40-45 ათასად ფასობს. მისი უძრავი ქონება ყოველთვის ლიკვიდურია, თუმცა ამავდროულად ეს არის ბოლო რამ, რასაც მფლობელები - თუნდაც განსაკუთრებულ ფასად, თუნდაც კრიზისის დროს - დათმობენ. როგორც აღნიშნავს ინტერვიუში ერთ-ერთ რუსულ გამოცემასთან, უპრობლემოდ შეუძლია „ასწიოს“ \$100-მილიონიანი პროექტი. შეიძლება ამაში გასაკვირი არაფერია, მაგრამ თქვენ ჯერ მთავარი არ იცით - ვასილ სოფრომაძე არასდროს არ სესხულობს ფულს ბანკისგან. ყველა მისი პროექტი საკუთარი, ან პარტნიორებისგან მოზიდული თანხით ფინანსდება და მხოლოდ მას შემდეგ იყიდება, როცა პროექტი სრულად ჩაბარდება. ეს ასეა, განურჩევლად პროექტის ღირებულებისა თუ მდებარეობისა - პეტერბურგის, ლონდონის, მონაკოს და თბილისის შემთხვევაშიც.

ერთი გასაუბრებიათაც ნათელია, რომ ვასილ სოფრომაძე იმ ყა-

იდის ბიზნესმენია, რომელიც საკუთარ ალღოსა და ყნოსვას უფრო ენდობა, ვიდრე ბიზნესგვეგმებსა და ექსპერტების პროგნოზებს. მეტიც, საუბარში გამოტყდა, რომ მისთვისვე სასაცილო აზრებებიც კი ახასიათებს. მაგალითად, არასოდეს გადადგამს ნაბიჯს, თუკი წინ კატა გადაურბენს, არასოდეს ჩაჯდება თვითმფრინავში თვის 13 რიცხვში. Hillside Residence-ში ვერ ნახავთ მეცამეტე ბინას - თორმეტის შემდეგ პირდაპირ თოთხმეტი მოდის. მისი თქმით, მხოლოდ და მხოლოდ ეს არის მიზეზი, რის გამოც თავი შეიკავა ინვესტიციის მუსტი თანხის დასახელებისგან - „\$5-დან 10 მილიონამდე. - განგვიცხადა მან. - არ მინდა გამოვალონ“.

მთაწმინდაზე პირველი ელიტური საცხოვრებლის პროექტიც მისი პირადი ანტრეპრენიორული ინტუიციისა და წინაგანწყობების პირშო უფროა, ვიდრე საშუალო რგოლის მენეჯერთა სკრუპულოზური გათვლების. „ჩვენ გვინდოდა ისეთ ადგილას აგვეშენებინა სახლი, რომ ყველა თბილისელსა და სტუმარს სცოდნოდა მის შესახებ. თბილისი არ არის პარიზი და ლონდონი. თბილისი არის გარკვეული უბნები, რომლებშიც ცხოვრება პრესტიჟულია და შეიძლება ეს უბანი პირდაპირ რუსთაველის გამზირზე არ გადიოდეს. ქალაქის ყველაზე მაღალფასიანი სახლები არ ემთხვევა ქალაქის გეოგრაფიულ ცენტრს. - ამბობს ვასილ სოფრომაძე. - როცა ადამიანი თბილისში ჩამოდის, პირველად სწორედ მთაწმინდაზე მიჰყავთ. ჩემმა პარტნიორმა მაჩვენა ეს ადგილი და იმდენად დაემთხვა ნანახი ჩემს შინაგან შეგრძნებას, რომ გადაწყვიტე, მაშინვე წამომეწყო ეს საქმე“.

პროექტი რთულად დაიდრა: „შევისყიდეთ ნაკვეთი და მივედი მერიაში. მერიაში მითხრეს, რომ 'ეს პეტერბურგი არ არის!'. საბოლოოდ ქალაქის ადმინისტრაციასთან კომპრომისულ პროექტზე შევთანხმდით.

რა თქმა უნდა, პროექტის ღირებულების თვალსაზრისით, პირადად ვასილ სოფრომაძის ელიტურ სამშენებლო გამოცდილებაში 26-ბინიანი Hillside Residence-ი გამორჩეული არ არის. იგივე შეიძლება ითქვას დედაქალაქზეც, სადაც ნამდვილად მოიძებნება გაცილებით ძვირად ღირებული და დიდ ფართობზე გადაშლილი დეველოპერული პროექტები. მაგრამ საქმეც ესაა - Hillside Residence-ი სწორედ მცირე მასშტაბში დიდი ღირებულების კონდენსირებითაა განსაკუთრებული, როგორც ერთი მუშტისოდენა ბრილიანტი, რომლის მოკრძალებული ბრწყინვალეობაც გაცილებით ძვირად ფასობს, ვიდრე ყველა სტადიონის პროექტებთანაა სინათლე. ეს ამბიციური წამოწყება აბსოლუტურად გარდამტეხია ქართული უძრავი ქონების ბაზრისთვის, რადგან მას ახალი, განსაკუთრებულად ძვირად ღირებული ნიშით ამდიდრებს და ამავდროულად ცდილობს დაამტკიცოს, რომ საქართველოს დეველოპერული ბაზარი ერთ კვადრატულ მეტრზე ფასწარმოების „უმაღლეს ლიგაში“ გადასასვლელად მომწიფდა.

ალბათ გაინტერესებთ მცირე ექსკურსია თბილისის მომავალ, უელიტარულეს ბინებში. „მომავალ“ იმით, რომ Hillside Residence-ში მხოლოდ საერთო მოხმარების ფართებია მზა ფორმით. ასეა -



შენს საოცნებო სახლს შენ გარდა სხვა ვერავინ შექმნის. როდესაც ერთ კვადრატულ მეტრში \$4000-მდე იხდი, საკუთარ გემოვნებას მეტად აფასებ, ვიდრე რემონტისთვის გასაღებ დამატებით ხარჯებს. „თუ რემონტია პრობლემა, იყიდოს და რემონტს მე გავუკეთებ, - ამბობს გახალისებული ვასილ სოფრომაძე, - რატომ არ ვაკეთებ ბინებს რემონტით? იმიტომ, რომ ჩვენ ვყიდით ცხოვრების სტილს, ჩვენ ვყიდით კომფორტს. ჩვენი მომხმარებელი პრეტენზიული ხალხია. იქნებ არ მოსწონს ეს კედელი იქ და უნდა აქ? და რომ დაიწყოს დანგრევა, წარმოგიდგენიათ, რა საშინელება იქნება? ყიდულობთ სახლს ნახევარ მილიონად და მეზობლის ხმაური გაწუხებთ. ხმაური არის მხოლოდ ნგრევის დროს და არა შენების. ახლა რემონტი ვინმემ რომ ჩაატაროს, მეზობელს არ შეაწუხებს. ააშენოს კედელი სადაც უნდა“.

ბინის ესთეტიკა თვითონ მოსახლისთვისაა მინდობილი, მაგრამ ყველაზე კაპრიზული კლიენტაც კი ვერ დასდებს წუნს დანარჩენს - ავიღოთ კომუნიკაციები, რომელიც თითოეულ ბინაშია შეყვანილი. აქ კომუნიკაციების ხარისხზე განსაკუთრებულად იბრუნეს: მაგალითად, ბინებს მიეწოდება 20 კილოვატი ელექტროენერჯია, რაც ქალაქის რეკორდია. „თბილისში ყველა ბინას აქვს ელექტროენერჯის პრობლემა. - ამბობს დეველოპერი. - ბევრი შეძლებული ადამიანი თავის ბინაში 3-4 კილოვატიდან მაქსიმუმ 10 კილოვატამდე ზრდის“.

გარედან Hillside Residence-ი ასე გამოიყურება: რეზიდენცია ოთხივე მხრიდან მოპირკეთებულია ბუნებრივი ქვით, ტრავერტინით. ვიტრაჟები დაკულია მზისგან დამცავი ალუმინის ჟალუზებითა

და მარკიებით. ექსტერიერში გამოყენებულია კლასიკური და თანამედროვე ფორმები. როგორც კი Hillside Residence-ის ჰოლში აღმოჩნდებით, აშკარა ხდება, პროექტი შორსაა ვასილ სოფრომაძის მიერ დასახელებული ქვედა ზღვისგან - \$5 მილიონისგან. მისაღების ფართობი თითქმის 300 კვადრატულ მეტრს აღწევს („ბიზნესგემების შემთხვევლი იტყვიან, რომ სოფრომაძემ ამით ბევრი ფული დაკარგა“). ექვსი მეტრის სიმაღლეზე დაკიდებული 6 ათასი სვაროვსკის ბროლის ბურთულით დახუნძლული 12 კვ.მ-იანი სწორკუთხა ჭაღი ისედაც რეპრეზენტაბელურ ინტერიერს კიდევ უფრო მდიდრულ და დახვეწილ ელფერს აძლევს. კონსიერჟის მოპირდაპირე კუთხეში მდგარი Ritmuller-ის შავი როიალი ხითა და ქვით დომინირებულ მოდერნულ სივრცეში კლასიკურ აქცენტს სვამს.

რაც შეეხება კონსიერჟს: რეზიდენტები მისი საშუალებით აგვარებენ ისეთ რუტინულ საკითხებს, როგორცაა ბილეთის შეძენა, რესტორნის დაჯავშნა, შეტყობინების დატოვება და სხვა. კონსიერჟის დახმარებით ხდება შენობაში ვიზიტორების დაშვების კონტროლი. კონსიერჟი მხოლოდ რეზიდენტთან გასაუბრების შემდგომ დაუშვებს სტუმარს, გადასცემს შეტყობინებას და გაუძღვება

მოსაცდელ სივრცეში.

როდესაც სამი მხრიდან დღის სინათლით დატბორილ ჰოლს გასცდებით და უჩვეულოდ კეთილმოწყობილ ლიფტებს გვერდს აუვლით, ფიტნესის დარბაზში მოხვდებით. „სამგზავრო ლიფტი 640კგ-ზე, ხოლო სატვირთო ლიფტი 900კგ-ზეა გათვლილი, - ამბობს ვასილ სოფრომაძე. - სწორედ ამ სატვირთო ლიფტით, რომელიც პარკინგის სართულიდან ამოდის, ბინებში საარემონტო მასალების მიწოდება მოხდება“.

ლიფტით ქვევით ჩავდივართ. „პარკინგის სართული“ ზედმეტად მოკრძალებული შეფასებაა პირველ სართულზე მდებარე დიდი მიწისქვეშა ავტოსადგომისთვის. პარკინგის ვენტრიალიცა გამოაგნებელია. გასაგებია, რომ დავითაშვილის ქუჩაზე სუფთა ჰაერია, მაგრამ მწელი წარმოსადგენია, რომ იმავეს თქმა იქნებოდა შესაძლებელი ამ ქუჩაზე მდებარე რომელიმე მიწისქვეშა პარკინგზე. სქელი კედლები და დისტანციური მართვის ელექტროკარი აქაც საიმედოდ იცავენ ბინადარს ნებისმიერი შესაძლო ხმაურისგან.

ხმაური ვასილ სოფრომაძისთვის მნიშვნელოვანი თემაა. „ამიტომაც არ გვაქვს სავაჭრო-კომერციული დატვირთვა. მთელი სივრცე სახლს ეკუთვნის და აქ არასოდეს იქნება სავაჭრო სივრცეები. როგორ შეიძლება ადამიანს უთხრა, შენ ცხოვრობ განსაკუთრებულ გარემოში, როდესაც ქვემოთ შეიძლება რესტორანი იყოს გახსნილი? ესეც უპრეცედენტოა თბილისში. თუ ვინმეს პირველ სართულზე პატარა ფართი აქვს ცენტრალურ უბანში, ყველა გაქირავებაზე ფიქრობს“, - ამბობს დეველოპერი.

პარკინგის სართულზევე მდებარეობს ინდივიდუალური სარდაფები. გარდა სარდაფისა, თითოეულ საცხოვრებელ სართულზე გამოყოფილია ტექნიკური ოთახი, მრიცხველებისათვის განკუთვნილი ოთახი. ტექნიკურ ოთახში დამონტაჟდება სხვადასხვა აგრეგატი, იქნება ეს გათბობისა და კონდიციონერების სისტემები თუ სხვა, რათა ფასადი არ დამახინჯდეს, ხოლო სარდაფები პარკინგს ზედმეტი ნივთებისაგან დაცავს. „მანქანის გარდა იქ არაფერი არ უნდა იყოს“, - ამბობს ვასილ სოფრომაძე.

პარკინგიდან ლიფტში ვბრუნდები, რათა მეშვიდე სართულის სახურავზე არსებული ტერასისკენ ავიღო გეზი. საერთო მოხმარების ტერასა, რომელიც 800 კვადრატულ მეტრს იკავებს, გამწვანებულია და ყინვაგამძლე ქვითაა მოპირკეთებული. გასაოცარი ხედი მთელ თბილისზე - ფუნქციონირით, მწვანე მთებით, რომლებიც ქალაქს ფილტვების მაგივრობას უწევენ და ღირსშესანიშნაობებით - საბიარო თითოეული ბინისთვისაც: მდებარეობის მთავარი აქტივით - იმ ფაქტით, რომ ელიტური რეზიდენცია ქალაქის ცენტრალურ და ამავდროულად ბუნებასთან ახლო, ეკოლოგიურად სუფთა უბანშია განთავსებული - მისი თითოეული მობინადრე თანაბრად სარგებლობს.

ვინაიდან „საერთო სარგებლებზე“ ჩამოვარდა საუბარი, აღსანიშნავია ტექნიკური რეზერვიც. შენობას გააჩნია ალტერნატიული დენის წყარო, რომელიც ელექტროენერჯის გათიშვის შემთხვევაში უზრუნველყოფს ჰოლის, ლიფტებისა და პარკინგის განათებას.

