

0350სი, 2020

Forbes Banker ^{GEORGIA}



ახალი გვერდი

Forbes Banker-ის სამარკო რეიტინგის ლიდერი თიბისია,
რომლის გუნდი ირჩევს მოქმედებას აქ. ახლბ



MOMO/shampoo

Moisturizing shampoo for dry or dehydrated hair. Shampoo idratante per capelli secchi o disidratati. Shampooing hydratant pour cheveux secs ou desséchés.

With yellow melon extract. Con estratto di melone giallo. Avec extrait de melon jaune. From / da / de Mrs. Simone's farm, Dattilo, Trapani, Italy

davines 250 ml e 8.45 fl.oz. U.S.

*ESSENTIAL HAIRCARE USES RENEWABLE ENERGY,
CARBON-NEUTRAL PACKAGING
AND CONTRIBUTES TO THE PROTECTION OF BIODIVERSITY
THROUGH THE USE OF INGREDIENTS
FROM SLOW FOOD PRESIDIA FARMS IN ITALY.*



Presidio Slow Food



**big,
Estee**
Professional
Cosmetics Shop

24, I. Abashidze Str., 0179, Tbilisi, Georgia
Tel.: + 995 (32) 2 24 24 55

davines

WWW.FACEBOOK.COM/DAVINESGEORGIA



64

სარჩევნი

Forbes Banker GEORGIA

№98, ივლისი, 2020

ფაქტი და კომენტარი

8 არაპროპორციული ძალა // ავტორი: გიორგი ისაკაძე

LEADERBOARD

10 კერძო სექტორი პანდემიის წინააღმდეგ

11 კორონავირუსის მილიარდი დარტყმა ტრამპს

12 30 under 30: ოცდაათწლამდეელი ფინანსისტები და მეწარმეები

16 მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების რეიტინგი

22 საქართველოს საბანკო სექტორის წლის შეჯამება

მოსაზრება

30 საქართველო და Covid-19: მყარი საფუძველი ეკონომიკის მრავალმხრივი და ინკლუზიური აღდგენისთვის
ავტორი: შეინ როზენტალი

32 მოულოდნელობის პირისპირ
ავტორი: სელიმ ჩაქირი

34 Covid-19-ის კრიზისით გამოწვეული ეკონომიკური ზიანი და ევროკავშირის ბანკის მხარდაჭერა
ავტორი: მანიე ჩურა

FM

ციტრუსი



7.3

citrusfm.live

მალა

heretifm.com
tbilisifm.ge
relaxwebradio.com



72 BLOOM-ი და ბოლი

კრ. სრიდჰარის BLOOM ENERGY პირობას დებდა, ბუნებრივ აირს სუფთა ელექტროენერგიად ვაქცევ, რომელიც „ელექტროქსელზე იაფი“ იქნებაო. მაგრამ მილიარდების ხარჯვის შემდეგ მისი თბოელემენტები აბსურდულად ხარჯიანი გამოდგა... და არც ისეთი მწვანე. ავტორი: კრისტოფერ ჰელმანი

ბიზნესლოგოები

36 მილიარდერის სტარტაპი

სტრიმინგ-სერვისებმა მსოფლიო წააღეს. მოზიდული \$1.8 მილიარდისა და კარანტინში მყოფი ამერიკის გათვალისწინებით, მომხმარებლებს შესაძლოა, სხვა გზა არ ჰქონდეთ და მოსინჯონ Quibi. ავტორი: დონ ჩმიელევსკი

ფინანსები

78 საქართველოს ფინანსური სექტორის შეფასება

ავტორი: კატარინა ბიორლინ ჰანსენი (

80 დოლარიზაცია საქართველოში

ავტორი: კობა გვენეტაძე

სტრატეგია

40 ახალი გვერდი

Forbes Banker-ის სამარკო რეიტინგის ლიდერი თიბისია, რომლის გუნდიც მოქმედებას ირჩევს აქ. ახლა ავტორი: ელენე კვანჭილაშვილი

ეკონომიკა

82 მოსალოდნელია თუ არა ლარის მკვეთრი გაუფასურება?

ავტორი: ბესო ნამნავაძე

პროფილი

64 ილონის ახალი მტერი

TESLA, კარგად შეამოწმე სარკე - ხომ არავინ მოგსდევს?! RIVIAN-ი \$3 მილიარდითაა აღჭურვილი AMAZON-ისგან, FORD-ისა და საუდის არაბებისგან. ავტორი: ჩაკ ტანერტი





You want the right answers? We start with the right questions.

The solutions you need don't come pre-packaged. It takes a collaborative approach to get to sharp insights and meaningful answers. Which is why we know the importance of listening. We discover what's important to you and make it important to us. And that makes all the difference.

grantthornton.ge



Audit | Tax | Advisory



12

რიცხვები

86 100 მაკროეკონომიკური მარკენებელი

არავინ მაკროეკონომიკური მარკენებლების ცხრილი საშუალებას მოგცემთ, სწრაფად და მარტივად გაერკვიოთ საქართველოს ეკონომიკის ძირითად სექტორებში არსებულ მდგომარეობასა და ტენდენციებში.

აზრები

92 გამოგონებლობის შესახებ

მთავარი რედაქტორი
გიორგი ისაკაძე

აღმასრულებელი რედაქტორები
შოთა დიდმელაშვილი, ელენე კვანჭილაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი
გოგი ქავთარაძე

დამაბაბდონებელი
ქეთა ჟორჯოლიანი

ფოტობრაფები
ხათუნა ხუციშვილი, ნიკა ფანიაშვილი

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს
სააქციო საზოგადოება
Media Partners

გამომცემელი
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი
ლელი მირიჯანაშვილი

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

Forbes Global Media Holdings Inc.

Editor-In-Chief
Steve Forbes

President & CEO
Michael Federle

Chief Content Officer
Randall Lane

Design Director
Alicia Hallett-Chan

Editorial Director, International Editions
Katya Soldak

Executive Director, Forbes IP (HK) Limited
Global Branded Ventures
Peter Hung

Vice President, Global Media Ventures
Matthew Muszala

General Counsel
MariaRosa Cartolano

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

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

რედაქციის მისამართი: საქართველო, 0160, თბილისი, გამრეკელის 19, ტელ.: (+995 32) 223 77 07; ი-მეილი: info@forbes.ge
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა. საცალო ფასი 7 ლარი.
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia დარეგისტრირებულია საქართველოს პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის საბიბლიოთეკო რესურსების დეპარტამენტის მიერ 2011 წლის 16 ნოემბერს. ISSN 2233-3487

დაბამდლია შპს „ბრაფიკს დიზაინ ინფ პრინტიზმ“-ში
ს/კ: 205 229 812; მის: 0159 ძ. თბილისი, მ. შავშულიძის 7ბ
ტელ/ფაქსი: + (995 32) 2 913 516

Copyright 2011 სააქციო საზოგადოება Media Partners, საავტორო უფლებები დაცულია. ჟურნალში გამოქვეყნებული მასალების ნაწილობრივ ან მთლიანად გამოყენება აკრძალულია. Copyright 2011 Forbes, as to materials published in the US Edition of Forbes. All rights reserved. საბაზო 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:
„ბპგ გარდიან ეგვიპტური“ და „ბპგ პრინა“.



www.forbes.ge



ახალი ამბები / News

ქართულად, ინგლისურად, რუსულად, თურქულად.



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



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



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



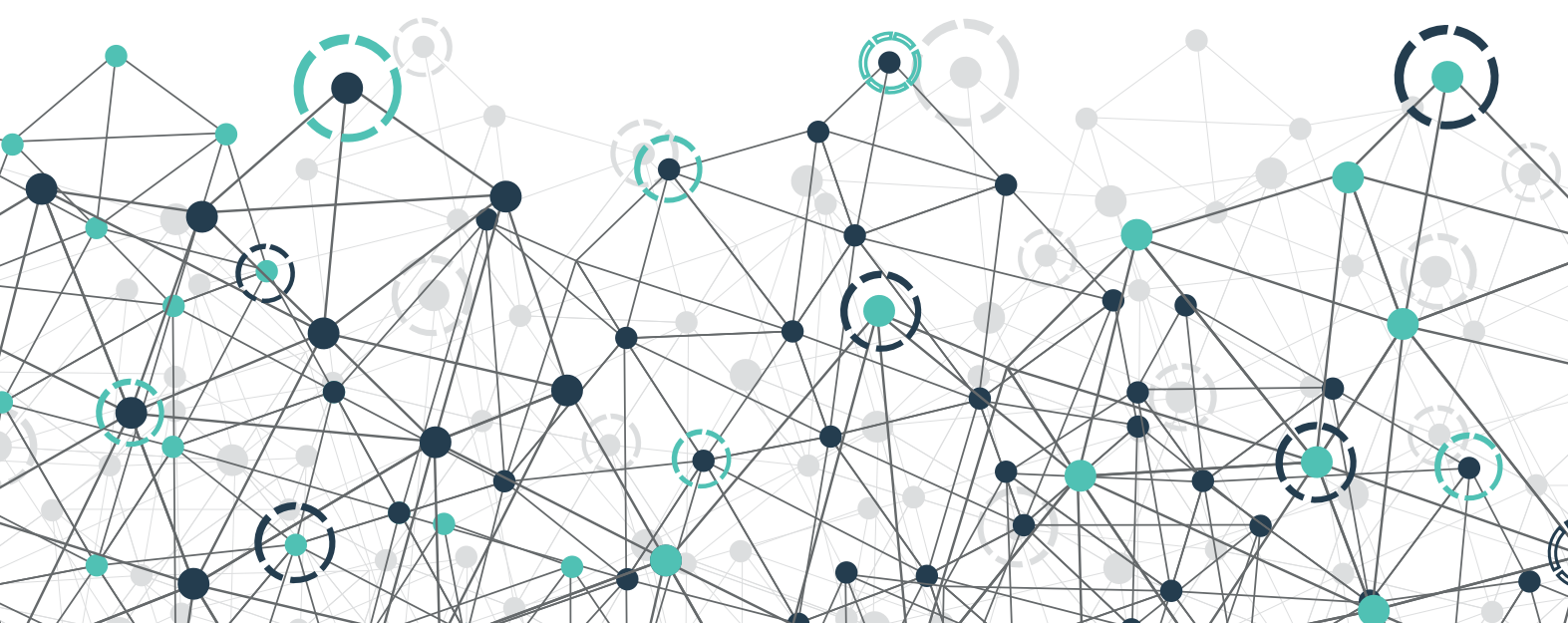
[pinterest.com/
forbesgeorgia](https://pinterest.com/forbesgeorgia)



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



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



არაპროპორციული ძალა

ეროვნულ ბანკში ჩამოყალიბებული არსებობს უსაფუძვლო მოსაზრება

რომ ბიზნესმედი, საქართველოს ანალიტიკოსთა და რეპორტიორთა გუნდი ეწინააღმდეგება დედოფარიზაციის პროცესს. საკითხის ამგვარად წარმოჩენის უფლება მოსაზრებებს ავტორებს, ცხადია, აქვთ. მეტიც, მიგვანჩია, რომ დედოფარიზაციის პროცესი ეს არის ჯანსაღი, ეკონომიკისთვის და ქვეყნის საფინანსო სისტემისთვის ცალსახად სასარგებლო გრძელვადიანი პროცესი, თუმცა მისი დანერგვა სრულად აცდენილია დროსა და სივრცეში არსებულ (ძველ პერიოდსაც გველისხმობთ) ეკონომიკურ ვითარებას, როგორც მისი დასტარების პერიოდი, ასევე რეგულაციების (შემოღებული შეზღუდვების) ადეკვატურობა და მასშტაბი. პოლიტიკოსებისა და ექსპერტების საყვარელ ტერმინოლოგიას დავესვს ხეობი: „არაპროპორციული ძალა“ იქნა გამოყენებული ბაზრის მოთამაშეების მიმართ. ჩვენს საქმიან არგუმენტებს კიდევ ერთხელ განვმარტავთ და ვამყარებთ შემდეგი არგუმენტაციით, რომ ჭეშმარიტი დედოფარიზაციის პროცესის წარმატებით გატარებისთვის საჭიროა, სულ მცირე, სამი პირობა: 1) მშპ-ის სტაბილურად მაღალი ზრდა 2) ეროვნული ვალუტის სტაბილური კურსი 3) ინფლაციის სტაბილური მაჩვენებელი (ტარგეტირება).

ლარის მიმართ ნდობას კარგად ასახავს ის, თუ რამდენად ანიჭებს მოსახლეობა მასში დაზოგვას უპირატესობას. ეროვნული ბანკის მონაცემებით, აპრილის მდგომარეობით, მოსახლეობის (შინამეურნეობების) დეპოზიტების მთლიანი მოცულობიდან, რაც 15.9 მილიარდ ლარს შეადგენს, 12 მილიარდი უცხოური ვალუტით განთავსებულ დეპოზიტებზე მოდის. პროცენტულად შინამეურნეობების დეპოზიტების დოლარიზაცია 75.7%-ია.

ისეთი ვალუტის შექმნა, რომლის მიმართაც მაღალი ნდობა იარსებებს, დაბალი შემოსავლებისა და განვითარებადი ეკონომიკების მქონე ქვეყნებისთვის განსაკუთრებით რთულია. ამიტომაც დედოფარიზაციაზე მუშაობა პირველ რიგში ქვეყნის ეკონომიკისა და საფინანსო სისტემის განვითარებასთან არის დაკავშირებული.

დედოფარიზაცია საქართველოში ინსტიტუციურ დონეზე დღის წესრიგში 2010 წელს დადგა. მაშინ ეროვნულმა ბანკმა ე.წ. ლარიზაციის პოლიტიკის ფარგლებში ეროვნული ვალუტის გამოყენების ხელშესაწყობად არაერთი ზომის გატარება დაიწყო. 2016 წლიდან კი ეს პოლიტიკა გაფართოვდა და მასში გაჩნდა რეგულაციური ინსტრუმენტები, რომლებმაც სავალუტო სესხების გაცემა შეზღუდა.

მაღალი დოლარიზაცია ფინანსური სტაბილურობის გარკვეულ რისკებს ქმნის და მონეტარული პოლიტიკის ეფექტიანობას მნიშვნელოვნად ამცირებს. მაღალი დოლარიზაცია კრიზისულ პერიოდებში ლიკვიდობის პრობლემას აღრმავებს და, რაც ყველა-



ზე მთავარია, მნიშვნელოვნად ზღუდავს თავისუფლად მცურავი გაცვლითი კურსის მიერ შოკების შეწოვის უნარს. აღნიშნული რისკების გამო, ქვეყნები დოლარიზაციის შემცირებას სხვადასხვა პოლიტიკებით ცდილობენ. თუმცა, როგორც კვლევები აჩვენებს, წარმატებული დედოფარიზაციისათვის მაკროეკონომიკური ცვლადების სტაბილურობა, ეროვნული ვალუტის ორმხრივი მერყეობა, ადგილობრივი ვალუტის სანდოობა და განვითარებული კაპიტალის ბაზრებია მნიშვნელოვანი.

დედოფარიზაციის პოლიტიკა საქართველოში 2016 წლიდან გააქტიურდა. სხვადასხვა მაკროპრუდენციული ინსტრუმენტები აქტიურად იქნა გამოყენებული ლარიზაციის გასაზრდელად. თუმცა დეპოზიტების დოლარიზაცია ჯერ კიდევ ბევრად უფრო მაღალია, ვიდრე ეს იყო თუნდაც 2008 წელს. 2014-2015 წლებში დოლარის მკვეთრმა გამყარებამ გაუფასურების რისკის აღქმა გაამძაფრა, ამასთან ლარის გაუფასურების გრძელვადიანმა ტრენდმა და მიზნობრივი მაჩვენებლიდან გადახრილმა ინფლაციამ ადგილობრივი ვალუტის დაზოგვის ფუნქცია საგრძობლად შეასუსტა, რასაც დეპოზიტების დოლარიზაცია ბუნებრივად მოჰყვა. თუმცა, ვინაიდან მაკროპრუდენციული მექანიზმებით სესხების დოლარიზაცია შემცირდა, საბალანსო უწყისის შეუსაბამობამ დამატებითი ზეწოლა შექმნა ლარის დასუსტებაზე.

თუ შევხედავთ დოლარიზაციის მაჩვენებლებს, რამდენიმე მნიშვნელოვანი მესიჯის ამოკითხვას შევძლებთ.

დოლარიზაციის შემცირების პირველი ტალღა 2002-2008 წლის ივლისამდე იყო (2008 წლის ომის დაწყებამდე), როდესაც სესხების დოლარიზაცია თითქმის 20 პროცენტული პუნქტით შემცირდა (84.5-იდან 64.9-მდე), ხოლო დეპოზიტების დოლარიზაცია თითქმის 28 პროცენტული პუნქტით შემცირდა (82.9-იდან 57.2-მდე). აღსანიშნავია, რომ დეპოზიტების დოლარიზაცია დღეს 10 პროცენტული პუნქტით მაღალია, ვიდრე ის იყო 2008 წლის ივლისში. დოლარიზაციის შემცირების მიზეზი მაკროეკონომიკური ფაქტორების გაუმჯობესება იყო.

დოლარიზაციის შემცირების მეორე ტალღა ასევე უკავშირდება მაკროეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესებას და ის 2009 წლის მარტიდან - 2014 წლის დეკემბრის შუალედში გრძელდებოდა. ამ პერიოდში სესხების დოლარიზაცია 14.4 პროცენტული პუნქტით, ხოლო დეპოზიტების დოლარიზაცია 11.6 პროცენტული პუნქტით შემცირდა. ორივე პერიოდში შემცირება მაკროეკონომიკური გარემოს გაუმჯობესებით აიხსნება.

2016 წლიდან ეროვნულმა ბანკმა დედოფარიზაციის ღონისძიებებზე აქტიური მუშაობა დაიწყო, მნიშვნელოვნად გაზარდა სარეზერვო მოთხოვნების სხვაობა ლარითა და დოლარით მოზი-

დულ სახსრებზე. ამასთან, ლარიზაციის ჩარჩოს ფარგლებში აკრძალა ფიზიკური პირების მიერ დოლარით სესხების გაცემა 100,000 ლარამდე სესხებისათვის, ხოლო 2019 წლიდან ლიმიტი 200,000 ლარამდე გაიზარდა. სხვადასხვა მოსაზრებით, პოლიტიკა, რომელსაც დოლარიზაციის შემცირება უნდა გამოეწვია, საბაზრო ძალების წინააღმდეგ იყო მიმართული და კურსის გაუფასურებაზე შექმნა ზეწოლა, რამაც კიდევ უფრო გაზარდა დეპოზიტების დოლარიზაცია. აღსანიშნავია, რომ როდესაც დოლარიზაცია ბუნებრივად მცირდება, მაკროეკონომიკური გარემოს გაუმჯობესების ხარჯზე, შემცირების ტემპი გაცილებით უფრო ძლიერი იყო. 2015 წლის დეკემბრიდან დღემდე კი სესხების დოლარიზაცია მხოლოდ 9 პროცენტული პუნქტით შემცირდა, ხოლო დეპოზიტების შემცირება კიდევ უფრო უმნიშვნელო იყო და მხოლოდ 3 პროცენტულ პუნქტს შეადგენდა. დეპოზიტების დოლარიზაცია დღეს ბევრად უფრო მაღალია, ვიდრე ეს იყო 2008 წელს ან 2010-2014 წლებში. ამასთან 2016 წლიდან დღემდე კურსიც მნიშვნელოვნად გაუფასურდა და ლარის გაუფასურებამ დოლარის მიმართ 2015 წლის დეკემბრიდან 2020 წლის აპრილამდე 24% შეადგინა.

ყველაზე ცხადად პოლიტიკის უარყოფითი გავლენა გაცვლით კურსზე 2019 წლიდან გამოიკვეთა, როდესაც მაკროეკონომიკური ფუნდამენტები ლარის გამყარებისკენ იყო მიმართული, თუმცა ლარი მაინც გაუფასურდა რუსეთის მიერ ფრენების აკრძალვამდე, რამაც უარყოფითი მოლოდინების გზით კიდევ ერთი გაუფასურების ტალღა გამოიწვია.

• **2019 წლის იანვრიდან** გაიზარდა ლარის სესხების ლიმიტი 100,000 ლარიდან 200,000 ლარამდე და მნიშვნელოვნად გამკაცრდა სესხის გაცემის პირობები, რამაც საგრძნობლად შეზღუდა დოლარის სესხების გაცემა;

• **2019 წლის იანვრიდან** ეროვნულმა ბანკმა უცხოური ვალუტის ოფიციალური აამოქმედა, რომელსაც მხოლოდ უცხოური ვალუტის შესყიდვის ფუნქცია ჰქონდა. აღნიშნულმა გაუფასურების მოლოდინების გამწვავება განაპირობა;

• **2019 წლის იანვარ-მარტის** პერიოდში მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი შემცირდა 50 საბაზისო პუნქტით, ხოლო აპრილში ეროვნულმა ბანკმა გაზარდა სესხის გირაოს ლიმიტი 25%-იდან 35%-მდე, რამაც მნიშვნელოვნად გააიფარა ლარის რესურსი;

• **2019 წლის იანვარ-ინვისის** პერიოდში ეროვნულმა ბანკმა 11 ცალმხრივი ინტერვენციით 165 მლნ დოლარი ამოიღო ეკონომიკიდან;

ჩვენს გუნდში ასევე არის ასეთი მოსაზრებაც, რომ 2019 წლის მაისიდან გაუფასურების ძირითადი მიზეზები შემდეგია: 1) 200 000 ლარამდე სესხების შემზღუდა უცხოურ ვალუტაში (ძალაშია 2019 წლის იანვრის თვიდან), რამაც, თავის მხრივ, გამოიწვია ლარის მიწოდების ზრდა და დოლარზე გაზარდა მოთხოვნა (კლიენტებს უწევდათ ლარის სესხის აღება და თავიანთი მიმდინარე ვალდებულებების უცხოური ვალუტით გადაფარვა, რაც ქმნიდა დამატებით მოთხოვნას დოლარზე, ასევე კლიენტები, რომლებიც იღებენ 2019 წლამდე სესხებს დოლარში, დამატებით დოლარის რესურსის მიმწოდებლები იყვნენ სავალუტო ბაზრისთვის. 2) მინიმალური რეზერვების ზრდა 20%-დან 30%-მდე 2018 წლის სექტემბრიდან 2019 წლის მარტის პერიოდში - რამაც ცალსახად შეზღუდა ბაზარზე დოლარის მიწოდება.

ლარის ბაზარი: მოთხოვნა გაიზარდა ლარის სესხების ლიმიტის ზრდითა და გაიფარული ლარით. ლარისა და დოლარის იპოთეკური სესხების საპროცენტო განაკვეთებს შორის სხვაობა ისტორიულ მინიმუმამდე შემცირდა. ეროვნულმა ბანკმა დააკმაყოფილა გაზრდილი მოთხოვნა, რათა ახალი რეგულაციებით კრედიტის ზრდა არ შეფერხებულყო. ლარის ფასი შერბილებული მონეტარული პოლიტიკითა და გირაოს გაფართოებით შეამცირა და მოთხოვნილი რესურსი რეფინანსირების გზით მიაწოდა ბაზარს.

შედეგად: ლარი მნიშვნელოვნად გაუფასურდა გავრცელების ლამემდე, მაშინ როდესაც უცხოური ვალუტის შემოდინება გაზრდილი იყო, დეფიციტი ისტორიულად

მცირდებოდა, დოლარის ფასი ისტორიულად დაბალ ნიშნულზე ნარჩუნდებოდა და რეგიონის ვალუტებს გამყარების გამოხატული ტრენდი ჰქონდათ.

გავრცელების ლამის შემდეგ გაუფასურების მოლოდინები კიდევ უფრო გაძლიერდა და დეპოზიტების დოლარიზაცია გაიზარდა, საბალანსო უწყისის შეუსაბამობა ახალი ტალღით დააწვა ლარის გაუფასურებას. გაუფასურება ინფლაციაში მალევე აისახა და ეროვნულ ბანკს სავალუტო ინტერვენციების გაკეთება და მონეტარული პოლიტიკის მკვეთრად გამკაცრება მოუწია. დოლარისა და ლარის სესხებს შორის საპროცენტო განაკვეთი გაიზარდა, რამაც დოლარის სესხების ზრდა და არარეზიდენტების მიერ სახაზინო ვალდებულებების მიმართ ინტერესის გაზრდა გამოიწვია. შედეგად, შემოდგომიდან ლარმაც დაიწყო გამყარება.

დასკვნა: როდესაც დოლარიზაცია ბუნებრივად მცირდებოდა, შემცირების ტემპი და ლარისა და მონეტარული პოლიტიკის სანდოობაც უფრო მაღალი იყო. დედოლარიზაციის აქტიურმა ღონისძიებებმა ლარის რესურსი მნიშვნელოვნად გააიფარა, ლარზე მოთხოვნა გაზარდა და ეროვნულმა ბანკმა მოთხოვნილი რესურსი ბაზარს მიაწოდა, ამავდროულად, დოლარი ამოიღო ეკონომიკიდან, დოლარის სესხებიც ნაწილობრივ შეზღუდვებით და ნაწილობრივ დაბალი საპროცენტო დიფერენციალით შეიზღუდა, რამაც, საბოლოო ჯამში, ლარის გაუფასურება განაპირობა. გაუფასურებამ ინფლაცია გაზარდა, ეროვნულ ბანკს მოუწია მონეტარული პოლიტიკის მნიშვნელოვანი გამკაცრება და შედეგად 2020 წლის მსოფლიო გამოწვევას შევხვდით უფრო მაღალი ინფლაციით, მაღალი რეფინანსირების განაკვეთითა და გაუფასურებული ლარით.

პოსტკრიზისის სანაცვლოდ: რატომ განხორციელდა ყოველგვარი დამატებითი შეზღუდვებისა და მძიმე რეგულაციების გარეშე დედოლარიზაციის პროცესი უფრო წარმატებული შედეგებით 2003-2012 წლებში?

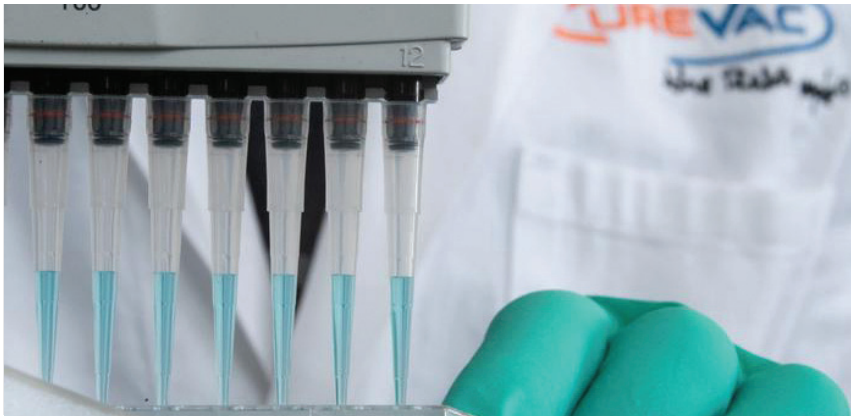
ეს ჩვენი შემდეგი ედიტორიალის თემა იქნება. **F**

LEADERBOARD

რეაქცია Covid-19-ზე

კერძო სექტორი პანდემიის წინააღმდეგ

კომპანიები და ყველა ჯურის მდიდარი ინდივიდები ცდილობენ, ვირუსის გავრცელების შეწყვეტისა და განკურნების გზების აღმოჩენაში შეიტანონ წვლილი.



სწორედ ისე, როგორც ავტომწარმოებლებმა მეორე მსოფლიო ომის დროს ტანკებისა და თვითმფრინავების წარმოება დაიწყეს, დღევანდელი კორპორაციებიც თავიანთ წარმოების ხაზებს სახეს უცვლიან და რას აღარ ამზადებენ, ხელის სადემონსტრაციო საშუალებებით (LVMH-ი) დაწყებული, რესპირატორებით (Ford-ი, GE) დამთავრებული. დიდ ბრიტანეთში, მილიარდერმა გამომგონებელმა ჯიმს დაისონმა განაცხადა, რომ მისი მტვერსასრუტების ფირმა ვენტილატორების წარმოებას დაიწყებდა. გერმანული წამლის მწარმოებელი, მილიარდერი ტყუპების, თომას და ანდრეას შტრუგმანების დაფინანსებული BoiNTech-ი Pfizer-სა და Fosun Pharma-სთან თანამშრომლობს, რათა ვაქცინა შექმნას. ეს ერთ-ერთია Covid-19-ის ათზე მეტი ვაქცინიდან, რომელზეც ახლა მუშაობენ. ჭკვიანური ნაბიჯია, თუ გავითვალისწინებთ, რომ, Massachusetts Institute of Technology-ის კვლევის თანახმად, ინფექციური დაავადებების ყოველი სამი ვაქცინიდან ორი წარუმატებლობისთვისაა განწირული.

მაგრამ ძალისხმევის გასაწევად არაა აუცილებელი, მულტინაციონალური კომპანია იყო ან მილიარდერი მფლობელები გყავდეს: იტალიური სტარტაპი Takis Biotech-ი, რომლის პერსონალი მხოლოდ 25 თანამშრომელს ითვლის, ვაქცინის შექმნის რბოლაშია ჩართული, ხოლო 3-D-ბეტდვის კალიფორნიული ფირმა Carbon-ი მალე დაიწყებს ნაცხის ასაღები ტესტების დისტრიბუციას. Forbes-ი კორნავირუსის ფრონტის ხაზზე მყოფ 11 კომპანიას წარმოგიდგენთ. მეტი ინფორმაციისთვის, ეწვიეთ ვებგვერდს: forbes.com/fighting-coronavirus.



ტრენდი
დიდი
სურათი

8K ტელევიზორზე გინდათ გადახვლა? სჯობს, სურვილზე პაუზის დღეა გამოიყენოთ. სხვა თუ არაფერი, ამ რეზოლუციაში ჯერ, ფაქტობრივად, არაფერია გადაიღებული და ალბათ ასეც იქნება 2021-მდე. მანამდე კი გული იჭრით ისეთი ულტრაბუნებელი OLED-ტელევიზორით, როგორც LG-ის 2020 წლის Gallery Series-ია (GX), რომლის დებიუტი იანვარში, CES-ზე შედგა. ელემენტური, 65-ინჩიანი 4K OLED-მოდელი (\$3,500) კედელზე ჩამოსაკიდდაა შექმნილი (ის უთხელესია, კერძოდ, 20 მმ-ის სისქის), მაგრამ შიგნით უამრავ ტექნოლოგიას იტევს, მათ შორის, მესამე თაობის აჟ პროცესორის სახის ამოცნობის გაუმჯობესებული ფუნქციებით, ხშირ აქტივირებულ ასისტენტსა და G-Sync-ის ტექნოლოგიას გეიმერებისთვის.

ABBVIE

ეს ჩრდილო ჩიკაგოში დაფუძნებული, საჯარო ბაზარზე მბრუნავი ფარმაცოლოგიური ფირმა თანამშრომლობს ევროკავშირის, აშშ-ისა და ჩინეთის ხელისუფლების წარმომადგენლებთან, რათა მათ მისი შიდასი წამალი lopinavir/ritonavir-ი ექსპერიმენტის სახით Covid-19-ის სამკურნალოდ გამოიყენონ.

BIOMERIEUX

მილიარდერ ალენ მერიოს დაფუძნებულმა ამ ფრანგულმა ბიოტექნოლოგიურმა კომპანიამ საგანგებო რეჟიმში მიიღო FDA-ის სანქცია თავისი შვილობილის მიერ შექმნილი ახალი სატესტო კომპლექტისთვის, რომელიც ვირუსის ტესტირების დროს 45 წუთამდე ამცირებს.

CANSINO BIOLOGICS

ტიანძინში (ჩინეთი) დაფუძნებული ეს ფარმაცევტული კომპანია კლინიკურ ცდებს იწყებს თავისი Covid-19-ის ვაქცინისთვის და იმავე ტექნოლოგიას იყენებს, რაც ებოლას ვაქცინის შესაქმნელად იყო გამოყენებული.

CARBYNE

პიტერ ტილის ვენჩურ-კაპიტალის ფონდის მიერ დაფინანსებული ამ ნიუიორკული სტარტაპის საგანგებოდ შექმნილ ინსტრუმენტს ნიუ-ორლეანის 911 საგანგებო სამსახური იყენებს, რათა შემოსული ზარების ავტომატურად ვიდეოსკრინინგით პაციენტებს მიაღწევოს თავალი.

CUREVAC

მილიარდერ დიტმარ ჰოპისა და Bill & Melinda Gates Foundation-ის მიერ დაფინანსებული ეს გერმანული კომპანია ვაქცინაზე მუშაობის ადრეულ ეტაპზეა.

DIASORIN

მილიარდერ გუსტავო დენგერის მფლობელობაში არსებულმა ამ იტალიურმა ბიოტექნოლოგიურმა კომპანიამ საგანგებო წებართვა მოიპოვა FDA-სგან Covid-19-ის ახალი, 60-წუთიანი სატესტო კომპლექტისთვის.

EMERGENT BIOSOLUTIONS

ეს მერილენდური ფარმაცევტული ფირმა მუშაობს იმ ადამიანების სისხლში ნაპოვნი ანტიბიოტელების მიღებული წამლებზე, რომელთაც დადებითი პასუხი ჰქონდათ ახალ კორონავირუსზე.

GILEAD

ამ კალიფორნიულმა ბიოტექნოლოგიურმა გიგანტმა თავისი ანტივირუსული წამლის, remdesivir-ის კლინიკური გამოცდა მარტში, აშშ-ის პაციენტებთან დაიწყო.

MAMMOTH BIOSCIENCES

Forbes-ის 30 30-წლამდელია სამი წევრის მიერ დაფუძნებულმა ამ სამხრეთსანფრანცისკოულმა ბიოტექნოლოგიურმა სტარტაპმა ვირუსის აღმოსაჩენად გენის შეცვლის ინსტრუმენტის, CRISPR-ის გამოყენებით, სწრაფი ტესტირების პროტოტიპი შექმნა.

MODERNA

ეს მასაჩუსეტსში დაფუძნებული ბიოტექნოლოგიური კომპანია პირველი იყო, ვინც თავისი ვაქცინის ცდები დაიწყო ადამიანებზე. ეს 16 მარტს, სიეტლში მოხდა.

REGENERON PHARMACEUTICALS

ტერიტაუნში (ნიუ-იორკი) დაფუძნებული ეს ბიოტექნოლოგიური ფირმა, რომელსაც მილიარდერები ლეონარდ შლეიფერი და ჯორჯ ინკოპოლოსი თაოსნობენ, თავის რეგმეტოიდული ართრისის წამალს sarilumab-ზე ცდებს ატარებს ნიუ-იორკის პაციენტებთან, ეს წამალი კი, თავის მხრივ, ფრანგულ ფირმა Sanofi-სთან ერთადაა შექმნილი.

Covid-19 — ამომომიტი

LEADERBOARD

მილიარდერები

კორონაპირუსის \$1-მილიარდიანი დარტყმა ტრამპის ქონებას

1 მარტის მონაცემებით, დოკუმენტების განხილვასა და 50-ზე მეტ წყაროსთან საუბარში გატარებული თვეების შემდეგ, Forbes-მა დონალდ ტრამპის ქონება \$3.1 მილიარდად შეაფასა. მერე ბაზრებმა კოლაფსი განიცადეს და ჩვენც ახლიდან შევუდექით საქმეს.

მიახლოებით რომ გვეჩვენას, რამდენად დაზარალა კორონავირუსმა პრეზიდენტის სიმდიდრე, მისი ბიზნესის ყოველი სეგმენტის შესაბამისი აქციების ფასების ცვლილებებს მივადევნეთ თვალი. კომერციული უძრავი ქონება ცალსახა ვარდნას განიცდიდა და რამდენიმე კომპანიის აქციები საშუალოდ 37%-ით დაცემულიყო 1 მარტიდან 18 მარტამდე მონაკვეთში. სწორედ ამ პერიოდში დავთვალეთ ქონებები ჩვენი მილიარდერთა რეიტინგისთვის. მსგავსმა ვარდნამ სასტუმრო კომპანიების, ბინათმფლობელებისა და გოლფის ბიზნესების ღირებულებაც შეამცირა. ჩვენ ამ მაჩვენებლებით ვიხელმძღვანელებთ და ვარდნები ტრამპის კორონავირუსამდელ მონაცემებს შევადარეთ, ცვლილებები კი ინდუსტრიის ექსპერტებთან ერთად განვიხილეთ.

მოკლედ, სურათი ასეთია: პრეზიდენტის ქონებამ \$2.1 მილიარდი შეადგინა, რაც \$1-მილიარდიანი კლებაა თვეზე უფრო მცირე ინტერვალში. ვითარება, ცხადია, შეიცვლება, თუ გავითვალისწინებთ, რომ ყოველი ინდექსი ელექტროკარდიოგრაფიისავით იქცევა. მაგრამ ნიუ-იორკის უძრავი ქონების ბროკერის, ერიკ ენტონის თქმით, „ეს ანალიზი კარგია, თანაც – ყოველმხრივ“.