აგრეთვე დამატებითი წყლის ავზი ავარიული გათიშვის შემთხვევაში ავტომატურად ჩაერთვება და რეზერვი 24 საათის განმავლობაში უზრუნველყოფს წყლის შეუფერხებელ მიწოდებას. საბიარო დასუფთავების, მებაღისა და სხვა სერვისებიც.

„კი მაგრამ, ვინ არიან ადამიანები, რომლებიც ამ 26 ექსკლუზიურ ბინას დააკომპლექტებენ“? - ვეკითხები რესპონდენტს. „მთავარი განმსაზღვრელი სოციალური სტატუსია, - მპასუხობს იგი. - სოციალურ სტატუსს რომ ვამბობ, მხოლოდ ფულიანი ადამიანები არ მყავს მხედველობაში. რეზიდენტი შეიძლება იყოს როგორც ბიზნესმენი, ისე ექიმი, მასწავლებელი, ინჟინერი. შეიძლება იკითხოთ, საიდან ამდენი ფული მასწავლებელს? მასწავლებელი შეიძლება იყოს ფულიანი ადამიანის დედა“.

ვასილ სოფრომაძე გამოტყდა, რომ მისი მოლოდინები გადაჭარბებული იყო. „მეგონა, რიგი დადგებოდა, მაგრამ რიგი არ დადგა. ვალიარებ, მეტის მოლოდინი მქონდა, თუმცა არც პატარა დაინტერესებას ვუჩივით. ნებისმიერ სახლს სჭირდება გარკვეული დრო. გოგოსთან ურთიერთობასავითაა. ძალიან იშვიათად, რომ ერთი ნახვით შეგიყვარდეს და მეორე დღეს ცოლად მოიყვანო. ხდება ასე, მაგრამ იშვიათად. უფრო ხშირად ხდება, რომ დადიხართ, დადიხართ და მერე აღმოჩნდება, რომ ტყუილად არ დადიხართ“.

ეკონომიკისთვის რთულ, გარდამავალ პერიოდში ძვირად ღირებული რეზიდენციის საყიდლად „რიგის დაყენება“ ფანტასტიკურად უღერს, მაგრამ არანაკლებ განსაცვიფრებელი იქნებოდა გაყიდვების იმ ტემპის პროგნოზირება, რომელიც Hillside Residence-მა ქართული უძრავი ქონების ბაზარს შესთავაზა. ჩანს, ამ შემთხვევაშიც ვასილ სოფრომაძისთვის ალღოს არ უღალატია. Hillside Residence-ის ამჟამინდელი კლიენტურა ასე გამოიყურება - უცხოელი მსხვილი კომპანიების ტოპ-მენეჯერები, ქართველი ბანკირები, მსხვილი კომპანიების დამფუძნებელი ბიზნესმენები. „აგრეთვე ქართველები, რომლებიც უცხოეთში ცხოვრობენ, დაბრუნება სურთ და აინტერესებთ მხოლოდ ისეთი საცხოვრებელი პირობებით, როგორსაც განვითარებულ ქვეყნებში მიეჩივნენ“, - ამბობს ვასილ სოფრომაძე. - სხვათა შორის, არ არის ადვილი ამოცანა. მე უნდა შევარჩიო 26 ადამიანი, რომლებიც ისეთ გარემოს შექმნიან, სადაც 26-ვე კომფორტულად იგრძნობს თავს“.

Hillside Residence-ის შესამჩნევი წარმატება ცხადყოფს, რომ რუბიკონი გადალახულია. ქართული უძრავი ქონების ბაზარი მზადაა ძვირად ღირებული პროექტებისთვის. მზადაა ვასილ სოფრომაძეც, ოღონდ მხოლოდ მას შემდეგ, რაც ერთ წამოწყებულ საქმეს ბოლომდე მიიყვანს - ეს მისი კიდევ ერთი შესამჩნევი მახასიათებელია. „ვფიქრობ, აგვისტოს ბოლოსთვის ყველაფერი გაყიდული იქნება, მაქსიმუმ - სექტემბერში. ამის შემდეგ დავიწყებ შემდეგ პროექტს, რომელზეც არ დავკონკრეტდები, - თქვა მან, მაგრამ ორიოდ დეტალი მაინც დავტყუეთ, - ქალაქის შუაგულიდან მაქსიმუმ 20 წუთის სავალზე, მწვანე ზონაში, საერთო, დაკულ ტერიტორიაზე 30-35 კერძო ვილა“. თუმცა ამაზე მოგვიანებით. წინ გაყიდვების მზიანი სეზონია! **F**



# საქართველოს უძრავი ქონების ბაზარი: ყველა გზა ზრდაში მიდის

ავტორი: GALT & TAGGART-ის ანალიტიკური ჯგუფი\*

## მოკლევადიანი ეფექტები

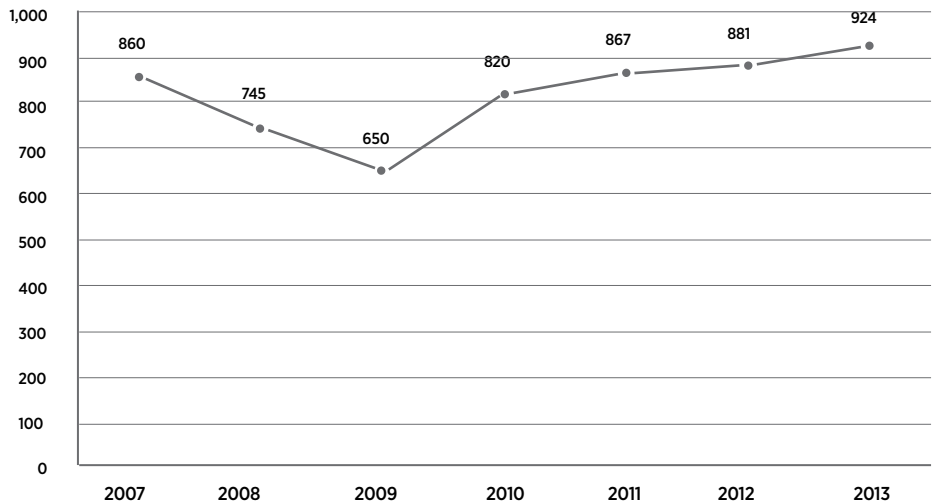
უძრავი ქონების ბაზარი მგრძობობიარე ეკონომიკური მდგომარეობის მიმართ. ბოლოდროინდელმა საგარეო და საშინაო ეკონომიკურმა ცვლილებებმა, განსაკუთრებით დოლართან მიმართებით ლარის ნომინალური გაცვლითი კურსის ვარდნამ, შეიძლება უძრავი ქონების ბაზარზე გამოიწვიოს გარკვეული ტენდენციები. მაგალითად, შესაძლებელია შემცირდეს მოთხოვნა იპოთეკურ კრედიტებზე. უძრავი ქონების ბაზარზე ნეგატიური გავლენის საფრთხეს შეიცავს ასევე უცხოეთში დასაქმებული ქართველების მხრიდან საქართველოში განხორციელებული ტრანსფერების შემცირებაც.

წინა წლებში, თბილისში საცხოვრებელი ფართის საშუალო ფასი განუხრელად იზრდებოდა და 2013 წელს კვადრატულ მეტრზე 924 აშშ დოლარი შეადგინა. გამოწვევის 2008-2009 წლები იყო, როდესაც გლობალურ ფინანსურ კრიზისს, საქართველოს შემთხვევაში, რუსეთთან ომი დაემატა. ასეთმა მძლავრმა შოკმა, ბუნებრივია, ფასების ვარდნა გამოიწვია. ამ პერიოდში საშუალო გასაყიდი ფასი 1 კვადრატულ მეტრზე (2007 წლიდან 2008 წლამდე) 13.4%-ით შემცირდა და 745 აშშ დოლარი შეადგინა, ხოლო 2009 წელს კიდევ 12.8%-ით შემცირდა 650 აშშ დოლარამდე. აღსანიშნავია, რომ 2009 წელს საქართველოს ეკონომიკა 3.7%-ით დაეცა. ამასთან საინტე-

რესოა ისიც, რომ უძრავი ქონების სექტორში ფასების ვარდნის ერთგვარი კომპენსაცია მოხდა დადებული გარიგებების რაოდენობის ზრდის ხარჯზე (გარიგებების რაოდენობა 2008 წელს 2.3%-ით გაიზარდა, ხოლო 2009 წელს - 6.4%-ით).

ერთია, რომ, 2008-2009 წლის მსგავსად, გარკვეული გადახრა გრძელვადიანი ტენდენციებიდან ამჟამადაც მოსალოდნელია. თუმცა ამ ცვლილებების ხასიათი შესაძლებელია მაშინდელისგან მნიშვნელოვნად განსხვავებული იყოს, რადგანაც განსხვავებულია კრიზისის თავისებურებებიც და ბაზრის სასტატო მდგომარეობაც. წელს არ გვაქვს შეიარაღებული კონფლიქტის შოკური ეფექტი და ეკონომიკის შემცირებაც, ზრდის ტემპის შენელების მიუხედავად, ჯერჯერობით პროგნოზირებული არაა. ამ ფონზე, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, მთავარი ფაქტორი ლარის

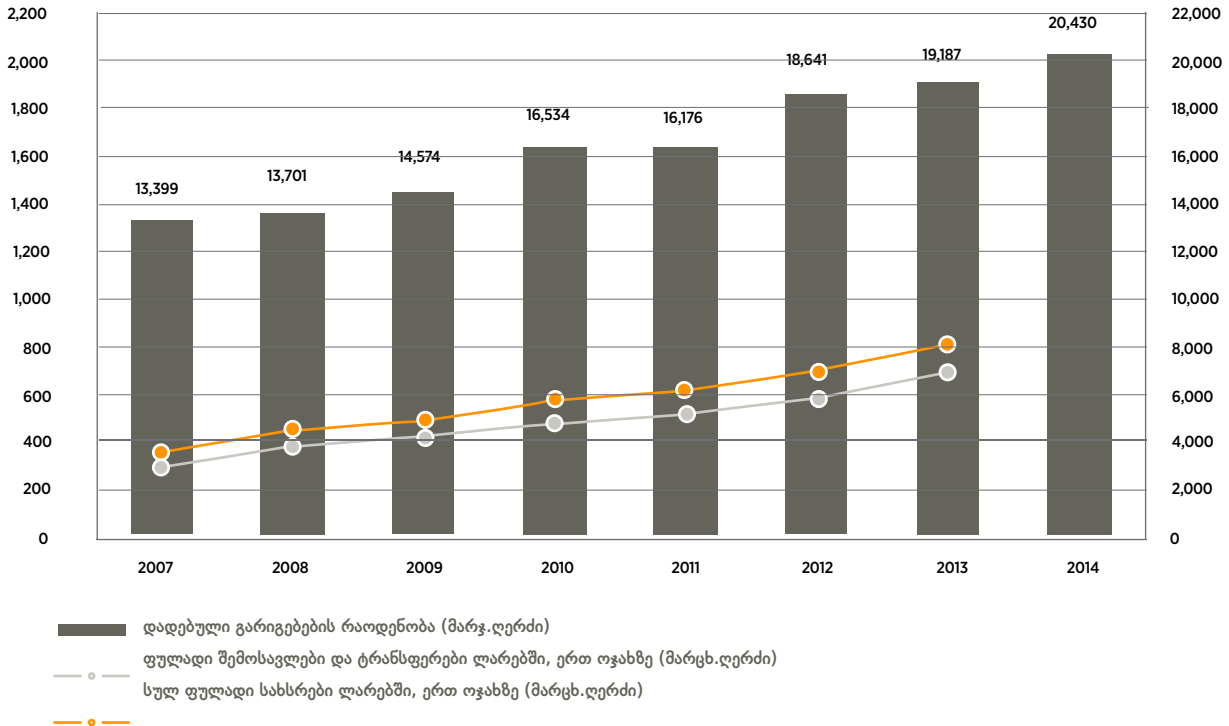
## საშუალო გასაყიდი ფასი ერთ კვადრატულ მეტრზე, აშშ დოლარი



\*FORBES GEORGIA-ს მონაწილეობით.

წყარო: საკარმოველოს უძრავი ქონებისა და ინვესტიციების ბარომის კომპანია

## უძრავი ქონების ბაზარზე დადებული გარიგებების რაოდენობის შედარება ოჯახების შემოსავლებთან



წყარო: საპარტეზლოს უძრავი ქონებისა და ინვესტიციების მართვის კომპანია

მკვეთრი გაუფასურებაა, რაც თვისებრივად განსხვავებულ შედეგებთანაა დაკავშირებული.

იმისთვის, რომ მოსალოდნელ დინამიკაზე უფრო კონკრეტულად ვისაუბროთ, საჭიროა გავითვალისწინოთ ძირითადი ფაქტორები, რომლებიც უძრავი ქონების ფასებზე ახდენს გავლენას. ისევე როგორც სხვა სექტორებში, განსაზღვრული მოთხოვნა-მიწოდებაა, რომელზეც, თავის მხრივ, ისეთი ფაქტორები მოქმედებს, როგორცაა დემოგრაფია და მისი ცვლილებები, მოსახლეობის შემოსავლების დინამიკა, კრედიტებზე ხელმისაწვდომობა, ეკონომიკური ზრდა, დეველოპერების დანახარჯები და მიწის ფასები.

ქართულ უძრავი ქონების ბაზარზე გაანგარიშება ძირითადად აშშ დოლარებში ხდება. ამავდროულად, ახალ მშენებლობებზე დოლარებში ფასის კლების შესაძლებლობები შემზღვეულია როგორც წინასწარ გაწეული ხარჯებით, ისე იმპორტირებული მასალების ღირებულებით. შესაბამისად, კურსის ცვლილებით გამოწვეულმა შემოსავლების კლებამ (დოლარებში) მოსალოდნელია მოკლევადიანად ბაზარზე მოთხოვნა შეამციროს. თუმცა, მუშახელისა თუ ადგილობრივად წარმოებული

მასალების გაიაფების შესაძლებლობის გამო, ფასების კლების გარკვეული პოტენციალიც არსებობს.