Trump Parc East, ნიუ-იორკი

რამდენიმე უძრავი ქონება

500-ზე მეტი ერთეული ხუთ შტატში კორონავირუსამდე: \$235 მილიონი პანდემიის შემდეგ: \$148 მილიონი

გაძლიერებული კარანტინი, მგზავრობის შეზღუდვა და თვითმოლაღია შემცირებულ მყიდველებს ნიშნავს. „ნაკლები შანსია, მყიდველებმა ცხოვრების უმსხვილესი ფინანსური ინვესტიცია ვირტუალური ექსკურსიის შედეგად განახორციელონ“, – ამბობს ნიუ-იორკის რეზიდენციული უძრავი ქონების ექსპერტი, ჯონათან მილერი.

ნაღდი ფული

კორონავირუსამდე: \$160 მილიონი პანდემიის შემდეგ: \$160 მილიონი

ტრამპმა საექსპოზიციო მიზნების კარგა ხნის წინ მოიცილა თავიდან, დაღეს კი, გათვლების თანახმად, \$160 მილიონი აქვს უსაფრთხოდ შენახული ნაღდი ფულის ანგარიშებში, რაც, ამჟამად, მისი პორტფოლიოს ყველაზე ეფექტიანი კომპონენტია.



Trump International Hotel Washington, კოლუმბიის ოლქი

სასტუმრო კოლდინგები

სასტუმრო ვაშინგტონში (კოლუმბიის ოლქი) და კურორტი მაიაში კორონავირუსამდე: \$107 მილიონი პანდემიის შემდეგ: \$38 მილიონი

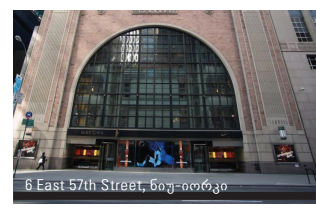
მარტში, თეთრ სახლში გამართულ პრესკონფერენციაზე, ტრამპს მის ბიზნესზე კორონავირუსის გავლენასთან დაკავშირებით დასმული კითხვების პასუხის გაკვება მოუხდა: „ვალებისგან თავისუფალი ვარ, ასე რომ, ეს კარგია“. თუმცა ვერ ვიტყვით, რომ ეს ვაშინგტონის (კოლუმბიის ოლქი) Trump International Hotel-სა და მაიაში Trump National Doral-საც ეხება. პირველის რემონტისთვის Deutsche Bank-მა ტრამპს \$170 მილიონი გადასცა, მაიაში გოლფის კურორტისთვის კი \$125 მილიონი, რამაც 2018-ის მოგების \$9.7 მილიონი შეადგინა (გამომოქმედების შემოსავლის სახით პროფიტის, გადასახადებისა და ამორტიზაციის გარეშე). „ვალებისგან საკმაოდ არათავისუფლოდ ვუდრუს“, – ამბობს სასტუმრო სექტორის ანალიტიკოსი დენ ვაზილიუკი.



Trump International Hotel Waikiki, ჰავაი

სასტუმროთა ლიზენზირება და მინეჰამინი

ბრენდინგისა და მენეჯმენტის გარიგებები ჰავაიში, ურუგვაიში, ინდოეთში და სხვაგან კორონავირუსამდე: \$80 მილიონი პანდემიის შემდეგ: \$42 მილიონი გასულ კვირებში Hilton-ის, Hyatt-ისა და Marriott-ის აქციათა ფასები 50%-ზე მეტად დავარდა. ძნელი წარმოსადგენია, პრეზიდენტის სასტუმრო ბრენდს გაიგებოდა უკეთ მისდოდას საქმე.



კომერციული უძრავი ქონება

სავაჭრო და საოფისე სივრცე ნიუ-იორკსა და სან-ფრანცისკოში კორონავირუსამდე: \$1.9 მილიარდი პანდემიის შემდეგ: \$1.2 მილიარდი

ტრამპის პორტფოლიო მოიცავს 125,000 კვადრატული ფუტის სავაჭრო უძრავ ქონებას მანჰეტენის მეხუთე ავენიუსთან. ახლა, როცა მალაზიები დაკტილია, ღირებულებებიც დაეცა.



სხვა უძრავი ქონება და აქტივები

მარ-ალაგო, Trump Tower-ის პენტაუზი, Trump Winery და სხვა აქტივები კორონავირუსამდე: \$348 მილიონი პანდემიის შემდეგ: \$295 მილიონი

ტრამპის ყველაზე კაშკაშა ნადავლი მარ-ალაგო – პალმ-ბიჩის კლუბი. ის (და მისი ღირებულება) უფრო მილიარდების სათამაშოდ განიხილება, ვიდრე ოპერაციულ ბიზნესად, რაც მას შედარებით უცნებელს ტოვებს ამ მოულოდნელად შეცვლილ ვითარებაში.



გოლფის მოედნები

ათი გოლფის კლუბი აშშ-ში, სამი – ევროპაში კორონავირუსამდე: \$271 მილიონი პანდემიის შემდეგ: \$217 მილიონი

ერთი კარგი ამბავი: გოლფის მოედანზე ფიზიკური დისტანციის შენარჩუნება ადვილია. ერთი ცული: ძვირ კლუბებს საქმე კარგად არ მისდით რეცესიების დროს. „პირველი, რასაც რაციონიდან იღებენ, გოლფისთვის განკუთვნილი ბიუჯეტი“, – ამბობს გოლფის საბროკერი ფირმა Fairway Advisors-ის მმართველი დირექტორი, ჯეფ დევისი.

საბროკერი: დენ ვაზილიუკი

ოცდაათწლამდელები

Forbes 30 Under 30 სიის წევრები ის წარმატებული ახალგაზრდები არიან, რომლებიც თავიანთი ძალისხმევით და ენთუზიაზმით წარმატებას აღწევენ და ჩვენი მომავლის ამინდს ქმნიან.

ამჯერად წარმოგიდგენთ Forbes 30 Under 30-ის რჩეულებს ფინანსებისა და მეწარმეობის კატეგორიებში.



მარიამ ქოიავა, 29

Savvy, მმართველი პარტნიორი

მარიამ ქოიავა ბიზნეს საკონსულტაციო კომპანია Savvy-ს მმართველი პარტნიორია. Savvy 2015 წელს შეიქმნა და ეხმარება კომპანიებს, თანამედროვე მიდგომებით დაგეგმონ, განავითარონ და ინოვაციური გახადონ საკუთარი ბიზნესი.

2020 წელს Savvy ბრიტანეთის ბაზარზე გავიდა. კომპანია აქტიურად მუშაობს კლიენტების მოსაზიდად და ბრიტანეთის ბაზარს მომსახურებას საქართველოდან აწვდის.

„ჩვენ არ ვკმაყოფილდებით მიღწეული შედეგებით, რადგან ვიცით, რომ მეტი შეგვიძლია. ამიტომ ჩვენი მუშაობის ყოველი მომდევნო დღე წინაშე უფრო შედეგიანი და ნაყოფიერია“, – ამბობს მარიამ ქოიავა.



თათია ჯაჯანაშვილი, 29

მიკრო ბიზნეს კაპიტალი, ფინანსური დირექტორი

„ემბისი“ ქართულ ბაზარზე მოქმედ მიკროსაფინანსო ორგანიზაციათა შორის საკრედიტო პორტფელის ზომის მიხედვით მეოთხე ადგილს იკავებს.

თათია ჯაჯანაშვილი ხელმძღვანელობს ბუღალტერიას, საბინას, ანგარიშგებასა და IT-განყოფილებებს, ასევე აქტიურად არის ჩართული არა მხოლოდ ფინანსური მიმართულებების მართვაში.

კომპანიამ შეძლო საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებიდან ფინანსების მოძიება, რასაც ქართულ ბაზარზე სულ ოთხი მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია ახერხებს.

2020 წელს „ემბისი“

გერმანული საერთაშორისო სარეიტინგო კომპანია Scope Ratings-ის საკრედიტო რეიტინგი – B+ მოიპოვა, რაც მიკროსაფინანსო ბაზარზე ყველაზე მაღალ შეფასებას წარმოადგენს. „ემბისი“ უახლოეს მომავალში ფინანსური ობლიგაციების გამოშვებასაც გეგმავს.



ქეთევან თოიძე, 23

„გალტ & თაგარტი“, უფროსი მენეჯერი

ქეთევან თოიძე „გალტ ენდ თაგარტის“ გუნდს 2017 წელს შეუერთდა. ის კომპანიაში უფროსი მენეჯერის პოზიციას იკავებდა საინვესტიციო პროდუქტების მიმართულებით. „გალტ ენდ თაგარტი“ არის საინვესტიციო ბანკი, რომელიც Global Finance-ის ჯილდოს

– „საუკეთესო საინვესტიციო ბანკი საქართველოში 2019 წელს“ მფლობელი გახდა.

„გალტ & თაგარტი“ კლიენტებს საინვესტიციო საბანკო მომსახურების სრულ სპექტრს სთავაზობს როგორც ადგილობრივ, ისე საერთაშორისო ტრანზაქციებზე. საინვესტიციო ბანკი ეხმარება ინვესტორებს, შეისწავლონ საქართველოს საინვესტიციო გარემო და შესაძლებლობას აძლევს ლოკალურ და რეგიონალურ კომპანიებს, წვდომა ჰქონდეთ როგორც კაპიტალის, ასევე სავალდებულებების ბაზარზე.



სანდრო მუსხერიძე, 28

EBRD, Principal Banker

სანდრო მუსხერიძე EBRD-ის წამყვანი ბანკირის პოზიციას

იკავებს. ის საქართველოში, სომხეთსა და ბელორუსიაში ადგილობრივ ბანკებთან ერთად პროექტების თანადაფინანსების (Risk Sharing Facility, 'RSF') პროდუქტის კოორდინაციას ახდენს. პროდუქტის მიზანს კი არა მხოლოდ კომპანიების სესხით თანადაფინანსება, არამედ პარტნიორი ბანკებისთვის ცოდნის გაზიარება, მათი თანამშრომლებისთვის სხვადასხვა ტრენინგის ორგანიზება და მსესხებელი კომპანიებისთვის საჭირო საკონსულტაციო სერვისების თანადაფინანსება წარმოადგენს.

სანდრო მუსერიძე აქტიურად მონაწილეობდა საქართველოში EBRD-ის პროექტების განხორციელების პროცესში. RSF-ის ადგილობრივ ბანკებთან ერთად, ბოლო სამი წლის განმავლობაში ქვეყანაში 16 კომპანიის თანადაფინანსება მოხდა, სესხის მოცულობა კი ჯამში 400 მილიონ ლარს გაუტოლდა.



მიხეილ ნადარეიშვილი, 29

თიბისი ბანკი, ბიზნესანალიზის განყოფილების უფროსის მოადგილე

მიხეილ ნადარეიშვილი თიბისი ბანკის გუნდს 2014 წელს შეუერთდა. ახლა იგი ერთიანი ბიზნესმონაცემების საცავის შექმნაზე მუშაობს. საცავის

მიზანს ადვილად მისაწვდომი ანალიტიკით ბანკის სხვადასხვა მიმართულების დაფარვა, ანალიტიკური კადრების შერჩევა და მათი განვითარება, აგრეთვე ბანკის შიგნით ანალიტიკის გამოყენების შესახებ ცნობიერების ამაღლება წარმოადგენს.

მიხეილ ნადარეიშვილი მუშაობდა ანალიტიკური ტრანსფორმაციის პროექტზე, რომლის ფარგლებშიც კომპეტენციის ცენტრი შეიქმნა. ცენტრმა ბანკში ხელოვნური ინტელექტი დანერგა. პროექტის ფარგლებში შეიქმნა ერთ-ერთი გამორჩეული სისტემა – „შემდეგი საუკეთესო შეთავაზება“, რომელიც მომხმარებლის ქცევასა და გემოვნებაზე დაყრდნობით ზუსტად პროგნოზირებს იმას, თუ რა პროდუქტი უნდა შესთავაზონ მას. ამ სისტემით გაცემული შეთავაზებები 30%-ით ზრდის მომხმარებლის კმაყოფილებას.



გიორგი გვაზავა, 26

„ბროკერს აიო“, ფინანსური დირექტორი

„ბროკერს აიო“ მსოფლიო ბაზარზე ორიენტირებული ფინტექ-კომპანიაა. მის ძირითად მიმართულებას ბლოკჩეინსა და კრიპტოვალუტებთან დაკავშირებული პროდუქტებისა და სერვისების განვითარება

წარმოადგენს.

„ბროკერს აიო“ ისეთ გავლენიან საერთაშორისო კომპანიებთან თანამშრომლობს, როგორცაა: Bitfury Group-ი, Securosys SA, Binance, Bitstamp-ი, Bitrex-ი, Kraken-ი და სხვა.

კომპანიის ერთ-ერთი ყველაზე ამბიციური პროექტი – cryptx.com 2020 წელს დასრულდა. cryptx.com არის კრიპტოვალუტების უსაფრთხო საფულე, ერთგვარი „შვეიცარიული ბანკი“ კრიპტოაქტივების შესანახად, რომლის გამოყენებაც შეუძლიათ არა მხოლოდ კრიპტომეგობრულ ბიზნესებს, არამედ ფიზიკურ პირებსაც.



ჯაბა გველებიანი, 29

KPMG Georgia, იურიდიული დეპარტამენტის უფროსი

KPMG საერთაშორისო კომპანიაა, რომლის იურიდიული სერვისების მიმართულება მსოფლიოს 80 ქვეყანაში ფუნქციონირებს.

ჯაბა გველებიანი KPMG Georgia-ს გუნდს 2018 წელს შეუერთდა. ჯაბა გველებიანის ხელმძღვანელობით კომპანიაში ქვეყანაში დაიწყო სრული იურიდიული პრაქტიკის განხორციელება, რაც გულისხმობს: სასამართლოში კლიენტების წარმომადგენ-

ლობის მომსახურებას, საიმიგრაციო სერვისების მიწოდებასა და მსხვილი შერწყმა-შესყიდვის ტრანზაქციების განხორციელების პროცესში კლიენტების დახმარებას. შედეგად, საქართველოს ბაზარზე KPMG კლიენტებს მდგრად და მზარდ პორტფელს სთავაზობს.



ლევან გუდიაშვილი, 29

„აბარა ჯგუფი“, აღმასრულებელი ფინანსური დირექტორის მოადგილე

Adjara Group-ის აღმასრულებელი ფინანსური დირექტორის მოადგილემ, ლევან გუდიაშვილმა შეიმუშავა ფინანსური ცვლილების გეგმა, რის შედეგადაც კომპანია მნიშვნელოვან დანაზღვს აკეთებს. ლევან გუდიაშვილი მუშაობდა ჯგუფის ფინანსური გეგმის განვითარების პროექტზე, აქტიურად იყო ჩართული კომპანიის საინვესტიციო მიმართულებების ანალიზისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

ლევან გუდიაშვილი Association of Chartered Certified Accountant-ის (ACCA) წევრია და Certified Financial Analyst-ის პროგრამის მეორე საფეხურზე იმყოფება.

გაიზანდით მენარმეთა კატეგორიის ათეული



თორნიკე ჩხაიძე, 29

„უკვე“, დამფუძნებელი

„უკვე“ საქართველოს ბაზარზე 2016 წელს გამოჩნდა და ერთ-ერთი პირველი ამიურ რესტორანი იყო, რომელმაც ქართველ მომხმარებელს კერძების ადგილზე მიტანის სერვისი შესთავაზა.

დღეს „უკვე“ ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი ქსელია ამიური სამზარეულოს მიმართულებით და მისი მომხმარებლების დღიური რაოდენობა საშუალოდ 300-ს უტოლდება. კომპანიას თბილისის მასშტაბით უკვე 5 ობიექტი აქვს.

აღსანიშნავია, რომ თორნიკე ჩხაიძე საკონსულტაციო კომპანია Savvy-ს თანადამფუძნებელია. ის კერძო კომპანიებს საკუთარი ბიზნესის დაგეგმვასა და განვითარებაში ეხმარება.



მარეს გვარამაძე, 30

„კანტის აკადემია“, დამფუძნებელი და CEO

2015 წელს შექმნილი არაფორმალური განათლების პლატფორმა „კანტის აკადემია“ დღეს საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცეში ერთ-ერთ წამყვან პოზიციას იკავებს. „კანტის აკადემია“ გაეროს მოდელირების საერთაშორისო ასოციაციის (IMUNA) ოფიციალური წარმომადგენელი გახდა საქართველოსა და კავკასიის რეგიონში.

მარეს გვარამაძე თანამშრომლობს გაეროს ქალთა ფონდთან და მისი მხარდაჭერით ეხმარება რეგიონში მცხოვრებ ქალებს, საკუთარი ბიზნესი განავითარონ და საზოგადოებრივ საქმიანობაში აქტიური მონაწილეობა მიიღონ. მარესი 2020 წელს გლობალური მოძრაობა „We

Make Change“-ის პრემიდენტი გახდა საქართველოში.



ია წეროძე, 24

„ჯორჯიაპარტი“, დამფუძნებელი

ია წეროძე პარვარდის უნივერსიტეტის რეგიონული პოლიტიკის მატისტრატურის სტუდენტია. მან პლატფორმა „ჯორჯიაპარტი“ 2019 წლის ნოემბერში დააარსა. პლატფორმის მიზანს საქართველოს მოქალაქეების პრიორიტეტების განსაზღვრა წარმოადგენს ისეთ სფეროებში, როგორცაა: პოლიტიკა, ეკონომიკა, ენერჯეტიკა, და სხვა.

„ჯორჯიაპარტი“ პლატფორმა დღეს 20,000 მომხმარებლის ხმას ითვლის. ხმის მიმცემთა შერჩევის მთავარ კრიტერიუმს კი მხოლოდ საქართველოს მოქალაქეობა წარმოადგენს.



რუსუდან ჯანაშია, 29

„მატერიელ თბილისი“, კომერციული დირექტორი

რუსუდან ჯანაშია „მატერიელ თბილისის“ კომერციული დირექტორია. ეს არის Fashion House Materia-ს პრემიუმ-ხაზი, რომელიც 2014 წელს შეიქმნა. კომპანია ქართველ დიზაინერებსა და საერთაშორისო ბაზარს შორის მედიუმის ფუნქციას ითავსებს.

„მატერიელ თბილისის“ დახმარებით ქართველი დიზაინერების პროდუქცია იყიდება ევროპაში, ჩრდილოეთ ამერიკასა და აზიაში. რუსუდან ჯანაშია თანამშრომლობს ისეთ კომპანიებთან, როგორცაა: Net-A-Porter, Bergdorf Goodman, Intermix და BROWNS.



მიანანა ქავთარაძე, 29

Pankisi Camping, დამფუძნებელი

2018 წელს მიანანა ქავთარაძემ პანკისის ხეობაში Pankisi Camping-ი დააარსა. ბანაკი, რომელიც პანკისის ხეობაში ტურიზმის განვითარებას უწყობს ხელს, რეგიონისათვის დიდი მნიშვნელობის მქონეა, რადგან მის მთავარ მიზანს პანკისის ხეობის შესახებ არსებული სტერეოტიპების დანგრევა წარმოადგენს.

2019 წლის ზაფხულში Pankisi Camping-მა 300-მდე ქართველ და უცხოელ ვიზიტორს უმასპინძლა. Welcome to Georgia - National tourism Award-ის ღონისძიების ფარგლებში Pankisi Camping-ი 2018 წლის საუკეთესო სათავგადასავლო ტურიზმად დასახელდა.



ამბაკო ბრევვაძე, 25

„ვარდის სახლი“

დამფუძნებელი და დირექტორი

ამბაკო ბრევვაძე „ვარდის სახლის“ დამფუძნებელი და დირექტორია. კომპანიის მთავარ მიზანს საქართველოში ვარდის კულტურის პოპულარიზაცია წარმოადგენს.

კომპანია ძირითადად კერძო შეკვეთებზე მუშაობს, თუმცა სწორედ „ვარდის სახლის“ დიზაინით არის გაფორმებული სტალინის სახლ-მუზეუმი გორში, ელენე ახვლედიანის მუზეუმი და კულტურის სახლი თბილისში, ასევე ქუთაისის მერიის წინ არსებული ტერიტორია.



ლიკა ოხანაშვილი, 28

Key Consulting, დამფუძნებელი

2018 წელს ლიკა ოხანაშვილმა არაფორმალური განათლების პლატფორმა Key Consulting-ი დააარსა. Key Consulting-ი მართავს სხვადასხვა ტიპის ტრენინგებს, განათლების ფორუმებსა და ლიდერთა სკოლას. კურსდამთავრებულ პედაგოგთა და მოსწავლეთა რიცხვი 8,000-ზე მეტია. ორგანიზაცია მუშაობს ბოლნისში, ბათუმსა და ქუთაისში. პერიოდულად მართავენ ღონისძიებებს ქარელსა თუ საგარეჯოში.

Key Consulting-ის ორგანიზებით იმართება განათლების ფორუმი, რომელიც ამ სფეროში ჩართულ ადამიანებს ერთმანეთთან აკავშირებს.

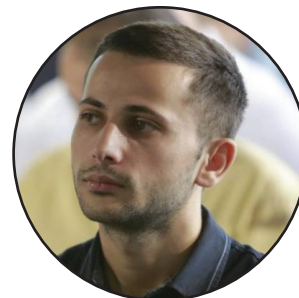


ლელა სარიშვილი, 23

„არტ ფაქტორი“, დამფუძნებელი

„არტ ფაქტორი“ ებრუნება ხელოვნებას – ანუ წყალზე ხატვის ტექნიკას შეასწავლის. კომპანიის სამიზნე აუდიტორიას ხელოვნებით დაინტერესებული ადამიანები და კერძო კომპანიები წარმოადგენენ, რომელთაც „არტ ფაქტორი“ პერფორმანსს სთავაზობს.

წყალზე ხატვის პერფორმანსით და Body Marbling-ით „არტ ფაქტორმა“ გააფორმა ისეთი ღონისძიებები და ფესტივალები, როგორცაა: Open Air, 4GB, Echowaves, და International Business Forum Batumi.



კობა ცერცვაძე, 25

CNICK, Hand4help, თანადამფუძნებელი

Cnick ბეჭდის შექმნის მთავარ მიზანს საფულისა და სხვადასხვა საკრედიტო ბარათის ჩანაცვლება წარმოადგენდა. დღეს კნიკის ჭკვიანი ბეჭედი მსოფლიოს ათი ქვეყნის ბაზარზე არის ხელმისაწვდომი. Cnick-ის ბეჭედი Amazon-ის რჩეული, შემდეგ კი ერთ-ერთი ბესტსელერი გახდა.

კობა ცერცვაძე სტარტაპის Hand4Help-ის ერთ-ერთი დამფუძნებელიცაა. სტარტაპის მიზანს ბავშვებისთვის ხელმისაწვდომი პროტეზების შექმნა წარმოადგენდა. ხელის პროტეზის ღირებულება \$50 000-დან იწყება, სტარტაპერებმა კი 3D პრინტერის დახმარებით მისი ღირებულება \$5,000-მდე შემცირეს.



მია მი, 28

Hualing Group, პროექტის მენეჯერი

მია მი ადამიანური რესურსებისა და მარკეტინგის დეპარტამენტის განვითარების პროცესში აქტიურად მონაწილეობს. მისი ხელმძღვანელობით არაერთი შესყიდვის პროექტი განხორციელდა და ის ისეთ დანერგვებებს მოიცავს, როგორცაა: საავადმყოფოები, სკოლები, ბანკები და სასტუმროები.

მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების რეიტინგი

ავტორი: შოთა ტყეშელაშვილი

დადასტურებულია Grant Thornton-ის მიერ

სამართლიანად შეიძლება ითქვას, რომ 2019 წელი საქართველოში მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებისთვის ერთ-ერთი ყველაზე რთული და ძირეული ცვლილებების მომტანი იყო.

საფინანსო სექტორის რეგულაციები და პირველ რიგში პასუხისმგებლობიანი დაკრედიტების სისტემის ამოქმედება გახდა მიზეზი, რის გამოც ონლაინსესხების სეგმენტი თითქმის 0-მდე შემცირდა, ხოლო მრავალმა მოთამაშემ ბაზარი დატოვა. სულ 2019 წელს 19 მისო-ს ლიკვიდაცია დაიწყო, 2020 წლის მაისში კი ეს სექტორი 43 მოთამაშით არის წარმოდგენილი.

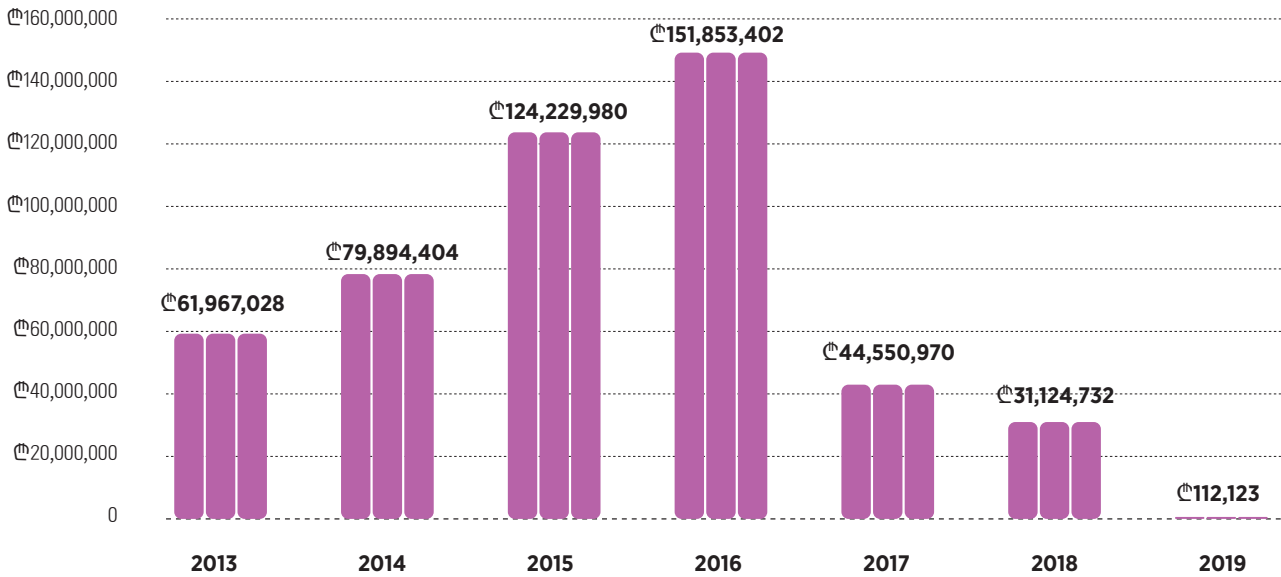
გარდამტეხი ცვლილებების მიუხედავად, 2019 წელს მიკროსაფინანსო სექტორის საკრედიტო პორტფელმა ზრდის ტენდენცია შეინარჩუნა და ზრდის წლიურმა ტემპმა – 3 პროცენტი, ხოლო მთლიანმა საკრედიტო პორტფელმა 1,13 მლრდ ლარი შეადგინა, რომლის 97 პროცენტი ფიზიკური პირებისთვისაა გაცემული. თანხის უდიდესი ნაწილი პირდაპირ სამომხმარებლო სესხებია, $\frac{1}{3}$ კი სოფლის მეურნეობისა და ვაჭრობის დაფინანსებას ხმარდება.

2019 წელს სექტორის ჯამური მოგება 278-ჯერ შემცირდა და მან მხოლოდ 112 ათასი ლარი შეადგინა. ბარალის ძირითადი მიზეზი ცალკეულ მიკროსაფინანსოებში არსებული მრავალმილიონიანი დანაკარგები გახდა. სექტორის წმინდა მოგება პიკურ მაჩვენებელზე 2016 წელს გავიდა და ის 151.8 მილიონ ლარს შეადგენდა, 2017 წლიდან კი მოგებიანობის ჯამური მაჩვენებელი დაღმავალია.

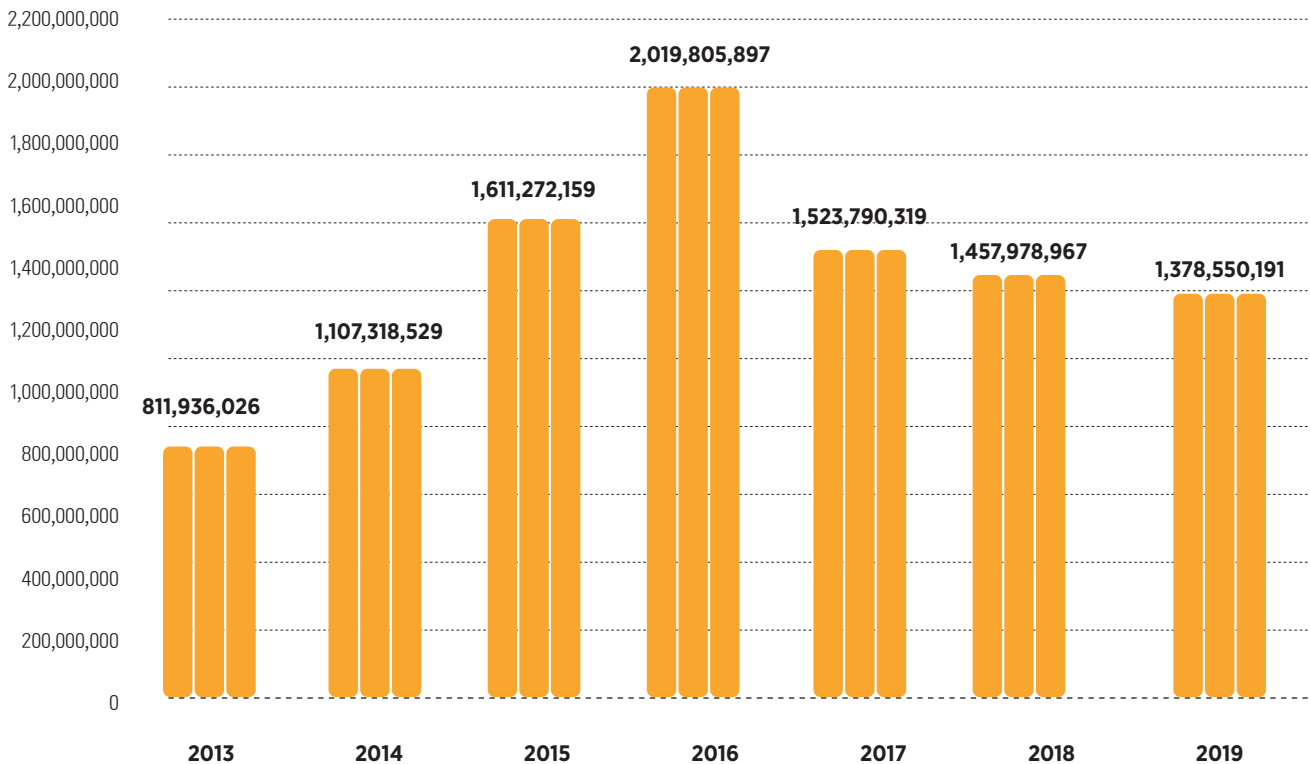
ანალოგიური ტენდენცია აქვს სექტორის ჯამურ აქტივებსაც, რომლებმაც 2019 წლის მეოთხე კვარტალში 1.37 მილიარდი ლარი შეადგინა, რაც 2018 წელთან შედარებით 5.5%-ით ნაკლებია.

2019 წლის მდგომარეობით, მისო-ების ბაზრის ლიდერი როგორც აქტივების ზომის, ასევე წმინდა მოგების თვალსაზრისით „რიკო ექსპრესი“ იყო. „რიკოს“ მიერ დაფიქსირებული მოგებიანობის მაჩვენებელი არა მხოლოდ მისო-ებთან მიმართებით, არამედ არაერთ კომერციულ ბანკთან მიმართებითაც დიდი ზომისაა და ის 38 მილიონ ლარს შეადგენს. აქტივებისა და გაცემული სესხების მოცულობითაც „რიკო ექსპრესი“ და კიდევ რამდენიმე მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია ბაზარზე მოქმედ შედარებით მცირე ზომის ბანკებს აღემატებიან. აქტივების მოცულობის თვალსაზრისით, ბაზრის მეორე უმსხვილესი მოთამაშე „კრისტალია“, მის მიერ 2019 წელს დაფიქსირებული წმინდა მოგების მაჩვენებელი კი 5.9 მილიონი ლარია.

მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების წმინდა მოგება



მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების წმინდა აქტივები



LEADERBOARD

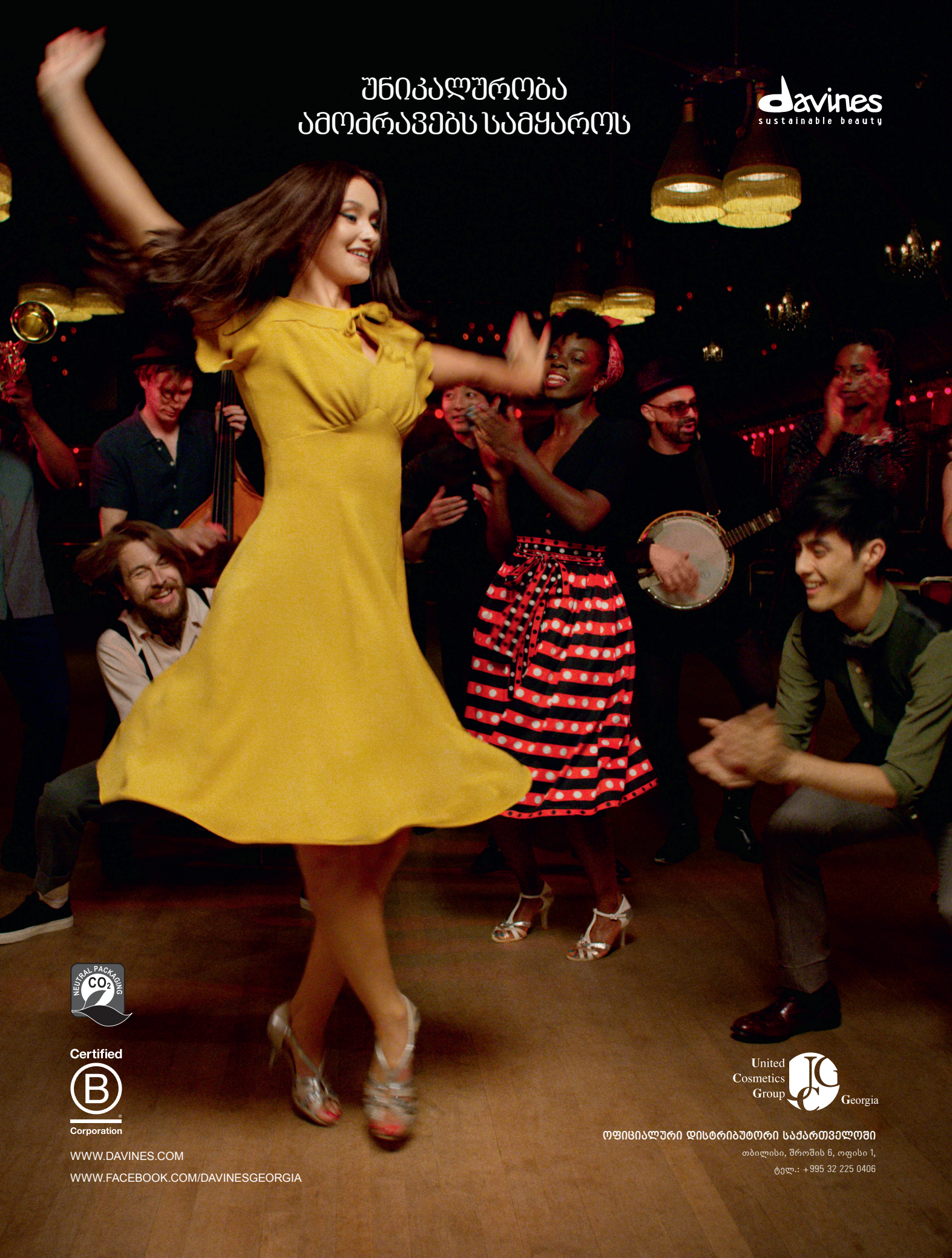
იურიდიულ პირებისთვის გაცემული სესხები

	მისო-ს სახელი	აქტივების ზომა ლარებში	სასესხო პორტფელის ზომა ლარებში	წმინდა მოგება/ზარალი ლარებში
1	რიკო ექსპრესი	389,927,750	263,656,291	38,873,436
2	კრისტალი	350,284,341	303,688,984	5,924,774
3	სვის კაპიტალი	104,897,000	90,113,000	5,209,000
4	მიკრო ბიზნეს კაპიტალი	66,004,339	58,124,867	2,870,355
5	ლაზიკა კაპიტალი	58,436,683	48,812,926	420,736
6	სმარტ ფინანსი	44,380,575	37,632,072	2,015,977
7	ლიდერ კრედიტი	43,930,305	35,034,658	-896,325
8	ქართული კრედიტი	40,953,094	32,870,370	-310,919
9	ევრო კრედიტი	35,084,361	30,029,993	-4,887,785
10	მისო ინტელექსპრესი	25,454,845	8,062,856	2,717,722
11	კრედიტსერვისი+	24,437,357	19,727,124	2,275,579
12	ბერმელი	19,474,988	15,523,782	2,017,888
13	გირო კრედიტი	18,172,793	10,393,638	-26,880
14	4ფინანსი	14,935,277	564,591	-6,142,693
15	ლენდაფ	10,130,309	9,172,742	-271,008
16	მონეტა ექსპრეს ჯორჯია	8,115,530	6,473,493	544,974
17	ქრიმ ფინანს ჯორჯია	7,302,920	5,937,602	3,534,870
18	ცენტრალი	6,979,298	4,406,768	-573,771
19	ნოვაკრედიტი	6,695,574	4,029,363	165,320
20	კრედიტორი	6,532,395	3,693,155	311,780

მეთოდოლოგია: თითოეული მიკროსაფინანსო ორგანიზაციის შეფასებისთვის გამოყენებულია მათ მიერ საჯაროდ გამოქვეყნებული 2019 წლის მეოთხე კვარტალის ფინანსური ანგარიშგება. რიცხვები რეიტინგში წარმოდგენილია იმ სახით, რა სახითაც ის ფინანსურ ანგარიშშია მითითებული.

უნიკალურობა ამოძრავებს სამყაროს

davines
sustainable beauty



WWW.DAVINES.COM

WWW.FACEBOOK.COM/DAVINESGEORGIA



თფიციალური დისტრიბუტორი საქართველოში

თბილისი, შრომის 6, ოფისი 1,

ტელ.: +995 32 225 0406

LEADERBOARD

საქართველოს საბანკო სექტორის წლის შეჯამება

ქართული ბანკების რეიტინგი

კომერციული ბანკები საქართველოს ეკონომიკაში ყველაზე მდგრადი და კარგად კაპიტალიზებული სფეროა. ამასთან, მასში გადაგადაცილებული სესხების მოცულობა ევროპის მასშტაბით ერთ-ერთი ყველაზე დაბალია და მთლიანი პორტფელის მხოლოდ 1.42%-ს შეადგენს. სწორედ ასეთი საწყისი პოზიცია იქნება მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რათა კრიზისული პერიოდი ბანკებმა გადალახონ ისე, რომ ეკონომიკის დაკრედიტება და მისი რეფინანსირება არ შეჩერდეს. ამასთან, სექტორმა მოსახლეობას და ბიზნესებს სოციალური პასუხისმგებლობის ფარგლებში სესხების გადავადებაც შესთავაზა, რომლითაც 600,000-ზე მეტმა ფიზიკურმა პირმა ისარგებლა.

2020 წლის პირველი კვარტალის მდგომარეობით, საბანკო სისტემის აქტივების ჯამური მოცულობა 50.1 მილიარდი ლარია, ეს, ფაქტობრივად, საქართველოს მთლიანი შიდა პროდუქტის ტოლია. წლიურ ჭრილში, ლარებში ბანკების აქტივების ზომა 27%-ით არის გაზრდილი.

იქიდან გამომდინარე, რომ ქართული ბანკების უდიდესმა ნაწილმა უკვე წარადგინა საკუთარი აუდიტორული ანგარიში, გთავაზობთ მათი საქმიანობის ყველა ძირითადი პარამეტრის მიხედვით შექმნილ რეიტინგს, რომელიც საერთაშორისო აუდიტორულ კომპანია Grant Thornton-თან პარტნიორობით მომზადდა.

ავტორი: შოთა ტყეშელაშვილი
დადასტურებულია Grant Thornton-ის მიერ



აქტივები

#	ბანკის დასახელება	აქტივები ლარში	აქტივების ზრდის ტემპი
1	თიბისი ბანკი	18,410,274,000	18.8%
2	საქართველოს ბანკი	18,323,223,000	26.2%
3	ლიბერთი ბანკი	2,144,192,712	16.1%
4	ბაზისბანკი	1,700,912,000	18.5%
5	ვითიბი	1,690,659,000	2.5%
6	პროკრედიტ ბანკი	1,507,336,714	0.6%
7	ქართუ ბანკი	1,220,376,952	10.9%
8	თერაბანკი	1,031,642,746	8.6%
9	კრედიტ	1,030,573,275	29.0%
10	ჰალივ ბანკი	530,023,000	8.1%
11	პაშა ბანკი საქართველო	492,288,000	50.5%
12	ფინკა ბანკი საქართველო	279,321,543	-6.0%
13	იშბანკი	275,726,000	4.5%
14	გირბათ ბანკი	130,446,917	13.8%
15	სილკ როუდ ბანკი	75,929,882	9.1%

სასესხო პორტფელი

#	ბანკის დასახელება	ჯამური ღირებულება ლარში	სესხების ზრდის ტემპი
1	თიბისი ბანკი	12,349,399,000	23.0%
2	საქართველოს ბანკი	11,766,754,000	27.5%
3	ლიბერთი ბანკი	1,158,575,430	23.0%
4	ვითიბი	1,153,560,000	5.1%
5	პროკრედიტ ბანკი	1,052,258,129	4.2%
6	ბაზისბანკი	984,994,000	9.3%
7	კრედიტ	822,057,698	23.4%
8	ქართუ ბანკი	791,742,516	9.0%
9	თერაბანკი	734,445,906	11.4%
10	ჰალივ ბანკი	420,972,000	5.0%
11	პაშა ბანკი საქართველო	297,785,000	57.7%
12	ფინკა ბანკი საქართველო	201,418,207	-7.5%
13	იშბანკი	155,420,000	-0.7%
14	გირბათ ბანკი	46,989,807	39.8%
15	სილკ როუდ ბანკი	13,342,248	-18.1%

LEADERBOARD

კაპიტალი

#	ბანკის დასახელება	კაპიტალის მოცულობა ლარებში	კაპიტალის ზრდის ტემპი
1	თიბისი ბანკი	2,647,656,000	20.0%
2	საქართველოს ბანკი	2,077,397,000	20.0%
3	ლიბერთი ბანკი	303,566,158	9.4%
4	ბაზისბანკი	283,638,000	13.7%
5	ვითიბი	283,613,000	11.2%
6	ქართუ ბანკი	204,008,831	-10.0%
7	პროკრედიტ ბანკი	199,748,529	13.1%
8	თერაბანკი	139,325,587	9.1%
9	კრედიო	139,080,891	18.4%
10	ჰალიკ ბანკი	123,216,000	25.8%
11	პაშა ბანკი საქართველო	102,337,000	-7.2%
12	იშბანკი	84,022,000	7.4%
13	გირაბი ბანკი	55,742,852	6.6%
14	სილკ როუდ ბანკი	55,209,188	-0.4%
15	ფინკა ბანკი საქართველო	48,804,238	16.2%

წმინდა მოგება

#	ბანკის დასახელება	წმინდა მოგება/ზარალი	მოგების ზრდის ტემპი
1	თიბისი ბანკი	540,341,000	23.5%
2	საქართველოს ბანკი	512,887,000	49.3%
3	ბაზისბანკი	37,327,000	0.1%
4	ვითიბი	29,755,000	10.4%
5	კრედიო	27,699,088	105.6%
6	ლიბერთი ბანკი	26,832,117	-48.4%
7	პროკრედიტ ბანკი	23,131,243	-19.1%
8	ქართუ ბანკი	22,449,122	28.4%
9	თერაბანკი	20,241,573	11.6%
10	ჰალიკ ბანკი	11,272,000	-10.2%
11	ფინკა ბანკი საქართველო	6,792,588	845.5%
12	იშბანკი	6,062,000	137.7%
13	გირაბი ბანკი	3,471,759	52.9%
14	სილკ როუდ ბანკი	-210,554	-93.0%
15	პაშა ბანკი საქართველო	-9,060,000	-384.1%

დეკორიტიები

#	ბანკის დასახელება	დეკორიტიების მოცულობა ლარებში	დეკორიტიების ზრდის ტემპი
1	საქართველოს ბანკი	10,136,695,000	23.7%
2	თიბისი ბანკი	10,049,324,000	7.5%
3	ლიბერთი ბანკი	1,557,809,283	5.3%
4	ვითიბი	1,075,454,000	7.0%
5	ქართუ ბანკი	780,405,841	22.1%
6	ბაზისბანკი	768,870,000	5.7%
7	პროგრესი ბანკი	765,278,343	10.8%
8	თერაბანკი	701,417,023	2.7%
9	პაშა ბანკი საქართველო	241,708,000	131.2%
10	ფინკა ბანკი საქართველო	169,133,192	17.0%
11	ჰალიკ ბანკი	110,379,000	27.6%
12	კრედიტ	101,053,955	280.0%
13	გირბატ ბანკი	70,716,363	18.8%
14	იშბანკი	36,862,000	-3.9%
15	სილკ როუდ ბანკი	17,880,789	37.4%



Grant Thornton

კომერციული ბანკების რეიტინგი მომზადებულია საერთაშორისო აუდიტორულ კომპანია Grant Thornton-თან პარტნიორობით.



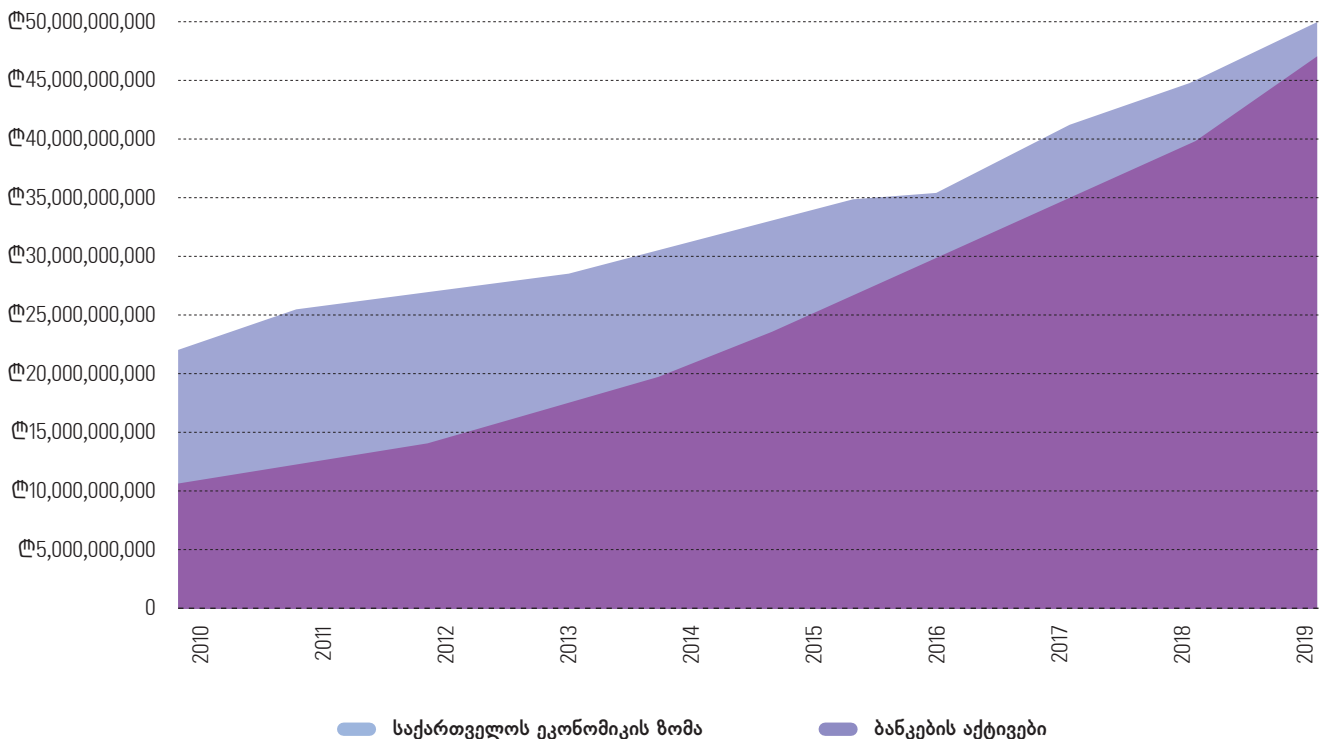
LEADERBOARD

საქართველოს საბანკო სექტორის ძირითადი პარამეტრები

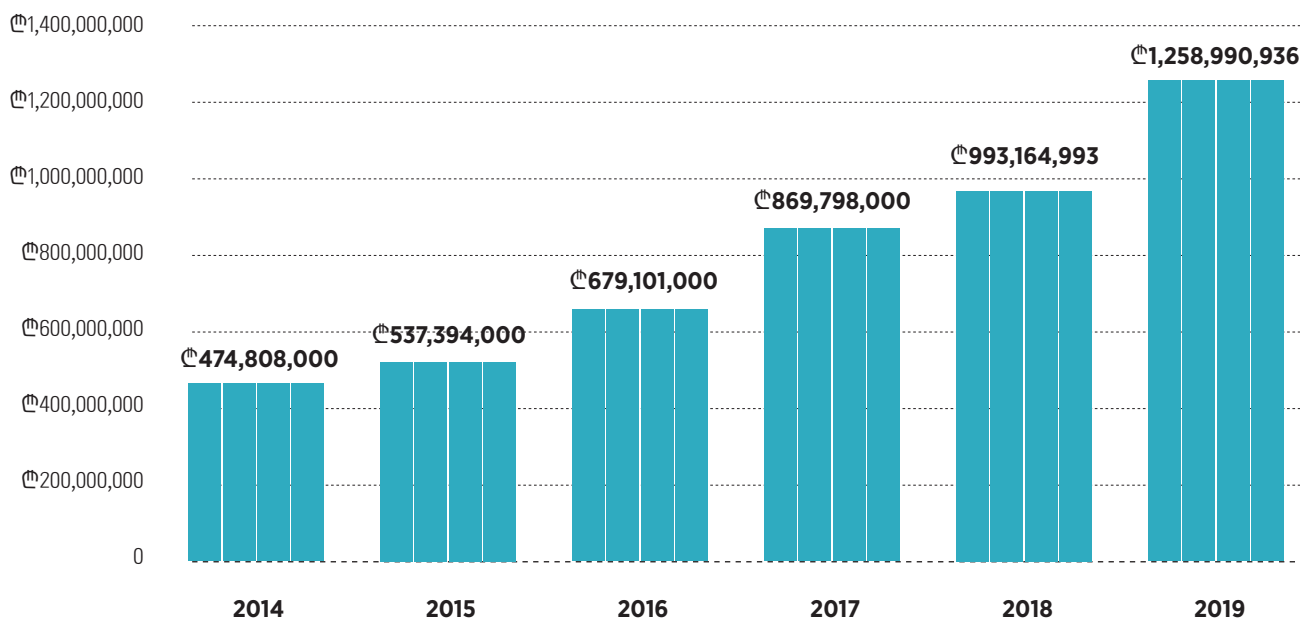
2019 წელს საქართველოს საბანკო სექტორში განთავსებულმა დეპოზიტებმა 26.6 მილიარდ ლარს მიაღწია, რაც წინა წელთან შედარებით 14.3%-ით მეტია. წმინდა სესხების მოცულობა კი 31.9 მილიარდ ლარია, რაც 2018 წელთან შედარებით 21%-ით მეტია.

ამასთან, 2019 წელს სექტორის მთლიანმა მოგებამ 1.2 მილიარდი ლარი შეადგინა, რაც სფეროსთვის რეკორდული მაჩვენებელი იყო.

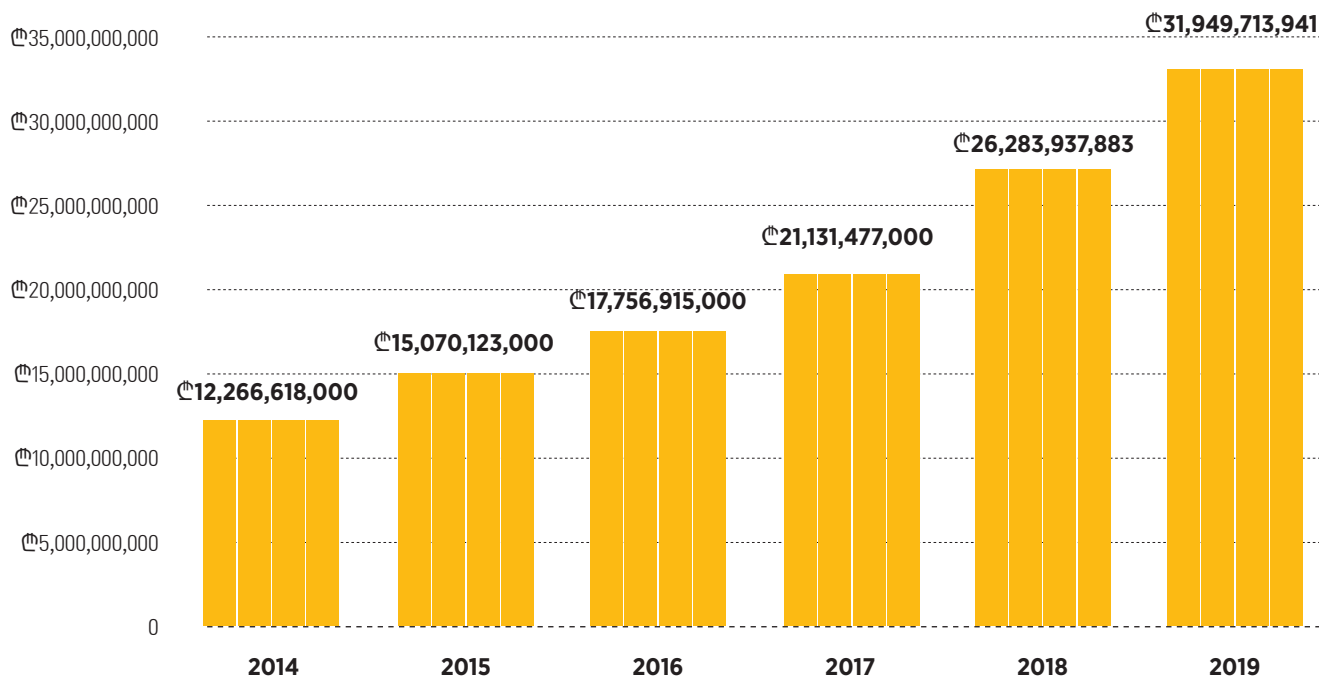
საბანკო სექტორის ზომა ციფრებში - მშპ და ბანკების აქტივები



ქართული ბანკების ჯამური მოგება:

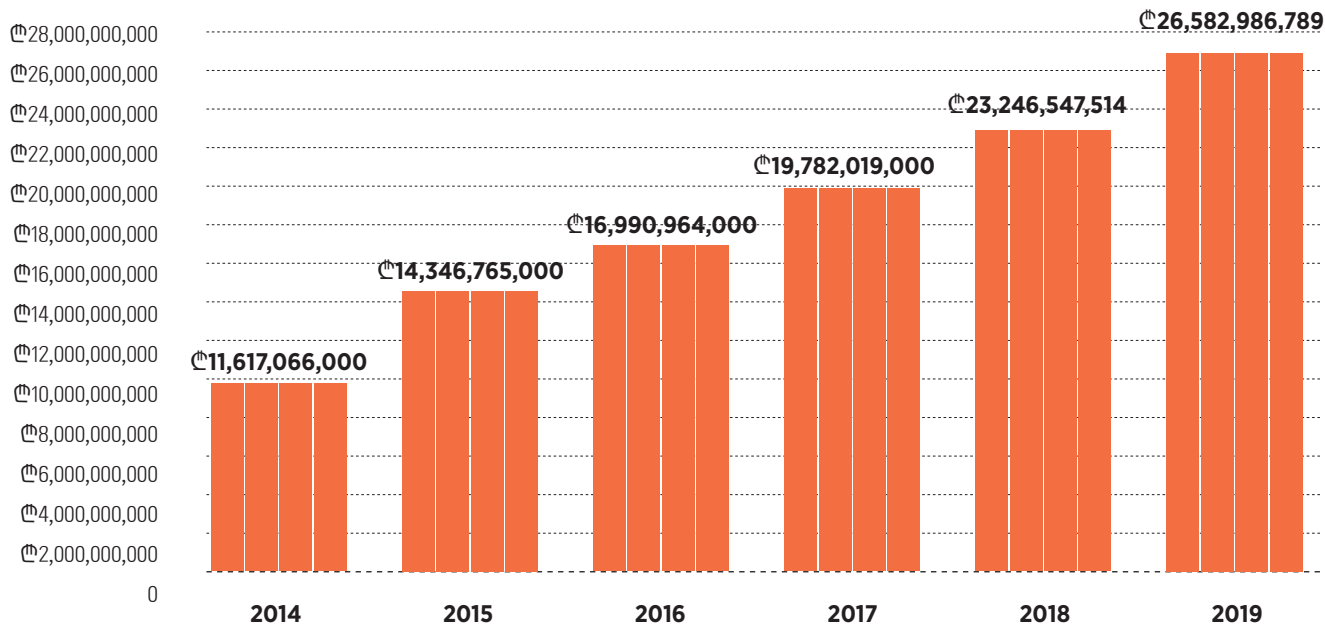


ქართული ბანკების წმინდა სესხები

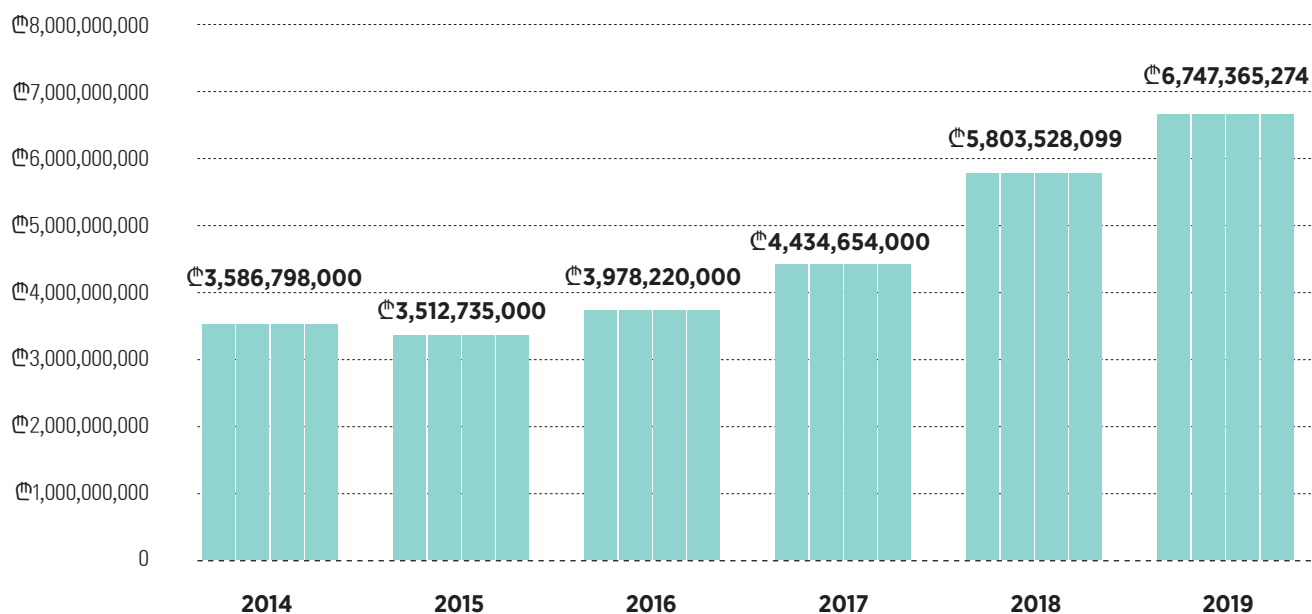


LEADERBOARD

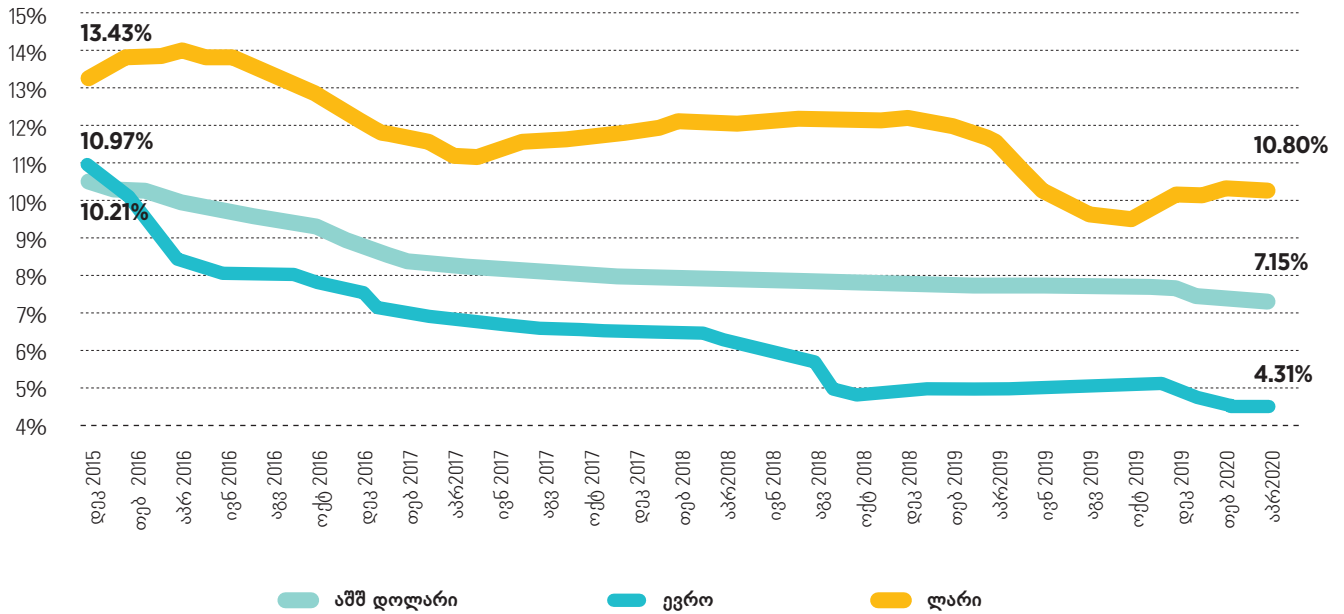
ქართული ბანკების მთლიანი დეპოზიტები



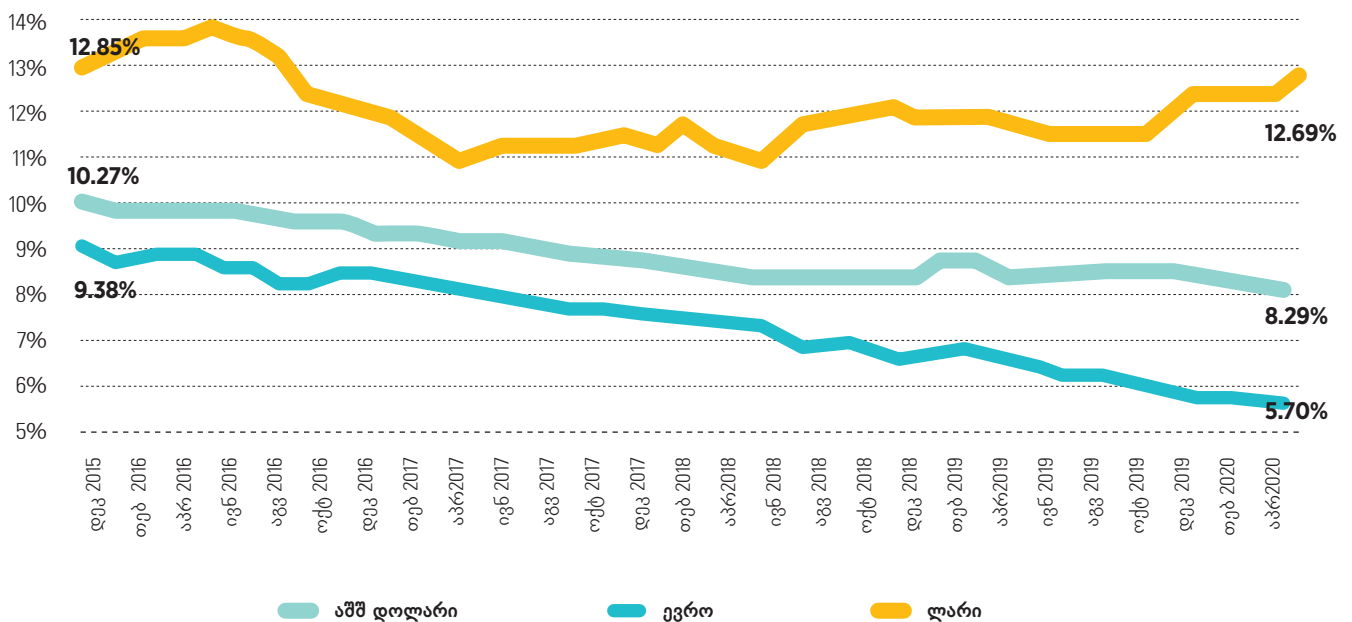
ქართული ბანკების სააქციო კაპიტალი



საპროცენტო განაკვეთები იპოთეკურ სესხებზე



საპროცენტო განაკვეთები იურიდიულ პირებზე გაცემულ სესხებზე



შემოსავლიანი სექტორები ბანკებისთვის

2019 წელი საქართველოს საბანკო სისტემისთვის მნიშვნელოვანი გარდაქმნების პერიოდი იყო. პასუხისმგებლობიანი დაკრედიტების სისტემის ამოქმედებამ, რომელიც 2020 წლის აპრილში ნაწილობრივ შემსუბუქდა, ძირეულად შეცვალა ის მოდელი, რომელიც მოქალაქეთა დაკრედიტების მიმართულებით წლების განმავლობაში არსებობდა.

შემოსავლების დადასტურების გამკაცრებული მოთხოვნების და PTI კოეფიციენტების განსაზღვრას ქვეყანაში საცალო სესხების ზრდის ტემპის ვარდნა მოჰყვა. ზოგიერთი კატეგორიის საცალო სესხების პორტფელი შემცირდა კიდევ. მაგალითად, 41%-ით, 193 მილიონ ლარამდე შემცირდა მომენტალური განვადებების პორტფელი, რომელსაც მოსახლეობა ძირითადად ელექტროტექნიკის, ავეჯისა და სხვა პროდუქტების შესაძენად იყენებდა.

22.8%-ით შემცირდა ოვერდრაფტების სასესხო პორტფელი, საკრედიტო ბარათების ჯამური პორტფელი კი 17.4%-ით, 458 მილიონ ლარამდე შემცირდა.

შესაბამისად, შემცირება ძირითადად შეეხო სესხებს, რომელთა ნაკადებიც რამდენიმე ათას ლარს არ აღემატება. იპოთეკების მიმართულებით კი პორტფელი 14.3%-ით გაიზარდა და მან, სებ-ის ანგარიშის მიხედვით, 6.2 მილიარდი ლარი შეადგინა.

შეცვლილი საბანკო რეგულაციების პირობებში, ბანკებმა მეტი რესურსი იურიდიული პირების დაკრედიტებაზე მიმართეს. 2019 წლის დეკემბერში მთლიანი საკრედიტო პორტფელის ზრდის ტემპმა გაცვლითი კურსის ეფექტის გამორიცხვით 16.2 პროცენტი შეადგინა, რაც წინა წლების ტენდენციის შესაბამისია (ბოლო 3 წლის საშუალო ზრდა 17.5 პროცენტი იყო). თუმცა, სესხების ზრდის სტრუქტურა შეიცვალა. ფიზიკური პირების დაკრედიტების ზრდის ტემპი 8 პროცენტული პუნქტით, 9.6%-მდე, შემცირდა, ხოლო იურიდიული პირების დაკრედიტების ზრდის ტემპი 7.8 პროცენტული პუნქტით, 24.3%-მდე, გაიზარდა.

საქართველოს საბანკო სექტორის საკრედიტო პორტფელის სექტორული განაწილება ასეთია:

იურიდიულ პირებზე გაცემული სესხები

	იურიდიული პირების სესხები	პორტფელი, მილიონი ლარი	წილი მთლიან სასესხო პორტფელში
1	სასტუმროები და ტურიზმი	2,089	6.5%
2	სოფლის მეურნეობის სექტორი	1,808	5.7%
3	სერვისი	1,487	4.7%
4	უძრავი ქონების მენეჯმენტი	1,897	5.9%
5	სამომხმარებლო საქონლის წარმოება	1,399	4.4%
6	ვაჭრობა (სხვა)	1,335	4.2%
7	ენერჯეტიკა	1,326	4.2%
8	სამომხმარებლო საქონლის ვაჭრობა	1,150	3.6%
9	უძრავი ქონების დეველოპმენტი	993	3.1%
10	სამშენებლო მასალების მოპოვება, წარმოება და ვაჭრობა	920	2.9%
11	ჯანდაცვა	633	2.0%
12	საფინანსო ინსტიტუტები	604	1.9%
13	მძიმე მრეწველობა	529	1.7%
14	სამშენებლო კომპანიები (არადეველოპერები)	497	1.6%
15	რესტორნები, ბარები, კაფეები და სწრაფი კვების ობიექტები	449	1.4%
16	სხვა (ჯართის ბიზნესის ჩათვლით)	443	1.4%
17	წარმოება (სხვა)	433	1.4%
18	ბენზინგასამართ სადგურებსა და ბენზინის იმპორტიორებზე გაცემული სესხები	354	1.1%
19	ტელეკომუნიკაცია	279	0.9%
20	ხანგრძლივი მოხმარების სამომხმარებლო პროდუქციის წარმოება და ვაჭრობა	224	0.7%
21	ფეხსაცმლის, ტანსაცმლისა და ტექსტილის წარმოება და ვაჭრობა	209	0.7%
22	ავტომობილების დილერები	193	0.6%
23	ფარმაცია	149	0.5%
24	სახელმწიფო ორგანიზაციები	77	0.2%
25	ლომბარდული სესხები	45	1.4%
	სულ	19,522	62.7%

იურიდიულ პირებზე გაცემული სესხები

	საცალო სესხები	პორტფელი, -- მილიონი ლარი	წილი მთლიან სასესხო პორტფელში
1	იპოთეკური სესხები	6,466	20.3%
2	სამომხმარებლო სესხები	4,184	13.1%
3	სესხები ბინის რემონტისთვის	513	1.6%
4	საკრედიტო ბარათები	458	1.4%
5	მომენტალური განვადება	193	0.6%
6	ავტოსესხები	105	0.3%
7	ოვერდრაფტები	57	0.2%
	ჯამი	11,976	37.5%



გიორგი გოგოლაშვილი

პროფესორი:
შინე რეზიანტალი

საქართველო და COVID-19: მყარი საფუძველი ეკონომიკის მრავალმხრივი და ინკლუზიური აღდგენისთვის

საქართველო, როგორც რეგიონული სავაჭრო ჰაბი და საერთაშორისო ტურისტული მიმართულება, Covid-19-ის პანდემიის წინაშე დაუცველი აღმოჩნდა, თუმცა მას გამორჩეულად კარგად გაუმკლავდა და ახალი ინფიცირების შემთხვევების მიხედვით კავკასიასა და ცენტრალურ აზიაში ყველაზე დაბალი მაჩვენებლებით გამოირჩევა. საქართველოს ხანგრძლივი ერთგულება ღიაობისა და კარგი მმართველობისადმი, ჩანს, შედეგებს იმკის. ეკონომიკური აქტივობის ტემპის აკრეფასთან ერთად საქართველოს უნიკალური შესაძლებლობა აქვს, გადავიდეს უფრო მეტად მრავალმხრივი და ინკლუზიური ზრდის ახალ ეტაპზე.

ვირუსის გავრცელების შეკავებაში საქართველოს ფარდობითი წარმატება ადრიატიკის მიდებულმა ზომებმა და ეფექტიანმა აღსრულებამ განაპირობა. დაავადების პირველი შემთხვევებისთანავე ქვეყანამ აეროპორტებში შემომავალი მგზავრების შემოწმება დაიწყო და მიმოსვლის წესები გაამკაცრა. ეროვნულმა ბანკმა სწრაფად შეამსუბუქა რეგულაციები და წარმატებით მოახერხა გაცვლითი კურსის დასტაბილურება, ხოლო კომერციულმა ბანკებმა კლიენტებს სასესხო ვალდებულებები გადაუვადეს.

მიუხედავად ამისა, პანდემიის ეკონომიკური ზემოქმედება მძიმეა, განსაკუთრებით - ოჯახებისა და მცირე მეწარმეებისთვის.

საქართველომ შეძლო ადრინდელი კრიზისების - მათ შორის გლობალური ფინანსური კრიზისისა და 2008 წელს რუსეთთან დაპირისპირების - გამოცდილების გათვალისწინება ოჯახების, უმუშევრებისა და ბიზნესების დახმარების აუცილებლობის თვალსაზრისით.

პანდემიაზე რეაგირებამ თითქმის 10%-იანი ფისკალური დეფიციტი გააჩინა, მაგრამ კრიზისამდე შექმნილმა ფისკალურმა და სავალუტო ბუფერებმა ეკონომიკური შოკების შერბილებას შეუწყო ხელი. მისი მთავარი ინსტიტუტები, განსაკუთრებით ისინი, რომლებიც ეკონომიკის პოლიტიკაზე აგებენ პასუხს, კომპეტენტურობისა და ძლიერი მმართველობის რეპუტაციით სარგებლობენ.