ახალ მშენებლობებთან შედარებით, მეტი მოქნილობა შესაძლებელია ძველი ქონების ბაზარზე, რადგანაც ინდივიდუალურ მფლობელს არა აქვს მშენებლობისა და საოპერაციო ხარჯებით განსაზღვრული ხისტი ქვედა ზღვარი. კურსის ცვლილების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ეფექტი დოლარებში აღებული სესხების გაძვირება და მათი დაფარვის გართულებაა. ამან შესაძლოა გაზარდოს კრიტიკული აუცილებლობით გამოწვეული გაყიდვები. მეორე მხრივ, ლოგიკურია, რომ ფასების კლების შემთხვევაში ბევრი ადამიანი მოერიდოს უძრავი ქონების გაყიდვას, რაც ჯამურ მიწოდებას შეამცირებს.

ირიბად, ღირებულებებზე ასევე გაქირავების ფასებმა შეიძლება იმოქმედოს, რადგანაც მოქმედებს კერძო მფლობელისა თუ პოტენციური მყიდველის მოლოდინზე, თუ რა შემოსავალი შეიძლება მიიღოს უძრავი ქონებიდან. ამ მხრივ, ფაქტორებს შორისაა როგორც დოლარებში შემოსავლების კლება (რაც ზღუდავს ბინის ქირაობის რესურსებს ადგილობრივებისთვის), ისე უცხოელი ვიზიტორების რაოდენობისა, და, შესაბამისად,

მათგან საცხოვრებელზე მოთხოვნის შემცირება. თუმცა კურსის კლებამ ასევე შესაძლოა გააიიფოს საქართველო უცხოელებისთვის, რაც ვიზიტორების კლების დაბალანსების პოტენციალს შეიცავს. ამ მხრივ ერთადერთი შემაბრკოლებელი შესაძლოა სავიზო, ბინადრობაზე დაწესებული თუ სხვა შემზღუდავი რეგულაციები იყოს.

### გრძელვადიანი ტენდენციები

ფასის ზრდასთან ერთად, გრძელვადიანად საქართველოში უძრავი ქონების ბაზარზე დადებული გარიგებების რაოდენობის ზრდაც შეინიშნება, განსაკუთრებით - შედარებით მცირე ფართობის ბინების ხარჯზე. გარიგებების რაოდენობა ბოლო 6 წლის მანძილზე თითქმის მუდმივად იზრდებოდა. ამაში დიდი წვლილი მოსახლეობის შემოსავლების ზრდამ შეიტანა. 6 წლის მანძილზე ოჯახების შემოსავლები საშუალოდ 15%-ით იზრდებოდა და ერთ ოჯახზე თვეში 2007 წელს არსებული 348 ლარიდან, 2013 წლის მონაცემებით, 800 ლარამდე გაიზარდა. ამ მაჩვენებელში ასევე შედის უცხოეთში მომუშავე ოჯახის წევრების გზავნილებიც.

კრიზისის მოკლევადიანი შედეგების მიუხედავად, საქართველოს უძრავი ქონების ბაზარზე არსებობს ბევრი მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რის გამოც მომავალში მოთხოვნის ზრდა კვლავ არის მოსალოდნელი.

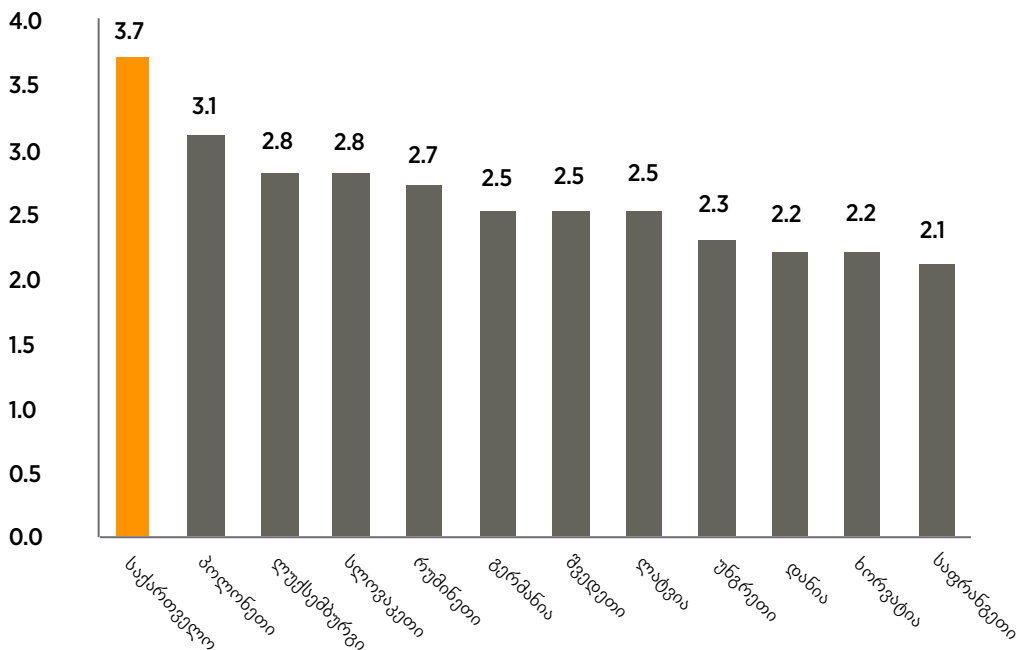
ქართულ ბაზარზე გრძელვადიანი ტენდენციების პროგნოზირებისთვის

ზირებისთვის კარგი მაგალითია ასევე აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნების გამოცდილება. ამას განაპირობებს ახლო წარსულში გავლილი ეტაპების მსგავსება (სოციალისტურიდან საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლა), რეგიონული, გეოგრაფიული და კულტურული მსგავსებები.

ერთ-ერთი ფაქტორი, რომელიც უძრავი ქონების ბაზრის ზრდის პოტენციალს განსაზღვრავს, დემოგრაფიული თავისებურებებია. ამჟამად საქართველოში ოჯახის წევრების რაოდენობის მაჩვენებელი შედარებით მაღალია: ერთ ოჯახზე 3.7 ადამიანი მოდის, მაშინ როდესაც ევროპის ქვეყნების უმეტესობაში ეს მაჩვენებელი 2.0-2.8-ს შორის მერყეობს. საქართველოში ერთ ადამიანზე არსებული საცხოვრებელი ფართი საშუალოდ 23 კვადრატული მეტრია. თბილისში ეს მაჩვენებელი კიდევ უფრო დაბალია - ერთ სულ მოსახლეზე 17 კვადრატული მეტრი მოდის, რასაც ბოლო პერიოდში ქალაქში ცხოვრების მსურველთა დიდი რაოდენობაც განაპირობებდა. ევროპის ბევრ ქალაქში იგივე მაჩვენებელი 2-ჯერ და 3-ჯერ მაღალია და დაახლოებით 30-50 კვადრატულ მეტრს შეადგენს.

თუ საქართველოში ცხოვრების სტანდარტების აღმოსავლეთ ევროპულთან (ან ზოგადად ევროპულთან) დაახლოება გაგრძელდა, მოსალოდნელია გაიზარდოს, მაგალითად, ახალგაზრდების ცალკე ცხოვრებით განპირობებული მოთხოვნა და, ასევე, ოჯახების მოთხოვნილებები ფართობზე. საშუალო ევროპულ

### ოჯახის წევრთა საშუალო რაოდენობა



წყარო: საპროექტო უძრავი ქონებისა და ინვესტიციების მართვის კომპანია



მაჩვენებლებთან დაახლოება პოტენციურად თითქმის ორჯერ გაზრდიდა უძრავ ქონებაზე ჯამურ მოთხოვნას, ფართობის თვალსაზრისით.

გასათვალისწინებელია კიდევ ერთი ფაქტორი: თბილისში არსებული ბინების უმეტესობა საბჭოთა კავშირის დროს არის აშენებული. უძრავი ქონების ბაზარზე მიწოდების 70%-ზე მეტი სწორედ ამ ძველ ბინებზე მოდის. ეს ნიშნავს, რომ უძრავი ქონების დიდი ნაწილი ეტაპობრივად უნდა ჩანაცვლდეს ახალი მშენებლობებით.

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ქვეყანაში დასაქმებულთა 50%-ზე მეტი სოფლის მეურნეობის სექტორზე მოდის. გრძელვადიან პერსპექტივაში ამ სექტორში პროდუქტიულობისა და შემოსავლების ზრდა ქალაქში მცხოვრები მოსახლეობის წილის ზრდას გამოიწვევს, რაც თავის მხრივ დამატებით მოთხოვნას შექმნის.

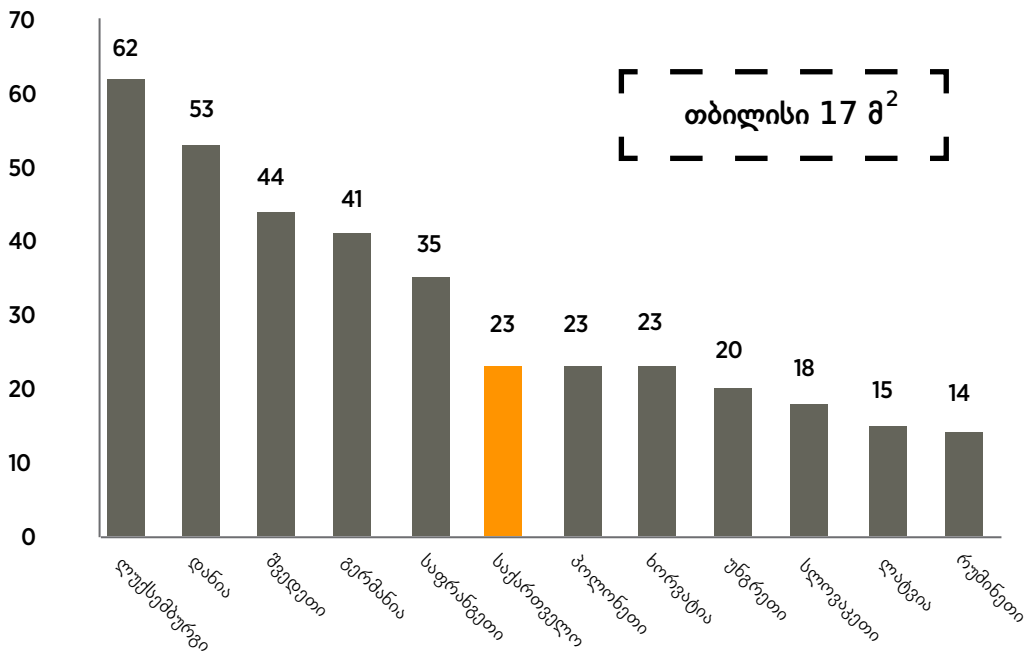
წინა წლებში შემოსავლების ზრდამ და საპროცენტო განაკვეთების შემცირებამ იპოთეკური სესხები უფრო ხელმისაწვდომი გახადა და უძრავ ქონებაში ინვესტიციების ზრდა გამოიწვია. 2013 წლის განმავლობაში გაცემული იპოთეკური სესხების მოცულობა წინა წელთან შედარებით ორჯერ გაიზარდა და 690 მლნ ლარს მიაღწია. ჯამურად, იპოთეკური სესხების პორტფელმა 2013 წლის ბოლოსთვის 1.1 მლნ ლარს გადააჭარბა. ამის მიუხედავად, იპოთეკური სესხების მოცულობა მაინც დაბალ დონეზეა და ქვეყნის მშპ-ის მხოლოდ 4%-ს შეადგენს, მაშინ როდესაც ევ-

როპის ქვეყნების უძრავი ქონების მაჩვენებელი 15%-ზე მაღალია. უხეში გათვლებით, იპოთეკური სესხი საქართველოს მოსახლეობის 2%-ზე ნაკლებს აქვს აღებული.

ლარის კურსის დაცემის ფონზე, სავარაუდოა, სესხებზე მოთხოვნის ზრდა დროებით შეჩერდეს. თუმცა კრიზისის გადალახვის შემდეგ, შესაძლოა იპოთეკური სესხების რაოდენობაც და მოცულობაც (მშპ-სთან მიმართებით) ეტაპობრივად დაუახლოვდეს საშუალო ევროპულ მაჩვენებლებს, რაც მკვეთრ ზრდას გულისხმობს. მოსახლეობის შემოსავლების ზრდასთან ერთად, მოსალოდნელია ასევე გაიზარდოს მოთხოვნა მშენებლობის ხარისხზე, მრავალფეროვნებაზე თუ ინდივიდუალური მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე.

სხვადასხვა ფაქტორის გამო მოთხოვნის ზრდის, ძველი ბინების ახალი მშენებლობებით ჩანაცვლებისა თუ სამშენებლო სტანდარტების ამაღლების პოტენციური ნიშნავს, რომ გრძელვადიანად საქართველოში უძრავი ქონების ღირებულების საგრძნობი ზრდა არის მოსალოდნელი. დღესდღეობით, საშუალო გასაყიდი ფასები ბინებზე თბილისსა და საქართველოში მნიშვნელოვნად ჩამორჩება აღმოსავლეთევროპული ქვეყნების ანალოგიურ მაჩვენებლებს. თუმცა ეკონომიკური განვითარების დონესთან დაკავშირებული ფაქტორების (მუშახელის ხარჯები, მიწის ღირებულება) გარდა, შედარებით დაბალ ფასებს ნაკლები რეგულაციებიც განაპირობებს. <sup>6</sup>

### საცხოვრებელი ფართი ერთ სულ მოსახლეზე



წყარო: საბარათველოს უძრავი ქონებისა და ინვესტიციების ბარომის კომპანია

# მწვანე ქალაქი ლისზე

აქამდე აუთვისებელი ტერიტორიების განვითარება არა მხოლოდ ქართული დეველოპერული ბაზრისთვის, არამედ თბილისის ეკოლოგიისთვისაც გამაჯანსაღებელი სიახლეა.