საქართველოსადმი ნდობამ ხელი შეუწყო მის განვითარების პარტნიორებს, სწრაფად შეედგინათ მთავრობის საპასუხო ქმედებების მხარდამჭერი ფინანსური პაკეტი, მათ შორის 100 მილიონი აშშ დოლარის ოდენობის სესხი აზიის განვითარების ბანკიდან პანდემიის შესაჩერებლად, მოწყვლადი ჯგუფების სასიცოცხლო საშუალებების შესანარჩუნებლად და კერძო სექტორის დასახმარებლად.

აღნიშნული, ეკონომიკის ისეთი აღდგენის საფუძველს ქმნის, რომელსაც საქართველოს ძლიერ მხარეებზე დაყრდნობით ახალი გზის გაკვალვა ძალუძს უფრო დიდი მედეგობისა და ინკლუზიური განვითარებისკენ. ჩვენ ეკონომიკის შემდგომი ზრდისთვის ხუთი მიმართულება გამოვყავით.

შინე რეზიანტალი აზიის განვითარების ბანკის მუდმივი წარმომადგენლობის დირექტორია საქართველოში.

პირველი:

ქვეყანამ ხელი უნდა შეუწყოს კერძო სექტორს მედვიე ფინანსური სისტემის შენარჩუნებით. საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა უკვე დართო ნება კომერციულ ბანკებს, არსებული კაპიტალის ბუფერები უკეთ გამოიყენონ სასესო ოპერაციებისთვის და დანაკარგების წინააღმდეგ დაცვის მექანიზმად. ლიკვიდურობისთვის სხვა საშუალებებიც გამოიყენება, რაც სარგებლის განაკვეთის გაზრდისგან იცავს კლიენტებს, განსაკუთრებით – მცირე და საშუალო მეწარმეებს. ეს უზრუნველყოფს კრიტიკულად მნიშვნელოვანი რესურსების შედინებას რეალურ ეკონომიკაში.

მეორე:

უფრო ფართომასშტაბიანი ეკონომიკური აღდგენა შესაძლებელი მიკრო, მცირე და საშუალო საწარმოებისთვის ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდით. საქართველოს მოსახლეობის 43% სოფლად ცხოვრობს და მათი დიდი ნაწილი პატარა საწარმოებშია დასაქმებული ან დაკავებულია სოფლის მეურნეობით. მთავრობა უკვე წარმოადგენს გრანტებს და სხვა საშუალებებს მცირე და საშუალო საწარმოების ხელშესაწყობად, რომელთაც დასაქმებაში დიდი წვლილი მიუძღვით და აგრძელებს სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი ინფრასტრუქტურული პროექტების დახმარებას, რაც საქონლის ტრანსპორტირებას და ელექტროენერჯისა და წყალთან უკეთეს წვდომას უზრუნველყოფს. ექსპორტზე ორიენტირებული სექტორების მეტი მხარდაჭერით შესაძლებელი იქნებოდა მეტი სარგებლის მიღება ევროკავშირთან, ჩინეთთან და თურქეთთან დადებული თავისუფალი სავაჭრო შეთანხმებებიდან, რაც საქართველოს ბაზრების დივერსიფიცირებასა და უფრო დიდ ბაზრებზე გასვლაში დაეხმარებოდა.

მესამე:

ფინანსებზე წვდომის გაძლიერება

ასევე მნიშვნელოვანია სოფლის მეურნეობის გარდაქმნისთვის. სოფლის მეურნეობაზე მშპ-ის დაახლოებით 10% მოდის, მაგრამ მოსახლეობის თითქმის ნახევრის საარსებო საშუალების წყაროა. მიუხედავად ამისა, სექტორი მაინც დაბალი პროდუქტიულობით გამოირჩევა, რასაც წყობიდან გამოსული საირიგაციო ინფრასტრუქტურა, ახალ ტექნოლოგიებში ინვესტიციების ნაკლებობა, კოოპერატივების არარსებობა და მიწის ფრაგმენტაცია იწვევს. სოფლის მეურნეობისთვის ასევე ხელმიწვდომელია ფულადი სახსრები, რადგან ბანკები მსხვილ მწარმოებლებზე არიან ორიენტირებული. შესაძლებელია წარმოების მნიშვნელოვან მასშტაბამდე გაზრდა, თუ საირიგაციოდ მეტი მიწა მომზადდება, გაუმჯობესდება ინფრასტრუქტურა, ლოგისტიკა უკეთ დააკავშირებს ფერმერს ბაზართან და გახსნის მეტ შესაძლებლობას ადგილობრივი გადამამუშავებისთვის. სოფლად ცხოვრების ხარისხის გაზრდა ყველაზე ღარიბ და მოწყვლად თემებს საარსებო საშუალებებს გაუჩინებს.

მეოთხე:

კრიტიკულად მნიშვნელოვანია, რომ საქართველომ გააძლიეროს მუშაობა მოსახლეობისთვის თანამედროვე ეკონომიკის შესაფერისი საშუალო უნარების გასავითარებლად. ამკარად შესაძლებელია ქვეყანაში საშუალო უნარების მიმართულებით ჩავარდნა, რაც ბევრ ადამიანს არ აძლევს მაღალი შემოსავლის მიღების საშუალებას და ასევე აფერხებს დამსაქმებლებსაც. სისტემის გაუმჯობესება შესაძლებელია მეტი სტუდენტის მოზიდვით, კერძო სექტორთან თანამშრომლობით და დასაქმების ადგილზე გადამზადებით კარიერული წინსვლისთვის ბიძგის მისაცემად. მეტი ინვესტიცია სასწავლო პროგრამებში, პარტნიორობასა და ხელსაყრელი პირობების შექმნაში პოზიტიურ ცვლილებებს მოიტანს, განსაკუთრებით ისეთ

ინიციატივებთან ერთად, რომლებიც ეროვნული შრომისა და დასაქმების ახალი სტრატეგიის მიხედვით სამსახურის მაძიებლებისა და დამსაქმებლების ერთმანეთთან თანხვედნას მოიპოვებს.

დაბოლოს:

საქართველოს შეუძლია, გამოიყენოს შესაძლებლობა ქალაქების უფრო მდგრადი განვითარებისთვის. სოფლად არათანაბარმა განვითარებამ გაზარდა მიგრაცია ქალაქებში და განსაკუთრებით თბილისში: ქართული ეკონომიკის მთავარ მამოძრავებელ ცენტრში. ქვეყნის რეგიონულ კლასტერებში კარგად განაწილებულ ტურიზმსა და თემების ინფრასტრუქტურას ეკონომიკის თანაბარი ზრდის პოტენციალი აქვს. „მწვანე და ჯანსაღი ქალაქის“ კონცეფციისთვის ახალი პარკებისა და რეკრეაციული ადგილების შექმნით თბილისსა და სხვა ქალაქებში მწვანე სატრანსპორტო დერეფნების განვითარება შესაძლებელი, სადაც უპირატესობა ფეხით მოსიარულეებსა და საზოგადოებრივ ტრანსპორტს მიენიჭება.

საქართველომ არჩევნებში გააძლიერა თავი Covid-19-ის ჯანდაცვის გამოწვევებს, მაგრამ ეპიდემიამ აჩვენა, რომ ქვეყანა კვლავაც ტურიზმსა და ვაჭრობაზე დამოკიდებული და არათანაბარი ზრდის დინამიკა, განსაკუთრებით – სოფლად; ხოლო ქალაქების მოსახლეობამ გემო გაუსინჯა სუფთა ჰაერს, ფეხით მოსიარულეთათვის ქუჩებში თავისუფლად გადაადგილებისა და ღია სივრცეებით სარგებლობის სიკეთეს. ვიდრე ეკონომიკის გადატვირთვის პროცესი ახლო დაკვირვებას საჭიროებს, საქართველოს უნიკალური შესაძლებლობა აქვს, გამოიყენოს თავისი ძლიერი მხარეები და ზრდის იმ ახალ ეტაპზე გადავიდეს, რომელიც მეტად მედვიეა და თითოეული მოქალაქის ჩართულობას გაითვალისწინებს. F



გიორგი გოგოლაშვილი

საერთაშორისო სავალუტო ფონდის წარმომადგენელი საქართველოში

მოულოდნელობის პირისპირ

ამერიკელ რომანოსტს, ლეო როსტენს, ნათქვამი აქვს: „ზოგი რამ იმდენად მოულოდნელია, რომ არავინაა მზად“. ეს ფრაზა განსაკუთრებით ეხმიანება იმ საფრთხეს, რომლის წინაშეც COVID-19-მა დაგვაყენა. იმისათვის, რომ ადამიანთა სიცოცხლის დაცვა და ჯანდაცვის სისტემის ადაპტირება ყოფილიყო შესაძლებელი, ვირუსის გავრცელების შენელების მიზნით იზოლაცია, კარანტინი და ბიზნესების დახურვა გახდა საჭირო. ამდენად, ჯანმრთელობის კრიზისს მწვავე გავლენა აქვს ეკონომიკურ აქტივობაზე. ქვეყნები „უპრეცედენტო“ ზომებს მიმართავენ „მოულოდნელ“ კრიზისთან გასამკლავებლად. საერთაშორისო სავალუტო ფონდს Policy Tracker-ის ვებგვერდი ნაირგვარ პოლიტიკურ ზომებს მოიცავს, რომელთაც ფონდის თითოეული წევრი ქვეყანა ახორციელებს. კრიზისი ყველა ქვეყანაზე მოქმედებს. ჯერ გაურკვეველია, როგორ მოხდება მსოფლიო ეკონომიკის გაჯანსაღება.

არც საქართველოა გამონაკლისი. ვირუსის გავრცელების შესამსუბუქებლად შემოღებული ზომები მნიშვნელოვანი ეკონომიკური ზარალის ფასად ხდება. საქართველო, როგორც ტურიზმზე, ვაჭრობასა და ფულად გზავნილებზე დამოკიდებული ეკონომიკა, მოწყვლადია პანდემიით გამოწვეული ჯანმრთელობის, სოციალური და ეკონომიკური პრობლემების მიმართ. ახლა, როცა გლობალური მოგზაურობა შემცირებას განაგრძობს, ტურიზმით მიღებული ფინანსური სარგებელი (რაც 2019 წელს შშპ-ის 20 პროცენტს შეადგენდა), პროგნოზის თანახმად, საგრძნობლად შემცირდება. სავაჭრო პარტნიორების შემცირებული ზრდა შეამცირებს ექსპორტებსა და ფულად გადმორიცხვებს, ხოლო შემოსავლის დანაკარგები შიდა მოხმარებაზე უარყოფითად აისახება. გლობალური გაურკვეველობის გაზრდა შეაფერხებს ნდობას, შეამცირებს კაპიტალის შემოღინებას და შეაჩერებს ინვესტიციებს“. საერთაშორისო სავალუტო ფონდის პროგნოზით, ქართული ეკონომიკა 2020-ში 4%-ით შემცირდება და დაღმასვლის რისკები იარსებებს.

რადგანაც ჩვენ პანდემიით გამოწვეულ კრი-

ზისთან გვაქვს საქმე, პრიორიტეტი ვირუსის დამარცხება და ადამიანების ჯანმრთელობის დაცვა უნდა იყოს. ამის გარეშე ეკონომიკის გაჯანსაღება შეუძლებელია. საქართველოს მთავრობისა და საერთაშორისო სავალუტო ფონდისთვის ეს პრიორიტეტს წარმოადგენს. საქართველოს მთავრობის სწრაფი და მტკიცე ქმედებები, რომლებიც თავიდანვე იქნა განხორციელებული, კრიტიკული მნიშვნელობის აღმოჩნდა ვირუსის გავრცელების შეკავებისთვის და საერთაშორისო ქებას დაიმსახურა.

COVID-19-ის შეკავების წარმატებას ეკონომიკური ზომები უნდა მოჰყვეს, რათა შემცირდეს ეკონომიკური ზიანი. კრიტიკული მნიშვნელობა აქვს იმ ადამიანებსა და ფირმების მხარდაჭერას დროებითი, დროული და მიზანზე ორიენტირებული ქმედებებით, რომლებიც არსებულმა შოკმა ყველაზე მეტად დააზიანა. დახმარების გაწევა მოსახლეობისა და ბიზნესებისთვის უზენაესი მნიშვნელობისაა არა მხოლოდ პანდემიის პერიოდში მათი მხარდაჭერის მოტივით, არამედ იმისთვისაც, რომ ისინი მზად იყვნენ, ენერჯიულად და სწრაფად განაახლონ ეკონომიკური აქტივობა. მხარდაჭერის სტრატეგიები ბიზნესისა და მოწყვლადი ჯგუფებისათვის უკვე ინიცირებულია და მთავრობა, საერთაშორისო პარტნიორებთან ერთად, ეკონომიკის გაჯანსაღების გეგმაზე მუშაობს.

მოსალოდნელია, რომ ფისკალური დეფიციტი დროებით შშპ-ის 8½ პროცენტამდე გაფართოვდება, ვინაიდან შემოსავლები იკლებს, ხარჯვა კი მატულობს, რათა ვირუსის შეკავება და პანდემიით გამოწვეული სოციალური და ეკონომიკური ზიანის შემსუბუქება მოხდეს. მთავრობის წარმომადგენლები სწრაფად ახდენენ საერთაშორისო სავალუტო ფონდისა და სხვა საერთაშორისო პარტნიორებისგან თანხების მობილიზებას დეფიციტის დასაფინანსებლად და ბუფერების შესაქმნელად, რაც საშუალებას მისცემს დამატებითი რეაგირება მოახდინოს, თუ არსებული რისკები მატერიალიზდება. მთავრობის ქმედებათა დადებითი ისტორია საერთაშორისო სავალუტო ფონდსა და სხვა დონორებს აძლევს რწმენას, რომ საქართველო განაგრძობს რეფორმების განხორციელებას და შეძლებს ეკონომიკა და ფისკალური დეფიციტი ძველ ნიშნულზე დააბრუნოს, როცა COVID-19-ის გავლენა მიიღვება.



მონეტარული შემსუბუქებისთვის სივრცე შეზღუდულია სამიზნეზე მაღალ ნიშნულზე მყოფი ინფლაციის მაჩვენებლისა და საქართველოში დოლარიზაციის მაღალი ხარისხის გამო. საქართველოს ეროვნული ბანკი რთული ამოცანის წინაშე დგას: მან უნდა დაადგინოს საპროცენტო განაკვეთები, რათა დააბალანსოს ლარის გაუფასურებით გამოწვეული ზიანი და შედეგად მიღებული ინფლაციის ზრდა ეკონომიკური აქტივობის ვარდნის ფონზე. მანამ, სანამ ინფლაციისა და ინფლაციის მოლოდინების საგრძნობი კლება არ შეიმჩნევა, სივრცე განაკვეთების შემცირებისთვის შეზღუდულია.

პოსტპანდემიურ პერიოდში ფინანსურ სექტორს საკვანძო როლი ეკისრება კრიზისით გამოწვეული ეკონომიკური ზიანის შემცირებისა და ეკონომიკური მოძლიერების მხარდაჭერის თვალსაზრისით: მან უნდა განაგრძოს კრედიტზე კლიენტთა მოთხოვნის დაკმაყოფილება, საოპერაციო ფულის ნაკადების მართვისა და ინვესტირების მიზნებისთვის. ვალის გადახდაზე დაწესებული მორატორიუმი

ერთგვარ სუნთქვის საშუალებას აძლევს ბიზნესს და მოსახლეობას. საბანკო სისტემა პანდემიის აფეთქებას კარგად კაპიტალიზებული და მაღალი ლიკვიდურობის ბუფერებით შეხვდა: საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ ბოლო წლებში მიღებულმა ზომებმა აჩვენა, რომ საბანკო სექტორს აქვს მოკვებთან გამკლავების უნარი. საფინანსო სისტემის კაპიტალი და ლიკვიდურობა გაიზარდა გამკაცრებული ფინანსური რეგულაციებისა და ზედამხედველობის პასუხად. COVID-19-ის პირობებში, ეროვნულმა ბანკმა უფლება მისცა ბანკებს, გამოეთავისუფლებინათ კაპიტალის და ლიკვიდურობის მარაგი.

საბოლოო ჯამში, საქართველომ ადევნა ვატური ნაბიჯები გადადგა COVID-19-ით გამოწვეული ჯანდაცვისა და ეკონომიკური ზიანის შესაკავებლად. წინდახედულმა მაკროეკონომიკურმა პოლიტიკამ, გარე და ფისკალური ბუფერების ზრდამ კრიზისამდე, დონორ საზოგადოებასთან თავიდანვე თანამშრომლობამ და ჯანსაღმა, კარგი ზედამხედველობის ქვეშ მყოფმა ფინანსურმა სისტემამ შექმნა მრავალმ-

რივი რეაგირების საშუალება. ასეა თუ ისე, მომავლის თვალსაზრისით, გლობალური დაღმასვლის სიმწვავესა და ხანგრძლივობასთან დაკავშირებული დაბნეულობა და კრიზისის უარყოფითი გავლენა საქართველოს ეკონომიკაზე, დიდია. სამომავლოდ, არსებული რისკების მატერიალიზების შემთხვევაში, საჭირო გახდება დამატებითი რეაგირება სახელმწიფოს მხრიდან, ფისკალური და საგარეო ბუფერების გამოყენება და შემდგომი მხარდაჭერა პარტნიორებისგან, რომლებიც განვითარების საკითხებზე მუშაობენ. COVID-19-ის ეკონომიკური გავლენის შესაკავებლად აუცილებელია ზედმიწევნითი დაკვირვება და სწრაფი რეაგირება.

თუ დაღმასვლის რისკები რეალური აღმოჩნდა, საჭირო გახდება დამატებითი პოლიტიკური მოქმედება, ფისკალური და გარე ბუფერების გამოყენება, ისევე როგორც მხარდაჭერა განვითარების პარტნიორებისგან. COVID-19-ით გამოწვეული ეკონომიკური ზიანის შესაკავებლად ფრთხილი მონიტორინგი და სწრაფი პოლიტიკური რეაგირებაა საჭირო. **F**



გიორგი გვარამია
მთავარი მენეჯერი

ავტორი:
მანია ჩუბაძე

Covid-19-ის კრიზისით გამოწვეული ეკონომიკური ზიანი და ევროკავშირის ბანკის მხარდაჭერა

კორონავირუსის პანდემია უზარმაზარ წინსვად იქნა ჯანდაცვის

სისტემებისთვის. ის უპრეცედენტო გავლენას ახდენს გლობალურ ეკონომიკაზე და მსოფლიო იმგვარი დადამავლისკენ მიჰყავს, რომელსაც უახლესი ისტორიის ვერც ერთ სხვა ეკონომიკურ კრიზისს ვერ შევადარებთ. რეცესიის სიღრმისა და ხანგრძლივობის შეფასება ძნელია: ყოველ რეგიონსა და ქვეყანაში ეს არა მხოლოდ პანდემიის განვითარებაზე იქნება დამოკიდებული, არამედ კონკრეტულ ეკონომიკურ პარამეტრებზე, გარემოებებზე, ძლიერ მხარეებსა და სისუსტეებზე. ეს მოიცავს დემოგრაფიულ მახასიათებლებს, ჯანდაცვის სისტემის განვითარების დონეს, ინტეგრაციას ღირებულების გლობალურ ქსელებში, არასასოფლო-სამეურნეო ნედლეულის ექსპორტზე დამოკიდებულებას, ტურიზმზე დამოკიდებულების დონესა და ფულადი დახმარებების წილს ფინანსურ ბრუნვებში.

საქართველო ვირუსის წინდახედულად და წარმატებულად განკარგვის მაგალითს წარმოადგენს. საქართველოში, სადაც გადადებისა

და ინფიცირების გაკვალვის ზომები სხვა ქვეყნებთან შედარებით უფრო დროულად იქნა მიღებული, ინფიცირების დაბალი მაჩვენებელია და ახლა, თანდათანობით, ქვეყანა კარანტინიდან გამოსვლის ზომებს მიმართავს. ამავე დროს, Covid-19-ის კრიზისი ღრმა ჭრილობებს აყენებს საქართველოს ეკონომიკას. ვირუსის გამო, ტურიზმი და მასთან დაკავშირებული აქტივობები ლამის ერთბაშად გაიყინა, არადა საქართველოს მშპ-ის 30%-ზე მეტი ამ სექტორით ივსება, 45% კი ექსპორტებით. ვირუსის გავრცელების შემაკავებელმა ზომებმა სხვა სექტორებშიც – მაგალითად, სავაჭრო და სერვისების სექტორებში – გამოიწვია ეკონომიკური აქტივობების გაჩერება ან შენელება. დაბოლოს (თუმცა, რაც მნიშვნელოვანია), ფულადი დახმარებების შემცირებული შემოდიდება და შესუსტებული მოთხოვნა პროდუქტებსა და სერვისებზე როგორც რეგიონიდან, ისე გლობალურად, ასუსტებს საქართველოს ეკონომიკურ პოზიციებს და, შესაბამისად, მის ფისკალურ მდგომარეობას. მართალია, კრიზისი დროებითია, ის მაინც საჭიროებს ეკონომიკის მხარდასაჭერ მყისიერ ნაბიჯებს, ისევე როგორც საშუალოვადიან სტრატეგიებს, რათა ეკონომიკა

© 2020 „ეიშის ბანკი“



მედეგი ზრდის რელსებზე დაბრუნდეს.

საერთაშორისო პარტნიორებსა და ადგილობრივ ფინანსურ სექტორთან თანამშრომლობით, საქართველოს მთავრობისა და საქართველოს ეროვნული ბანკის დროული ანტიკრიზისული გეგმა ეკონომიკური გაჯანსაღების ძლიერ საფუძველს ქმნის. ამ თვალსაზრისით, საკვანძო მოქმედებათა რიცხვშია ჯანდაცვის სისტემის გაძლიერება, ბიზნესების ლიკვიდური საჭიროების მხარდაჭერა როგორც ფისკალური, ისე რეგულაციური ზომების მეშვეობით, და სასიცოცხლო მნიშვნელობის მქონე საჯარო საინვესტიციო პროექტების გაგრძელება. საშუალოვადიან პერსპექტივაში, იმ ახალი ინვესტიციების მხარდაჭერა, რომლებიც Covid-19-ით გამოწვეულ პრობლემებზე ორიენტირებული (მაგალითად, ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვა და ადგილობრივი წარმოების ზრდა), შესაძლოა, ინსტრუმენტული იყოს მედეგი ზრდის სტიმულირებისთვის. უნდა აღინიშნოს, რომ კრიტიკული რეფორმები, როგორც ახლად მიღებული ენერგოეფექტიანობის

კანონია, აგრეთვე ეხმარება მდგრად ეკონომიკურ გაჯანსაღებას.

The European Investment Bank-ი მხარს უჭერს საქართველოს ეკონომიკურ გაჯანსაღებას ყველა ასპექტში და მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს ქვეყნისთვის გამომყოფი დახმარების უპრეცედენტო პაკეტში, რომელიც მომზადებულია ევროკავშირთან, ევროპის მთავრობებსა და ევროპის დამფინანსებელ ინსტიტუტებთან კოორდინირებით. საჯარო სექტორის სფეროში, EIB ხელახლა ახდენს არსებული ფონდების განაწილებას, რათა დაეხმაროს ჯანდაცვის სექტორს Covid-19-ით გამოწვეულ საგანგებო ვითარებაში. ამავე დროს, გრძელდება EIB-ის ინვესტიციები ცენტრალურ ტრანსპორტსა და მუნიციპალურ ინფრასტრუქტურაში, ისევე როგორც მისი ჩართულობა ახალ განახლებად ენერჯისა და სასოფლო-სამეურნეო პროექტებში. EIB ასევე აგრძელებს საქართველოს კერძო სექტორის მხარდაჭერას, განსაკუთრებით კი ორიენტირებულია იმაზე, რომ მიკრო-, მცირე და საშუალო საწარმოებს ჰქონდეთ წვდო-

მა ფინანსებზე, რაც საქართველოსთვის საკვანძო პრიორიტეტს წარმოადგენს. Covid-19-თან დაკავშირებული საგანგებო ზომები გაზრდის აღნიშნულ საწარმოთა არსებული დაფინანსების მოქნილობას, რათა მხარი დაეჭიროს სამუშაო კაპიტალის საჭიროებებსა და ფონდების განაწილებას. გარდა ამისა, პროგრამა InnovFin-ის ბოლო პერიოდში დანერგილი ფუნქციები იძლევა საშუალებას, მოხდეს სამუშაო კაპიტალის საჭიროებათა მხარდაჭერა გაზრდილი საგარანტიო ტარიფებით, ისევე როგორც მცირე და საშუალო ბიზნესთა არსებული სესხების ისეთი მოდიფიკაცია, პოტენციურად პრობლემურ სიტუაციებთან გამკლავება რომ იყოს შესაძლებელი. ეს შეიძლება, ნიშნავდეს სესხის დაფარვის ვადების გადახედვას, რეფინანსირებას და ე.წ. ბრიჯ-სესხებს. გვაქვს მოლოდინი, რომ ყველა ეს ზომა ამ წლის ბოლოსთვის დაინერგება და, კომერციული ბანკების მეშვეობით, მოხდება მცირე და საშუალო ბიზნესების დამატებითი დაფინანსება საგანგებო ვადებითა და პირობებით. **F**

მილიარდერის სტარტაპი

სტრუქტურული-სერვისებმა მსოფლიო წალეკა, მეგ უიტმენს კი უკვე დაეგროვებინა ქონება... მაგრამ მას ჯერ კიდევ კაცუნბერგმა დაურეკა - მობილურზე ფოკუსირებულ სტარტაპთან დაკავშირებით. მოზიდული \$1.8 მილიარდისა და კარანტინში მყოფი ამერიკის გათვალისწინებით, მომხმარებლებს შესაძლოა, სხვა გზა არ ჰქონდეთ და მოსინჯონ Quibi.

ავტორი: ლონ ჩიქილაძე

კვლავ ერთად

Quibi-ს აღმასრულებელი დირექტორი მეგ უიტმენი და თავმჯდომარე ჯერ კიდევ კაცუნბერგი. «ეს უმრობ ხოლმე, რომ 20 წლით უფრო ახალგაზრდები რომ ვიცოთ, ერთმანეთი ალბათ უკვე დახოცილი გვეყოლებოდა, - ამბობს უიტმენი. - ახლა მხოლოდ Quibi-ს გამარჯვება გვამოძრავებს».



2017

წლის ნოემბერში მეგ უიტმენმა Hewlett Packard Enterprise-ის აღმასრუ-

ლებელი დირექტორის თანამდებობის დატოვების შესახებ განაცხადა. რამდენიმე წუთში ტელეფონის ზარი გაისმა - ჯეფრი კაცენბერგი იყო, რომელსაც ის იმ დროიდან იცნობს, როცა 1980-იანების მიწურულსა და 90-იანების დასაწყისში ორივენი Disney-ში მუშაობდნენ: უიტმენი - სტრატეგიული გეგმების განხრით, კაცენბერგი კი ფილმის სტუდიის ხელმძღვანელად.

„რას შვრები? - იხსენებს უიტმენი მეგობრის ზარს. - არ ვიცი“, - იყო მისი პასუხი. „Teach for America-ს თავმჯდომარე ვარ. ალბათ ქმართან ერთად ვიბამ რაღაცებს და ვიმოგზაურებ-მეთქი. არა, ამაღამ რას აპირებო, მკითხა, მე კი ვუთხარი, რამდენადაც გიცნობ, ჯეფრი, ალბათ შენთან ერთად სადილს-მეთქი“.

კაცენბერგი სილიკონის ხეობაში ჩაფრინდა და პალო-ალტოს Nobu-ში სადილობისას უიტმენს თავისი იდეა გააცნო მაღალი კალიბრის გართობის მობილურში გადატანასთან დაკავშირებით. ეს იდეა უიტმენის ყველა მოთხოვნას აკმაყოფილებდა: პოტენციური ბაზარი ამ სერვისისთვის უშველებელი იყო, ტრენდებიც სწორად იყო შერჩეული და ნიშიც უნიკალური ჰქონდა.

„საბოლოოდ ვუთხარი, იცი, რას ვფიქრობ? მგონი, ჩემს კიდევ ერთ სტარტაპს ვხედავ-მეთქი“, - ამბობს 63 წლის უიტმენი, რომელიც პირველად კიდევ ერთ შორსმჭვრეტელ დამფუძნებელთან, პიერ ომიდიართან მუშაობისას გამდიდრდა (დღეს მისი ქონება \$3.3 მილიარდს შეადგენს). ეს 1998 წელს ხდებოდა, როცა eBay 30-თანამშრომლიანი და \$4-მილიონიანი შემოსავლის კომპანია იყო, ხოლო ათი წლის თავზე, უიტმენის კომპანიიდან წამოსვლისას, მისივე დახმარებით, ეს გიგანტი 15,000-ზე მეტ თანამშრომელს ითვლიდა, შემოსავალი კი \$8 მილიარდს შეადგენდა.

„ჩვენ პიონერები ვართ სივრცეში, რომელიც მხოლოდ ორი რამის გამო არსებობს - YouTube-ისა და სტივ ჯობსის და iPhone-ის გამო, - ამბობს კაცენბერგი. - ამ ორმა რამემ დღეს ახალი უძრავი ქონება შექმნა, ეს უძრავი ქონება კი დილის 7-დან ღამის 7-მდე აქტიურია... სწორედ ესაა, რაც ძალიან მხიბლავს“.

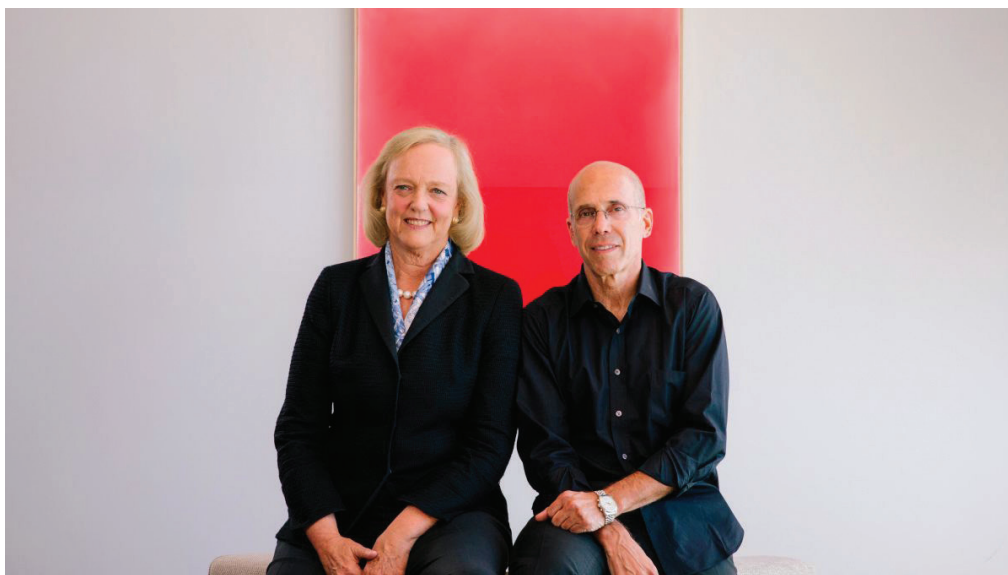
აღნიშნული სადილიდან ორი წლის შემდეგ Quibi (რომელიც quick-ისა და bites-ის პორტმან-

ტო სიტყვას წარმოადგენს) თავისი მობილური სტრუქტურა-სერვისის ჩაშვების პირასაა, რომელიც მომხმარებელს ორიგინალ ფილმებს, რეალიტი-შოუებს, კომედიებსა და ახალ ამბებს შესთავაზებს, დაქუცმაცებულ, 10- ან ნაკლებწუთიან ფორმატში, ტელეფონებზე საყურებლად მორგებულს.

ჰოლივუდში ბევრი ფიქრობს, რომ ეს საზიზღარი იდეაა. ახლა, როცა გართობის აუარებელი ალტერნატივა აქვთ მაყურებლებს, თანაც, ბევრი უფასო, ვინ გადაიხდის მორიგ ასეთ სერვისში ფულს? „თუ რვა წუთად დაჩხილ „სამეფო კარის თამაშებს“ ვნახავ, რა გამოდის? რას აკეთებს ის ახალს? იგივე არაა, მე რომ პაუზის ღილაკი გამოვიყენო?“ - ამბობს ერთი გაგვნიანი ჰოლივუდელი, რომელმაც ანონიმურობა ითხოვა, რადგანაც მისი კლიენტები Quibi-ს შოუებს ჰყიდიან. ბარი დილერმა, Hollywood-ის ალბათ ერთ-ერთმა ყველაზე შორსმჭვრეტელმა ადამიანმა თავის თაობაში, ამას წინათ, Quibi „კადნიერ სპეკულაციად“ მოიხსენია თავის ყოფილ პროტექსტთან (1970-იანებში, აწ უკვე 69 წლის კაცენბერგი დილერთან მუშაობდა Paramount-ში). „ძალიან ღიად ლაპარაკობს ამაზე“.

იდეა არაა ახალი. ჯერ კიდევ 1999-ში კაცენბერგმა რაღაც მსგავსი Pop.com-თან სცადა, რომელსაც, ჩანაფიქრისამებრ, მოკლემეტრაჟიანი ანიმაციური და სათავგადასავლო ფილმები უნდა გაეშვა ინტერნეტში. რადგანაც სიცოცხლისუნარიანი ვიდეოსტრუქტურისთვის საჭირო ტექნოლოგია ჯერ ჩვილობის ფაზაში იყო, საუკეთესო ვარიანტში, იდეა ერთობ ბუნდოვნად გამოიყურებოდა. მიუხედავად სტივენ სპილბერგის, დევიდ გეფენის, ბრაიან გრეიბერის, რონ ჰოვარდისა და პოლ ალენის ფინანსური მხარდაჭერისა, Pop.com-მა ერთ წელიწადში სული განუტევა.

ამჯერად კაცენბერგს საკმარისი თანხები აქვს მობილური, ამ იდეით რომ ითამაშოს, მათ შორისაა 2018-ის აგვისტოში მიღებული \$1 მილიარდი ისეთი ინვესტორებისგან, როგორც Alibaba, Disney და Sony არიან. ამას დაუმატეთ მომდევნო, მარტის რაუნდზე იბზლიანად მობილური \$750 მილიონი - სულ რამდენიმე დღით ადრე, სანამ კორონავირუსი ქვეყანას გააშეშებდა. „არასდროს მინახავს, გარემო ასე სწრაფად იცვლებოდეს, - ამბობს უიტმენი. - ყოველი დღე ახალი დღეა, ახალი მონაცემებითა და ახალი გამოწვევებით“. საბედნიეროდ, კევინ ჰარტმა და ჯენიფერ ლოპესმა უკვე დაასრულეს თავიანთ შოუებზე მუშაობა, სპილბერგი კი ფილმის



როგორ ვითარდები სწორად?

დავ ფორმენის თანახმად

Quibi ახალბედაა სტრინგ-მედის ციკლ-ცხელებში, მაგრამ Netflix-ი, 67 მილიონი გამომწერიტ ჩრდილოეთ ამერიკაში და 100 მილიონით (და სწრაფად მზარდი) სხვაგან, ცისფერი კოჭია. მისი მილიარდერი დამფუძნებელი, რიდ ჰასტინგსი მომდევნო წლებში \$20 მილიარდს დახარჯავს მასალაზე, რათა სტრინგ-სამყაროში ლიდერის პოზიციები გაიფართოს. „მორჩენილი თამაშია და, ვფიქრობ, უკვე წლებია ასეა“, – ამბობს \$33-მილიარდიანი (აქტივებით) Kayne Anderson Rudnick-ის ინვესტიციების დირექტორი დავ ფორმენი. მართალია, Netflix-ი ახლა ფულს კარგავს (2019-ში \$3.3 მილიარდი იზარალა), ფორმენის გათვლებით, 2023-ისთვის, ამ უკვე მოგებიანი კომპანიის ფულადი ბრუნვა „იოლად“ გახდება მოზიტიური. Netflix-ის აქციათა ფასი მზარდია ულმოხელი 2020-ის საფონდო ბირჟაზე და ასევე გააგრძელებს შეჭიდრობულ გლობალურ ეკონომიკაში.

გამომწვევის პროცესშია. ეს უკანასკნელი ე.წ. „ქეშ-პლუს“ გარიგებით დაინტერესდნენ, რაც მათ საშუალებას აძლევს, თავიანთ მასალაზე უფლებები შეინარჩუნონ. ორი წლის შემდეგ ისინი თავიანთი „პატარა ნაკუწების“ შეწებებას და სრულმეტრაჟიან ფილმებად გამოშვებას შეძლებენ.