„ლისი დეველოპმენტი“ \$100 მილიონს ხარჯავს, რათა მომხმარებლებს ვიწრო კვადრატული მეტრების ნაცვლად, ფართო ცხოვრების სტილი შესთავაზოს.

ავტორი: შოთა დიღმელაშვილი

**რ**ამდენჯერაც ნუცუბიძის ფერდობს ავივლი და ბერი-ტაშვილისა და ახლადგაყვანილი მუხრან მაჭავარიანის ქუჩების გზაგასაყარიდან თბილისის პანორამულ ხედს თვალს მოვავლებ, რაც უნდა უცნაური იყოს, ორ ფილოსოფიურ საკითხზე მეფიქრება: სილამაზეზე და ცხოვრებაზე. სილამაზეზე იმიტომ, რომ იაფფასიანი საბჭოთა არქიტექტურით გვირიანად ნაკვეთი თბილისი მაინც ასურსებს, რაღაც იდუმალი, მოუხელთებელი მომხიბვლელობა გამოსახვივს. განსაკუთრებით დაისისას, როცა ქალაქი პასტელური შეფერილობის ნისლად ქცეული კვამლისა და მტვრის საბურველს მოიკრავს ხოლმე თავზე; ცხოვრებაზე იმიტომ, რომ – როგორც ხსენებული საბჭოთა არქიტექტურის პირველმიზეზი იტყოდა – „ყოფიერება განსაზღვრავს ცნობიერებას“. ჩვენი საცხოვრებელი გარემო განგვსაზღვრავს ჩვენ, ჩვენს აწმყოსა და მომავალს, მაშასადამე იმ ცხოვრებებსაც, რომლებთანაც მყარად ვართ დაკავშირებულნი.

„გარემო ქმნის ადამიანს – ის სიტუაცია, რომელიც შენი საცხოვრებლის თანმდევაა. – იმავე აზრს იმეორებს „ლისი დეველოპმენტის“ გენერალური დირექტორი, ნოდარ ადგიშვილი. – გქონდეს შესაძლებლობა ბავშვი ეზოში გაუშვა, იცოდე, რომ ბავშვი ეზოში უსაფრთხოდაა და ა.შ. თბილისში ბევრგან არაა გარანტირებული. ხშირ შემთხვევაში ცენტრალურ უბნებში ასეთი ტერიტორია მხოლოდ შენი კორპუსისა და მისი ეზოს ფარგლებს არ სცდება. აქ შეზღუდვა არ გაქვს. შეგიძლია გამოხვიდე ველოსიპედით სასაფრინოდ, ბავშვი გაუშვა, ირბინო, აუშში იცურაო, ივარჯიშო“.

ნოდარ ადგიშვილს 2013 წლიდან უშუალოდ აბარია, როგორც მე ამ ადგილს ვუწოდებ – თბილისის აივნის – განვითარება. მუხრან მაჭავარიანის ქუჩას, რომელიც საბურთალოსა და ლისის ტბას, ვაშლიჯვრის დასახლების გავლით, თბილისის სხვა უბნებთან მოკლე დროში აკავშირებს, პირდაპირ „მწვანე ქალაქ ლისში“ ავყავართ. ვათვალიერებ ლანდშაფტის არქიტექტორების მიერ დაგეგმილ რელიეფზე მიმოფანტულ მოხდენილ ვილებს, დაბალსართულიან საცხოვრებელ სახლებსა და თაუნჰაუსებს, რომლებიც საქართვე-

ლოსთვის უჩვეულო, სრულიად ახალი სტილის, ინდივიდუალური საცხოვრებელი ნაკებობებია. „ყველა სახლი ენერგოეფექტურია, – მიხსნის კომპანიის ხელმძღვანელი. – ვიყენებთ მხოლოდ გამორჩეული ეკოლოგიური თვისებების მქონე ევროპულ სამშენებლო მასალებს“. ეს „მწვანე ქალაქის“ უკვე დასრულებული პირველი ეტაპია, რომელიც 50-მდე ჯიშის ხითა და მცენარით არის გამწვანებული და 5 ჰექტარზე განლაგებულ 170-მდე საცხოვრებელ ერთეულს მოიცავს. პირველი ეტაპის უძრავი ქონების მონაგარი თითქმის მთლიანად გაყიდულია, ისევე როგორც მეორე ეტაპის მნიშვნელოვანი წილი, რომლის უხილავ საზღვარსაც ახლა ვკვეთთ.

„მეორე ეტაპის“ რელიეფი დამუშავების პროცესშია. „ამ ადგილას ხრიოკი გორები იყო, ახლა კი მესხედე, როგორაა გამწვანებული. რელიეფზე ვიწრო სპეციალობის არქიტექტორები მუშაობენ“, – მეუბნება ნოდარ ადგიშვილი, რომლის მაღალი გამავლობის ავტომობილი ჯერ კიდევ მოუცემენტებელ გზებზე ოსტატურად ლავირებს. იგი მანქანას თავად მართავს, თან სხვადასხვა მხარეს მახედებს და აზარტმეპარული ტემპით მიხსნის: „ჩემი აზრით, დეველოპერის კლასიკური მაგალითი „ლისი დეველოპმენტია“. კომპანია უკაცრიელ ადგილას ახორციელებს ტერიტორიის განვითარებას. დეველოპერის პირველი ფუნქციაა, განავითაროს განუვითარებელი ადგილი. ეს ბევრად რთული მისიაა, ვიდრე ცენტრალურ უბანში, ცენტრალურ მოედანზე, რომელიც ისედაც განვითარებული და ცნობადია, ააშენო სახლი. უკანასკნელი გაცილებით მარტივია, ვიდრე განავითარო უკაცრიელი ადგილი. ჩვენ ვქმნით პირველ უბნებს დიდი ქალაქისა, რომელსაც საბოლოო ჯამში „მწვანე ქალაქი ლისზე“ ერქმევა“.





ფოტო: ნინო ლომოვ-ფანიაშვილი

„ლისი დეველოპმენტის“ 350 ჰექტარზე გადაშლილი ტერიტორია ნამდვილად ეყოფა ერთ სრულფასოვან ქალაქს. კომპანიამ 2011 წლიდან დაიწყო დაუსახლებელი, ოკრობოკრო ლანდშაფტის გაკეთილშობილება. მშენებლობის მეორე ფაზა, რომელიც მაქსიმუმ წელიწად-ნახევარში დასრულდება, უკვე განვითარებულ ხუთ ჰექტარს დამატებითი ექვსით გაამდიდრებს და ჯამში 260-მდე საცხოვრებელი ერთეულით დახუნძლავს. მეორე ფაზის დასრულების შემდეგ პროექტში ჩადებული მთლიანი ინვესტიცია დაახლოებით \$100 მილიონს შეადგენს.

„ლისი დეველოპმენტმა“ უკვე მოახერხა, რომ „მწვანე ქალაქი“, იქ დასახლების მსურველების გარდა, თბილისის სხვა მკვიდრების მიზიდულობის ცენტრადაც ექცია. ლისის ტბის მიმდებარედ არსებობს გოგირდის წყლის საბადოები, სადაც ოდესღაც ფუნქციონირებდა კიდევ გოგირდის აბანო, მაგრამ როდესაც კომპანიამ ტერიტორია შეისყიდა, იგი უკვე დანგრეული იყო. დანგრეული აბანოს ადგილას დღეს თანამედროვე სპა-ცენტრი იწონებს თავს. აგრეთვე, კომპანიამ ააშენა FIFA-ს სტანდარტის ფეხბურთის მინისტადიონი, საუკეთესო, ბოლო თაობის საფარით, ტბის გარშემო

მოაწყო ინფრასტრუქტურა, რომელიც დამსვენებლებს სჭირდებათ – სანაპირო ზოლი, სპეციალური ბაქანი. ტერიტორიაზე ფუნქციონირებს კაფე-რესტორნები, იგეგმება ტბის გარშემო სარბენი ბილიკის გაშენება. გამაჯანსაღებელ ცენტრთან ერთად ფუნქციონირებს სპორტული დარბაზი.

ქვეპროექტების ეპიცენტრში, რა თქმა უნდა, „ამერიკული აკადემია“, რომელიც 12 წელია, რაც არსებობს და უკვე დაიმკვიდრა თავი, როგორც ერთ-ერთმა ყველაზე წარმატებულმა სკოლამ არა მხოლოდ საქართველოს, არამედ მთელი რეგიონის მასშტაბით. აღსანიშნავია, რომ მსოფლიოს საუკეთესო სკოლების რეიტინგში პირველ ადგილზე გასული „ექსეტერის აკადემია“ სწორედ იმ მეთოდოლოგიით ასწავლის სტუდენტებს, რომლითაც „ამერიკული აკადემია“, კონკრეტულად კი „ჰარკნესის მაგიდის“ პრინციპით. ეს პრინციპი დანერგულია მხოლოდ „ექსეტერის აკადემიასა“ და „ამერიკულ აკადემიაში“, თბილისში. ლისის ტბის მიდამოებში მხოლოდ „ლისი ლაუნჯი“, სტადიონი, აბანო და სკოლაა. ამ ტერიტორიაზე საცხოვრებელი სახლების მშენებლობა არ განხორციელდება და ის მთლიანად რეკრეაციულ ზონას დაეთმობა.





კომპანიის „მწვანე ცნობიერება“ და ბუნებისადმი ამგვარი რუდუნება კვლავ „ფილოსოფიურობისკენ“ მექაჩება: „დროთა განმავლობაში, როდესაც განვითარდება ცივილიზაცია და გემოვნება მშენიერებისადმი, ადამიანები ლამაზად შენებას უფრო იოლად შეძლებენ, ვიდრე მშენიერი პარკების გაშენებას. გამოდის, რომ ბაღების გაშენება უფრო დახვეწილი ცნებაა და მეტ სრულყოფილებას მოითხოვს“, – ეს სიტყვები ინგლისელ ჰუმანისტს, ფრენსის ბეკონს ეკუთვნის, რომელიც ქალაქგეგმარებისადმი მიძღვნილ საკუთარ თეორიულ ნაშრომებში არქიტექტურისა და ბუნების მიმართ ისეთივე დამოკიდებულებას ავლენს, როგორსაც „ლისი დეველოპმენტი“ და მისი გენერალური დირექტორი საკუთარ სამშენებლო პრაქტიკაში: არქიტექტურა განიხილება ბუნებრივ გარემოსთან ჰარმონიაში მყოფ, ხელოვნურად შექმნილ, მოწესრიგებულ ნაწილად, სადაც ბუნება და საცხოვრებელი ერთმანეთთან დაკავშირებული ელემენტების სისტემაა.

„მარტივ ციფრს გეტყვით, რაც ჩვენი კომპანიის მთავარი პრინციპია, – მეუბნება ნოდარ ადეიშვილი. – ჩვენ ამას 80/20-ს პრინციპს ვეძახით. განაშენიანების 20% ეთმობა შენობების „ფუტპრინტებს“, ხოლო 80% ეთმობა გამწვანებას, პარკებს, გზებსა და სხვა დამხმარე ტერიტორიებს. შეგვეძლო პირიქით გავგვეკეთებინა, მაგრამ ჩვენ ვამბობთ, რომ ცხოვრების სტილი, რომელიც გვინდა, ჩვენს

მომხმარებელს შევთავაზოთ, შევსაბამებოთ ამ ამოსავალ პრინციპს: ნაკლები ეთმობა შენობებს და მეტი გარემოს, რომელშიც ადამიანი ცხოვრობს“.

სწორედ ეს არის მთავარი, რასაც „ლისი დეველოპმენტი“ თმობს. კომპანია იმაზე ნაკლებს აშენებს, ვიდრე უფლება აქვს, მხოლოდ და მხოლოდ იმის გამო, რომ „შეგქმნათ გარემო, ცხოვრების ახალი სტილი და არა კვადრატული მეტრები“. ქართული დეველოპერული ბაზრისთვის უჩვეულო „დათმობა“ კომპანიის მოხერხებულმა მენეჯმენტმა მშენიერ ბიზნესშიმართულებად აქცია: იტალიელ პარტნიორებთან ერთად დაარსდა „ლისი გრინსი“.

„საწყის ეტაპზე ძირითადი მიზანი იყო, საკუთარი სანერგე გველონოდა, – ამბობს „ლისი დეველოპმენტის“ გენერალური დირექტორი. – ხეები და სხვა სიმწვანე, რაც გამოყენებულია „პირველი ფაზის“ ტერიტორიის ასათვისებლად, იტალიიდანაა ჩამოტანილი. გამომდინარე იქიდან, რომ ჩვენი გათვლა მთელი კუთვნილი ტერიტორიის გამწვანებაა, გადავწყვიტეთ, რომ ეს ბიზნესად გვექცია“. ასეც მოიქცნენ. ამჟამად „ლისი გრინსი“ საცხოვრებელი კომპლექსების განსავითარებლად საჭირო ხეებისა და მცენარეულობის ძირითადი მომწოდებელია და „ლისი დეველოპმენტის“ გარდა სხვა კომპანიებსაც ემსახურება.