ბედის ირონიით, ამერიკის კარანტინმა შესაძლოა, იდეალური მომენტი შეუქმნას Quibi-ს. Nielsen-ის პროგნოზით, მედიისადმი ყურადღება 60%-ით გაიზრდება კოვიდ-19-ის გამო. ასეა თუ ისე, Quibi-ის შესახებ ხალხი გაიგებს: ის უამრავ ფულს – \$400 მილიონს – ხარჯავს თავისი სერვისის რეკლამაზე, ხოლო მარტის შუა რიცხვებში განაცხადა, რომ ამ სერვისს უსასყიდლოდ შესთავაზებდა მომხმარებელს სამი თვის მანძილზე.

„ახლაა მომენტი, როცა გვაქვს შანსი, რაღაც ისეთი გავაკეთოთ, რაც ადამიანებს ცოტადენ სიხარულს მიანიჭებს, გაართობს და გააცინებს“, – ამბობს კაცენბერგი.

Quibi-ის ის უპირატესობაც აქვს, რომ ცხელ-ცხელი მასალით იქნება დატვირთული, მით უფრო, თუ გავითვალისწინებთ, რომ პანდემიამ ყველა ახალი შოუსა და ფილმის წარმოება შეაჩერა. სცენარისტთა გაფიცვის მოლოდინში და იმის შიშში, რომ 2008 წელი განმეორდებოდა, – ანუ ის პერიოდი, როცა პროდუქციის ამბოხმა ახალი

კინოპროდუქციის გამოშვება 100 დღით შეაჩერა, – Quibi, სექტემბრიდან მოყოლებული, შოუების დაგროვებითაა დაკავებული.

სერვისის დებიუტი 6 აპრილსაა, 50 ორიგინალი შოუთი, მათ რიცხვში, დრამატულ მომენტში გაწყვეტილ ნაწყვეტებად შემოთავაზებული ისეთი ფილმებით, როგორცაა ტრილერი „გადარჩენა“, სოფი ტერნერის („სამეფო კარის თამაშები“) და კორი ჰოუკინსის (BlacKkKlansman) მონაწილეობით. მომხმარებლები ასევე შეძლებენ, თვალი ადევნონ 120 რეალიტი-შოუსა და დოკუმენტურ ფილმს; ამას დაუმატეთ ახალი ამბები, ამინდი და სპორტი. ჯამში, არსებობს პირველ წელს, Quibi 175 შოუდან აღებული 8,500 „მოკლე ნაკუწის“ შემოთავაზებას გვპირდება.

მაგრამ \$1.8-მილიარდიანი კითხვა კვლავ უპასუხოდ რჩება: ვინმე გადაიხდის ფულს ამ ყველაფრის სანახავად? ჰოლივუდის ზოგი მოთამაშე „DBA Jeffrey“-დამოკიდებულებას ემხრობა, ანუ „ნუ დადებთ ფსონს ჯეფრის წინააღმდეგ“.

„ჯეფრის სულ რამდენიმე დიდი მიღწევა აქვს ცხოვრებაში, მაგრამ ყველაში ბრწყინავდა, – ამბობს Hollywood-ის ერთ-ერთი მსხვილი ტალანტთა სააგენტოს უფროსი აღმასრულებელი. – ბოლო 30 წლის მანძილზე ბრმად რომ დაგედოთ ფსონი ჯეფრი კაცენბერგზე, ბევრ ფულს გააკეთებდით“.

საბოლოო მოსაზრება

“მე გიგანტური ეკრანის გიგანტური ქომაგი ვარ, მაგრამ იმ ფაქტსაც ვაღიარებ, რომ ფილმების უმეტესობას ტელეფონებით ყურება უწერია“. – ჰორჯ ლუკასი



ახალი გვერდი

Forbes Banker-ის სამარკო რეიტინგის ლიდერი თიბისია,
რომლის გუნდიც მოქმედებს ირჩევს აქ. ახლა

ავტორი: ელენე კვანცილაშვილი
ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი



ბოლო რამდენიმე წელია, თქვენ ამ კომპანიის გზავნილებს აქტიურად იმეორებთ:

- #გამარჯობა
- #ვინც არ უნდა იყო
- #მოდი აქ
- #შენ
- და ახლა უკვე - #აქ. ახლა

მაგრამ დარწმუნებული ვარ, ბევრ თქვენგანს ჩემსავით არ შეუძინებია, რომ თუ ამ ფრაზებს შევაერთებთ, მივიღებთ წინადადებას, რომელიც ამ ახალი გზავნილით - მოქმედებას, სიახლეებს და განვითარებას გვპირდება. იმასაც გაგიმხვლეთ, რომ ეს უბრალოდ დამთხვევა არ არის - მრავალწლიანი სტრატეგიაა, რომელიც ახალ მრავალწლიან მიზნებს განსაზღვრავს.

ჰოდა, დავიწყეთ ასე: მხოლოდ ყველაზე გავლენიანი ბიზნესგამოცემის ყდაზე შეიძლება ხდებოდეს ის, რაც თქვენ თვალში მანამდე მოგხვდათ, სანამ ჟურნალს შეეხებოდით, გადაფურცლავდით და ამ სტატიამდე მოაღწევდით.

„ფორბსის“ სპეცგამოცემაში სრულად არის წარმოდგენილი რეიტინგის ლიდერი, საქართველოს ლიდერი ბანკი - თავისი ტოპმენეჯმენტით.

და, რა თქმა უნდა, ყველა იმ მიმართულებით, რაც თიბისის აქცევს არა მხოლოდ ბანკად, არამედ ტექნოლოგიურ კომპანიად - სივრცედ, სადაც რისკების გადაზღვევით ხდება ინოვაციაზე აქცენტირება და მომავლის ტენდენციების ისეთი სიზუსტით განჭვრეტა, რაც მსოფლიოს სრულიად მოულოდნელად თავსდატეხილ პანდემიასაც კი გრძელვადიან პერსპექტივაში შესაძლებლობად აქცევს როგორც თავად ამ კომპანიისთვის, ისე მისი ყველა მომხმარებლისთვის.

მომხმარებელი აქ შემთხვევითი სიტყვა სულაც არ არის. თიბისის არ ჰყავს კლიენტები. თიბისის ჰყავს მომხმარებლები. რა სხვაობაა ამ ბოლო ორ წინადადებას შორის, ამას კარგად დაინახავთ, თუ ყურადღებით გამოგვეყვებით ამბავში, რომელსაც სრულიად კონკრეტული ფოკუსი აქვს - როგორ იმართება კომპანია, რომელსაც დღეს - აქ და ახლა - ყველაზე კარგი შედეგები აქვს? ჩვენი გზამკვლევები იქნებიან ადამიანები, რომლებიც თიბისის მართავენ და ყველა გადაწყვეტილებაზე აგებენ პასუხს - კარგზეც და ცუდზეც.

ვანსტანგ ბუცხრიკიძე - თიბისის ბანკის გენერალური დირექტორი 1998 წლიდან. ფრაზა, რომელიც ყველაზე მეტად დამამახსოვრდა: „ახლა მთავარი გამოწვევა ის არის, რომ როცა დაგბრუნდებით ჩვეულ რეჟიმში - ის მონაპოვარი, რაც პანდემიის დროს შევიძინეთ, არ დავკარგოთ და როცა ეკონომიკა გაიხსნება, ჩვენ არ დაგბრუნდეთ 2020 წლის თებერვალში და დავრჩეთ იმ კომპანიად, რადაც თიბისი იქცა 2020

წლის მაისში - განსხვავებული კომპანია განსხვავებული სიკეთებით“.

გიორგი შაგიძე - გენერალური დირექტორის მოადგილე 2010 წლიდან, Barclays Bank Plc-ში გლობალური ოპერაციების აღმასრულებლის გამოცდილებით. დღეს პასუხისმგებელია ფინანსურ მიმართულებაზე. ფრაზა, რომელიც ყველაზე მეტად დამამახსოვრდა: „ბევრი რამ ვისწავლეთ ამ პერიოდის განმავლობაში და ბევრ რამეს - ეს რომ დასრულდება - როგორც შესაძლებლობას, ისე ვუყურებთ. ბევრს რაღაც ახალს გავაკეთებთ“.

თორნიკე გოგინიაშვილი - გენერალური დირექტორის მოადგილე 2018 წლიდან, ფინანსური სერვისებისა და ოპერაციების მართვის სფეროში 20-წლიანი გამოცდილებით. დღეს პასუხისმგებელია საცალო საბანკო მომსახურებაზე. ფრაზა, რომელიც ყველაზე მეტად დამამახსოვრდა: „თიბისის კულტურაში და ზოგადად ხასიათში ძალიან არის გამჯდარი აღმომჩენის ღირებულება. ამასთან, ჩვენს ხასიათშია ისიც, რომ ნაჩქარევ გადაწყვეტილებებს არ ვიღებთ. ვიღებთ გაზომილ გადაწყვეტილებებს - მთელი ჩვენი რწმენით და შემდეგ ვცდილობთ მათ აღსრულებას. ახლა სწორედ ამ ძიებაში ვართ“.

გოგა თხელიძე - გენერალური დირექტორის მოადგილე 2014 წლიდან, ბარკლის საინვესტიციო ბანკში ევროპის, შუა აზიისა და აფრიკის რეგიონის ფინანსური ინსტიტუტების ჯგუფის ვიცეპრეზიდენტობის გამოცდილებით. დღეს პასუხისმგებელია კორპორაციული და საინვესტიციო საბანკო ბიზნესზე. ფრაზა, რომელიც ყველაზე მეტად დამამახსოვრდა: „არ უნდა ჩავსვდეთ ჯავშანმანქანაში და არ უნდა ვიფიქროთ იმაზე, რომ ეს ცუნამი გადავივლის და ჩვენ გადავურჩებით. აუცილებელია ადაპტირება მოვაცხდინოთ გარემოსთან, გავაგრძელოთ აქტიური მუშაობა, მათ შორის ახალი პროექტების განხორციელება“.

ნინო მასურაშვილი - გენერალური დირექტორის მოადგილე 2006 წლიდან. დღეს პასუხისმგებელია რისკების მართვაზე. ფრაზა, რომელიც ყველაზე მეტად დამამახსოვრდა: „თანამშრომლებთან და მომხმარებლებთან კომუნიკაცია გადამწყვეტია. თანამშრომლების სწორად ინფორმირება და მათი მობილიზება ხელს უწყობს მომხმარებლებთან გამართული კომუნიკაციის პროცესის წარმართვას. დღეს ტრანზაქციების უმრავლესობის შესასრულებლად ფილიალში მოსვლა საჭირო აღარ არის - ყველაფერი გაციფრებულია და ეს პროცესი გრძელდება.“

ნიკა ქურდიანი - გენერალური დირექტორის მოადგილე 2014 წლიდან, საბანკო ინდუსტრიაში მუშაობის 15 წელზე მეტის გამოცდილებით - აქედან ხუთი

წელი მოდის Unicredit Group-ზე ავსტრიაში, თურქეთსა და ყაზახეთში. დღეს პასუხისმგებელია მცირე, საშუალო და მიკროსეგმენტის საბანკო მომსახურებისა, გადახდების ბიზნესსა და მარკეტინგის მიმართულებებზე. ფრაზა, რომელიც ყველაზე მეტად დამამახსოვრდა: „მთავარია, მოახდინო ვითარების ანალიზი და ამ ანალიზმა არ მოგკლას. პანიკაში კი არ ვარდები - ტვინის ერთ ნაწილში ალაგებ გაანალიზებულ მასალას და მეორე ნაწილს უთმობ იმაზე ფიქრს - აქედან რომ გამოვალ, როგორი უნდა ვიყო; აქედან რომ გამოვალ, რა არის ის, რაც მე განმასხვავებს“.

„ფორბსის“ სპეციფიკისა და ამ სტატიის ფოკუსის გათვალისწინებით, წერისას თავში ორი - ჩემი აზრით, მთავარი - კითხვა მიტრიალებდა: ა) რა განასხვავებს ამ ადამიანებს მართვის თვალსაზრისით ისე, რომ დღეს ამ სპეციალიზაციის ყდაზე სვდება თიბისი და არა სხვა რომელიმე არანაკლებ წარმატებული კომპანია? და ბ) რაში ითარგმნება ამ ადამიანების ხედვა და პიროვნული თვისებები, როგორც კორპორაციულ კულტურაში წარმმართველი როლის მქონე ადამიანების - არა მხოლოდ ინსტიტუციონალურად (ისინი ტოპმენეჯმენტს წარმოადგენენ), არამედ პირველ რიგში, სწორედ იმით, რომ თავად ხდებიან როლური მოდელები 7000-ზე მეტი თანამშრომლისთვის?

თიბისის ტოპმენეჯმენტის უკლებლივ ყველა წევრთან გასაუბრებამ რამდენიმე მნიშვნელოვანი ე.წ. ინსაითი დამიტოვა, რომელსაც ახლა თქვენც გაგიზიარებთ.

პირველი - კომპანიას აქვს მისია და ეს მისია აქვს არა იმიტომ, რომ ვებგვერდზე კარგად გამოჩნდება ან უცხოელ ინვესტორებთან კომუნიკაციას გაამართლებს, არამედ იმიტომ, რომ ამ კომპანიას ამ მისიის სჯერა.

თიბისის არსებობს იმისთვის, რომ ადამიანებს ცხოვრება გაუმართავოს.

ამ კომპანიის გენერალურ დირექტორს მიაჩნია, რომ მნიშვნელობა არა აქვს, როგორ შეიცვლება გარემო, COVID-19 იქნება მთავარი გამოწვევა თუ სხვა ფაქტორები, თიბისიმ მისია აუცილებლად უნდა შეასრულოს. „ეს არის ჩვენი კომპანიის მთავარი მამოძრავებელი“, - მეუბნება ვახტანგ ბუცსრიკიძე.

კი, თვითონ შინაარსი - როგორ შეიძლება გესმოდეს გამართლება დღეს იმასთან შედარებით, თუ როგორ გესმოდა გუშინ - ეს შეიძლება შეიცვალოს, მაგრამ ამას მხოლოდ ტაქტიკური გადაწყვეტების ცვლილება მოჰყვება და არა - თვითონ მისიის შეცვლა. ტაქტიკური ცვლილება კი დღეს ის არის, რომ უნდა გამართვდეს ყველაფერი - არა ხვალ, არა მომავალში, არამედ აქ და ახლა.

არასრულ ორ თვეში, საქართველოს ეკონომიკისთვის სისტემურმა ინსტიტუტმა 7000 თანამშრომლით და 150 ფილიალით ის მოახერხა, რომ თითქმის ბოლომდე ონლაინრეჟიმზე გადაეწყო და ამით კორონასთან ბრძოლა გაუმართავა როგორც საკუთარ თანამშრომელს, ისე მომხმარებელსაც. „ტექნოლოგიური განვითარება მხოლოდ იმისთვის ხომ არ არის, რომ, უბრალოდ, ტექნოლოგიურობა მოგვწონს? იმისთვის არის, რომ ერთი და იგივე საქმე უფრო ეფექტიანად აკეთო. უფრო ჩქარა აკეთო. ამბობ - მოდი, ეს ტექნოლოგიური სიკეთეები ჩვენს თავს მოვარგოთ. მოვარგოთ რისთვის? იმისთვის, რომ ადამიანს ცხოვრება გაუმართავი იყოს“, - ასე ლაკონურად და გასაგებად ავლენს ლოგიკურ ჯაჭვს ბენქერისთვის ნიკა ქურდიანი.

აქედანვე ჩანს, რომ სათქმელად უფრო ადვილია, ვიდრე ხელშესახებ საქმედ ქცევა - თუმცა შემდეგი დაკვირვება ამ ამოცანას ამართლებს.

მეორე - კომპანიას აქვს გრძელვადიანი სტრატეგიული ხედვა, რაც იმას ნიშნავს, რომ მნიშვნელოვანი ტენდენციების იმაზე უფრო ადრე განჭვრეტაც ხდება, ვიდრე მათზე რეალური კაპიტალიზების დრო მოვა.

თიბისის კონტექსტში, სტრატეგიული ხედვის საუკეთესო მაგალითი, უდავოდ, დიგიტალიზაციაა. მანამდე, სანამ მსოფლიოს COVID-19 შემოუტევდა, ციფრული პროდუქტებისა და სერვისების განვითარება სასიამოვნო სიახლე იყო, რომელიც, საქართველოს შემთხვევაში, კომპანიის განვითარებაზე მეტს ამბობდა, ვიდრე მომხმარებლის უნარზე, დასწეოდა ამ სიახლეებს. დღეს მსოფლიო პანდემიამ ყველას ერთად დაგვანახა, რომ 21-ე საუკუნეში ციფრული უნარების გარეშე ვკარგავთ მთავარს - ადაპტაციის უნარს. ასე - გადარჩენისთვის ბრძოლაც უფრო რთულდება და განვითარების პერსპექტივაც მნიშვნელოვნად ფერხდება, რადგან კომფორტის ზონიდან გამოსვლა და მოქმედება აქ და ახლა ყველასთვის თანაბრად ადვილი არ არის.

მაგრამ - თიბისი იმისთვისაა, რომ ადამიანებს გაუმართავოს ცხოვრება.

ისე გამოვიდა, რომ თიბისიმ აქაც რამდენიმე წლით ადრე იფიქრა. უფრო ზუსტად თუ ვიტყვით, თითქმის ათი წლით დაასწრო პანდემიას და ორგანიზაციის შიგნით, სრულიად პოზიტიური დღის წესრიგით, მეტი დიგიტალიზაციის დანერგვა დაიწყო. ეს იყო 2010-2012 წელიდან, როცა მობაილ- და ინტერნეტბანკში დიდი ინვესტიცია განხორციელდა.

რამდენიმე წლის შემდეგ, ცალსახად შეიძლება ითქვას, რომ თიბისის პანდემიის გაგლეხის განეიტრა-

ლების საქმეში მნიშვნელოვნად დაეხმარა სწორედ ის ფაქტი, რომ მისი კლიენტების დიდი ნაწილი ინტერნეტ- და მობაილ-ბანკინგის მომხმარებელი აღმოჩნდა. „შესაბამისად, ის მომენტი, რომ ფილიალების არხები შემცირდა და ადგილზე საბანკო ოპერაციების მიღება შეზღუდული იყო - ბევრი პროცესი თუ ტრანზაქცია ისედაც გაციფრებული აღმოჩნდა, რაც, რა თქმა უნდა, ძალიან დაგვეხმარა“, - მეუბნება ნინო მასურაშვილი, რომელიც დღეს რისკების მიმართულებას მართავს.

დღეს უკვე ძალიან თვალსაჩინოდ გამოჩნდა, რომ თიბისი ცდილობს, მაქსიმალურად გააციფრულოს ყველაფერი, რაც მარტივ, ტრივიალურ ტრანზაქციასთან არის დაკავშირებული და ფილიალის არხს შეხედოს, როგორც კომუნიკაციის, კონსულტაციის საშუალებას, როცა საქმე უფრო რთულ ტრანზაქციებს ეხება.

მხოლოდ ბოლო ორ თვეს რომ გადახედოთ, მიხვდებით, რამდენი ახალი ციფრული პროდუქტი შექმნა თიბისიმ - მათ შორის, სრულიად ციფრული ბარათი საქართველოში, რომელიც უნიკალურია, რადგან მისი გააქტიურება შეგიძლიათ ნებისმიერ მომენტში, სულ რაღაც წამებში, მობილური აპლიკაციის მეშვეობით ან - ვთქვათ, შეგიძლიათ ონლაინ განვადება დამტკიცოთ ისე, რომ არსად მიხვიდეთ და ხელი არაფერს მოაწეროთ, ან - თუ თიბისის თანამშრომელი ხართ, ინტრანეტის საშუალებით მოითხოვთ შვებულება, გააფორმოთ მივლინება და თავი აარიდოთ ყველაწარმოებულ ბიუროკრატას. „ივნიის დასაწყისში გვინდა, გავუშვათ ონლაინ ონბორდინგი“, - მიმხელს თორნიკე გოგინიაშვილი, რომელიც დღეს საცალო ბანკინგის მიმართულებას მართავს. ონლაინ ონბორდინგი კიდევ უფრო მეტად გაამარტივებს ახალი კლიენტის აქტივაციას - მას შეეძლება მობაილ-ბანკინგის მეშვეობით გაიაროს ციფრული ონბორდინგი, გახდეს მომხმარებელი, გახსნას ანგარიში, აიღოს ბარათი და ისარგებლოს ყველა იმ სერვისით, რასაც თიბისი თავის მომხმარებელს სთავაზობს. „ესეც სრულად ვირტუალურ სივრცეში მოხდება“, - მიხსნის თორნიკე გოგინიაშვილი.

თუმცა თიბისი, რა თქმა უნდა, არსად არ მიდის და სადაც საჭიროა, იქ ფიზიკურადაც იქნება, მაგრამ ძნელია, არ დაეთანხმო ტომენჯემენტს, რომ ციფრული განვითარებისთვის ნამდვილად ძალიან ხელსაყრელი პერიოდი დგება. „ჩვენც ციფრულ შეთავაზებებში სიძლიერემ მოგვცა შესაძლებლობა, რომ ადვილად გადავწყობილიყავით და ძალიან სწრაფად მოგვეხდინა ჩვენი ბექ-ოფისების გადალაგება ისე, რომ მინიმუმამდე დაგვეყვანა ჯანმრთელობის რისკები“, - დღეს

ასე აანალიზებს ვირუსის გავრცელების უფრო მწვავე დღეებს გიორგი შაგიძე.

თიბისის ტომენჯემენტის აბსოლუტურად ყველა წევრი დღეს ღიმილით იხსენებს იმ დღეს, როცა გადაწყვიტეს, რომ თანამშრომლების გარკვეულ ნაწილს შეეძლო, კვირაში ერთი დღე სახლიდან ემუშავა და ოფისში საერთოდ არ მოსულიყო. „სისტემების გადაწყობას საკმაოდ დრო მოვანდომეთ, კიბერუსაფრთხოება სერიოზულად დავტესტეთ და მხოლოდ ამის შემდეგ - ვცადეთ“, - იხსენებს ვახო ბუცხრიკიძე.

ისე გამოვიდა, რომ ამ გამოცდილებაზე მოგვიანებით, ძალიან სწრაფად სრულიად ახალი გამოცდილება დაშენდა. „ბექ-ოფისების დაახლოებით 95% გადავაწყვეთ ისე, რომ ადამიანები დღემდე სახლიდან მუშაობენ - თან, ძალიან მალე, როგორც კი რისკი დადგა“, - იხსენებს გიორგი შაგიძე.

აქ თქვენი ყურადღება კიდევ ერთ სტრატეგიულ ხედვაზე უნდა შევაჩერო - ისეთზე, რომელიც ხედვაზე მეტად, გათვლა გამოდგა. „მართლა გავარტყით“, - მეუბნება ვახო ბუცხრიკიძე და ბუსტად ვიცი, ამ ლექსიკას არ შეეცვლი. ესეც რაღაც ახალია, არა ბოლომდე 'ბანკური' - მათ შორის, ტექნოლოგიური კომპანიის შესაფერისიც, რომელიც კიდევ ერთხელ გაუძლებს კრიზისს, კიდევ ერთხელ ისწავლის ახალ გამოცდილებაზე და კიდევ ერთხელ გაბედავს, იყოს თანამედროვე, იყოს ნოვატორი. მით უმეტეს, რომ გუნდიც, რომელიც ტომენჯემენტს დღეს ზურგს უმაგრებს, იმავე სულისკვეთებით არის მომართული. ამაში თიბისის გენერალური დირექტორის მონათხრობი მარწმუნებს. არავერბალური კომუნიკაცია - თუნდაც, Zoom-ით დასაბჭვრული, არასდროს ტყუის.

მოკლედ, ასეთი ამბავია: თანამშრომლებთან მორიგი Zoom-შეხვედრის გამართვის შემდეგ, როცა მენეჯმენტმა ასეულობით მათგანს ანგარიში ჩააბარა, თუ სად არის დღეს კომპანია, რა ეტაპები აქვს უკვე გავლილი და შემდეგ კითხვა-პასუხისთვის, ცხადია, დრო დატოვა - ერთ-ერთმა თანამშრომელმა იხუმრა - გამოგვივიდა, გავარტყით, ეჯალიზე გადასვლაო.

„ეჯალიზე ტრანსფორმაცია, რა თქმა უნდა, დასრულებული არ გვაქვს, მაგრამ ის პროცესები, რომლებიც ჩვენ დაძრული გვქონდა, კრიტიკულად მნიშვნელოვანი აღმოჩნდა იმისთვის, რომ დღეს სწრაფად გადავწყობილიყავით“, - მეუბნება ვახო ბუცხრიკიძე, რომელიც არც იმას უარყოფს, რომ გარკვეული სერვისის დრო შეიძლება გაიზარდა, აქა-იქ მცირე ხარვეზებიც გამოჩნდა, მაგრამ მთავარი მაინც ის არის, რომ არც ერთ მომხმარებელს - ინდივიდუალურს თუ კორპორაციულს

- შეფერხება არ ჰქონია.

ამიტომ ეჯაილ-ტრანსფორმაციაც - როცა მართვა პრაქტიკულად ჰორიზონტალური გახდა, როცა ადამიანები ავტორიტეტების, თუნდაც ლიდერების გარშემო კი არ გაერთიანდნენ, არამედ - ამოცანის გარშემო და, შესაბამისად, გუნდებმა უფრო თავისუფლად, უფრო პროაქტიურად დაიწყეს აზროვნება და მოქმედებაც - სტრატეგიული ხედვის ის კომპონენტი აღმოჩნდა, რომელმაც გარკვეულწილად ასევე გაუსწრო დროს და იმ გამოწვევებს, რაც დღის წესრიგში სრულიად გაუთვლელად, ყოველგვარი გაფრთხილების თუ შემზადების გარეშე დადგა.

სხვათა შორის, თიბისიმ ამ გამოწვევის შერბილებაც შეძლო - და როგორც გიორგი შაგიძე მიხსნის, მათ შორის, იმ რეპუტაციის წყალობითაც, რომელიც თიბისის საერთაშორისო პარტნიორობთან თანამშრომლობის კუთხითაც დაუგროვდა. „ხაზგასმით მიხსნა აღვნიშნო, რომ საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებისგან იმაზე მეტი სესხი შევიპირეთ თუ დავიბევეთ, ვიდრე ნებისმიერ სცენარში შეიძლება დაგვჭირდეს და დღეს, პირიქით, შეიძლება ითქვას, რომ ვებრძვით ზედმეტ ლიკვიდურობას“, - მეუბნება გიორგი შაგიძე.

ეს ინსტიტუტები თიბისის დამფუძნებლები 2000 წლიდან გახდნენ. ყინულმჭრელი მსოფლიო ბანკის საერთაშორისო საფინანსო კორპორაცია - IFC აღმოჩნდა და შემდეგ უკვე საერთაშორისო ორგანიზაციები თიბისის ტალღებად ემატებოდა.

2014 წელს თიბისი ლონდონის საფონდო ბირჟაზე გავიდა და ორი წლის შემდეგ პრემიუმ-სეგმენტში გადაინაცვლა.

დღეს თიბისის უმსხვილეს აქციონერებში ნახავთ ამერიკელ, ბრიტანელ, შვედ წარმომადგენლებს. „ჩვენ ვართ თითქმის ყველა კონტინენტზე“, - მეუბნება გიორგი შაგიძე. თიბისის კაპიტალში დაახლოებით 25% ამერიკული ინვესტიციებია. თიბისის ჰყავს სამხრეთ აფრიკელი ინვესტორები; ინვესტორები ახლო აღმოსავლეთიდან.

კაპიტალს და აქციონერებს რომ თავი დავანებოთ, თიბისის უამრავი რესურსი აქვს მოზიდული სესხების სახით. შარშან 425-მილიონიანი ბონდები გამოუშვეს, ორი გამოშვება - აქაც ამერიკის წილი თითქმის 30% იყო, მოთხოვნა - ორჯერ მეტი. „მგონია, რომ მმართველობითი სისტემების უმაღლესი ხარისხი, გამჭვირვალობა გვაძლევს ჩვენ - ყველას - სითამამეს, საფუძველს, ნდობას და საშუალებას, რომ კიდევ მეტი რესურსი მოვიზიდოთ, როცა ეს საქმეს სჭირდება“, - მეუბნება გიორგი შაგიძე.

მის ამ სიტყვებს ჩემი შემდეგი დაკვირვებისკენ მივყავარ.

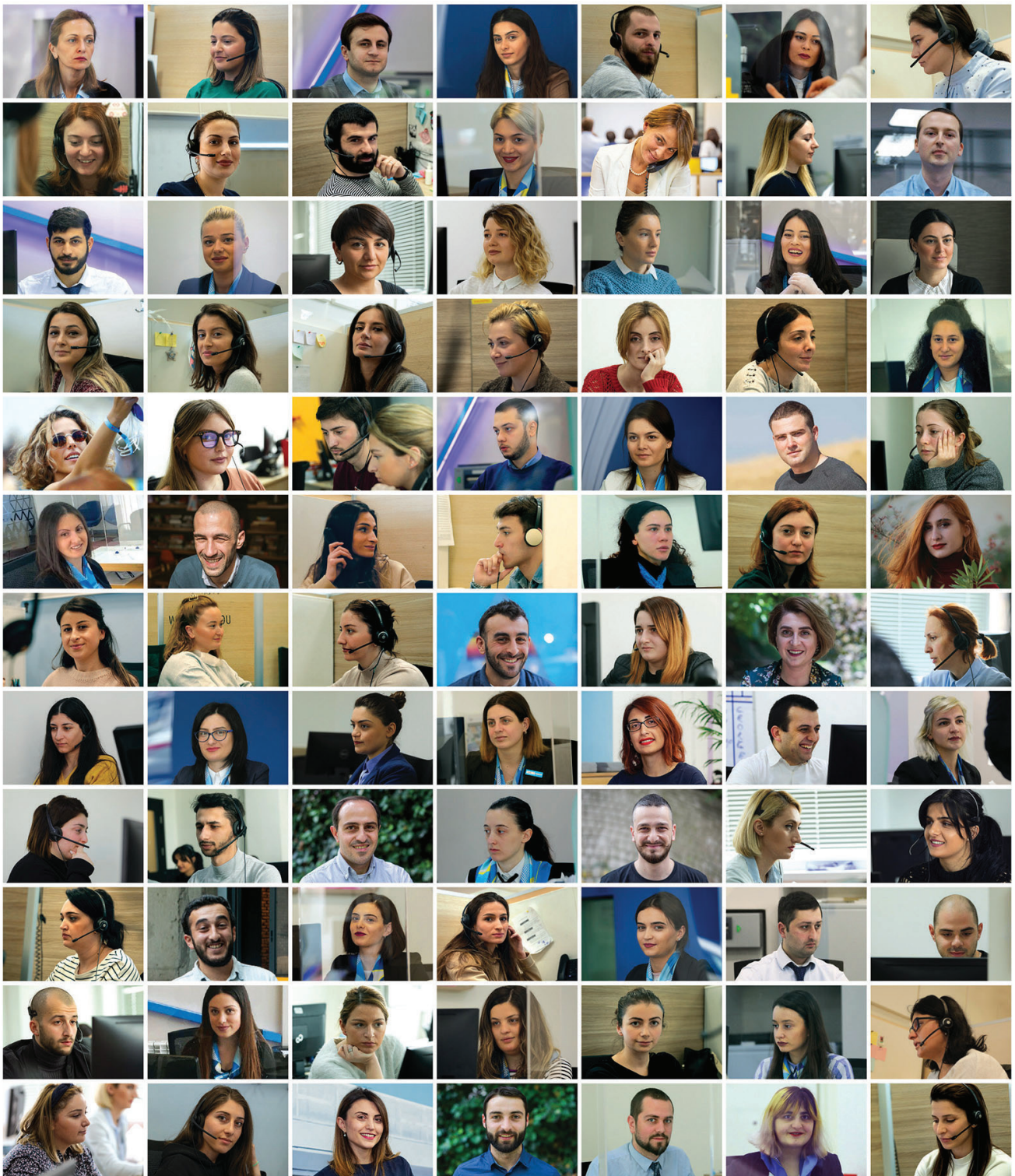
მესამე - კომპანიას არ ეშინია ინოვაციური ნაბიჯების გადადგმის და შემდეგ მათი განვითარების.

ერთი რაც უკვე ჩანს და რაზეც ნიკა ქურდიანი ჩემთან ღიად საუბრობს, ის არის, რომ თიბისის ახლო მომავალში ახალი სტრატეგიული განმასხვავებლები დასჭირდება. მცირე, საშუალო და მიკროსემენტის საბანკო მომსახურებისა და მარკეტინგის მიმართულებების დირექტორის ლოგიკა ასეთია: „თუ მეოცე საუკუნის მიწურულს და ოცდამეერთე საუკუნის დასაწყისში კომპანიები ძირითად დიფერენციატორად სწორედ დიგიტალიზაციას იყენებდნენ და ამას უწოდებდნენ ინოვაციურობას, ხვალ ეს ყველასთვის ნორმა გახდება, ამიტომ უკვე გვიწევს ფიქრი კიდევ უფრო მეტად განმასხვავებელ ფაქტორებზე“, - მეუბნება ნიკა ქურდიანი.

ჩემი გადმოსახედიდან ერთი ასეთი მკაფიო განმასხვავებელი ფაქტორი თიბისის უკვე აქვს - ეს ბიზნესების არაფინანსური მხარდაჭერაა. ამ მხარდაჭერის ლოგიკა სინამდვილეში ძალიან მარტივია - განვითარება სჭირდება ყველას. ამიტომაც დღეს ამ პროგრამით უკვე 20 ათასზე მეტი მონაწილე სარგებლობს. მათ ხელი მიუწვდებათ ექსპერტების საუკეთესო ნაკრებზე, რომლებიც მათთვის უფასოდ გასცემენ ღირებულ რეკომენდაციებს. ამიტომ, როცა ამ კონსულტაციებმა Zoom-ში გადაინაცვლა, ერთი მონაწილეც არ დაჰკლებია, პირიქით, მათი რიცხვი საგრძობლად გაიზარდა, რაც უკვე დღეს თიბისის აფიქრებინებს, რომ დროსა და რესურსის დაზოგვის მიზნით, ამ პრაქტიკის გაგრძელება ურიგო ნამდვილად არ იქნებოდა.

რაც შეეხება ბიზნესების ფინანსურ მხარდაჭერას - აქ, როგორც ჩანს, COVID-19 თავის მკაფიო კვალს დატოვებს. „ძალიან დიდ აქცენტს გავაკეთებთ ყველანი, რომ ბიზნესებს ჰქონდეთ ლიკვიდობა იმისთვის, რომ თავიანთი ეკონომიკური ციკლი ამოძრავონ“ - მეუბნება ნიკა ქურდიანი, რომელიც უკვე მუშაობს ისეთი პროდუქტების შექმნაზე, რომლებიც ბიზნესებისთვის ამ ახალი ტიპის გამოწვევას უპასუხებს.

გოგა თხელიძეს მიაჩნია, რომ მთავარია, ამ სიტუაციაში ადამიანებმაც და კომპანიებმაც ისწავლონ, თუ როგორ შეუძლიათ, იყვნენ ეფექტიანები. „კრიზისის მასშტაბის შეფასების შემდეგ, ჩვენი პირველი რეაქცია იყო, რომ ეს არის ძალიან დიდი შოკი ადამიანებისთვის და ბიზნესებისთვის, - მეუბნება კორპორატიული და საინვესტიციო საბანკო ბიზნესის დირექტორი. - ამიტომ ჩვენი საწყისი ამოცანა იყო, რომ ეს ფონი დაგვემშვიდებინა. ჩვენს კლიენტების დიდ ნაწილს



თიბისელები

გადავუვადეთ სესხის ძირის და პროცენტის დაფარვა. ახლა იგნისიდან, ბიზნესთან ერთად დავსხდებით და დეტალურად გავივლით, არსებული რეალობის და შემოსავლების გათვალისწინებით რა ტიპის დაფინანსების სტრუქტურა დასჭირდებათ.“

გოგა თხელიძე ეფექტიანობის კვლევის შედეგებსაც მიზიარებს, სადაც ნათლად ჩანს, რომ ჯამში ბიზნესი თიბისის ეფექტიანობას იმაზე უფრო დადებითად აფასებს, ვიდრე ამის მოლოდინი თავად თიბისის მენეჯმენტს ჰქონდა. „შეიძლება გარკვეული სერვისები ცოტა უფრო გვიან მიდის და ეს წარმოუდგენელი იქნებოდა, სხვანაირად რომ ყოფილიყო, - მეუბნება გოგა თხელიძე. - მაგრამ კვლევაში კარგად გამოჩნდა, რომ დღესაც ჩვენი მომხმარებლები თიბისის ბანკისგან სრულად იღებენ ყველა მომსახურებას. ეს არის დღეს ყველაზე მნიშვნელოვანი, რაც ჩვენი გუნდის 24 საათიანი შრომის შედეგია, ეს გზა უნდა გავაგრძელოთ ყველა სირთულის მიუხედავად“.

რა შეიძლება იყოს რთული გუნდისთვის, რომელმაც მოიფიქრა სფეისი - სრულად ციფრული ბანკი, რომელიც მხოლოდ აპლიკაციის სახით არსებობს და შეგიძლიათ წაშალოთ? „ჯანსაღი გამბედაობა შევქმენით“, - ასეთია დღეს ამ გუნდის ხედვა.