გარდა პრინციპისა, რომელიც ქალაქის ცენტრალური უბნების

მაგივრად აუთვისებელი ადგილის განვითარებას გულისხმობს, „ლისი დეველოპმენტს“ ქართულ დეველოპერულ ბაზარზე ე.წ. 80/20-ივ გამოარჩევს: კონცეფცია, რომელიც ემყარება იმას, რომ ადამიანმა თავი ბუნების ჯანსაღ ნაწილად იგრძნოს. ძირითადი აქცენტი სიმწვანეზე, სუფთა გარემოზე, ხედსა და მოქნილ ინფრასტრუქტურაზეა დასმული. ბუნებრივ ექსტერიერს მეტი თუ არა, ისეთივე ყურადღება ეთმობა, როგორც საცხოვრებლების ინტერიერს.

ახალი განაშენიანების ფაზა რამდენიმე ნაწილად გაიყოფა, რომელიც ლანდშაფტური დიზაინის სხვადასხვა ხედვას გააერთიანებს. „მწვანე უბნების ახალი ფაზა იქნება, ასე ვთქვათ, მიქსი: ყველა უბანი საკუთარ, ორიგინალურ ესთეტიკას წარმოაჩენს. ახალი ფაზა ყველაზე მწვანე და კრეატიული უბანი იქნება, იქიდან გამომდინარე, რომ მასში არა ერთი, არამედ მრავალი პროფესიონალის ხედვა გაერთიანდება“, – განმარტავს ახალგაზრდა ტოპმენეჯერი.

გარდა ლანდშაფტისა, „მწვანე ქალაქი ლისზე“ გამრავალფეროვნდება არქიტექტურული თვალსაზრისითაც. აქამდე კომპანია ექსკლუზიურად ჯგუფ architects.ge-სთან თანამშრომლობდა, თუმცა მომდევნო ეტაპისთვის გადაწყდა, ზოგიერთი საცხოვრებელი ბლოკის არქიტექტორიც ვერობიდან მოეწვიათ. „გადავწყვიტეთ, ახალი ხედვა გაეანინოთ ახალ დასახლებაში. გვინდოდა სხვისი თვალით დანახული, ახალი არქიტექტურა გაჩენილიყო აღნიშნულ ფაზაში.

ვფიქრობთ, საინტერესო გამოცდილება იქნება როგორც ჩვენთვის, ისევე ჩვენი პარტნიორი არქიტექტურული ჯგუფისათვის, – მეუბნება ნოდარ ადგიშვილი. – ისევ და ისევ მთავარი დავალება ბუნებასთან შერწყმა და სიმწვანეა. ეს ტერიტორია კვლავ განსაკუთრებულად გამწვანებული გვინდა. გვინდა, რომ ლანდშაფტურ დიზაინთან თანხედენაში იყოს თითოეული შენობის არქიტექტურაც“.

ეთიკური დეველოპინგის პრინციპებმა საერთაშორისო არენაზე თვალში საცემი შედეგი უკვე გამოიღო. მიუხედავად იმისა, რომ კომპანია სულ ოთხიოდ წელია, რაც ტერიტორიის განვითარებას ეწევა, მან გაცილებით დიდი სმაური გამოიწვია, ვიდრე ქართული დეველოპერული ბაზრის ძირმეველა მოთამაშეებმა. „ლისი დეველოპმენტის“ კონცეფციამ უკვე მეოთხეჯერ მიიღო საუკეთესო დეველოპმენტისა და არქიტექტურის პრიზი ლონდონში და ვერობის დეველოპერებს შორის ის ერთ-ერთ საუკეთესოდ აღიარეს.

„ჩვენ 2012 წლიდან ვიღებთ ჯილდოებს. ასეთი ჯილდოები მხოლოდ ერთი კომპონენტით არ განისაზღვრება; ბევრი სტანდარტია, რომლებიც უნდა დააკმაყოფილოს კომპანიამ როგორც ენერჯეფექტურობის კუთხით, ისევე მშენებლობის კულტურის დაცვით, არქიტექტურული თვალსაზრისით, ზონირების თვალსაზრისით – როგორ არის ტერიტორიაზე შენობები განლაგებული, სიმწვანეს რამდენი ეთმობა – როგორ ხდება ტერიტორიის მოვლა და მოსახლეობისთვის სერვისების შეთავაზება“, – სიამაყეს ვერ მაღავს „ლისი დეველოპმენტის“ გენერალური დირექტორი.

ექსკურსიის დასასრულს ყველაფერზე ვფიქრობდი, გარდა „მწვანე ქალაქიდან წამოსვლისა“. ჩემი თბილისური ბუდიდან „თბილი ქალაქისკენ“ მიგრაცია აქამდე აზრადაც არ გამივლია, თუმ-

ცა საცხოვრებლის შეცვლაზე აზრი ალბათ ისევე უცაბედად ჩნდება, როგორ უცაბედადაც ქრება დილის ამალღებული განწყობა, როდესაც სადარბაზოდან გამოსული ნაკაწრს აღმოაჩენ საკუთარ მანქანაზე. მერე კი ამ ნაკაწრივით წვრილი და ძლივს შესამჩნევი აზრის გაეღვება ისე მოიცავს ტვინს, როგორც ხმამაღალი, მონოტონური ზუზუნი, რომელსაც სხვა, არანაკლებ უსიამოვნო, მჭახე ხმაურიღა თუ ჩაახშობს – სხვა ვერაფერი (ცენტრალურ მაგისტრალეებთან განლაგებულ უბნებში ხმაური 78 დეციბალს აღწევს, როცა ზღვრულად დასაშვები დონე 65 დეციბალია). საბოლოოდ ურბანული ჯუნგლების ეპიკენტრში ყოფნა ისევე გაუსაძლისი ხდება, როგორც დიდი ხნით სურთქვის შეკავება. ჩასურთქვა გარდაუვალია, მიუხედავად იმისა, რომ ჟანგბადთან ერთად ფილტვებში მენდელევის ლამის მთელი ტაბულა განგეტოტება (გარემოს მონიტორინგის სააგენტოს მონაცემებით, თბილისის 12%, რომელიც ძირითადად სწორედ ცენტრალური უბნებიათა დაკომპლექტებული, ეკოლოგიურად საშიშლად დაბინძურებულია, ხოლო 36% – „სამუალოდ დაბინძურებული“). სასიცოცხლო საფრთხეებთან ამგვარი სიბაზოვე ძალაუნებურად ისევე ფილოსოფიაში გადაგადგებს ადამიანს. შეგაწუხებს კითხვები: განა საცხოვრებელი მხოლოდ სახლია? განა სივრცე ცხოვრებისთვის მხოლოდ საკადასტრო ნახაზში მოქცეული რამდენიმე ათეული კვადრატული მეტრით უნდა შემოიფარგლებოდეს? როცა საქმე ცხოვრებას ეხება, რა შეიძლება იყოს უფრო პრიორიტეტული, ვიდრე უსაფრთხოება და გარემო, რომელიც ფსიქიკურ და ფიზიოლოგიურ სიჯანსაღეს რისკფაქტორებით არ დაამძიმებს? აგე, გაზაფხულიც მოდის და, ბოლოს და ბოლოს, განა ხეები ყვავილების ნაცვლად პოლიეთილენის პარკებს უნდა ისხამდეს?

თბილისის ცენტრალურ უბნებში მცხოვრებთათვის ამ კითხვების არდასმა, დამეთანხმებით, ფუფუნებაა. ზემოქმედების მხოლოდ ერთ წყაროს თუ ავიღებთ – ვთქვათ, ავტორტრანსპორტის ზეგავლენას – ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურებისა და სმაურის გარდა, უსაფრთხოების საკითხებიც ხომ იჩენს თავს. თქვენი არ ვიცი, მაგრამ მე თბილისში ველოსიპედით მოსიარულე რიგით მანქანაძეგებს ისეთივე მზერით ვაცილებ, როგორითაც აეროპორტში მდგარი რიგითი იაპონელები თვითმფრინავისკენ მიმავალ კამიკაძეებს მეორე მსოფლიო ომის დროს.

„მთავარი გამოწვევაა, ჩვენს მომავალ მომხმარებელს აგუსხნათ, რომ მთავარი ცხოვრების სტილია და არა ცხოვრების ადგილი. – მეუბნება გამომშვიდობებისას ნოდარ ადგიშვილი. – რომ იდეალური საცხოვრებელი ადგილი არ არის ცენტრალური უბანი, არამედ ის, სადაც უკეთეს ცხოვრობ – ბუნებასთან და ევროპულ სტანდარტებთან ახლოს“.

იმედო ვიქონიოთ, რომ „ლისი დეველოპმენტს“ შეძლებს თბილისელების ამაში დარწმუნებას, თუმცა „მწვანე ქალაქის“ ახალმოსახლეთა რიცხვის ზრდის დინამიკას თუ მივიღებთ მხედველობაში, სანერვიულოც არაფერია, შეგვიძლია პოზიტივისტ ფილოსოფოსებად დავრჩეთ. **FB**

BuildDirect-ის  
თანადამფუძნებელი – ჯეფ ბუთი



# შუამავლების ბარეშე

BuildDirect-მა გაუძლო dot-com-ისა და ბინათმფლობელობის კრახს და რეალურ საფრთხედ მოევლინა სამშენებლო/სარემონტო მასალების ონლაინგაყიდვების სფეროს ლიდერებს - Home Depot-სა და Lowe's-ს.

ავტორი: რაიან მაკი



უდის ლიგის ჰოკეის მაისურში გამოწყობილი, გაოფლილი და სუნთქვაჩქარებული ჯეფ ბუთი ცდილობს თავის კომბანიაზე მესაუბროს. მისი დაღლის მიზეზი ვანკუვერის Grouse Mountain-ის 2.9-კილომეტრიანი მიხვეულ-მოხვეული ბილიკია, რომლის დალაშქვრასაც

ჩვენ შევეცადეთ. ამ ბილიკს ხშირად მოიხსენიებენ, როგორც „დედაბუნების კიბეს“. ბოლო ათი წლის განმავლობაში ეს 45 წლის ჯეფ ბუთის მეორე მცდელობაა, დალაშქროს ბილიკი, რომელიც ადგილობრივებისა და ჩამოსული სტუმრებისათვის დროის საუკეთესოდ გატარების საშუალება გახლავთ. LuluLemon-ის დამფუძნებელი მილიარდერი - ჩიპ უილსონი თავის საქმიან შეხვედრებს ხშირად სწორედ ამ ბილიკზე ატარებს, ხოლო კანადის ეროვნული ჰოკეის გუნდის - Vancouver Canucks-ის - წევრები თამაშებს შორის შუალედში ამ ბილიკის დახმარებით ახერხებენ ფორმის შენარჩუნებას. ჯეფს გამხდარი, ათლეტური აღნაგობა აქვს, ის მოყინულ ლოდებზე ასვლას ეკლიანი ბურქების გვერდის ავლით ცდილობს. „სტივ ჯობსს მოეწონებოდა ასეთი შეხვედრა“, - ხმამაღლა ვუყვირი მე ჯეფს. „კი, მოეწონებოდა, - მბასუსობს ჯეფი და ერთ ღრმა ჩასუნთქვას აკეთებს. - მაგრამ ჩემგან განსხვავებით იგი ამავდროულად თქვენთან საუბარსაც მოახერ-

ფოტო: HTTP://WWW.NEWSYIRE.CA/



რაზე საუბრობს Forbes.com-ის 60 მილიონი მომხმარებელი? ამის უკეთ გასარკვევად თვალი გადაავლეთ ქვემოთ მოცემულ ტექსტს ან აკრიფეთ შემდეგი მისამართი: [FORBES.COM/ENTREPRENEURS](http://FORBES.COM/ENTREPRENEURS)

**კომპანია**  
**YOTA DEVICES**

ამ კომპანიის მიერ წარმოებულ-ლი ორმაგეკრანიანი ტელეფონი YOTAPHONE-ი შესაძლოა ცოტათი ექსცენტრული და ძვირად ღირებული მოგეჩვენოთ, მაგრამ ის ნამდვილად იქნება ყველაზე „მაგარი“ ტელეფონი, რომელიც თქვენ ოდესმე გქონიათ. ტელეფონის ერთი ეკრანი ჩვეულებრივია, ხოლო მეორე მხარე ეწ. „ელექტრონული მელნის“ ეკრანია, რომელიც საშუალებას გაძლევთ, ელემენტის ერთჯერადი დაზუსტებით 100 საათის განმავლობაში იკითხოთ.



**პიროვნება**  
**ჯეფ უილკი**

ჯეფ ბეზოსს წამოსცდა, რომ თავისი შემკვიდრე უკვე შერჩეული ჰყავს. ჩვენი ვარაუდით, ეს იდეალური მემკვიდრე ჯეფ უილკი უნდა იყოს. უილკი 90-იანი წლებიდან მუშაობს ამაზონში და დღეს სამომხმარებლო სფეროს ხელმძღვანელობს.

**პროდუქტი**  
**ფაბლიკები**

ნუ გეცინებათ ამ სახელის გაგონებაზე. დიდეკრანიანი ტელეფონები თანდათან იპყრობენ ეწ. „ტაბლეტების“ ბაზარს, მათი ზომა კი შურს აღუძრავს ჩვეულებრივი სმარტფონების მგლობელებს.

ხებდა“.

მიუხედავად იმისა, რომ ჯეფ ბუთი სიტყვა-უხვობით არ გამოირჩევა, მას კარგად ესმის, რომ ეს საუკეთესო დროა – სარემონტო/სამშენებლო მასალათა მოვაჭრე კომპანია BuildDirect-ის ამბის მოსაყოლად, რომლის თანადადმუდუნებელიც იგი 1999 წელს გახდა. კომპანიამ, რომელიც ყიდის ხის იატაკს, ავეჯს შიდა ეზოსთვის და მარმარილოს ფილებს, გაუძლო dot-com-ისა და ბინათმფლობელობის კრახს და აურაცხველ სკეპტიციზმს მის მიმართ. დაარსებიდან 15 წლის თავზე BuildDirect-მა ელვისებურ წარმატებას მიაღწია, როგორც ამას მოელოდნენ მისი CEO ჯეფ ბუთი და თანადადმუდუნებელი რობ ბენქსი. კომპანია ტონობით ყიდის მოსაპირკეთებელ გრანიტის ფილებსა და ბამბუკის ხის იატაკს, და მათი უმეტესობის ფასი თითქმის 80%-ით ნაკლებია, ვიდრე ჩვეულებრივი საცალო ფასი. 2014 წელს კომპანია აიღებს \$150 მილიონს და ამით გააორმაგებს თავის ყოველწლიურ შემოსავალს. შემდგომი სვლა კი იქნება აშშ-ის \$500-მილიარდიანი სამშენებლო მასალების ბაზრის დაპყრობა, რომელზეც ამჟამად Home Depot-ი და Lowe's-ი დომინირებენ.