მართლაც, როცა შენს მომხმარებელს უბიძგებ, რომ ციფრულ პროდუქტებსა და სერვისებზე გააკეთოს აქცენტი, ერთი, რომ ასეთის შეთავაზება უნდა შეგეძლოს და მეორე, მომხმარებელმა უნდა დაინახოს, რომ არა მხოლოდ მას უწევს კომფორტის ზონის თამასის განუხრელად მაღლა აწევა, არამედ შენც - ვინც მას ამისკენ გაუთავებლად უბიძგებ. „სფეისი პირველ რიგში იმის მაგალითი იყო, რომ კომპანიის შიგნით მომხმარებელი ცვლილებები“, - მეუბნება ნიკა ქურდიანი. და ეს ცვლილებები მოხდა. თიბისი თუ ადრე მხოლოდ ბანკი იყო, დღეს ბევრად მეტია, ვიდრე მხოლოდ ბანკი - დღეს სრულფასოვანი ტექნოლოგიური კომპანიაა, რომელიც სრულად პასუხობს 21-ე საუკუნის მთავარ მოთხოვნას - ციფრულ სამყაროსთან მეტ ადაპტაციას.

დღეს „სფეისის“ - პრაქტიკულად მობილურ აპლიკაციას - თავის დანაბოგს, ამ კრიზისშიც კი, 7000-ზე მეტი ადამიანი ანდობს, ხოლო ყოველთვიურად 50 ათასზე მეტი აქტიური მომხმარებელი ჰყავს. „აქტიური კლიენტების რაოდენობით ბევრ ბანკს შევეჯიბრებით“, - დიმილით ამბობს ნიკა ქურდიანი.

აქვე - ჩემი შემდეგ დაკვირვება.

მეოთხე - კომპანიას აქვს ამბიციური, მაგრამ კარგად გათვლილი მიზნები და ამოცანები და ყველა

ნაბიჯს, რომელსაც ამ მიზნების შესასრულებლად დგამს, მხოლოდ მონაცემებზე დაყრდნობილ ანალიზს აფუძნებს, რადგან გრძნობს პასუხისმგებლობას იმ 5 მილიონამდე მომხმარებლის წინაშე, ვინც საკუთარ დეპოზიტს ან ბიზნესმომავალს სწორედ მას ანდობს.

„ათობით მილიონი დეპოზიტი გვაბარია, - მეუბნება ნიკა ქურდიანი - ამ კონტექსტში ლიდერები ვართ და ხალხის დანაბოგს ვუფრთხილდებით. არანაირი უფლება არ გვაქვს, ჩვენი კრეატიული მიდგომით რაიმე საფრთხე შევუქმნათ მათ დანაბოგს, ამიტომ ამას საფუძვლიანად და ძალიან ფრთხილად ვმართავთ. თუმცა აზროვნების მეორე სტრემია, რომ თუ კრეატიულები არ ვიქნებით, მათ დეპოზიტებს მეტ სარგებელს ვერ დავარიცხავთ“.

ამიტომ, როცა COVID-19-მდე დაგეგმილ რეგიონულ გაფართოებაზე თიბისიმ უარი არ თქვა, ამაზეც ბევრი და საფუძვლიანად იფიქრა.

ვახო ბუცხრიკიძის მიდგომა ამ საკითხის მიმართ წმინდად ბანკურია. ჯერ ერთი - ეს იქნება კიდევ ერთი დიდი წინ გადადგმული ნაბიჯი მისიის შესრულების გზაზე, რადგან თიბისი შეძლებს, გაუმართავოს ადამიანებს ცხოვრება ყველგან, სადაც ის იქნება წარმოდგენილი და მეორე - დივერსიფიკაცია მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილება იქნება თვითონ თიბისის ინვესტირებისთვისაც.

„აქ მუშაობს ჩვენი საბანკო მენტალიტეტი“, - მეუბნება ვახო ბუცხრიკიძე. ეს მენტალიტეტი კი იმაში მდგომარეობს, რომ თიბისი არ შედის იმ წყალში, რომლის შესახებაც არაფერი იცის, სადაც გამოცდილება არ ჰქონია. უზბეკეთში გაფართოებისთვის კომპანიამ ნიადაგი „სფეისის“ განვითარებით მოიმზადა. „სფეისი“ - როგორც პრაქტიკულად ნეობანკი, საქართველოში უკვე დატესტილია - ამ ბანკს ფიზიკური ფილიალი არ გააჩნია, მაგრამ აქტიური მომხმარებლებიც ჰყავს, საკუთარი საკრედიტო პორტფელიც აქვს და თავისი საშუალო მაჩვენებლებით რამდენიმე ქართულ ბანკზე უფრო მსხვილიც არის.

თიბისი უკვე იგნისში გეგმავს უზბეკეთში პირველი ოპერაციების დაწყებას. „გვინდა, ახალი თაობის ბანკი გავაკეთოთ, - მისსინის გიორგი შაგიძე, - რომელიც იქნება უფრო მეტად ციფრული, უფრო მეტად ციფრულ ურთიერთობებზე დაყრდნობილი, რაც მოგვცემს შესაძლებლობას, უფრო მეტი ვისწავლოთ და შედეგიც უფრო სწრაფად მივიღოთ“.

ამ შეთავაზებას დიდი უპირატესობაც აქვს - არ გჭირდება ძალიან რთული, ძვირ და მოუქნელ აქტივებში ფულის ინვესტირება. დღეს არსებული გეგმით, უზბეკეთში

სულ რამდენიმე ფიზიკური ფილიალი იქნება, რომელ-
ბიც უფრო კონსულტაციასა და სწავლებებზე იქნება ორი-
ენტრირებული. ამ გამოცდილების დანერგვა კი შემდეგ
აღბათ საქართველოშიც გახდება შესაძლებელი.

„ჩვენ გვინდა, მასშტაბის ეფექტს მივაღწიოთ, -
მისხნის თიბისის გენერალური დირექტორი. - ჩვენი
სივრცული ტექნოლოგიების განვითარება მოითხოვს
ძალიან დიდ ინვესტიციას, რომელიც ყოველწლიურად
ათეულობით მილიონია“.

ამ ხედვასთან თანხვედრაშია ის დათქმაც, რაც
თიბისის ასევე COVID-19-მდე ჰქონდა გაცხადებული -
10 მილიონი მომხმარებელი 2023 წლის ბოლომდე და
არც ამაზე ამბობს დღეს უარს. თიბისის გენერალური
დირექტორი კარგად აცნობიერებს, რომ პანდემი-
ის პირობებში ამ ნიშნულის მიღწევა უფრო რთული
იქნება, ვიდრე ადრე - მაგრამ საბანკო მენტალიტე-
ტი აქაც თავისას შვრება და აშკარა გამოწვევასთან
ერთად, შესაძლებლობასაც ამჩნევს. „ცივი გონებით
რომ მივუდგეთ, - მისხნის ვახო ბუცხრიკიძე, - ეს კარგი
შესაძლებლობაა, რადგან თუ ავიღებთ ისეთ კომპანი-
ებს, რომლებიც შეიძლება ჩვენთვის საინტერესო იყოს,
მათი ღირებულება დღეს, კრიზისის დროს გაცილებით
უფრო შემცირებულია“. თიბისი, როგორც ჩანს, მზად
არის, მიიღოს რთული, რისკიანი, მაგრამ სწორი გა-
დაწყვეტილებები და მიაღწიოს საინტერესო დივერსი-
ფიკაციას. დღევანდელი მონაცემებით, ისე როგორც
ამას თიბისიში ითვლიან, კომპანიას უკვე 5 მილიონზე
მეტი მომხმარებელი ჰყავს.

თიბისიში ისიც კარგად ესმით, რომ მომხმარებლის
შენარჩუნება არ გამოვა, თუ ის კმაყოფილი არ იქნება.
ამასთან, თიბისისთვის თანამშრომლისა და მომხმა-
რებლის კმაყოფილება ურთიერთგადაჯაჭვული ცნე-
ბებია, რადგან ერთი აძლიერებს მეორეს და პირიქით.
ნაწილობრივ ამ სინერჯიაზეც არის დამოკიდებული ის,
თუ რამდენად საუკეთესო იქნება სერვისი, რომელსაც
თიბისი მომხმარებელს შესთავაზებს. თორნიკე გოგი-
ჩაიშვილს საუკეთესო სერვისის გაზომვის კონკრეტუ-
ლი პარამეტრები აქვს.

„ჩვენ აღბათ ერთ-ერთი პირველი კომპანია ვართ,
რომელმაც საქართველოში სამომხმარებლო გამოც-
დილების გაზომვა დაიწყო, - მეუბნება თიბისის გენე-
რალური დირექტორის მოადგილე, რომელსაც დღეს
საცალო ბანქინგის მართვა აბარია. - ჩვენ ვედრებით
არა მხოლოდ საბანკო სექტორს, არამედ ყველა ინ-
დუსტრიას საქართველოში, რომ საუკეთესო სამომხ-
მარებლო გამოცდილება შევქმნათ“.

ეს იმას ნიშნავს, რომ თიბისის ნებისმიერი პრო-

დუქტისა თუ სერვისის დიზაინი ისეა აწყობილი, რომ
მის ცენტრში მომხმარებელი აღმოჩნდეს. მთავარი
კითხვა, რაც ამ მიმართულებით ამ გუნდში ისმის,
არის ის, თუ როგორ იქნება ეს ყველაფერი მარტივი
და უფრო ადვილად მისაღები მომხმარებლისთვის და
არა ის, თუ რას ფიქრობს თიბისი ამ მიმართულებით.
„ეს, რა თქმა უნდა, ასპირაციულია და ვერ დავიკვეხ-
ნით, რომ, 100%-ის შემთხვევაში, ზუსტად გამოგვდის,
მაგრამ ჩვენ წლიდან წლამდე, დღიდან დღემდე ამ
იდეოლოგიით ვმუშაობთ და ვცდილობთ, სწორედ
ასეთი გამოცდილება შევქმნათ“, - ამბობს თორნიკე
გოგიჩაიშვილი.

ფაქტია, სერვისში ემოციური კომპონენტი ძალი-
ან მნიშვნელოვანია. ყველას გვსიამოვნებს, როცა
პროაქტიურად გვიკავშირდებიან, აზრს გვეკითხებიან
და პოტენციური პრობლემების იდენტიფიცირებას და
პრევენციას მანამ ახდენენ, სანამ ის რეალურ პრობ-
ლემად ჩამოყალიბდება. „ეს არის ჩვენი ფილოსოფია“,
- მეუბნება საცალო ბენქინგის დირექტორი.

რისკების ნაწილში, ნინო მასურაშვილის თქმით,
10-ბალიანი სკალით რომ აფასებდეს დღეს თიბი-
სის, თუ როგორ გაართვა კომპანიამ თავი პანდემი-
ით გამოწვეულ სირთულეებს, 9 ქულას აუცილებლად
დაუწერდა. „კრიზისისთვის ყოველთვის უნდა იყო
მზად, - მეუბნება თიბისის რისკების მმართველი. - არ
უნდა დაუშვა, რომ რაღაც არ მოხდებოდა. ჩვენ წინასწარ
გვქონდა რთული სიტუაციებისთვის გეგმა შემუშავებუ-
ლი, რაც ძალიან დაგვეხმარა. ახლა ყველას მოთმინება
და მაქსიმალური მოქნილობა გჭირდება“.

თიბისის ერთი ახალი ამოცანა შექმნილ ვითარება-
ში ისიც იქნება, რომ ბიზნესს აქტიურად მოამარაგებს
იმ ინფორმაციით, რაზეც თავად მიუწვდება ხელი და
ამით შეეცდება, მათთვის მომავლის განჭვრეტა მაქ-
სიმალურად გაამართივოს. „ეკონომიკის გახსნასთან
ერთად, რეგულარულ კვლევებთან ერთად, კვირაში
ერთხელ ბიზნესს გავუზიარებთ სწრაფ ინდიკატორებს
- მაგალითად: სასტუმროების ჯავშნების დინამი-
კას, უძრავი ქონების დინამიკას, სუპერმარკეტებში
ვაჭრობის დინამიკას - გვინდა, რომ ჩვენთან ერთად
ბიზნესიც ხედავდეს, როგორ მიდის განვითარება“, -
მეუბნება გოგა თხელიძე.

თიბისის კარგად ესმის, რომ სისტემური ინსტიტუ-
ტია და, შესაბამისად, მასზე დიდი გავლენა აქვს ყვე-
ლაფერს, რაც ჩვენი ქვეყნის ეკონომიკაში ხდება და
ამიტომ მას უნდა ჰქონდეს თავისი გათვლებიც იმას-
თან დაკავშირებით, თუ როგორ მოიქცევა ეკონომიკა.
დღეს, ამ პანდემიის პირობებში, როცა მთავარი

მასხასიათებელი გაურკვევლობაა და განჭვრეტის შე-
საძლებლობა პრაქტიკულად მინიმუმამდეა დასული,
თიბისის იმაზე მეტი სცენარის იმაზე უფრო სკრუპულო-
ზულად გათვლა უწევს, ვიდრე ნორმალურ პირობებში
მოუწევდა, თუმცა, როგორც თიბისის გენერალური
დირექტორი მარწმუნებს, პანდემიის ტალღა რომ
გადაივლის, ეკონომიკის ამოქოქვა არც ისე რთული
თემა იქნება.

პრაქტიკულად, ტომპენჯემენტის ყველა წევრს სჯე-
რა, რომ ეს კრიზისი იქნება მძიმე, მაგრამ მოკლე - ზუს-
ტად ისე, როგორც ამას EBRD, IMF და სხვა საერთაშო-
რისო საფინანსო ინსტიტუტებიც პროგნოზირებენ.

დღეს ძალას კარგავს. „ჩვენ შევეცდებით, დაზარალებულ
ინდუსტრიებში ცოტა შორს გავიხედოთ, - მეუბნება
ვახო ბუცხრიკიძე. - უნდა ვიპოვოთ გზები, რომ გავაგრ-
ძელოთ ისეთი პროექტების დაფინანსება, რომლებიც
ეკონომიკას ეფექტს მისცემს“.

და ამ დროისთვის ბოლო დააკვირვება - კომპანიას
აქვს მკაფიო კორპორაციული კულტურა და ზუსტად
იცის, როგორი ადამიანებით და ადამიანებისთვის
არის თიბისი.

ბოლო ათი წლის განმავლობაში თიბისიმ ორი
ძალიან მსხვილი შესყიდვა განახორციელა. ჯერ კონ-
სტანტა ბანკი შეიძინა, შემდეგ კი - ბანკი რესპუბლიკა.

„არასრულ ორ თვეში, საქართველოს ეკონომიკისთვის სისტემურმა ინსტიტუტმა 7000 თანამშრომლით და 150 ფილიალით ის მოახერხა, რომ თითქმის ბოლომდე ონლაინრეჟიმზე გადაეწყო და ამით კორონასთან ბრძოლა გაუმარტივა როგორც საკუთარ თანამშრომელს, ისე მომხმარებელსაც“.

„მეორე კვარტალი იქნება ძალიან მძიმე ქართული
ეკონომიკისთვის, - მეუბნება ვახო ბუცხრიკიძე, - მაგ-
რამ 2008 წლის კრიზისისგან განსხვავებით, დღეს
უფრო ოპტიმისტურად ვართ განწყობილები, რადგან
ვხედავთ, რომ როგორც დრამატულად მოხდა ეკონო-
მიკის დაცემა, ისე სურათის ამოტრიალებაც ძალიან
სწრაფად იქნება შესაძლებელი“.

თიბისის შიდა მოლოდინია, რომ ბაზისურ ვერ-
სიაში, 2022 წელს საქართველო უნდა დაუბრუნდეს
ეკონომიკური ზრდის 2019 წლის მაჩვენებელს. ამ
ამოტრიალების - როგორც პროცესს ვახო ბუცხრიკიძე
აღწერს - მთავარი არხი კომერციული ბანკები და მათ
შორის, თიბისიც უნდა იყვნენ, რადგან ყველა ინვეს-
ტიცია - იქნება ეს სახელმწიფო თუ საერთაშორისო
საფინანსო ინსტიტუტების მიერ საქართველოსთვის
გამოყოფილი - ეკონომიკამდე სწორედ კომერციული
ბანკების გავლით მოხვდება.

სწორედ აქ ხედავს თიბისის გენერალური დირექ-
ტორი დროებით ბანკირის მენტალიტეტის ცვლილების
საჭიროებას. ნახევრად ხუმრობით ნათქვამი ცნობილი
ფრაზა - ბანკირი ფულს მაშინ გაძლევს, როცა არ გჭირ-
დება და არ გაძლევს მაშინ, როცა გჭირდება - მისთვის

თიბისის გენერალური დირექტორი იხსენებს, რომ
ორივე შემთხვევაში, ამ შერწყმამ ცვლილებები გამო-
იწვია, თუმცა, საბოლოო ჯამში, ეს დადებითი ცვლილე-
ბები იყო, რადგან ვახო ბუცხრიკიძეს მიანიჩა, რომ თუ
კულტურა ახლდება, ის გაცილებით უფრო სიცოცხლი-
სუნარჩიანად ხდება. „რაც უფრო მეტი ადამიანი იქნება
თიბისიში თიბისის კულტურის მატარებელი, მით უფრო
ადვილად მივაღწევთ მიზანს და მით უფრო საინტე-
რესო და ბედნიერების მომტანი იქნება აქ მუშაობა“,
- ამბობს ვახო ბუცხრიკიძე.

თიბისის კულტურა სრულიად კონკრეტულ რამეს
ნიშნავს და შვიდი ძირითადი და რაც მთავარია, გა-
ზომადი მასხასიათებელი აქვს.

ვახო ბუცხრიკიძე და მისი გუნდი თავის გარშემო იკ-
რებს ადამიანებს - რომლებსაც უნდათ, რომ შინაგანად
გამარჯვებულები იყვნენ, რადგან ასეთი ადამიანები,
როგორც წესი, ლიდერის თვისებებით გამოირჩევიან
და კომპანიაში ახალი მიდგომების დანერგვაში აქტიუ-
რად მონაწილეობენ; გახსნილი და ბედნიერი ადამი-
ანები, რომლებიც ცდილობენ, ეს განცდა მათ გარშემო-
ყოფებსაც გადასდონ - როგორ? იმით, რომ მათთვის
საინტერესო საქმეს აკეთებენ, რაც მომხმარებლის

ბედნიერებაზეც დადებითად აისახება; ცნობისმოყვარე ადამიანები, რადგან ცნობისმოყვარეობა ალტერნატივების ძიებასაც გულისხმობს და შესაბამისად, მეტ სიახლეს განერგვინებს; შედეგზე ორიენტირებული ადამიანები, რომლებიც არა მხოლოდ ლაპარაკობენ, არამედ მოქმედებენ კიდევ; ადამიანები, რომლებიც ღია არიან შესაძლებლობებისთვის - მათ შორის, ისეთისთვისაც, რაც შეიძლება რისკთან იყოს დაკავშირებული; კეთილსინდისიერი ადამიანები, რომლებიც არც თავს იტყუებენ და არც სხვას ატყუებენ და ადამიანები, რომლებიც ყოველთვის ასრულებენ დანაპირებს, რაც იმას ნიშნავს, რომ იდევები კარგია, მაგრამ არსებობს მიზნებიც და საჯარო კომპანიისთვის ამ მიზნების მიღწევა მნიშვნელოვანია. „100%-ით ამ მახასიათებლებს ვერასდროს მივაღწევთ, მაგრამ იდეა აქ ის არის, რომ მაქსიმალურად დავუახლოვდეთ“, - მიხსნის თიბისის გენერალური დირექტორი.

რას ელოდება თიბისი მომავლისგან? ეს კითხვა, ინტერვიუს ბოლოს, ტოპმენეჯმენტის ყველა წევრს დავუსვი. საინტერესოა, რომ როგორც ამ სტატიის დასაწყისში გაზავნილები ერთ საერთო ფრაზად ავკინძვთ, ზუსტად ასევე ავსებს ერთმანეთს ის მოლოდინები, რაც თითოეული ამ ადამიანისგან სტატიამზე მუშაობის ერთი კვირის მანძილზე მოვისმინე.

ვახტანგ ბუცხრიკიძე: „ყველა კრიზისი არის შესაძლებლობა და ჩემი, როგორც გუნდის ერთ-ერთი წევრის გამოწვევა არის, რომ ეს კრიზისი თიბისისთვის შესაძლებლობად ვაქციოთ“.

გიორგი შაგიძე: „მზად უნდა ვიყოთ უფრო სწრაფი ცვლილებებისთვის - მეტი მოქნილობა, მეტი ციფრულობა. ეს ძალიან ბევრ შესაძლებლობას ქმნის როგორც ქართული ბიზნესისთვის, ისე ახალგაზრდა თაობისთვის, რადგან კონკურენციისთვის ლოკაციას დიდი მნიშვნელობა აქვს ექნება“.

თორნიკე გოგიჩაიშვილი: „ველოდები განვითარებას. გუნდში ყველას მოუსვენარი ხასიათი გვაქვს. რა შეიძლება გავაკეთოთ ახალი და საინტერესო? - ეს არის და კიდევ უფრო მეტად იქნება მთავარი კითხვა“.

გოგა თხელიძე: „2020 წელი რთული, მაგრამ დიდი გამოცდილების მომტანი იქნება. 2021 წელი იქნება გარდამავალი და 2022 წელს როგორც თიბისი ბანკი, ისე ძალიან ბევრი ქართული კომპანია - მათ შორის, ისეთებიც, რომელთა სახელები დღეს შეიძლება საერთოდ არ ვიცით - გახდებიან გაცილებით უფრო ეფექტიანები, მოგებიან და წარმატებულები“.

ნინო მასურაშვილი: „მჯერა, რომ ძალისხმევას, როცა ის სწორად იხარჯება, მოაქვს შედეგი. კომპა-

ნია, რომელიც მისწრაფვის, რომ ხვალინდელი დღე უკეთესი იყოს, ვიდრე დღევანდელი - აუცილებლად განვითარდება“.

ნიკა ქურდიანი: „იქნება ძალიან ბევრი გაურკვეველობა. ტრენდები ძალიან დიდი სისწრაფით შეიცვლება. ადაპტაციის უნარი ბევრ ადამიანს შეიძლება არც აღმოაჩნდეს. ცნობისმოყვარეობა, გამბედაობა, კომფორტის ზონიდან გამოსვლა - ეს დაფასდება“.

პოსტსკრიპტუმის მაგივრად, როგორც „ფორბს ჯორჯიას“ აღმასრულებელ რედაქტორს, ამ წლების განმავლობაში, ბევრ ბიზნესთან მომიწია კონტაქტი, საერთო ენის გამონახვამ ჩემი აზროვნების შტრიხებიც შეცვალა - ისეთი აქცენტების დაჭერა ვისწავლე, რომლებიც ხშირად ბიზნესის სულისკვეთებაზე იმაზე მეტს ამბობს, ვიდრე ის უშუალო პასუხები, რასაც ამ ჩაღრმავებული ინტერვიუების პროცესში ვიღებ. ბევრჯერ დავრწმუნდი, რომ ერთ-ერთი მთავარი საკითხია, როგორ უყურებს კომპანია და მისი მენეჯმენტი კონკურენციას.

2016 წელს თიბისიმ მთლიანად შეცვალა თავისი ხედვა და თქვა, რომ უნდა გახდეს რეგიონში ყველაზე ძლიერი ციფრული ფინანსური მომსახურების მიმწოდებელი კომპანია. ამას მოჰყვა ის, რომ თიბისიმ დაიწყო შედარება ვთქვით, აფთიაქებთან, რომლებიც მომსახურების კარგი ხარისხით არიან ცნობილები; სასტუმრო სექტორთან, რომელიც ასევე სერვისშია; სწრაფი კვების ობიექტებთან, რომლებიც მომსახურების სისწრაფესა და ეფექტიანობას აქცევენ უფრო მეტ ყურადღებას. შესაბამისად, როცა ვამბობთ, თიბისის კონკურენტი, საფინანსოს მიღმა, ეკონომიკის ძალიან ბევრ სექტორს ვგულისხმობთ. ეს ერთი და მეორე - ამ ყდის ყველა გმირი და ჩემი რესპონდენტი ძალიან ფრთხილად არჩევს სიტყვებს, როცა ისეთ თემებს ეხება, სადაც კონკურენცია მაღალია და შესაძლოა, მკითხველმა თიბისის მიღწევებზე აპელირება სხვისი სისუსტის წარმოჩენად მიიღოს.

ესეც ალბათ კორპორაციული კულტურის ამბავია.

თავში დაგპირდით, თუ ბოლომდე გამოწყვებით დაკვირვებებში, აუცილებლად გაიგებთ, რატომ მომხმარებელი და არა - კლიენტი-მეთქი და აი - ამიტომ.

ჰოდა, თქვენ - ვინც ხართ ან არ ხართ თიბისის მომხმარებელი, თქვენ - ვინც შესაძლოა, აფასებთ ამ გუნდის ძალისხმევას, მაგრამ არ თვლით მას საკმარისად; თქვენ - ვინც შესაძლოა, ამ სტატიას კითხულობთ და სესხის ტვირთის თუ სხვა პრობლემების გამო, არც ერთ ჩემს სიტყვას არ ეთანხმებით - მე თქვენც გეკითხებით, რას ელოდებით თიბისისგან აქ. ახლა? **5**

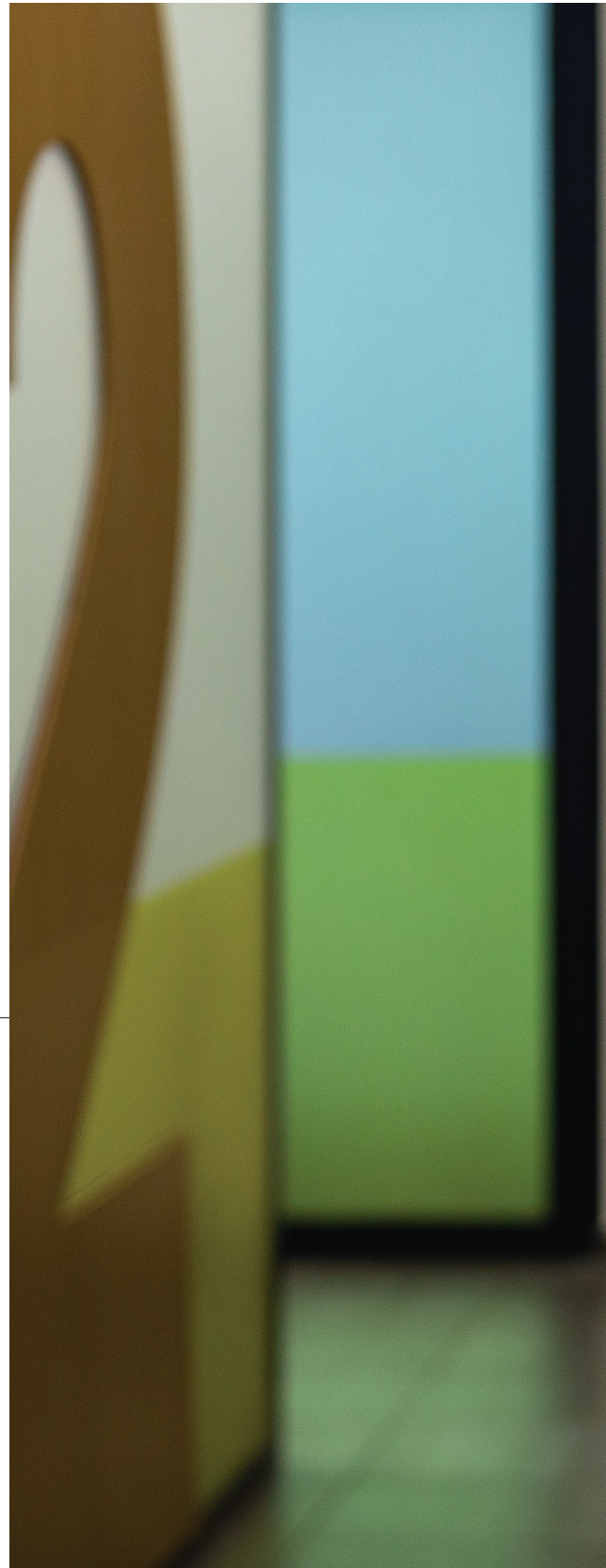
მომავლის ჯანმრთელობის დაზღვევა

თიბისის ჯანმრთელობის
დაზღვევა შარშან ამოქმედდა.
ერთ წელიწადში კომპანიამ
12 ათასამდე ადამიანი
დააზღვია და 7 მილიონი ლარი
მოიზიდა. სადაზღვევო ბაზარზე
გაბედული ნაბიჯების შესახებ
ჯანმრთელობის დაზღვევის
მიმართულების დირექტორს,
ნინო გაჩეჩილაძეს ვესაუბრეთ.

ავტორი: თამთა ჯიჯავაძე
ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი

ნინო, თქვენ ჩაუდექით სათავეში ჯანმრთელობის დაზღვევის მიმართულებას, რა იყო მთავარი გამოწვევა?

ერთი წლის წინ, როდესაც კომპანიის მენეჯმენტმა გადაწყვიტა, ჯანმრთელობის დაზღვევის პროდუქტს შეეთავაზებინა მომხმარებლებისთვის, ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზარი საკმაოდ გაჯერებული იყო, ისევე როგორც ახლა. ყველას თავისი პოზიციონირება აქვს ბაზარზე - ზოგი უფრო ფართო მასშტაბებით ოპერირებს და ყველა სეგმენტზეა წარმოდგენილი, ზოგს თავისი ნიში აქვს და არ სცდება მის ფარგლებს. ზოგიც იაფი პროდუქტით გამოირჩევა, ზოგისთვის სერვისი და მაღალი ფასია მთავარი სტრატეგია. ასეთ მრავალფეროვან და ძლიერი მოთამაშეებით წარმოდგენილ ბაზარზე საკმაოდ რთული იყო გამოჩენა და განსაკუთრებული სერვისის შეთავაზება. ეს იყო ძალიან დიდი გამოწვევა და ვფიქრობ, სწორი გათვლა გავაკეთეთ ამ მიმართულებით, რაზეც ის ძალიან წარმატებული ერთი წელი მეტყველებს, რომელიც ჩვენმა გუნდმა გაიარა.







რითაა გამორჩეული თიბისი დაზღვევა სხვებისგან?

ჩვენ აქტიურად ვუსმენთ ჩვენს დაზღვეულებს – როგორც შენიშვნებს, ასევე ქებას. მთავარი, რაც მომხმარებლების უკუკავშირში იკვეთება და რაც მათ თვალში გამოგვარჩევს, არის ინდივიდუალური მიდგომა თითოეული დაზღვეულისადმი, მათი შემთხვევების დეტალურად შესწავლა და მაქსიმალური ორიენტირება მომხმარებლის კმაყოფილებაზე, ასევე ჩვენი მომსახურების სისწრაფე – რამდენიმე საათში ანგარიშზე ჩარიცხული ანაზღაურება, სიმართივე – ტექნოლოგიური პროდუქტები (ვებპორტალი და ბი ბოტი), რომლითაც ოფისიდან და სახლიდან გაუსვლელად რამდენიმე წუთში გვიგზავნიან ასანაზღაურებელ საბუთებს, ეწერებიან ოჯახის ექიმთან და იღებენ სხვა სერვისებს. დღეს ეს სამი რამ გამოგვარჩევს ბაზარზე.

ჩვენთვის უმთავრესია, მივიღოთ ჩვენი პარტნიორი კომპანიის თანამშრომლების კმაყოფილება და ლოიალობა. მუდმივად ვატარებთ და მომავალშიც სისტემატიურად ჩავატარებთ სხვადასხვა ტიპის კვლევას, სადაც დეტალურად ჩანს ჩვენი პროდუქტისა და სერვისის ძლიერი და სუსტი მხარეები. ჩვენი მიზანია, რომ აქ და ახლა მივიღოთ სწორი გადაწყვეტილებები, ვიყოთ მაქსიმალურად მოქნილები და ოპერატიულები.

როგორი იყო ჯანმრთელობის დაზღვევის განვითარების თქვენეული სტრატეგია?

თავიდანვე, როცა სადაზღვევო ბაზარზე ჯანმრთელობის დაზღვევის პროდუქტით წარვდექით, ჩვენი სტრატეგია კონკრეტულ და არა ყველა სეგმენტზე შესვლა იყო. მაგალითად, ნაკლებად ვართ წარმოდგენილი სახელმწიფო სექტორში და უფრო კერძო კომპანიების მზღვეველები ვართ. ჯერჯერობით არ ვგეგმავთ საცალო სეგმენტის მოცვას. ჩვენი პროდუქტი გამოირჩევა მაღალი დაფარვებით და ანაზღაურების მაღალი ლიმიტებით, შესაბამისად, მომხმარებლის სეგმენტიც საშუალო და მაღალანაზღაურებელი დასაქმებულები არიან. ამგვარად, დღეს თიბისი დაზღვევა წარმოდგენილია მხოლოდ კორპორაციულ სეგმენტში. ასეთი სტრატეგია გვქონდა და ამ სტრატეგიით ვაგრძელებთ წინსვლას.

რატომ მხოლოდ კორპორაციული დაზღვევა და არა საცალო სეგმენტიც?

საცალო სეგმენტი მნიშვნელოვნად განსხვავდება კორპორაციულისგან თავისი სპეციფიკით. მომხმარებლის მოთხოვნები, მოხმარების კულტურა, ქცევა არის განსხვავებული, რომელსაც განსხვავებული და კიდევ უფრო მეტად საკუთარ თავზე მორგებული პროდუქტი სჭირდება. თუმცა ამ შესაძლებლობასაც განვიხილავთ და ერთ დღეს შესაძლოა, ჩვენი სადაზღვევო სერვისი ამ ბაზარზეც წარმოვადგინოთ.

რა არის ამ ერთ წელიწადში კორპორაციული ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზარზე თქვენი მთავარი მიღწევა?

2019 წლის მაისში ჩამოვყალიბეთ ჩვენი გეგმები და დაპირება მომხმარებლების მიმართ. მიინდა დიდი სიამაყით ვთქვა, რომ ყველა დაპირება შევასრულეთ და ყველა გეგმა განვახორციელეთ. ჩვენს დაპირებებში იყო რამდენიმე საკითხი, რომლებიც ხაზგასმით აღვნიშნეთ - მაღალი ხარისხის სერვისი,

ციფრული არხების მრავალფეროვნება და ფართო პროვაიდერული ქსელი. სამივე მიმართულებით წარმატებულები ვართ. ამაზე მეტყველებს ჩვენი დაზღვევულების კმაყოფილება სერვისის სიმარტივეთა და სისწრაფით; ასევე, ორი ტიპის ციფრული პლატფორმის - ვებპორტალისა და საქართველოში პირველი სადაზღვევო ჩატ-ბოტის, ბი ბოტის, სრულფასოვანი მუშაობა, რასაც ზაფხულში უკვე მობაილ-აპლიკაცია დაემატება. ასევე, როდესაც ვსაუბრობთ ფართო პროვაიდერული ქსელის შესახებ, ვგულისხმობთ 250-ზე მეტ ყველაზე მოთხოვნად კლინიკას, რომლებიც ჩვენი პროვაიდერია. აპრილში ჩვენი სტრატეგიული პარტნიორი ახალგაზსნილი თანამედროვე და მაღალტექნოლოგიური კლინიკა „რეიმანი“ გახდა.

ჩვენი წარმატებული ერთი წლის შესახებ მეტყველებს ის ციფრებიც, რაც ჩვენს გაყიდვების შედეგებს ასახავს. აქტიური გაყიდვები 2019 წლის შემოდგომაზე დავიწყეთ და, ფაქტობრივად, ნახევარ წელიწადში რეკორდულ რიცხვს მივალნიეთ, თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ ჯანმრთელობის ბაზარზე სრულიად ახალბედები ვიყავით. ჩვენ უკვე დავიმკვიდრეთ ადგილი ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზარზე და ვფიქრობ, ეს დიდი მიღწევაა.

რამდენია თიბისი დაზღვევის წილი?

2020 წლის მარტის ოფიციალური მონაცემებით, ჯანმრთელობის დაზღვევის კორპორაციულ ბაზარზე ჩვენი წილი არის 4%, ხოლო ჩვენი შიდა ფინანსური გათვლებით, აპრილის ჩათვლით თიბისი დაზღვევის წილი უკვე 6%-ია, რაც, ვფიქრობ, ერთი წლისთვის ძალიან კარგი შედეგია.

რა კუთხით აპირებთ თიბისი ჯანმრთელობის დაზღვევის განვითარებას?

ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზარი, როგორც უკვე აღვნიშნე, ბევრი მოთამაშით გამოირჩევა. ყველას თავისი ძლიერი მხარე აქვს. მუდმივად პულსზე უნდა გვეჭიროს ხელი. კიდევ ბევრი რამაა გასაკეთებელი. მაგალითად, ამ ზაფხულში ვუშვებთ ჩვენს ახალ მობაილ-აპლიკაციას, რომელიც საუკეთესო იქნება როგორც ტრანზაქციულ ნაწილში, ასევე ანალიტიკური კუთხითაც. ჩვენი მიზანია, კიდევ უფრო დახვეწილი და განვითარებული პროდუქტი შევთავაზოთ მომხმარებელს, რომელიც აქ და ახლა შეძლებს მისთვის ცხოვრების გამარტივებას ისეთ მნიშვნელოვან საკითხთან დაკავშირებით, როგორც ჯანმრთელობაა.

რომ შევაჯამოთ, რა მიგაჩნიათ თქვენი წარმატების გასაღებად?

წარმატებისთვის მთავარია, რა თქმა უნდა, კომპეტენტური და პროფესიონალი გუნდი, რომელსაც ესმის მომხმარებლების საჭიროებები და ორიენტირებულია მათთვის ცხოვრების გამარტივებაზე. დაზღვევაში გადმოსვლამდე წლების განმავლობაში ვიყავი ერთ-ერთი უდიდესი ბანკის ადამიანთა რესურსების მართვის განყოფილების უფროსი. შესაბამისად, მქონდა შეხება სადაზღვევო კომპანიებთან და მაშინ მე მომხმარებლის მხარეს წარმოვადგენდი. ამიტომაც, ძალიან კარგად ვიცოდი, თუ რა სურდათ დაზღვეულებს სადაზღვევო კომპანიებისგან, რადგან ჩემთან და ჩემს გუნდთან მოდიოდა თანამშრომლების სადაზღვევო სერვისებით ყველა უკმაყოფილება თუ პოზიტიური გამოცდილება. მე ვიყავი მათი უფლებების დამცველი და ნაფიქრც კი მქონდა, რა უნდა გაეკეთებინათ სადაზღვევო კომპანიებს იმისთვის, რომ კლიენტების კმაყოფილება მიეღოთ.

ამ ყველაფრის განხორციელების შესაძლებლობა უკვე თიბისი დაზღვევაში მომეცა, სადაც პროფესიონალებით სავსე და მუდმივად განვითარებასა და სიახლეებზე ორიენტირებული გუნდი დამხვდა. ჩვენ შევქმენით ისეთი პროდუქტი, რომელიც ზუსტად არის მორგებული ქართულ ბაზარს და პოტენციური დაზღვეულების მოთხოვნებს.

როდესაც დაზღვეულების მოთხოვნებზე ვსაუბრობ, მათთვის მხოლოდ საუკეთესოს შეთავაზებასაც ვგულისხმობ. ამის კარგი მაგალითია ჩვენი სტრატეგიული პარტნიორი, - ამბულატორიული კლინიკა „რეიმანი“, რომელიც მაღალი ხარისხის მომსახურებით და საუკეთესო ოჯახის ექიმებითა და სპეციალისტებით გამოირჩევა. ასევე აქტიურად ვთანამშრომლობთ ციფრულ სამედიცინო პლატფორმა „რედმედთან“, რომელიც დაზღვეულებს სთავაზობს სახლში სპეციალისტის ვიზიტის სერვისს, ვიდეო- და აუდიოკონსულტაციებს. ეს მომსახურება სულ უფრო და უფრო მოთხოვნადი ხდება ჩვენს დაზღვეულებში და ჩვენც, ცხადია, ეს არ გამოგვრჩენია.

ასე რომ, თიბისი დაზღვევა თავის გარშემო ავითარებს ეკოსისტემას, რომელიც დაზღვეულებს მისცემს შესაძლებლობას, მიიღონ ყველა საჭირო სერვისი ერთი სისტემიდან გაუსვლელად და მათი გამოცდილება ყველა ეტაპზე კომფორტული იყოს. ჩვენი წარმატებაც ამგვარი სტრატეგიის შედეგია. **S**



სფინსი



Space-ოდისეა

2017 წელს ხუთკაციანი გუნდით დაწყებული Space-ი დღეს ციფრული ბანკების ამომავალი ვარსკვლავია, ასიათასობით მომხმარებლით საქართველოში და, წლის ბოლომდე, ამ ქვეყნის მიღმაც.

ავტორი: თამთა ჯიჯავაძე



„ვფიქრობდით, რომ საქართველო პატარა ბაზარია, ალბათ აქ დიდი მოთამაშე არ შემოვა, მაგრამ ვიღაცამ შეიძლება სცადოს და რატომ არ უნდა ვცადოთ პირველდ-მა ჩვენ... თიბისისვე გაუწიოს ჩვენმა ნეობანკმა კონკურენცია“, – ამბობს თიბისის გენერალური დირექტორის მოადგილე და ნეობანკ Space-ის ერთ-ერთი მთავარი შემოქმედი ნიკა ქურდიანი.

ნეობანკი 100%-ით ციფრული ბანკია, რომლის მომხმარებელიც ფილიალის ნაცვლად აპლიკაციაში შედის. ციფრული ბანკების აღმასვლა, ერთი მხრივ, ტექნოლოგიური განვითარების, მეორე მხრივ კი მომხმარებლების ქცევის ცვლილების შედეგია. ნაღდი ფულის გამოყენების სიხშირე იკლებს, მომხმარებელი ფინანსურ ოპერაციებს ონლაინ დღითი დღე უფრო ხშირად ახორციელებს. Space-ის მომხმარებელმა ეს უპირატესობა განსაკუთრებით იგრძნო პანდემიის პირობებში. ამასთან, პირველი ქართული ციფრული ბანკი „ქლაუდზე“ ბაზირებული ტექნოლოგიური კომპანიაა, რომლის უპირატესობა კრიზისის პერიოდშიც კარგად გამოჩნდა. „ორ დღეში გადაეწყო Space-ი. უბრალოდ ოფისის კარი ჩაკვრეტე და ამით დამთავრდა ჩვენი გადაღაგება ახალ რეჟიმზე“, – ამბობს ქურდიანი.

ნეობანკის შექმნის იდეა თიბისიში სამი წლის წინ გაჩნდა. ლაშა გურგენიძე, გუგა ბიგვავა, გიორგი კაპანაძე და

ნათია სვანიძე შეუდგნენ მის განხორციელებას. მათთან ერთად ყოველდღიურ რეჟიმში, აქტიურად იყვნენ ჩართულები ნიკა ქურდიანი და ვახტანგ ბუცხრიკიძე. 2018 წელს პირველი ქართული ნეობანკი გაეშვა, დღეს კი Space-ის ანგარიშზე უკვე 200,000 მომხმარებელია. ქვეყნისთვის ეს პროპორციულად მაღალი მაჩვენებელია. ნეობანკების მომსახურებით მსოფლიოში ჯერ დაახლოებით 40 მილიონი ადამიანი სარგებლობს, თუმცა ხუთი წლის განმავლობაში ამ რაოდენობის 100-ჯერ გაზრდას პროგნოზირებენ, რაც მსოფლიო მოსახლეობის თითქმის ნახევარს აღწევს. ეს იმას ნიშნავს, რომ ბაზრის მოცულობა \$0.5 ტრილიონს გადააჭარბებს.

Space-ი მომხმარებელს სტანდარტულ საბანკო პროდუქტებს სთავაზობს, ესენია: დეპოზიტი, განვადება, სესხი, ანგარიშის გახსნა, გადახდები, გადარიცხვები, სფეის-ბათი და ა.შ. კომპანია ცდილობს, არ გასცდეს ყველაზე მოთხოვნად, ყოველდღიურ ფინანსურ სერვისებს: „არ გვინდა, დაგხუნძლოთ Space-ის აპლიკაცია ყველანაირი პროდუქტით, ის ძალიან მარტივი უნდა იყოს - აპლიკაციაში რომ შეხვალ, არ უნდა დაგხვდეს უამრავი სხვადასხვა დილაკი“, – აღნიშნავს ნიკა ქურდიანი.

პროდუქტების მიწოდების ფორმაც არასტანდარტული და სახალისოა. მაგალითად, თუ ქალაქში მოპედზე ამხედ-



რებულ კურიერს მოჰკრავთ თვალს, იცოდეთ, ეს Space-ის პილოტია, რომელსაც ბარათი კიდევ ერთ ახალ მომხმარებელთან მიაქვს. კომპანია თითქოს ცდილობს, კურიერის შესახედაობაც კი ინოვაციური იყოს. ამ ინოვაციური გარსის მიღმა ტექნოლოგიური ბირთვია, რომელმაც თავისი ორბიტის გარშემო ფინტექის ენთუზიასტები მიიზიდა. როგორც ბევრ ტექნოლოგიურ კომპანიას ახასიათებს, Space-იც ხუთკაციანი ჯგუფით დაიწყო, ახლა კი გუნდი უკვე 100-ზე მეტი პროფესიონალითაა დაკომპლექტებული.

„ყველა თანამშრომელი შერჩეული არის კულტურული შესაბამისობის მიხედვით. ანუ რამდენად იყვნენ ისინი ისეთი პროფესიული კულტურის მატარებელი, რაც ფინანსურ ტექნოლოგიებს სჭირდება. სათითაოდ გვყავს ამორჩეული ხალხი“, – აღნიშნავს ნიკა ქურდიანი.

„სფეისში“ ყველა ახალი თანამშრომელი გადის ე.წ. culture fit-ის პროცესს, სადაც ყველაზე დიდი ყურადღება სწორედ შიდა კულტურის გაცნობას ექცევა. „ჩვენ შევქმენით შიდა კულტურის პატარა წიგნი, სადაც თავმოყრილია ჩვენი მიდგომები, ღირებულებები და ხედვები. ამ წიგნს, რომელსაც ბლოკნოტის ფუნქციას აქვს, ვურიგებთ ყველა ახალ სფეისელს. ვთვლით, რომ სწორედ ამ ძირითად პრინციპებში თანხედენა განაპირობებს ჩვენს ეფექტიან და სასიამოვნო ერთობლივ მუშაობას“, – ამბობს ნათია სვანიძე, რომელმაც შიდა კულტურის დოკუმენტის შექმნაზე იმუშავა.

ნეობანკების მომხმარებლები მსოფლიოში მეტწილად ახალგაზრდები არიან, რომლებიც ტექნოლოგიებში კარგად ერკვევიან და ცხოვრების გამართივების გზებს ეძებენ. საქართველო ამ მხრივ განსხვავებული არაა. Space-ის მომხმარებელთა ასაკი ძირითადად 35 წლამდეა. „მათ აინტერესებთ ახალ-ახალი რაღაცები, ისინი ცნობისმოყვა-

რეები არიან“, – ამბობს ნიკა ქურდიანი.

მენეჯმენტი ე.წ. Customer Centric მიდგომას იყენებს ანუ ბიზნესს მომხმარებლის საჭიროებებზე ადაპტირებით ავითარებს. მილენიალებთან ეფექტიანი კომუნიკაცია მეტი უშუალოდ მიიღწევა. ამის კარგი მაგალითია Space-თან უკუკავშირისთვის შექმნილი Facebook-ჯგუფი, სადაც მიზნობრივად შერჩეული ასობით ადამიანი Space-ის სერვისებსა და გეგმებს განიხილავს. უკუკავშირის დახვეწილი სისტემა Space-ს არსებული პროდუქტების სრულყოფასა და ახლის დამატებაში ეხმარება.

მომდევნო სიახლე, რასაც წლის მეორე ნახევარში უნდა ველოდოთ, უკვე არაა საცალო მომხმარებლისთვის, არამედ ბიზნესისთვის იქნება: „ჩვენ ძალიან დიდ პოტენციალს ვხედავთ ბიზნესების უკეთ მომსახურებაში, ძალიან ბევრი რამ არის გასაცდელზე“, – ამბობს ნიკა ქურდიანი.

Space-ი უკვე მილიონზე რამდენიმეჯერ, რაც ქართული აპლიკაციისთვის ფენომენალური მაჩვენებელია. დარეგისტრირებული 200,000 ადამიანიდან ყოველთვიურად აქტიურია 60,000 მომხმარებელი და მათი რაოდენობა მუდმივად მზარდია, განსაკუთრებით კი ფიზიკური დისტანციების პირობებში.

საქართველო კორონაკრიზისამდევ ციფრული საბანკო სერვისების სწრაფი პროგრესით ხასიათდებოდა. 2017 წლიდან მკვეთრად იზრდება მობილური ბანკის გამოყენება როგორც რაოდენობრივი, ასევე თანხობრივი მაჩვენებლებით. ბოლო სამი წლის განმავლობაში მობილური ბანკით განხორციელებული ტრანზაქციების რაოდენობა 5-ჯერ გაიზარდა და მისმა წილმა ინტერნეტ- და მობილური ბანკით განხორციელებულ მთლიან ტრანზაქციებში 37% შეადგინა. ამასთან, 2019 წლის განმავლობაში საქართველოში მობილური აპლიკაციით 89 მილიონი გადახდა შესრულდა,



ნიკა ქურდიანი

რაც თანხობრივად 2.8 მილიარდი ლარია. „ინოვაციური პროდუქტებისა და გადახდების განვითარებამ საბარათე ინსტრუმენტის მონყობილობების ინფრასტრუქტურის განვითარებას და ახალ გადაწყვეტებთან თავსებადობის უზრუნველყოფას შეუწყო ხელი“, – აღნიშნულია სებ-ის ანგარიშში.

საქართველოში საბანკო და ფინანსური ტექნოლოგიების სწრაფი განვითარება ახალ საექსპორტო შესაძლებლობებს აჩენს. Space-ს ჯერ სამი წელიც არ შესრულებია და უკვე სხვა ბაზრებზე უჭირავს თვალი. ის მალე გამოჩნდება უზბეკეთში, შემდეგ კი გერმანიაში. უზბეკეთში თიბისის პლატფორმულ მომსახურებას Space-ი გაუწევს, ანუ უზბეკეთისთვის თიბისი Space-ის ტექნოლოგიას იქირავებს. Space-ი უზბეკეთისთვისაც პირველი ციფრული ბანკი იქნება.

როგორც აპრილში თიბისი უზბეკეთის ხელმძღვანელმა სანდრო რთველაძემ Forbes Uzbekistan-ს განუცხადა, ქვეყანაში ოპერირების პირველ წელს ბანკი ინდივიდუალურ მომხმარებელზე იქნება ფოკუსირებული, 2021 წლიდან კი ბიზნესებთან მუშაობაც დაიწყება. მოლოდინი ასეთია: პირველ წელს ბანკს \$6-8 მილიონი დოლარის დაბანდება დასჭირდება, მესამე წელს კი შემოსავალი ხარჯებს გადააჭარბებს.

თიბისის Space-ოდისეასთან დაკავშირებით პროექტის ხელმძღვანელებს პოზიტიური მოლოდინები აქვთ. „უკვე დაიწყო იქ თიბისიმ მუშაობა და გვყავს 2.5 მილიონი მომხმარებელი გადახდების კონტექსტში. ახლა უკვე სესხების კონტექსტშიც დავიწყეთ ოპერირება, საბანკო ლიცენზიაც მივიღეთ“, – აღნიშნა ნიკა ქურდიანი.

რაც შეეხება გერმანიას და მის დედაქალაქ ბერლინს, რომელიც მსოფლიოში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ჰაბია Fintech-ის მიმართულებით, Space-ი იქ მიმდინარე წლის მეორე ნახევარში გეგმავს ოპერირების დაწყებას. პირველ ქართულ ნეობანკს სურს, რომ იქ ერთ-ერთ გერმანულ ბანკთან პარტნიორობით მომხმარებელს ყოველდღიურ საბანკო პროდუქტებთან და სერვისებთან ერთად, დაკრედიტება, ფულადი გზავნილები და საერთაშორისო კომუნალური გადახდები შესთავაზოს. სერვისი ძირითადად გერმანიაში მცხოვრებ ქართველებზე იქნება ფოკუსირებული.

„მერე უკვე გადავალთ ისეთ ქვეყნებში, სადაც გვეგულება დიდი ქართული დიასპორა, იქნება ეს საბერძნეთი, იტალია თუ ესპანეთი და, ბუნებრივია, ლოკალურ მომხმარებელსაც მოვემსახურებით“, – ამბობს ნიკა ქურდიანი. **5**

ცვლილებების დროა

კერძო სექტორს კონსულტაცია ახლა ისე სჭირდება, როგორც არასდროს. სამი წლის წინ დაარსებული C-Team Management Consulting-ი ბიზნესს მოგებაზე ორიენტირებულ ცვლილებებს სთავაზობს.

ავტორი: თამთა ჯიჯავაძე
ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი



C-team-ის შექმნელება ცოდნა და გამოცდილება საკონსულტაციო ბიზნესის შესახებ აშშ-დან, იტალიიდან და გერმანიიდან წამოიღეს. ევროპული და ამერიკული განათლებითა და გამოცდილებით საქართველოში ჩამოვიდნენ და იმ სფეროში დაიწყეს საქმიანობა, სადაც ყველაზე მეტი დეფიციტი დაინახეს. „რატომ დაბრუნდნენ საქართველოში“? ამ კითხვაზე მათი პასუხი ასეთია: „ჩვენ გვაქვს ამბიცია დაავანსოთ ევროპული სტანდარტის მომსახურების ხარისხი საქართველოს ბაზარზე“.

ამბიცია დიდია, დახმარებისა და რჩევების მიღების მსურველი ბიზნესების რიცხვი კი მზარდი. COVID-19-მა აქამდე წარმოუდგენელი გამოწვევების წინაშე დააყენა ბიზნესსამყარო. მძიმე ვითარება ქართულ რეალობაშიც, სადაც კომპანიებს ნაკლები გამოცდილება აქვთ სცენარების პროგნოზირებისა და შემდეგ ამ სცენარების ფარგლებში სტრატეგიული გეგმების შემუშავების კუთხით. სწორი სტრატეგია კი ბიზნესის განვითარების ბირთვია.

C-team-ის დამფუძნებლების თქმით, სტრატეგია კრიზისის არა მარტო გადასავადებელი, არამედ კრიზისიდან ძლიერი პოზიციებით გამოსვლის მთავარი იარაღია.

„ქართულ ბიზნეს სექტორში ხშირად გაურბიან გრძელვადიან სტრატეგიაზე მუშაობას, რადგან მიაჩნიათ, რომ მომავალი ბუნდოვანია. ჩვენი პასუხი კი ასეთია: სწორედამ რომ გაურკვეველობას უნდა გაუხსნოროს კომპანია თვალი, გარე ფაქტორების იდენტიფიცირება მოახდინოს, დაგეგმოს ამ გარე ფაქტორების შესაძლო განვითარების სცენარები და შემდეგ სხვადასხვა სცენარების ფარგლებში შეიმუშაოს სტრატეგიული განვითარების გეგმა“, – ამბობს C-team-ის დამფუძნებელი დავით ქარდავა და განმარტავს, რომ სწორედ ამ მოდელს იყენებენ ისინი კომპანიების დასახმარებლად, რაც ამართლებს კიდევ. სამი წლის განმავლობაში მათ 11 სექტორსა და 35 პარტნიორ კომპანიაში 40-მდე პროექტი დაუგროვდათ.

C-team-ის გუნდის წევრები ქართულ კომპანიებში ერთ-ერთ მთავარ პრობლემად ორგანიზაციული მართვის მოდელს მიიჩნევენ. თანამშრომლების მართვა ხდება Top-Down-პრინციპით, რის შედეგადაც ქართულ კომპანიებში ხშირად არ იგრძნობა, რომ მენეჯმენტი და თანამშრომლები ერთ საქმეს ემსახურებიან – თანამშრომლებმა არ

იციან გარკვევით, რა კავშირია მათ საქმიანობასა და კომპანიის წარმატებას შორის.

გარდა ამისა, ბიზნესკონსულტანტები საქართველოში მთავარ პრობლემად შიდა ორგანიზაციული სტრუქტურებისა და სუბორდინაციული პროცესების გაუმართაობას ასახელებენ, რის გამოც კრიზისის შემთხვევაში კომპანიები შოკიდან გამოსვლას მალე ვერ ახერხებენ, და ეს კორონავირუსის პანდემიის პერიოდში ნათლად გამოჩნდა.

„ვერტიკალური მმართველობა არის პრობლემა. გამართულ ორგანიზაციულ სტრუქტურაში ქვედა რგოლის თანამშრომლებისთვის თავზე დადგომა არ არის საჭირო, ეფექტიანი მართვა ამის გარეშეც შესაძლებელია, თუმცა ამას შესაბამისი ორგანიზაციული და სამოტივაციო სისტემა სჭირდება. წარმატებულ კომპანიებში ეს დანერგულია. ამასთან, მაგალითად, ევროპაში ბიზნესუნწყებების გეგმები და კრიზისების მართვის მოდელები აქვთ და როდესაც ეს აქვს კომპანიას, შოკურ მდგომარეობაში შეიძლება ჩავარდეს, მაგრამ მალევე გამოვიდეს“, – ამბობს დავით ქარდავა.

პანდემიის პერიოდში ქართული კომპანიები C-team-ს კრიზისების მართვისა და ხარჯების შემცირების მიმართულებით მიმართავდნენ დახმარებისთვის, თუმცა ბოლო რამდენიმე კვირაა, მოთხოვნა გაიზარდა საშუალო და გრძელვადიანი სტრატეგიის შემუშავებაზე. C-team-ის გუნდის აზრით, ეს იმის მანიშნებელია, რომ კომპანიები ნელ-ნელა გამოდიან კრიზისის შოკიდან და ფეხს უწყობენ შექმნილ ვითარებას.

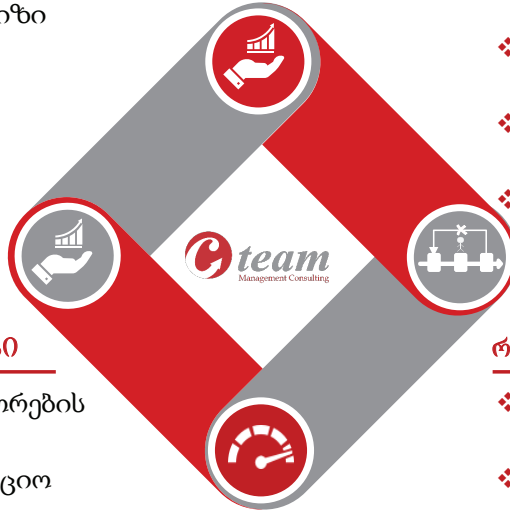
კონსულტანტები ბიზნესკომპანიებს გამოსავლის სტანდარტულ გზებს არ სთავაზობენ, ორგანიზაციის გუნდი ინდივიდუალურად შეიმუშავებს სამოქმედო გეგმებსა და სტრატეგიებს თითოეული კომპანიისთვის და მათ ამის დანერგვაში ეხმარება.

„პირველი, რასაც ვაკეთებთ, არის შიდა ანალიზი. თავდაპირველად ღრმად უნდა გავიცნოთ კომპანია და გავაანალიზოთ, რა გამოწვევების წინაშე დგას ის. არის ხოლმე შემთხვევები, როდესაც კომპანია კონკრეტული პრობლემებით მოგვმართავს, თუმცა შიდა ანალიზის საფუძველზე ხშირად სხვა, დამატებითი პრობლემებიც იკვეთება, ამიტომაცაა მნიშვნელოვანი ჩვენ მიერ კომპანიაში ჩატარებული დეტალური ანალიზი“, – აღნიშნა C-Team-ის პროექტების დირექტორმა ნათია ჭინჭარაულმა. მისივე თქმით, განსაკუთრებით ხშირია, როდესაც მათ ორგანიზაციული სტრუქტურის ოპტიმიზაციის

სერვისები

სტრატეგია

- ❖ ბაზრის კვლევა
- ❖ შიდა რესურსების ანალიზი და შეფასება
- ❖ სტრატეგიული განვითარების გეგმა
- ❖ ბიზნეს გეგმა და ბიუჯეტირება



სამოტივაციო სისტემები

- ❖ KPI- საკვანძო ინდიკატორების განვითარება
- ❖ საბონუსე და სამოტივაციო სისტემების შემუშავება
- ❖ სატესტო რეჟიმის და ცვლილებების მართვა

ბიზნეს პროცესები

- ❖ ბიზნეს პროცესების ეფექტიანობის ანალიზი
- ❖ ოპტიმიზაციის პოტენციალის გამოვლენა
- ❖ ოპტიმიზირებულ To Be პროცესების მოდელირება
- ❖ ცვლილებების მართვა

რეორგანიზაცია

- ❖ ორგანიზაციული სტრუქტურის დიაგნოსტიკა
- ❖ ოპტიმიზირებული ორგანიზაციული სტრუქტურის შემუშავება
- ❖ ცვლილებების მართვა

მიზნით მიმართავენ. ერთ-ერთი ბოლო მსგავსი პროექტი „ჯიპიაი პოლდინგში“ განახორციელეს.

სადაზღვევო კომპანიამ ორგანიზაციული სტრუქტურის დიაგნოსტიკისა და ბიზნესპროცესების ანალიზის მიზნით გადაწყვიტა, პროფესიონალი კონსულტანტებისთვის მიემართა. C-Team-ის გუნდის მიერ მომზადებული განვითარების პროგრამა უკვე მზადაა. მისი დანერგვა კორპორაციის პანდემიამ დროში მცირედით გადაავადა, თუმცა პროცესი გრძელდება. როგორც „ჯიპიაი პოლდინგის“ გენერალური დირექტორი პაატა ლომაძე ამბობს, მათ ბიზნესკონსულტანტებთან ერთად ორგანიზაციაში მასშტაბური სამუშაო ჩაატარეს: „ვხედავდით, რომ გარკვეული სტრუქტურული ერთეულების ფუნქციები არ აკმაყოფილებდა თანამედროვე მოთხოვნებს და აღარ შეესაბამებოდა კომპანიის სტრატეგიას, ასევე დავინახეთ ოპტიმიზაციის საჭიროება, რათა უფრო ხარჯთეფექტიანად გვემუშავა, ამიტომაც გადავწყვიტეთ, გარეშე კონსულტანტებისთვის მიგვემართა. ძალიან დიდი მოცულობის სამუშაო

შესრულდა, დაგეგმილზე მეტიც კი და ამისთვის მაღლობა მინდა, მათ გადავუხადო“.

როგორც წესი, მსგავსი ოპტიმიზაციის საჭიროების დროს, საქართველოში კომპანიები ძირითადად შიდა რესურსს იყენებენ, რაც, პაატა ლომაძის თქმით, არაეფექტიანია რამდენიმე მიზეზის გამო: პირველი – ამას სჭირდება ძალიან დიდი ადამიანური რესურსი და თუ კომპანიის თანამშრომლების ნაწილი თავის სამუშაოს მოსწყდა და მენეჯმენტ-კონსულტაციებზე გადაერთო, ეს კომპანიისთვის არახარჯთეფექტიანი იქნება. მეორე – ამ მიმართულებით შესაბამისი კვალიფიკაცია და სპეციალიზაცია საჭირო და რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, მოწვეული ექსპერტები გეხმარებიან, გვერდიდან დაინახო კომპანიის როგორც ხარვეზები, ასევე შესაძლებლობები და სრულყოფილად გააზრებული ცვლილებები განახორციელო. „ადამიანები, რომლებიც გარედან დროებით აგვავს კონსულტანტებად, მაქსიმალურად კონცენტრირებულად მუშაობენ ამ პროექტზე, რაც უფრო შედეგიანიცა და ხარჯთეფექტიანიც“, – განმარტა „ჯიპიაი

კომპანიის მხარეთველი გუნდი



დავით ქარდავა

C-Team-ის ხელმძღვანელი

უმაღლესი განათლება მიიღო გერმანიაში ბიზნესადმინისტრირებისა და ფინანსური მენეჯმენტის განხრით. აქვს მუშაობის 9-წლიანი გამოცდილება გერმანიაში ისეთ საკონსულტაციო კომპანიებში, როგორცაა: Pricewaterhousecoopers-ი, Rödl&Partner-ი, comEnergy Unternehmensberatung-ი, c.con Managementberatung-ი.



ნათია ჭინჭარაული

C-Team-ის პროექტების დირექტორი

უმაღლესი განათლება მიიღო ამერიკაში, არგოსის უნივერსიტეტში, ბიზნესის ადმინისტრირების განხრით. აქვს 10-წლიანი სამუშაო გამოცდილება ამერიკის ფინანსური სექტორის ისეთ წამყვან კომპანიებში, როგორცაა: Capital One Bank-ი, Citibank-ი და Wells Fargo.



ბაქრო ებელაშვილი

C-Team-ის პროექტის მენეჯერი

უმაღლესი განათლება მიიღო პალერმოსა და დუბროვნიკის უნივერსიტეტებში. აქვს პროექტების მართვის მრავალწლიანი გამოცდილება როგორც კომპანიების რესტრუქტურისთვის და რეორგანიზაციის, ასევე ბიზნესპროცესების ოპტიმიზაციასა და სამოტივაციო სისტემების შემუშავებაში.

პოლდინგის“ გენერალურმა დირექტორმა.

ევროპასა და ამერიკაში ე.წ მენეჯმენტ- და ბიზნესკონსალტინგის სერვისის განვითარებულა და კონკურენციაც დიდია. საქართველოში კონსალტინგი ნაკლებად პოპულარულია. დავით ქარდავას თქმით, მნიშვნელოვანია გავითვალისწინოთ, რომ ორგანიზაციული სტრუქტურის ოპტიმიზაცია ითხოვს განსაკუთრებით ფრთხილ და პროფესიონალური ცვლილებების მართვას, ამიტომაცაა საჭირო ამ პროცესში საქმის სპეციალისტების ჩართვა.

„საქართველოში გამოწვევაა ის, რომ ჩვენ გვიწევს ბაზრის შექმნა, იმიტომ რომ, ფაქტობრივად, არ არსებობს „მენეჯმენტ-კონსალტინგი“. ჩვენ გვიწევს კომპანიების დარწმუნება, რომ ჩვენი სპეციფიკური გამოცდილება აუცილებელია მათი განვითარებისთვის, რა თქმა უნდა, მათ გამოცდილებასთან ერთად“, – აღნიშნა C-Team-ის დამფუძნებელმა.

კიდევ ერთი გამოწვევა, რომელსაც C-Team-ის გუნდი აწყდება საქართველოში, არის კვალიფიციური კადრების სიმწირე ამ მიმართულებით. ეს ბუნებრივიცაა, ვინაიდან ეს ბაზარი ნაკლებად განვითარებულია, შესაბამისად, ამ სფეროში გამოც-

დილი ადამიანებიც ნაკლებია.

„ევროპაში მუშაობისას ვხედავდი, რომ ძალიან ბევრს ჰქონდა მენეჯმენტ- და ბიზნესკონსულტაციებში გამოცდილება და ამ მხრივ კონკურენციაც დიდი იყო. საქართველოში კი „მენეჯმენტ-კონსალტინგი“ სანყის ეტაპზეა. ჩვენს კომპანიას მაღალი ხარისხი უჭირავს, გაზრდა გვინდა, მაგრამ ამას ვერ ვახერხებთ, რადგან კონსალტინგში გამოცდილი, კვალიფიციური თანამშრომლების პოვნა ჭირს. ამიტომაც არის ჩვენი გუნდი ძირითადად უცხოეთიდან დაბრუნებული სპეციალისტებით დაკომპლექტებული“, – აღნიშნა დავით ქარდავამ.

C-Team-ში ახლა ჯამში შვიდი ადამიანი მუშაობს, მათგან სამი – მენეჯმენტში. ბიზნესკონსულტაციო ბაზარზე თითქმის მართოდ დარჩენილი კომპანია იმედოვნებს, ამ საქმიანობისადმი საქართველოში თანდათან ნდობასაც გაზრდიან და ახალ კადრებსაც გამოწვრთნიან. მართალია, ეს ხანგრძლივი პროცესია, თუმცა სწორი სტრატეგიით და მიზანმიმართული მუშაობით გრძელვადიან პერსპექტივაში ეს სავსებით შესაძლებელია, აცხადებენ C-Team-ის კვალიფიციური ბიზნესკონსულტანტები. **S**

არა მხოლოდ ბანკი, არამედ კარტნიორი

„ლიბერთი“ სასესხო პორტფელს ზრდის და პროდუქტების დივერსიფიკაციას იწყებს. ამჟამად საქართველოში აქტივების მიხედვით მესამე ბანკი აქცენტს მცირე და საშუალო ბიზნესებსა და აგრომიმართულებაზე აკეთებს. ბანკის ახალ სტრატეგიაზე „ლიბერთის“ მცირე და საშუალო ბიზნესის მიმართულების დირექტორი **ვაჟა მენაბდე** საუბრობს.

ავტორი: თამაზ ჯიჯავაძე
ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი



ბატონო ვაჟა, თქვენ ცოტა ხნის წინ დაიკავეთ „ლიბერთის“ მცირე და საშუალო ბიზნესის მიმართულების ხელმძღვანელის პოზიცია, როგორია თქვენი უპირველესი გეგმები?

ძალიან საინტერესო პროცესი მიმდინარეობს ახლა ბანკში. ჩვენ ისტორიულად ვასოცირდებოდით პენსიონერების მომსახურე ბანკთან, თუმცა უკვე დაიწყეთ ტრანსფორმაციის პროცესი და გვინდა, რომ უნივერსალური ბანკი გავხდეთ და ნებისმიერ სეგმენტში ჩვენი სიტყვა ვთქვათ. ბუნებრივია, გვაქვს გარკვეული პრიორიტეტები და ნომერ პირველი პრიორიტეტი დღეს არის მცირე და საშუალო ბიზნესის დაფინანსება, განსაკუთრებით

რეგიონებში. ვფიქრობთ, რომ აქ ძალიან დიდი პოტენციალია, უპირატესობა ამ მიმართულებით გვაქვს და აუცილებლად გამოვიყენებთ. ბანკის გუნდის გაძლიერება ინტენსიურად მიმდინარეობს. ასევე ვგეგმავთ ახალი პროდუქტების გამოშვებას ბაზარზე, ბიზნესისა და საკრედიტო პორტფელის დივერსიფიკაციას. გვინდა, რომ ყველა მიმართულებით კონკურენტუნარიანი ვიყოთ.

რეგიონებში ბიზნესების გაძლიერებაში რას გულისხმობთ? ვინ მიიღებს თქვენს შეთავაზებებს – მცირემშენიანი გლეხები თუ შედარებით მასშტაბური სასოფლო-სამეურნეო

პროექტები?

პირველ რიგში მიკრო- და მცირე ბიზნესებზე ვფოკუსირდებით. ამ მხრივ ძალიან დიდი მოთხოვნა არის რეგიონებში – დაკრედიტებაზე და არამხოლოდ დაკრედიტებაზე. ბევრს ხელმისაწვდომობის პრობლემა აქვს საბანკო სერვისებსა და ფინანსურ რესურსებზე. ეს იმით არის გამოწვეული, რომ ზოგან ბანკები ნაკლებად არიან წარმოდგენილი, ზოგან პროდუქტები არ არის მორგებული მათზე. ზოგ შემთხვევაში არის რაღაც პროდუქტი, რომელიც მცირე ბიზნესმა შეიძლება ძალიან კარგად გამოიყენოს, მაგრამ ამის შესახებ მას ინფორმაცია არა აქვს. ასევე ჩამოყალიბებულია სტერეოტიპი, რომ ბანკი მხოლოდ დიდი კლიენტებისთვისაა, ხოლო მათთვის შეიძლება ხელსაყრელი პირობები არ იყოს. ჩვენ ყველაზე დიდი ქსელი გვაქვს საქართველოში და გვინდა, რომ ეს კლიენტები გავზარდოთ, განვავითაროთ და წარმოვაჩინოთ ბანკი მათთვის არა როგორც მხოლოდ მომსახურე ბანკი, არამედ როგორც პარტნიორი.

როგორ აპირებთ ამ მიზნის მიღწევას და თუ გაქვთ კონკრეტული რეგიონი ამორჩეული, საიდანაც ამ გეგმების განხორციელებას დაიწყებთ?

ამ მიმართულებით რეგიონებში ბევრ აქტივობას ვგეგმავთ, იქნება ეს პირდაპირი კომუნიკაცია, ინფორმირება თუ ტრენინგები. ყველაზე კარგად მუშაობს კმაყოფილი მომხმარებლის ფაქტორი. როდესაც სოფელში ორი ადამიანი სარგებლობს „ლიბერთის“ პროდუქტით და კმაყოფილი რჩება, ისინი ხდებიან ბანკის ელჩები იმ სოფელში და პოპულარიზაციას თავად ეწევიან. ეს არ არის ისეთი ცვლილებები, რომ მხოლოდ ერთი რეგიონით დავიწყეთ, ეს მთელი ქსელის მასშტაბით უნდა გავავრცელოთ. ჩვენ გვინდა წვლილი შევიტანოთ იმაში, რომ რეგიონში გაიზარდოს შრომის ნაყოფიერება, ფინანსურ რესურსზე და ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობა და საერთო ჯამში, რეგიონში ცხოვრება გაუმჯობესდეს. ამით ყველა მოგებული დარჩება – სახელმწიფოც, ჩვენი მომხმარებლებიც და ბანკიც.

„ლიბერთის“ სასესიო პორტფელში აქცენტის გაკეთება სურს ქალ მენარმეებზეც. რას უნდა ელოდონ ისინი „ლიბერთისგან“?