BuildDirect-ის ყველაზე დიდი უპირატესობა, რითაც მას კონკურენტების ჩამოშორება შეუძლია, მისი დაბალი ფასები გახლავთ, რასაც BuildDirect-ის მიერ ინვენტარის პირდაპირ მწარმოებლისგან შესყიდვა განაპირობებს. სამხრეთ კაროლინის შტატის მკვიდრმა – 36 წლის ახლად დაქორწინებულმა ჯენი კლარკმა BuildDirect-ის ვებგვერდის შესახებ Google-ის რეკლამების მეშვეობით შეიტყო. მან შეუკვეთა ხის იატაკის უფასო ნიმუშები და 3-თვიანი ფიქრის შემდეგ კომპანიისაგან 3,700 ფუნტი (1,678 კგ) ხის იატაკის მასალა იყიდა. შეკვეთა ზუსტად ოთხ დღეში ჩამოვიდა და ჯენი კლარკმა გადაინხადა ნახევარი იმისა, რაც იგივე პროდუქტი Lowe's-ის მაღაზიაში დაუჯდებოდა.

ინვესტორები გაფაციცებით აკვირდებიან BuildDirect-ის ზრდას. მიუხედავად იმისა, რომ 2014 წლის დასაწყისისათვის სტარტაპის შემოსავალმა \$30 მილიონს მიაღწია, BuildDirect-მა მონრეალის ბანკისგან დეკემბერში \$50 მილიონი აიღო. Forbes-ის შეფასებით, კომპანიის ღირებულება \$350 მილიონს აღემატება. კომპანია კარგად არის პოზიციონირებული იმისათვის, რომ ხელში ჩაიგდოს ამ ინდუსტრიის დიდი წილი. განსაკუთრებით იმ გარემოების გათვა-

ლისწინებით, რომ სარემონტო/სამშენებლო მასალათა ვაჭრობა სულ უფრო და უფრო გადადის ონლაინრეჟიმზე. Home Improvement Research Institute-ის მონაცემებით, 2013 წელს სამშენებლო მასალის 18%-ის შეძენა ონლაინ მოხდა, ხოლო 2012 წელს ეს რიცხვი 15%-ს შეადგენდა.

ზოგს მიაჩნია, რომ BuildDirect-ი არის სამშენებლო მასალებით მოვაჭრე Amazon-ი. ჯეფ ბუთსა და რობ ბენქსს ძალიან არ მოსწონთ ეს შედარება. Amazon-ი, რომელიც ჩვეულებრივ დაახლოებით 5 ფუნტის სიმძიმის ფუთებს გზავნის FedEx-ისა და UPS-ის მეშვეობით, არასოდეს დამდგარა ისეთი გამოწვევების წინაშე, რომლებთანაც მათ ვანკუვერელ კოლეგებს უწევთ გამკლავება. BuildDirect-ის ტიპური შეკვეთა \$2,000 ჯდება და 2,000 ფუნტს იწონის. მომხმარებლის მოლოდინი მის მიმართ კი ძალზე მაღალია. „ახლა მივხვდი, რატომ დაიწყო ჯეფ ბეზოსმა თავისი ბიზნესი წიგნებით“, – ამბობს ბუთი.

მსხვილი შეკვეთების შეღავათიან ფასად გადაზიდვისათვის BuildDirect-მა სპეციალური კომპიუტერული პროგრამა შეიმუშავა, რომლის საშუალებითაც კომპანია დიდგაბარითიანი გადაზიდვისთვის ყველაზე ხელსაყრელ, შეღავათიან ტარიფებსა და მარშრუტებს განსაზღვრავს. კომპანიას ასევე უწევს 12 საწყობში განთავსებული \$40-მილიონიანი საკონსიგნაციო საქონლის მართვა, საიდანაც მუდმივად მოდის ინფორმაცია ინვენტარის პროგნოზირების ბაზაში. აღნიშნული პროგრამა და ბაზაში შემომავალი ინფორმაციის ნაკადი BuildDirect-ს საშუალებას აძლევს თვალყური ადევნოს გაყიდვების ტენდენციებს და ისეთ მწარმოებლებს, როგორც არის, მაგალითად, Carolina Stone's-ის კარლ ტუპი; ასევე ურჩიოს მწარმოებლებს, თუ სად იქნებოდა უმჯობესი მათი ნაწარმის განთავსება. მაგალითისათვის, BuildDirect-ს შეუძლია აჩვენოს კარლ ტუპს „რომელ პროდუქციას ათვალეიერებს ხალხი ონლაინ და რის ნიმუშებს უკვეთენ ისინი ინტერნეტით“ და შესაბამისად ურჩიოს, რომ თავისი დეკორაციული ქვის ნაწარმი ლოს-ანჯელესსა და ატლანტაში განათავსოს. „მწარმოებლებმა უპირატესობა მიანიჭეს მონაცემთა მსხვილ ბაზას და ამ პროცესში დაახლოებით შვიდი ან რვა შუამავალი ჩამოიშორეს“, – ამბობს BuildDirect-ის საბჭოს წევრი და Mohr Davidow Ventures'-ის პარტნიორი კეტრინ ბარი.

1989 წელს ჯეფმა მიატოვა სწავლა ბრიტანული კოლუმბიის უნივერსიტეტში და თავისი პირველი მილიონი გამოიმუშავა. იგი ვანკუვერში იაფად ყიდულობდა გასარემონტებელ სახლებს, არემონტებდა მათ და უფრო ძვირად ყიდდა.

BuildDirect-ის შექმნის იდეა მას შემდეგ გაუჩნდა, რაც საკონტრაქტო/სარემონტო სამუშაოების ბიზნესი წამოიწყო. ერთ-ერთმა მიმწოდებელმა ძალზე დაუგვიანა მასალის მიწოდება, რის გამოც ჯეფ ბუთს მოუწია რემონტის შემკვეთი ოჯახის თავისი ხარჯებით სასტუმროში განთავსება ერთი თვით მანამ, ვიდრე რემონტი დასრულდებოდა. ბუთმა შეძლო თავისი მეგობრისა და ჰოკეის თანაგუნდელის, რომ ბენქსის დარწმუნება იმაში, რომ აღნიშნული პროცესის გაუმჯობესება შესაძლებელი იყო ინტერნეტის დახმარებით სამშენებლო მასალების ინდუსტრიიდან ე.წ. „შუამავლების“ გაძევებით. მათ ორი წელი დასჭირდათ ისეთი ვებგვერდის შესაქმნელად, რომელიც შეძლებდა გაყიდვების მართვას, მაგრამ 11 სექტემბერს dot-com-ის კრახმა პოტენციური დაფინანსების ყველაწილი იმედი გადაუწურა. არც ის დახმარებია საქმეს, რომ ჯეფ ბუთი ჰოკეის თამაშის დროს ჩამსხვრეული წინა კბილებით გამოეცხადა ინვესტორებს შეხვედრაზე. „ჯეფი 1972 წელს გადაღებული ფილმის „გათავისუფლება“ (Deliverance) გმირს ჰგავდა“, - იხსენებს რომ ბენქსი.


მომდევნო ათი წლის განმავლობაში ჯეფ ბუთი და რომ ბენქსი თავიანთ ბიზნესს აგრძელებდნენ კერძო ინვესტორებისაგან, თავიანთი ოჯახებისა და საკუთარი საბანკო ანგარიშებიდან მოგროვებით \$10 მილიონით. 2009 წელს, როდესაც ბაზარმა კრახი განიცადა, სასოწარკვეთილმა ჯეფ ბუთმა ბიზნესის გადასარჩენად საკუთარი სახლი გაყიდა და ოჯახი ნაქირავებ ბინაში გადაიყვანა.

2009 წელს BuildDirect-ი ერთმა მნიშვნელოვანმა გადაწყვეტილებამ გადაარჩინა - შეკვეთების მიწოდება თავად მწარმოებელს აღარ განეხორციელებინა. ამის ნაცვლად, BuildDirect-მა ამერიკასა და კანადაში სასაწყობე შენობები

იყიდა და მწარმოებლისაგან კონსიგნაციით აღებული საქონელი იქ განათავსა. ამ გადაწყვეტილებამ BuildDirect-ს საშუალება მისცა გაეფართოებინა თავისი ასორტიმენტი, უფრო სწრაფად განეხორციელებინა შეკვეთის მიწოდება და მცირე შეკვეთების შეესრულებინა იმ მომხმარებლებისათვის, ვისაც დიდი კრედიტის საშუალება არ ჰქონდა. მოდელის ასეთი ცვლილება „ჩვენი ბიზნესის ბირთვად იქცა“, - ამბობს ჯეფ ბუთი. გაყიდვებმა ისეთი სწრაფი ტემპით იმატა, რომ 2012 წელს კომპანიამ უკვე თავისი პირველი ინსტიტუციური დაფინანსება მიიღო.

კომპანიასთან დაახლოებული წყაროების თანახმად, BuildDirect-ი ჯერ არ გადასულა მოგებაზე. ამის მიზეზი გახლავთ ის, რომ კომპანია ბევრს ხარჯავს ძიების სარეკლამო განცხადებებსა და ნიმუშების მიწოდებაზე. თითო ასეთი ნიმუშის მიწოდება კომპანიას \$10 უჯდება. ჯეფ ბუთი ამბობს, რომ კომპანია მარკეტინგზე გაწეული ხარჯების გაკონტროლებას გეგმავს და მიუთითებს, რომ წარსულშიც მათთან საქმის მქონე ან რეკომენდაციით მოსული მომხმარებელი მათი კლიენტების 50%-ს წარმოადგენს.

მისივე თქმით, 2015 წლის დასაწყისისათვის კომპანიის სასაწყობო ინვენტარი \$60 მილიონამდე გაიზარდა. ეს კომპანიას საშუალებას მისცემს, ნაკლებად იყოს დამოკიდებული იატაკის მასალის გაყიდვებზე (რაც ჯერჯერობით მთლიანი გაყიდვების 80%-ს შეადგენს) და მომხმარებელს შესთავაზოს ისეთი ახალი პროდუქცია, როგორც არის, მაგალითად, სარეცხი მანქანები და საშრობები.

ჯეფ ბუთი ამბობს, რომ მათი კონკურენტები მსხვილი შეკვეთების მიწოდების სფეროში ჩამორჩებიან მათ კომპანიას ინტერნეტგაყიდვებში. რამდენიმე მათგანმა BuildDirect-ს კომპანიის შესყიდვაც კი შესთავაზა. კომპანიის CEO არც კი განიხილავს ამ საკითხს. მან პირდაპირი მნიშვნელობით საკუთარი სახლი ჩადო ამ საქმეში. „ამას მხოლოდ ფულის გამო რომ ვაკეთებდე, უკვე კარგა ხნის წინ სხვა რამეს მოგვიდებდი ხელს“, - ამბობს იგი. 

დასკვნითი აზრი



„ნებისმიერ სულელს შეუძლია წიგნის დაწერა და მათი უმეტესობა სწორედ ასე იქცევა. მაგრამ იმისათვის, რომ სახლი აშენო, ტყუაა საჭირო.“ - ჩარლზ ფ. ლუისი



**davines**  
SUSTAINABLE BEAUTY

## OI/OIL Absolute Beautifying Potion

Multi-functional hair treatment oil with restructuring, growth-stimulating and anti-oxidant properties  
ევსკლუზიური დისტრიბუტორი საქართველოში UCG Georgia, ტელ: 225 04 06; info@ucgroup.ge; www.ucgroup.ge



# უსაფრთხოება უპირველეს ყოვლისა



**2015 წლის საინვესტიციო კლიმატი** ნელი ეკონომიკური ზრდით იქნება განპირობებული, რომელიც განსაკუთრებით აშშ-ის ფარგლებს გარეთაა თვალში საცემი.

ოფიციალური მაჩვენებლებით (თუკი მათ

ენდობით), მშპ-ის რეალური ზრდა ჩინეთში მსოფლიო ფინანსური რეცესიის შემდგომ პერიოდში ორციფრიანი მაჩვენებლიდან 7%-მდე დაეცა. ალბათ გახსოვთ, რომ 2002 წელს, ჩინეთის მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციაში გაწევრიანების შემდეგ, სასაქონლო „ბუშის“ მიზნად სწორედ ჩინეთის გაზრდილი მოთხოვნა მოგვევლინა. მისი და სხვა ქვეყნების ეკონომიკური ზრდის შენელებამ ფართო მოხმარების საქონელზე ფასის ვარდნა გამოიწვია 2011 წლის დასაწყისიდან, რასაც საწვავის ფასის ამჟამინდელი განახევრებაც დაერთო.

წილის დათმობისა, საუდის არაბეთმა ბრძოლა არჩია, გადაწყვიტა რა, რომ სამეფოს უფრო დიდხანს შეუძლია ნავთობის დაბალ ფასებს გაუძლოს, ვიდრე „ჭუჭყიან მოთამაშეებს“.

ამ ბრძოლის შედეგია ფასი, რომელიც არასაკმარისია OPEC-ის წევრთა ბიუჯეტის შესავსებად – მათ ესაჭიროებათ \$100, ან მეტი, ერთ ბარელზე. ამერიკელ ფრაკერებსაც კი „სრული ციკლისთვის“ ერთ ბარელზე \$50-70-იანი ფასი სჭირდებათ, რადგან, მაგალითად, სპარსეთის ყურესა და ტენსასის პერმის აუზში წარმოების მარგინალური ხარჯი ჯაბურდის გაყვანის შემდეგ ბარელზე \$10-20-ს შეადგენს.

ბუნებრივია, მომხმარებლებს ახარებთ დაბალი ფასი, მაგრამ დიდი სესხების მქონე ენერჯოკომპანიები და ქვეყნები უკვე განსაცდელში არიან ბარელზე \$48-იანი ნავთობისა და ხარჯვის იძულებით შემცირების გამო. ფინანსური რისკები გადაწონის იაფი ენერჯით მიღებულ სარგებელს. „სასაქონლო ვალუტები“ (იმ ქვეყნების ვალუტა, რომელთა შემოსავალიც უმეტესწილად გარკვეული ნედლეულის ექსპორტზეა დამოკიდებული) – კანადური, ავსტრალიური და ახალზელანდიური დოლარები – ისედაც იაფდებოდა და ახლა ნავთობზე დამოკიდებულმა რუბლმაც

საუდის არაბეთმა ბრძოლა არჩია, გადაწყვიტა რა, რომ სამეფოს უფრო დიდხანს შეუძლია ნავთობის დაბალ ფასებს გაუძლოს, ვიდრე „ჭუჭყიან მოთამაშეებს“.

კარტელები ფასებს ხელოვნურად ბერავენ, მაგრამ „ჭუჭყიანი თამაში“ ამის თანამდევია პროცესია. ამრიგად, კარტელის ლიდერს საკუთარი წარმოების შემცირება უწევს, რათა ხსენებულ „მოთამაშეებს“ ადგილი მიუჩინოს – „ნავთობის ექსპორტიორ ქვეყანათა ორგანიზაციის“ (OPEC) ლიდერის, საუდის არაბეთის აზრით, ასეთები არიან ირანი და OPEC-ის სხვა წევრები, ისევე როგორც ამერიკელი „ფრაკერები“ (ჰიდრაულიკური ბურღვის ტექნიკის გამოყენებით წარმოებული ნავთობის ინდუსტრიაში. ამ ტექნიკით წყლისა და ქვიშის მიქსტურა იჭირხნება ჯაბურდის მყარ ქანებში ნაპრაღის გასაჩენად). ამჯერად, ნაცვლად საბაზრო

კოლაფსი განიცადა. სამომხმარებლო ფასების ინდექსით, დეფლაცია ვრცელდება ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის 34 ქვეყნიდან 12-ში, რომლებიც ყოველწლიურად, ნოემბრის ანგარიშში, უარყოფით ან უცვლელ მაჩვენებლებს წარადგენენ.

ევროზონაში ზრდის ფაქტობრივ შეწყვეტასთან და დეკემბერში როგორც იყო, ისეთ დეფლაციასთან საბრძოლველად ევროპის ცენტრალური ბანკი სადაცაა ევროს ჩასარეცხად „რაოდენობრივი შემცირების“ პოლიტიკას გაატარებს (იგულისხმება ცენტრალური ბანკის მიერ სპეციფიკური რაოდენობის ფინანსური აქტივების შეძენა კომერციული ბანკებისგან

ა. გარი შილინგი A. GARY SHILLING & CO-ს კრედიტი, აგრეთვე ავტორია ნიშნისა „ნელი ზრდის დეკადისა და დეფლაციის საინვესტიციო სტრატეგია“ (JOHN WILEY & SONS, 2011). WWW.FORBES.COM/SHILLING



ფოტო: REUTERS/JORGE SILVA

და სხვა კერძო ინსტიტუტებისგან ამ აქტივებზე ფასის ზრდისა და ეკონომიკის სტიმულირებისთვის). საგარაუდოდ, შედეგი არ იქნება იმაზე ეფექტური, ვიდრე აშშ-ის ფედერალური ბანკის იდენტური საქციელის შემთხვევაში. როგორც ყველა ცენტრალურ ბანკს, ევროპის ცენტრალურ ბანკსაც ეშინია იაპონიის მსგავსი დეფლაციის.

იაპონიის ცენტრალური ბანკიც იმავენაირად იქცევა - იენს ხარჯავს. მართლაც რომ ყველა ვალუტა დაეცა დოლართან - გლობალურ სტანდარტთან - მიმართებით, რომელიც ტალღას ვერ იმოჩინებს. ძლიერი „გრინბეკი“ წაახლისებს აშშ-ის იმპორტს და თრგუნავს ექსპორტს, მაგრამ ეფექტი მცირეა. ამერიკაზე სხვების ვაება ვრცელდება, რომელიც ფინანსურ რისკს უფრო მეტად შეიცავს, ვიდრე ეკონომიკურს, ხოლო ეკონომიკა 2%-ით ზრდას აგრძელებს.

წელს მე გუერთგულებ იმ საინვესტიციო სტრატეგიას, რომელიც წამყვანი იყო ჩემი პორტფოლიოსთვის 2014-ში. შარშანდელი პროგნოზით 10-წლიანი სახაზინო ობლიგაციების უკუგება 3%-დან 3,5%-მდე უნდა გაზრდილიყო. ამის ნაცვლად იგი 2,17%-მდე დაეცა. 30-წლიანმა ბონებმა, რომლებსაც 33 წლის განმავლობაში ვეთაყვანებოდი, დაახლოებით 30%-იანი მოგება მომცა, მაშინ როცა უკუგება 3,96%-დან 2,75%-მდე შემცირდა, თუმცა 30-წლიანი დისკონტური ობლიგაცია (Zero Coupon Bond) 46%-ით გაიზარდა.

ვიდრე უსიამოვნებები აშშ-ის საზღვრებს გარეთ ფულს ხაზინებისკენ მიერეკება, ვფიქრობ, წელს გრძელვადიანი

ბონების უკუგება 2%-მდე შემცირდება, საერთო შემოსავალი - 19%-მდე, ხოლო 30-წლიან „ზეროებზე“ - 27%-მდე. თუკი 10-წლიანი სახაზინო ობლიგაციების უკუგება 1%-მდე დაეცა, ჩემი პროგნოზით, საერთო შემოსავალი 12,4% იქნება. ტრადიციულად ზედმეტად ოპტიმისტური ფედერალური ბანკი, საგარაუდოდ, „ქამრების შემოჭერას“ წლებით გადადებს, საზღვარგარეთის უსიამოვნებებისა და ზრდადი დეფლაციის გათვალისწინებით.

სავალუტო ბირჟაზე მე კვლავ ვყიდი სასაქონლო ვალუტებისა და დოლარის წყვილებს, ისევე როგორც ევროსა და იენს - დოლართან მიმართებით ევრო ალბათ 1-მდე გაუფასურდება, ხოლო იენი 150-დან 200-მდე. ვყიდი ფართო სამომხმარებლო საქონლის აქციებსაც - შაქარს, სპილენძსა და ბუნებრივ აირს, რომელიც ფრაკინგის მეშვეობით ჭარბი მარაგით გენერირდება და აგრეთვე იაფდება ნავთობზე დაყვანილი ფასის გამო.

ამერიკული ფასიანი ქაღალდები შეიძლება კვლავ სარისკო იყოს, მაგრამ მე თავდაცვით სტრატეგიას მივმართავ. ყიდვის პოზიციები გახსნილი მაქვს უტილიტარულ, ჯანდაცვისა და სამომხმარებლო საქონელზე - ამით ხალხი ყველა შემთხვევაში ყიდულობს. თუკი ნავთობის კოლაფსი ფინანსურ შოკს გამოიწვევს, საინვესტიციო კლიმატი „რისკის გარეშე“ პარადიგმაზე გადაერთვება და ჩემი საყვარელი კვარტეტიც ჩვეულ სიმფონიას შეასრულებს - ყიდვა სახაზინოსა და დოლარზე, გაყიდვა სამომხმარებლო საქონელსა და აქციებზე. საინტერესოა, რომ კვარტეტის პირველი სამი წევრი უკვე სცენარზე და უკრავს. **ⓔ**

# Lotus -ის მეორე დიდების მოლოდინში

მოწინააღმდეგეები Lotus-ს ათწლეულობით ჩრდილავდნენ. ამჟამად განთქმული ბრიტანული ავტომწარმოებელი სუპერმანქანების დარგში ლიდერობის დაბრუნებისთვის იბრძვის.

ავტორი: მარკ იუნგი

**ს**ან-მარკ გალე, ჯგუფ Lotus Plc.-ის ახლად დაქირავებული აღმასრულებელი დირექტორი, ინგლისურ ნორფოლკში წინა წლის მაისში ჩავიდა. მან მარტივი, მაგრამ გაბედული მისია იკისრა: ერთ დროს ძლევამოსილი ბრიტანული ავტომწარმოებლისთვის სუპერმანქანებში ლიდერობის დაბრუნება.

ბოლო ათწლეულებში ძირითადად კონკურენტებმა – Ferrari-მ, Porsche-მ, McLaren-მა – Lotus-ი ავტორბოლებშიც, მანქანების წარმოებაშიც, საინჟინრო მომსახურებაშიც და მოგებაშიც მნიშვნელოვნად ჩამოიტოვეს უკან. მხოლოდ წინა ორ წელიწადში ლოტუსმა \$400 მილიონის წაგება ნახა.

52 წლის გალემ კარიერა Volkswagen-ში „საფლოტო გაყიდვების“ (კორპორაციული და სამთავრობო ავტობარაკების მომარაგება) ხელმძღვანელობით დაიწყო. ამას მოჰყვა Mercedes-ის გლობალური მარკეტინგის უფროსად მუშაობა, შემდეგ კი, 2009-ში, ლუქსემბურგელი მენეჯერი Peugeot-ს პრეზიდენტი გახდა. გალე მანქანების დიდი რაოდენობით გაყიდვის მძიმე ბიზნესში ფესვადგმული დაკვირვებული ტექნოკრატია. ამავდროულად, ის მენეჯერული კარიერის შუაგულშიც ინარჩუნებს ანტრეპრენიორულ მახვილ ხედვას. და, როგორც ჩანს, მამაც გულსაც.

წინა წლის მაისში გალემ Lotus-ის ოფისები შემოიარა და აგრესიული გადარჩევა მოაწყო. მან ინჟინრებს წლის ბოლომდე ახალი, ბაზარზე გასატანი პროდუქტების შექმნა მოთხოვა. გალეს მიზანი: მარტში ჟენევის ავტომოშოზე Lotus-ის მანქანების ახალი თაობის წარდგენა.

სანამ ინჟინრები გაბს აჭერდნენ, გალემ ფინანსებსაც გადახედა. „მტკიცენული გადაწყვეტილებების მიღება მოგვიწია... 1,296 მანქანის დამზადებას 1,250 თანამშრომელი არ სჭირდება - ეს არამდგრადი მდგომარეობაა“, - აღიარებს გალე. მან მუშახელის 25% დაითხოვა.

ამის შემდეგ გალემ გაყიდვების მენეჯერის როლი მოირო. „დიღერების ქსელი ძალიან მეჩხერი იყო. ჩვენ არ გვყავდა დი-



სწრაფი ტრეკი: Lotus-ის ახალი აღმასრულებელი დირექტორი ჟან-მარკ გალე (სათავო ოფისში – ნორფოლკი, ინგლისი) ელის, რომ 2016-სთვის კომპანია მოგებიანი გახდება.

ღერი პარიზში, ლონდონში, კანში, მილანში, აბუ-დაბიში – ადგილებში, სადაც ჩვენი მანქანების პოტენციური მყიდველები ცხოვრობენ“.

გალემ 25 ახალი დიღერი აიყვანა და წლის ბოლოსთვის კიდევ 50-ს დაამატებს. დიღერები მანქანებისა და სათადარიგო ნაწილების ნაღდი ფულით შექმნასა და დისტრიბუციის აწყობის თვითდაფინანსებას დათანხმდნენ. ამით მათ Lotus-ისადმი ნდობა გამოამჟღავნეს და კომპანიის ფულადი ნაკადებიც გაზარდეს.

რატომ აქვთ დიღერებს Lotus-ში ნაღდი ფულის ჩადების სურვილი – ბრენდში, რომელიც ცოტას ესმის და ცოტა თუ იცნობს, სპორტული მანქანების ენთუზიასტების გარდა? რომელიც არსებობის მანძილზე ძირითადად ერთი ფინანსური კატასტროფიდან მეორისკენ მიექანებოდა? ამის მიზეზები მითოლოგიის ძალა, ახალი პროდუქტების დაპირება, სარეგულაციო მიდგომების ცვლა და... დამაჯერებელი აღმასრულებელი დირექტორია.

კოლინ ჩემპენმა კომპანია 1952-ში დააარსა. უკვე 1963-ში Lotus-მა დამაჯერებლად დაამარცხა Ferrari, Porsche, Cooper-ი და BRM, რამაც ფორმულა ერთის მსოფლიო ჩემპიონატების პირველი გამარჯვება (მრბოლელებში – ექვსი, კონსტრუქტორებში – შვიდი) მოუტანა. Lotus-ი იყო კომპანია, რომელმაც ცნობილ რბოლაზე – Indianapolis 500-ზე ამერიკას უკანა ძრავას დიზაინი გააცნო, რამაც ამერიკული საავტომობილო სპორტი სამუდამოდ შეცვალა.

სპორტული წარმატებების გარდა, Lotus-ი ახსოვთ როგორც ინოვაციური, მაგრამ მოქნილი სპორტული მანქანების ბრენდი. ეს მანქანები კოლინ ჩემპენის მეთოდით იგებოდა: გაამარტივე და წონა მოაკვლი. Lotus-ის მინიატურულ მანქანებს, რომლებსაც (იშვიათი გამონაკლისების გარდა) ჯერ Ford-ის ძრავები ეყენა, შემდეგ GM-ისა და ახლა – Toyota-სი, გონებით მართვა და მოპყრობა უხდებოდა.

70-იანების ბოლოს, Lotus Esprit-ის წყალობით (ჯეიმს ბონდის მანქანა-ამფიბია, ფილმიდან „ჯამშუმი, რომელსაც ვუყვარდი“), კომპანიას ჯერ კიდევ ჰქონდა სახელი. მაგრამ 1982 წლისთვის Lotus-ი უკვე მხოლოდ რამდენიმე ასეულ მანქანას ყიდდა წელიწადში. კომპანია Toyota-სთან ინტელექტუალურ საკუთრებაზე დადებულმა ხელშეკრულებამ გადაარჩინა, მაგრამ ჩემპენის 54 წლის ასაკში გარდაცვალების შემდეგ, დამარსებელი ანტრეპრენიორის ხელმძღვანელობის გარეშე დარჩენილი





Lotus-ი სწრაფად მოექცა ჩრდილში.

1993-ში, შვიდწლიანი ფლობის შემდეგ, General Motors-მა თავისი წილი გაყიდა. საბოლოო დაღუპვისგან თავის დასაღწევად, Lotus-მა შედეგებული ალუმინის პირველი მასობრივად წარმოებული ავტომობილი, Elise-ი შექმნა. ამ პროცესით, რომელიც ორიგინალის ინდუსტრიული ანალოგია, მჩატე, მაგრამ გამძლე მანქანები იწარმოება.

ოცი წლის წინ Elise-ის გამოჩენა მესხს გავარდნასავით იყო: იმდენად შთამბეჭდავი, რომ Ford-მა Lotus-ს იმ ვერტიკალურ-ჰორიზონტალური (VH) არქიტექტურის შემუშავება შეუკვეთა, რომელზეც ყველა Aston Martin-ია აგებული. მაგრამ თავად Lotus-ს დღემდე არ აღმოაჩნდა რესურსი, საკუთარი მანქანის, საშუალოძრავიანი Evora-ს ბაზაზე პროდუქტების ასორტიმენტი შეექმნა.

გაღმდეგ იყო კომპანიის აღორძინების კიდევ ერთი გაბედული მცდელობა, თუმცა ის მალევე წარუმატებლობით დასრულდა. 2010-ში, მალაიზიურმა მამობილმა კომპანიამ, Proton-მა, Lotus-ს აღმასრულებელ დირექტორად Red Bull-ისა და Ferrari-ს ყოფილი ხელმძღვანელი, დენი ბაჰარი დაუნიშნა. ბაჰარმა დაიქირავა Mercedes-AMG-ის მამოძრავებელი ნაწილების (ძრავა, გადაამცემები და ა.შ.) ინჟინერი და Ferrari-ს დიზაინერები. Red Bull-ის უზარმაზარ სამარკეტინგო ბიუჯეტებს მიჩვეული მარკეტინგის პომპეზური დირექტორის გეგმებში უხვად იდო გათვლები შთაბეჭდილების მოხდენაზე, მაგრამ მიღწევადი მიზნები - ნაკლებად. მისი ვადა 2012-ში, გესლისა და სარჩელების თავსხმის თანხლებით ამოიწურა. მალევე Proton-ი მისმა მალაიზიურმა კონკურენტმა, DRB-HICOM-მა შეიძინა.

„რამდენიმე წლის მანძილზე ფინანსური მდგომარეობა საშინელი იყო... 2012-2013-ში დანაკარგებმა \$255 მილიონი შეადგინა, 2013-ში კი - \$108 მილიონი“, - აღიარებს გალე.

გალე სალამს უძღვნის სპორტული მანქანების „სიწმინდის“ მოყვარულებს და გვარწმუნებს, რომ Lotus-ი ანალოგიური ტექნოლოგიების იშვიათ ბასტიონად დარჩება ფიზიკის კანონების უარყოფელი, კომპიუტერით მართული სუპერმანქანების სამყაროში. ისევე როგორც მისი წინამორბედი Elise-ი, Evora მძღოლს მანქანისა და გზის ინტიმურ ურთიერთქმედებაში იწვევს. ნებისმიერი ველოსიპედისტი ან მოთხილამურე Evora-ს საჭესთან სწრაფად იგრძნობს მართვის ერთდროულ სიმტკიცესა და მოქნილობას.

ჟენევაში წარსადგენ მანქანებზე საუბრისას გალე სიტყვაძუნწია, მაგრამ ახალ, უფრო მსუბუქ და მძლავრ Evora-ს ნამდვილად შეგიძლიათ ელოდეთ. ლუქსემბურგელი მენეჯერი ასევე ამტკიცებს, რომ Lotus-მა მანქანის აწყობის ხარჯების 10%-ით შემცირება შეძლო. „გარდატეხის წერტილის მიღწევა ბევრ ცვლადზეა დამოკიდებული, მაგრამ ჩვენ ნამდვილად ვგეგმავთ 2016-ისთვის მოგებაზე გასვლას და წელიწადში 3,000-ზე მეტი მანქანის წარმოებასა და გაყიდვას“, - ამბობს გალე.

გაყიდვების მოცულობის გასაზრდელად, ახალი Evora-ს ბაზაზე - რომელიც აშშ-ში 2015 წლის ბოლომდე არ გამოჩნდება - შესაძლოა ახალი კუბეს მსგავსი კროსოვერიც შეიქმნას. კიდევ უფრო რადიკალური შესაძლებლობაა შუა-წინაძრავიანი, უკანაწამყვანი, ოთხკარიანი სედანის შექმნა, თუმცა ასეთი მანქანის გამოჩენა მხოლოდ წლების შემდეგაა მოსალოდნელი. გალე დარწმუნებულია, რომ სხვადასხვა ელფერის Evora-ებით, კროსოვერითა და კერძო საჯინბოებისთვის (როგორცაა Thermal-ი პალმ-სპრინგსში) ჰიპერ-Lotus-ების მიწოდებით, კომპანიის გლობალურ გაყიდვებს 2018-სთვის 10,000-მდე გაზრდის.

კითხვაზე, თუ რატომ გადაინაცვლა Peugeot-ს ყოფილმა პრეზიდენტმა ნორფოლკში, მოწინავე ინჟინერიის კომპანიის სამართავად, რომელიც ეგზოტიკურად მარტივი სპორტული მანქანების შექმნითაა ცნობილი, გალე მკაფიო პასუხი აქვს: „გამოწვევის გამო“. „მე ამ კომპანიაში უზარმაზარ პოტენციალს ვხედავ და ვიცი, რომ მისი გამოყენება შეგიძლია. გარდა ამისა, მე ყოველთვის მიყვარდა Lotus-ი - მას შემდეგ, რაც, ჯერ კიდევ ბავშვობაში, მამამ ლუქსემბურგში Lotus-ის დილერთან მიმიყვანა. იმ ვიზიტიდან შემონახული ბროშურები დღემდე მაქვს.“ ✨

დასკვნითი აზრი



„ძალიან ბევრი ფული დავხარჯე სასმელზე, ქალებსა და სწრაფ მანქანებზე. დანარჩენი უბრალოდ გავფლანგე“, - ჰორჯ ბესიტი

თქვენთვის

რამე საუბრობს Forbes.com-ის 60 მილიონი მომხმარებელი? თუ დეტალებში გარკვევა გსურთ, ეწვიეთ FORBESLIFE.COM

პიროვნება ჰონ დიდიონი

80 წლის ლეგენდარული მწერალი იანვარში CELINE-ს ახალი სახე გახდა; დიდიონის მსგავსად, 71 წლის ჯონი მიტჩელი SAINT LAURENT-ის ახალ კამპანიაში ჩაერთო.



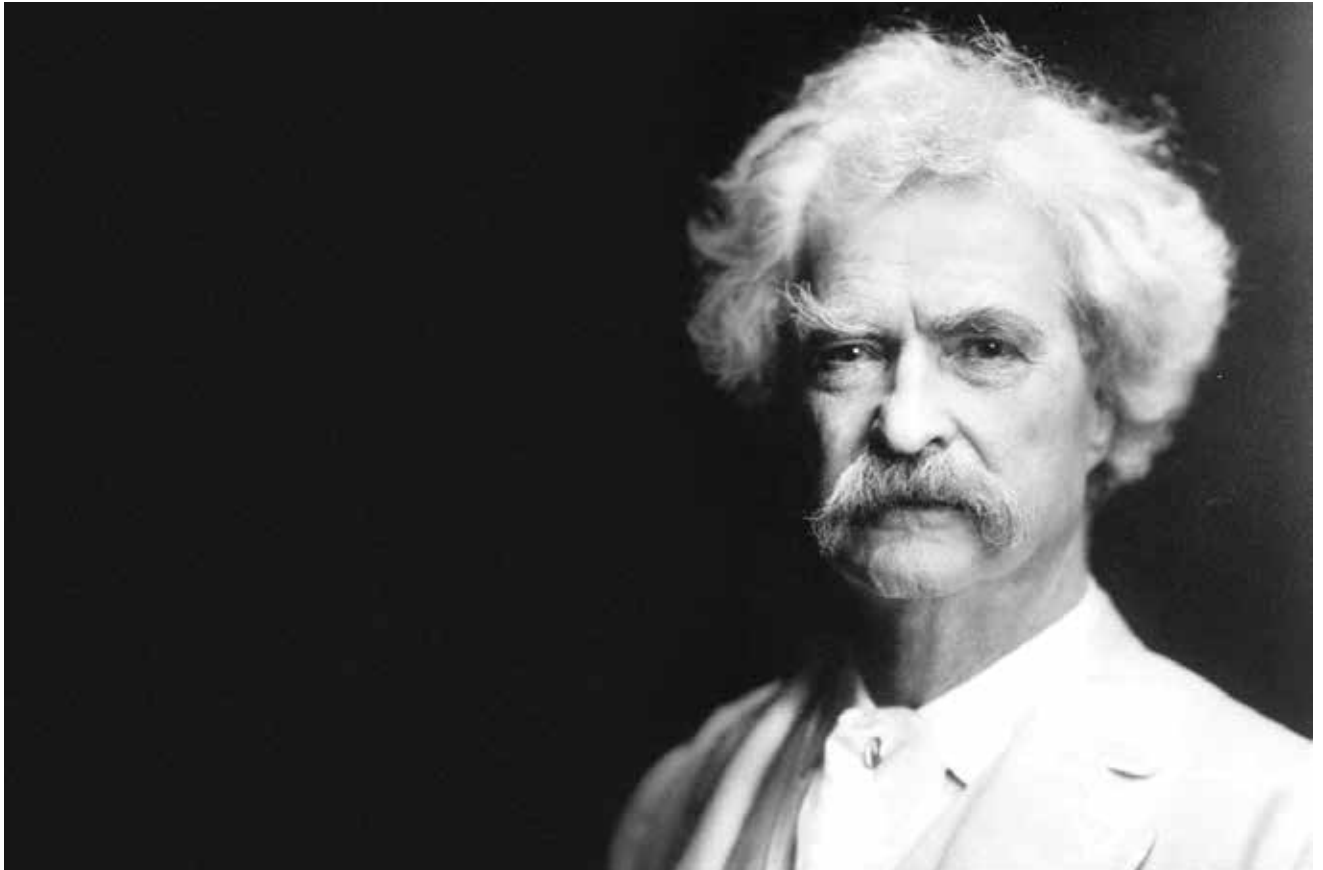
კომპანია ლილი პულიტერი

პალმ-ბიჩის პრეპსი, ელიტური კოლეჯების ცხოვრების სტილის დედოფალი 2013-ში გარდაიცვალა, მაგრამ მისი სახელობის ბრენდმა ახალი კოლექცია დააანონსა, რომელიც Target-ის მაღაზიებში აბრილში გამოჩნდება.

იდეა ძვირად ღირებული საათის გაჩირავება

არ ხარ დარწმუნებული, რომ PATEK PHILIPPE-ის ამ საათის შექმნა გინდა? მოისინჯე ერთი თვით. ეს იდეა ELEVEN JAMES-ეკუთვნის, რომელიც ძვირად ღირებულ საათებს - AUDEMARS PIQUET-დან ZENITH-მდე - წლიური საწევროს სანაცვლოდ აქირავებს.

# უძრავი ქონების შესახებ



იყიდეთ მიწა. მას ალარავინ აწარმოებს.

- მარკ ჯუკერბი

არ დაელოდო უძრავი ქონების შეძენას. შეიძინე უძრავი ქონება და მერე დაელოდე.

- ჰილ რიჟარდსი

ის ხელშესახებია, ის სოლიდურია, ის ლამაზია. ჩემი გადმოსახედიდან, არტისტულიცაა. მე უბრალოდ მიყვარს უძრავი ქონება.

- დონალდ ტრამპი

იყიდე უძრავი ქონება იქ, სადაც გზას მივყავართ, მაგრამ იყიდე მეტი იქ, სადამდე მიმავალი გზაც არ არსებობს, თუმცა შესაძლებელია, რომ გააჩინო.

- დევიდ უარონაერი

უძრავი ქონების ბიზნესში შენ იმაზე მეტს სწავლობ ადამიანების, კომპანიების, ქვეყნისა და ცხოვრების შესახებ, ვიდრე ნებისმიერ სხვა პროფესიაში.

- ჯონი ისაკსონი

უძრავ ქონებას ვერ დაკარგავ. მას ვერ მოგპარავენ და ვერ წაიღებენ. საღი აზრით ყიდვისა და გამჭრიახი მენეჯმენტის შემთხვევაში, ის ყველაზე უსაფრთხო ინვესტიციაა ამქვეყნად.

- ფრანკლინ დელანო რუზველტი