ქვეყანაში ძალიან ბევრი წარმატებული მენარმე ქალია. მაგრამ მაინც გვგონია, რომ აქაც არის ბევრი სამუშაო. გვინდა, რომ განსაკუთრებული ყურადღება მივაქციოთ მათ, ნავახალისოთ და ხელი შევუწყოთ. დავადგინოთ მათი და მათი ბიზნესის საჭიროებები და მორგებული შეთავაზებებით დავეხმაროთ. გამოყოფილია ფინანსური რესურსები ჩვენი საერთაშორისო ფინანსური პარტნიორებისგან. ამ საკრედიტო ხაზების საშუალებით სესხების აღება უკეთესი პირობებით იქნება შესაძლებელი.

მენარმე ქალები, მცირე და საშუალო ბიზნესების დაფინანსება... ვხედავთ, რომ „ლიბერთის“ სასესიო პორტფელი იზრდება. რა არის თქვენი კონკურენტული უპირატესობა?

ჩვენი კონკურენტული უპირატესობა არის ის, რომ ჩვენ ვართ ყველაგან, ყველასთვის ხელმისაწვდომი, სწრაფი და ხარისხი-

ნი მომსახურება გვაქვს. გვინდა, ვიყოთ ჩვენი კლიენტების არა მხოლოდ ბანკი, არამედ პარტნიორი და მომხმარებლებს ჩვენი იმედი ჰქონდეს, როგორც პარტნიორის.

გადავიდეთ პლატფორმა Onoff.ge-ზე. ის არაა საბანკო სექტორის მოთამაშებთან დაკავშირებული ერთადერთი ბრენდი ელექტრონული კომერციის სფეროში, რა უპირატესობები გააჩნია მას?

ეს პლატფორმა გასულ წელს შეიქმნა და მას ბევრი უპირატესობა აქვს. პირველ რიგში, მან საშუალება მისცა ნებისმიერ, მათ შორის მცირე ზომის მაღაზიას, თავისი პროდუქტი განეთავსებინა ონლაინ, გაეზარდა გაყიდვებიც და მომხმარებელთან წვდომაც. მომხმარებლისთვის პლატფორმა მოსახერხებელია, იმიტომ რომ ერთ სივრცეში ხედავს უამრავ შეთავაზებას. სიახლეა ის, რომ აგრომიმართულებით ერთ-ერთი უმსხვილესი მომწოდებელი გახდა ჩვენი პარტნიორი და ფერმერებს სასოფლო მეურნეობასთან დაკავშირებული პროდუქციის შეძენა ონლაინ შეუძლიათ. ძალიან მალე დაგვემატება ქართველი მენარმეების პროდუქციაც და ამით მათ ბიზნესის განვითარებაში ხელს შევუწყობთ.

ბანკის გამონვევებზე რომ ვისაუბროთ... მაგალითად, ვადაგადაცილებული სესხების მოცულობა ევროპის მასშტაბით ერთ-ერთი ყველაზე დაბალია. საქართველოში სესხის გადავადების პროგრამის დასრულების შემდეგ ელოდებით თუ არა ამ მაჩვენებლის ზრდას?

გარკვეული შეფერხებები იქნება, მაგრამ ჩვენ დრამატულ გაუარესებას არ ველოდებით. ზოგადად საქართველოს ეკონომიკა არ არის იმხელა, რომ კრიზისული ვითარებიდან მისი გამოყვანა ძალიან რთული იყოს. თუნდაც ის დახმარების პაკეტი, რაც დონორებისგან უნდა მივიღოთ და რაც მთავრობამ დააანონსა, ჩვენი ეკონომიკის მნიშვნელოვან სტიმულირებას მოახდენს. რაც შეეხება მსესხებლებს, ბუნებრივია, ვილაცას მეტად გაუჭირდება სესხების გადახდა, ვილაცას – ნაკლებად. მაგრამ დრამატული ცვლილებები, იმედი გვაქვს, არ იქნება და ძალიან მალე ნორმალურ ცხოვრებას დავუბრუნდებით.

„ლიბერთი“ სულ უფრო ხშირად საუბრობს ახალ სტრატეგიაზე, რა მოლოდინები გაქვთ პოსტანდემიურ პერიოდში?

ჩვენ ვფიქრობთ, რომ პანდემიის შემდგომ პერიოდში გარკვეული ტიპის საბანკო მომსახურებებზე, მათ შორის თუნდაც სესხებზე, მოთხოვნა გაიზრდება. ბევრ ბიზნესს დასჭირდება ინვესტიციები. ჩვენ ამას მომზადებული ვხვდებით. აქტივობა ნელ-ნელა მოიმატებს და ბანკების როლი ამ შემთხვევაში ბიზნესისთვის სწორი პროდუქტების შეთავაზებით მაქსიმალური დახმარების გაწევა იქნება, რათა ბიზნესმა რაც შეიძლება უმტკივნეულოდ გაიაროს ეს პროცესი. ჩვენი ამოცანაა, უმოკლეს დროში ხარისხის, სისწრაფის, ციფრული სერვისებისა და შეთავაზებების კუთხით ერთ-ერთი საუკეთესო ბანკი ვიყოთ და ტოპ-სამეულში „ლიბერთიც“ ფიგურირებდეს. ამის პოტენციალი გვაქვს და ამას აუცილებლად მივალწევთ. **S**

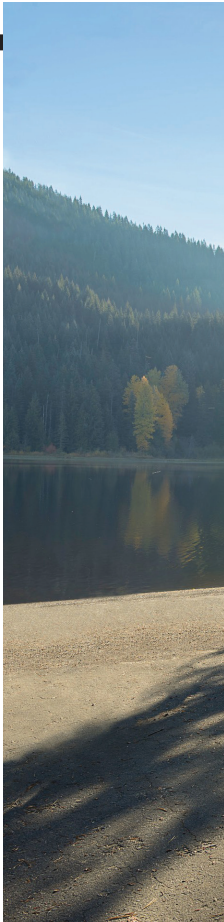
ილონის ახალი მტერი

TESLA, კარგად შეამოწმე სარკე – ხომ არავინ მოგსდევს?! RIVIAN-ი \$3 მილიარდითაა აღჭურვილი AMAZON-ისგან, FORD-ისა და საუდის არაბებისგან, და სულ უფრო ენერჯიულად ეკიდება სპორტული ელექტროუნივერსალებისა (SUV) და საბავშვო მანქანების წარმოებაზე მუშაობას. ახლა, რაც ამ საიდუმლო ავთომწარმოებელმა უნდა გააკეთოს, მანქანების შექმნა და იმ საგზაო ბარიერების თავიდან აცილება, რამაც TESLA ლამის გაანადგურა. გთავაზობთ იშვიათობას – ინტერვიუს ამ კომპანიის 37 წლის დამფუძნებელთან, რ.ჰ. სკარინჯთან.

ავტორი: ჩაკ ტანერი







რემონტს გადის, რათა წლის ბოლოსთვის მზად იყოს, ანუ იმ დროისთვის, როცა კომპანია ბატარეაზე მომუშავე სატვირთო მანქანების, ფურგონებისა და SUV-ების გამოშვების დაწყებას გეგმავს. ასე რომ, ისეთი უმნიშვნელო დეტალი, როგორც ვათობაა, ამჟამად პრიორიტეტს არ წარმოადგენს.

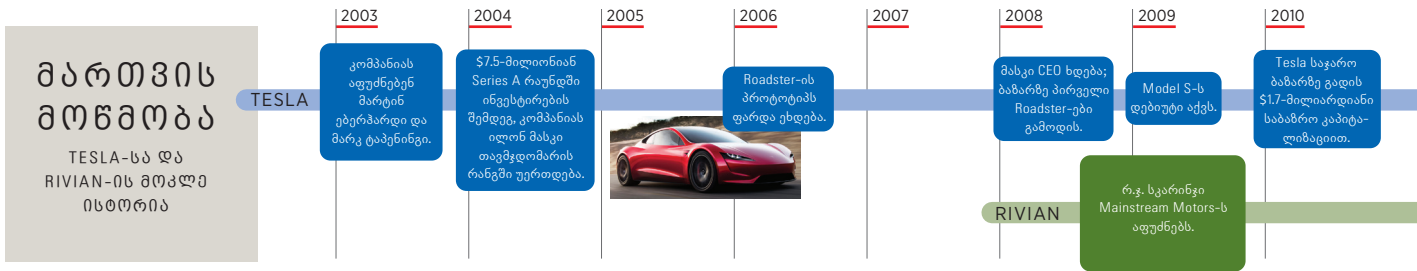
ერთადერთი დასრულებული სივრცე მეორე სართულია შენობის წინ, რომელიც ქარხანას გადმოჰყურებს. სწორედ აქ ჰქონდა აღმასრულებელთა ოფისები ქარხნის წინა მფლობელს, Mitsubishi-ს. მაშინ ამ სართულზე ამოსვლა მხოლოდ მაღალჩინოსნებს შეეძლოთ. დღეს აქაურობა გიგანტური ღია სამუშაო სივრცეა, ყველასთვის მისაწვდომი, კაფეტერიით, გაპრიანებული ბეტონის იატაკებითა და ბუნებრივი განათებით უხვად აღჭურვილი, და ზუსტად ისე გამოიყურება, როგორც Rivian-ის პლიმუთის (მიჩიგანი) კვლევისა და დიზაინის ცენტრის ზედხედის ნახაზი. ამ ორივე ოფისის კონცეფცია ინდუსტრიული და ბუნების ესთეტიკების შეზავებაში მდგომარეობს, რაც კომპანიის ბრენდის იდეასაც ასახავს: ეს ავტომწარმოებელი ეკოლოგიურად მდგრად მანქანებს ქმნის, რომლებიც ცუდ გზებზეც გამოდგება. Rivian-ს, რომელიც 2009-ში დაფუძნდა, მაგრამ პირველ მანქანას, ბოლო-ბოლო, ამ წელს უშვებს, ოპერაციები კალიფორნიაშიც აქვს – სან-ხოსესა და ირვინში, სადაც ის ტექნოლოგიასა და ბატარეებზე მუშაობს.

სტარტის აღება დამოუკიდებელი ავტოკომპანიის რანგში არ არის ადვილი. ისტორიული საგზაო შემთხვევების მსხვერპლთა შორის არიან პრესტონ ტაკერი, რომელმაც 1940-იანების ბოლოს გამოწვევა მოუწყო მანქანების დედაქალაქს (დეტროიტს), და ჯონ დელორიანი, რომელმაც 1980-იანების დასაწყისში წარუმატებლად სცადა დეტროიტის მომავალში დაბრუნება. მასობრივი ბაზრის მანქანების ხაზის წარმოება 21-ე საუკუნეში კიდევ უფრო რთულია, ვიდრე ტაკერისა და დე-

Q

ანვრის დილაა, 8 საათი. ილინოისის შტატის ქალაქ ნორმალში – ჩიკაგოს სამხრეთით, რამდენიმე საათის სავალზე – ტემპერატურა ნულს საგრძნობლადაა ჩამოცილებული. Rivian Automotive-ის ავტონაწილების ქარხნის წინ მდებარე გუბურა ყინულად ქცეულა, ბალახი სულ დათრთვილულია, ამინდის პროგნოზი კი თოვლს იუწყება. არც ქარხანაში თბილა მაინცდამაინც. თითქმის მთელი 2.6 მილიონი კვადრატული ფუტის ტერიტორია სამშენებლო ზონაა და მასიურ, \$750-მილიონიან

ანვრის დილაა, 8 საათი. ილინოისის შტატის ქალაქ ნორმალში – ჩიკაგოს სამხრეთით, რამდენიმე საათის სავალზე – ტემპერატურა ნულს საგრძნობლადაა ჩამოცილებული. Rivian Automotive-ის ავტონაწილების ქარხნის წინ მდებარე გუბურა ყინულად ქცეულა, ბალახი სულ დათრთვილულია, ამინდის პროგნოზი კი თოვლს იუწყება. არც ქარხანაში თბილა მაინცდამაინც. თითქმის მთელი 2.6 მილიონი კვადრატული ფუტის ტერიტორია სამშენებლო ზონაა და მასიურ, \$750-მილიონიან





უსაფრთხო თავდადასავალი

Rivian-ის სათავადასავლო SUV-ს შვიდი ადამიანის დატეხვა შეუძლია, მაგრამ კომპანია ახლა პატენტის მოპოვებას აპირებს, რათა მანქანას პირველადი დახმარების აღმოჩენისთვის ადგილი დაუშვას.

ლორიანის დროს იყო, მით უფრო, თუ ელექტროავტომობილების კატეგორიაში ცდი ბედს, რადგან ამ კატეგორიას დიდი რისკები ახლავს.

Rivian-ის ფეხზე დადგომის კვალდაკვალ, ელექტრომანქანების ბაზარი აღარ ჰგავს ერთი უცხენო ეტლის რბოლას. მართლაც, 2020-იანები ელექტრომანქანების ათწლეულად იკრეფენ ტემპს. Oppenheimer-ის კვლევის თანახმად, ელექტრომანქანები და ე.წ. შესაერთებელი ელექტროჰიბრიდები 2019-ის გასულ კვარტალში აშშ-ში გაყიდული ყველა მანქანის სულ რაღაც 2.2%-ს შეადგენდა და მათგან მხოლოდ მესამედი იყო სრულად ელექტრო. მაგრამ ვითარება სწრაფად იცვლება: მართალია, მსოფლიო მასშტაბით, 2018-ში, მხოლოდ 5.1 მილიონი ელექტრომანქანა გაიყიდა, მაჩვენებელი

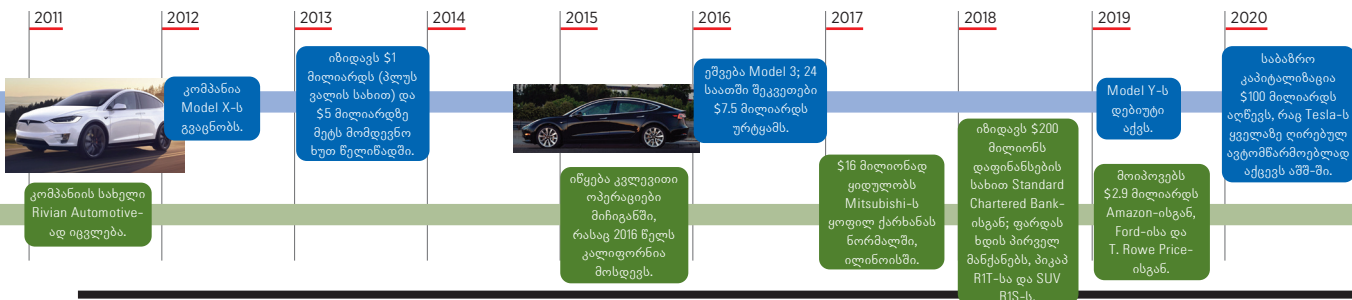
ლი ამ ათწლეულში მკვეთრად უნდა გაიზარდოს: პროგნოზის მიხედვით, 2020-ში 21 მილიონი გაიყიდება, 2025-ში - 98 მილიონი, 2030-ში კი 253 მილიონი.

ასეა თუ ისე, ახალი ელექტრომანქანის შექმნა ინოვაციურ კვლევებში ითხოვს კაპიტალის დაბანდებას ისეთი კომპონენტების მიმართულებით, როგორც ბატარეის კომპლექტები და ე.წ. ძალური აგრეგატები. ერთადერთი კომპანია, რომელიც მეტ-ნაკლებად წარმატებულია, რა თქმა უნდა, Tesla გახლავთ... და მასაც კი მძიმე გამოცდილება აქვს ამ თვალსაზრისით.

„ძალიან დიდი დრო დაგუთმეთ, რათა გვენახა და გაგვეგო, როგორ იქმნებოდა სხვადასხვა [ავტომწარმოებელი], - ამბობს სკარინჯი. - და დიდი დრო დაგუთმეთ იმ რისკებს გაგებას, რაც ბიზნესის შექმნასა და ზრდასთან არის ასოცირებული; ვიციბდით

ინფორმაციას ყოველდღიური ოპერაციებისთვის საჭირო კაპიტალის შესახებაც“.

ბოლო 13 თვეში, Rivian-ის მომავლის დასაფინანსებლად, სკარინჯმა და მისმა გუნდმა \$2.85 მილიარდი მოიზიდეს. თავიდან, 2019-ის თებერვალში, Amazon-ისგან (და სხვებისგანაც) \$700 მილიონის ინვესტიციები წამოვიდა. ორი თვის შემდეგ უკვე Ford-მა ჩადო \$500 მილიონი. სექტემბერში \$350 მილიონს გამოვიდა Cox Automotive-ი, რომლის ბრენდთა შორისაა Autotrader-ი და Kelley Blue Book-ი. და, გეგონება, ეს არ ყოფილა სკარინჯის უშეფლებელი ამბიციების გამოკვებას, ზუსტად შობა ღამის წინ, ფულის განმკარგავი ბეჰემოტი, T. Rowe Price-ი, ახალ, \$3.1 მილიარდზე მეტის ტოლფას საინვესტიციო რაუნდს გაუძღვა.



გზავნი



ილონ მასკი

TESLA



რ.ჯ. სკარინჯი

დამფუძნებელი/CEO, RIVIAN

დაბადების ადგილი

პრეტორია, სამხრეთი აფრიკა

მელბურნი, ფლორიდა

ასაკი

48

37

ძონობა

\$39.3 მილიარდი

\$1 მილიარდი

ბაზოვშიბული მანქანების რიზიზი

900,000-plus

0

ბანათლიბა

ბაკალავრის ხარისხი, University of Pennsylvania; ბაკალავრის ხარისხი, Wharton School

ბაკალავრის ხარისხი, Rensselaer Polytechnic Institute; მაგისტრისა და დოქტორის ხარისხები, MIT, Sloan Automotive Lab

ოქაბური მდგომარეობა

ორგზის განქორწინებული, ხუთი ვაჟი; ამჟამად ხვდება პოპვარსკვლავ Grimes-ს

დაქორწინებული, სამი ვაჟი

სუპერგზირი ალბერ-მგო

ტონი სტარკი

კლარკ კენტი

მიმდმარტა რიზიზი Twitter-ზე

31 მილიონი

10,600

ტიპური tweet-ი

„და არა, არ ვარ უცხოპლანეტელი... თუმცა, ერთ დროს, ვიყავი“.

„მაგრად იმუშავა გუნდმა“.

კაპიტალის ამ ადრეულმა ჩაღვრამ (დამატებულმა თითქმის \$500 მილიონის ინვესტიციებზე ისეთი წყაროებისგან, როგორც გახლავთ JIMCO - საინვესტიციო დანაყოფი საუდის არაბეთის კორპორაცია Abdul Latif Jameel-ისა, რომელსაც დიდი ფსონი აქვს დადებული ენერჯისა და მობილობაზე) Rivian-ს \$5.5 მილიარდს გადაცილებული ღირებულება არგუნა. გათვლებების თანახმად, სკარინჯი კომპანიაში 20%-ზე ოდნავ მეტს ფლობს, რაც მას ავტომობილების სამყაროს უახლეს მილიარდერად აქცევს. დაფინანსებამ სკარინჯის იმის საშუალებაც მისცა, რომ სამუშაო ძალა თითქმის გაესამშავებინა - დაახლოებით 700-დან (2018-ში) 2,000-ზე მეტამდე (დღეს). სწორედ ამ გზით შეუძლია მას, წარმოებას წელს ცეცხლი შეუნთოს.

მაგრამ კითხვა ისაა, ამ \$3 მილიარდითაც კი, აქვს Rivian-ს საკმარისი რესურსი, სკარინჯის ელექტროოცნებებს ხორცი რომ შეასხას?

ამ მომენტამდე გზა გაცილებით კარგი იყო, ვიდრე მაშინ, როცა მასკს მოუხდა თავისი პირველი მანქანის გატარება. 2003-დან 2008-ის ჩათვლით პერიოდში, Tesla-მ დაახლოებით

\$100 მილიონი მოიზიდა Roadster-ის წარმოებისთვის, რომელსაც Model S-ის სასარგებლოდ თავი მიანება, Model S-ს კი \$350 მილიონზე მეტი დასჭირდა დაფინანსების სახით (მათ შორის იყო 2010-ის პირველადი საჯარო შეთავაზებაც, რა დროსაც კომპანია \$1.7 მილიარდად იქნა შეფასებული). განსაკუთრებულად რთულ გზაზე გავლა Model 3-ს მოუხდა. მომარაგების ქსელთან დაკავშირებულმა საკითხებმა და მასკის სურვილმა, სრულად გადაესხვაფერებინა საწარმოო პროცესი, შედეგად ის გამოიღო, რომ მომხმარებლებისთვის მანქანების გადაცემა, სულ მცირე, ორი წლით შეფერხდა, რასაც ხარისხის კონტროლის თანხმებები არაერთი პრობლემა დაემატა. ეს პრობლემები, გავრცელებული ცნობებით, ელექტრომანქანის მწარმოებელს ასობით მილიონი დაუჯდა (Tesla არ გამოეხმაურა ჩვენს არაერთ თხოვნას კომენტარისთვის). კომპანიამ შემდეგ წარმოების მორგება მასობრივი ბაზრისთვის დაიწყო და მილიარდობით ვალიც აიღო.

მაშ, თუ ყოვლისშემძლე Tesla ამდენ ორმოში ჩავარდა და ამდენი შემოვლითი გზით მოუხდა სიარული, რა აფიქრებინებს სკარინჯს, რომ Rivian-ი, რომელსაც ერთი მანქანაც კი არა აქვს ჯერ გამოშვებული, მწვანე შუქზე ივლის? არ ფიქრობს ასე. „საქმე ცუდადაც წავა, - აღიარებს ახალგაზრდა აღმასრულებელი დირექტორი, რომელიც უფრო ზომიერი მანერების მქონე კლარკ კენტს მოგაგონებთ, მასკის მანიაკალურ, ტონი სტარკისებურ სტილთან შედარებით. მაგრამ ის თავდაჯერებულია და მიანიჩნა, რომ ნებისმიერ პრობლემასა თუ საგზაო შეფერხებას დაძლევა. ბოლო-ბოლო, Rivian-ი ცუდი გზისთვის არის შექმნილი.

საკუთარ ავტოკომპანიაზე ოცნება რ.ჯ. სკარინჯმა ჯერ კიდევ სკოლაში დაიწყო, მაგრამ მანქანებით გატაცებული და მისნაირი ამბიციის მქონე სხვა ტინეიჯერებისგან განსხვავებით, სკარინჯმა თავის ამბიციას ინჟინერიის სწავლით გაუმაგრა ზურგი. მისი ხედვა 2007 წელს, MIT-ის პრესტიჟულ Sloan Automotive Lab-ში სწავლისას შეიცვალა, სადაც მან დოქტორის ხარისხი მოიპოვა მექანიკურ ინჟინერიაში და შეიძინა უნარ-ჩვევები, საკუთარ გონებაში წარმოსახული მანქანის შესაქმნელად რომ გამოადგებოდა. „სულ უფრო მეტად ვაცნობიერებდი, რამდენ პრობლემას ბადებდა ავტომობილი - გეოპოლიტიკურს, კლიმატურს, ჰაერის ხარისხთან დაკავშირებულს და სხვა მრავალს... ეს კი შინაგანი კონფლიქტის მძლავრ წყაროდ იქცა ჩემთვის“, - იხსენებს სკარინჯი. ასე რომ, თავისი პირველი ჩანაფიქრი, გაზზე მომუშავე სპორტული მანქანა შეექმნა, ბატარეაზე მომუშავეთი ჩაანაცვლა - პრინციპში, რაღაც ისეთით, რაც Tesla-ს პირველი Roadster-ი იყო.

2009-ში, სადოქტოროს დამთავრების შემდეგ, სკარინჯი მშობლიურ მელბურნს, ფლორიდას, დაუბრუნდა, სადაც დაარსა კიდევ კომპანია, რომელიც მოგვიანებით Rivian-ად იქცა. გუნდთან ერთად ოთხი წელი გაატარა ჩქაროსნული ტიპის ელექტრომანქანის შექმნაში, მანამ არ აღმოაჩინა ის, რაც, მისი აზრით, ცალსახად თავისუფალი ნიში იყო ელექტრომანქა-

ნებში და რაც მის „ღია ცისქვეშა“ ინტერნეტებსაც ემთხვეოდა: სატვირთო მანქანა და ძვირფასი SUV.

გარდა ამისა, სკარინჯმა თითქმის ათი წელი მიუძღვნა თავისი ინოვაციური სკეიტბორდ-პლატფორმის განვითარებას – კორპუსისა, რომელიც მოიცავს ბატარეის კომპლექტს, სუსპენზიას, ელექტროძრავებს პროპულსიისთვის და კომპიუტერს ამ ყველაფრის კონტროლისთვის. 2018 წლის ნოემბერში Los Angeles Auto Show-ზე, Rivian-მა, როგორც იქნა, ფარდა ახადა ორ პროტოტიპს: R1S-ს – ელექტრო SUV-ს, რომელიც შვიდ ადამიანს იტევს, და R1T-ს – სატვირთო ელექტრომანქანას (პიკაპს). ეს ე.წ. „სათავგადასავლო მანქანები“ – მედეგები, გაწაფულები და ფუფუნების ობიექტები – Range Rover-ის შვილებს ჰგვანან არაფორმალური თანაცხოვრებიდან და ისეთი უახლესი კეთილმოწყობილობებით არიან დახუნძლულნი, როგორც, მაგალითად, ინტერნეტკაგშირი და მძღოლის დამხმარე უსაფრთხოების ფუნქციები.

კომპანიის (ამბიციური) პროგნოზით, ის 2021-ში 20,000 მანქანას გამოუშვებს (როგორც სატვირთოს, ისე SUV-ს), 2022-ში კი 40,000-ს, რაც, თუ ყველაფერი გეგმის მიხედვით წავიდა, დაახლოებით \$1.4 მილიარდად (2021-ისთვის) და \$2.8 მილიარდად (2022-ისთვის) გადაითარგმნება. შედარებისთვის: Tesla-მ 25,000 Model X-ი გაყიდა 2016-ში – ამ მანქანის გამოშვების პირველ სრულ წელს.

ამ ორის გარდა, სკარინჯის თქმით, Rivian-ის პორტფოლიოში კიდევ სამი მანქანის გამოშვებაა დაგეგმილი 2024-ისთვის. მართალია, ის დეტალების გამხელას ვერ იტევს, მაგრამ აღიარებს, რომ ერთ-ერთი მათგანი უფრო პატარა ზომისა და საგრძნობლად დაბალი ფასის იქნება. ეს სტრატეგია Land Rover-ის მიდგომას ჰგავს თავისი Defender-ისა და ყველაზე მაღალი კლასის Range Rover-ების მიმართ; გველისხმობთ მანქანის ბა-

ზისურ ვერსიას უფრო ნაკლები კეთილმოწყობილობებით. და თუ სკარინჯი მართლაც შეძლებს ფასი \$50,000-ს ქვემოთ შეინარჩუნოს, ეს მასკს გაცილებით მეტ თავის ტკივილს გაუჩენს, ვიდრე თავისი ფრანკენშტაინური მანქანის, Cybertruck-ის, დამსხვრეული მსხვრევაგამძლე მინა.

Tesla, ცხადია, დღეს ელექტრომანქანების ბაზრის ლიდერია; ერთ-ერთი შეფასებით, მასზე აშშ-ის გაყიდვათა 80% მოდის. ასე რომ, Rivian-ი მძიმე კონკურენციის პირობებში აღმონრდება ძვირად ღირებულ, ბატარეაზე მომუშავე SUV-ების სეგმენტში და არა მარტო Tesla-სგან. მისი R1S-ი ბაზარზე შემოდგომას გამოვა – ბაზარზე, რომელიც აერთიანებს Mercedes-Benz EQC-ს (\$67,900-დან), Audi e-tron SUV-ს (\$74,800), Jaguar i-Pace-ს (\$69,500) და, რა თქმა უნდა, Tesla Model X-ს (\$84,990). სხვა ავტომწარმოებლები, როგორც Hyundai და Kia არიან, უფრო ხელმისაწვდომ ვარიანტებს შემოგვთავაზებენ, მათ შორის, Kona EV-ს (Hyundai), რომლის ფასი \$37,190-დან იწყება და Niro EV-ს (Kia) \$38,500-დან.

მაგრამ სატვირთო მანქანების კატეგორიაში Rivian-ს რეალური მეტოქეები არ ეყოლება. Tesla-ს Cybertruck-ის ერთობ საჯარო დებიუტის მიუხედავად, მისი გამოშვება 2022-მდე არ იგეგმება. და როგორც Ford-ი, ისე General Motors-ი, ელექტროპიკაპების გამოშვებას მომდევნო რამდენიმე წელიწადში დაგვირბა. „შესაძლებლობები [ელექტრომანქანების ბაზარზე] საკმაოდ შთამბეჭდავია“, – ამბობს ედ კიმი, კალიფორნიაში დაფუძნებული ავტომობილების კვლევის და საკონსულტაციო ფირმა AutoPacific-ისთვის მომუშავე ბაზრის ანალიტიკოსი. თუ Rivian-ი Tesla-ს ბატონობას საფრთხეს შეუქმნის, მან, შესაძლოა, ელექტრომანქანების კატეგორიას ახალი ენერჯია მისცეს და ნამდვილ მეტოქედაც მოგვევლინოს. „ზოგი ექსპერტი ამას უკვე წინასწარმეტყველებს, მე კი ვფიქრობ, რომ რამ-



ძმები STUDEBAKER-ები

საკუწრებზე მეთია, ელექტრომანქანის კომპანიები მოკლე ჩართვას ახორციელებენ. თავიანთი კომპანიის დაფუძნებიდან დაახლოებით 50 წლის თავზე, ძმებმა სტუდებეკერებმა – ჰენრიმ, კლემმა და ჯონმა – ოჯახის ვაგონების მწარმოებელ წარმატებულ ბიზნესს ავტომობილებისკენ უგვაღეს გეზი. 1902-ში Studebaker-მა თავისი პირველი ბატარეაზე მომუშავე მანქანა გამოუშვა და, რაღაც მომენტში, მას რამდენიმე სხვა მოდელებიც დაუმატა, მათ შორის, კომერციული სატვირთო მანქანების ხაზი. მაგრამ მანქანები ძვირი ღირდა – დაახლოებით \$30,000 დღევანდელ ვალუტაში ან 15%-ით მეტი, ვიდრე Ford Model T ღირს – და წელი იყო: მაქსიმალური სიჩქარე საათში დაახლოებით 20 მილს აღწევდა, იმის მესამედს, რაც გაზზე მომუშავე მანქანას შეუძლია. ჯერ მარტო ბატარეები 970 ფუნტს იწონიდა. 12 წელიწადში სულ რაღაც 1,841 მანქანის გამოშვების შემდეგ, 1912 წელს, Studebaker-მა წერტილი დაუსვა თავის ელექტრონახს და გაზის მანქანებზე ფოკუსირდა.

ირონია შემწინველად არ დარჩენია ილიონ მასკს, რომელმაც 2018 წელს, საუტ-ბენდში (ინდიანა) Studebaker-ის მუზეუმი ინახულა, და Twitter-ზე გაიზის მანქანების შესახებ ჯონ სტუდებეკერის ფრაზა დაწერა: „მოუხერხებელი, საშოში, ხმაურიანი მხეცები, რომელთა ყოვლი მგებამდე აღწევს“.

არაჩვეულებრივი ხუთეული

სტუდებეკერებმა ვაგონის კომპანია 1852 წელს დააფუძნეს. უკანასკნელი მანქანა, რომელიც მათ გვარს ატარებდა, Studebaker Cruiser-ი, წარმოებიდან 1966 წელს იქნა ამოღებული.





დენიშე საკვანძო ფაქტორი იკვეთება, რომლებიც ელექტრომანქანების ბაზარზე მეტად შეღწევას უზრუნველყოფს, - აღნიშნავს სტივენ ლოუ, კომპიუტერული მეცნიერებისა და ელექტროინჟინერიის პროფესორი Caltech-ში. ერთ-ერთი ამ ფაქტორთაგან ისაა, რომ მანქანათა დიაპაზონი ფართოვდება. კიდევ ის, რომ დასამუხტი სადგურები უფრო ხელმისაწვდომი ხდება. მესამე ფაქტორი კი ფასია.

Rivian-ის მტკიცებით, მისი RIS-ი და RIT-ი გამორჩეულ ეფექტიანობას შემოგვთავაზებს, მათ შორის, 400 მილს გადაცილებულ დიაპაზონს ან თითქმის 75 მილით მეტს, ვიდრე ნებისმიერი არსებული ელექტრომანქანა. სულ რაღაც სამ წამში, ორივე შეძლებს ნულიდან 60 მილი/საათში სინქარის აკრეფას. და სხვა ყველაფერთან ერთად, Rivian-ი ცუდ გზაზე სიარულის რეალურ შესაძლებლობებს გვპირდება. სცადე, აბა, Tesla-ს ტარება სანაპიროზე ან ტყეში.

კომპანია, ასევე, დასამუხტი ინფრასტრუქტურის აშენებასაც გეგმავს, რაც ძალიან ჰგავს Tesla-ს Supercharger-ებს. „პარალელურად ამაზეც ვმუშაობთ“, - ამბობს სკარინჯი. რაც შეეხება ფასებს, Rivian-ის პიკაპის საბაზისო ფასი დაახლოებით \$69,000 იქნება, SUV-ისა კი \$72,000 (და ორი-

ვეს ფედერალური საგადასახადო შეღავათები ახლავს). სკარინჯი გადაკვრით ამბობს, რომ გამოშვების თარიღის მოახლოებასთან ერთად, ეს ფასები დაიწევს, თუმცა ზუსტ რიცხვებს არ გვიმხელს.

ბევრი რამ Rivian-ის ახალ, ჯიბესქელ პარტნიორებზე იქნება დამოკიდებული.

\$ 3-მილიარდიანი რეზერვის შექმნა Amazon-ისგან, Ford-ისა და Cox-ისგან მცირე დროში უდავოდ შთამბეჭდავი დასაწყისია სკარინჯისთვის, მაგრამ თუ Tesla-ს ისტორია მაგალითს წარმოადგენს, ეს დაფინანსება არ იქნება საკმარისი წარმოების იმ მასშტაბებზე გასაყვანად, მასკთან მეტოქეობა რომ გახდეს შესაძლებელი. მეორე მხრივ, ეს ბრენდები Rivian-ში იმგვარ შესაძლებლობას ხედავენ, რომლის უზრუნველყოფაც Tesla-მ ვერასდროს შეძლო.

პარტნიორობები, რომლებიც სკარინჯმა ააწყო, მხოლოდ ფულზე არ დგას. Ford-ი, მაგალითად, Rivian-თან ერთად, ელექტრომანქანას შექმნის. „ჩვენ პლატფორმას უზრუნველყოფთ, - ამბობს სკარინჯი. - ისინი - ჩონჩხს და ინტერიერს“. მართალია, სკარინჯი ამ პროექტზე ლაპარაკისგან თავს იკავებს, მაგრამ ცნობილია, რომ ერთობლი-

ახალი ნორმალი

Rivian-ის კომპლექსი ილინოისში უნინ Mitsubishi-ის ქარხანა იყო, რომლის ბევრი თანამშრომელი ძველ სამუშაო ტერიტორიას დაუბრუნდა. სკარინჯი ახლა 350 აკრის ახლომდებარე ფერმის ყიდვას აპირებს, რათა ქარხანა საკვებით მოამარაგოს.

ვად შექმნილი მანქანა ძვირად ღირებული SUV-ი იქნება Ford-ის Lincoln-ის ბრენდით.

Rivian-ი იმედოვნებს, რომ Ford-თან კავშირი მას საშუალებას მისცემს, გასცდეს სამომხმარებლო ელექტრომანქანებს. თავის მხრივ, Ford-ი ამას თითქოს იმიტომ აკეთებს, რომ თავისი ალტერნატივები ღია დატოვოს (როგორც სჩვევია) და ამ გზით საუკეთესო ვარიანტზე შეაჩეროს ყურადღება, რომელიც თავის ელექტრიფიკაციის მიზნებს მიაღწევს, კერძოდ, ელექტრომანქანების 40 მოდელის გამოშვებას 2022-ის ბოლოსთვის. Rivian-თან ერთად Lincoln-ზე მუშაობის გარდა, Ford-ი Mustang-ით შთაგონებულ ელექტრო Mach-E SUV-ზეც მუშაობს და ამერიკის ყველაზე კარგად გაყიდვადი მანქანის, Ford F-150-ის როგორც ჰიბრიდულ, ისე სრულად ელექტროვერსიებზე. Ford-ი Volkswagen-თანაც თანამშრომლობს, რათა თავის ახალ ელექტრომანქანის პლატფორმაზე ელექტრომანქანები შექმნას.

Amazon-ს, ამასობაში, Rivian-ისგან ადგილზე მომსახურებისთვის განკუთვნილი ბატარეაზე მომუშავე ფურგონის შექმნა აინტერესებს, რაც მისი დანაპირების ნაწილი გახლავთ - დანაპირებისა, რომ 2040-ისთვის მისი ყველა ბიზნესი ნახშირბადის გამოყოფას ნულზე დაიყვანს, 2030-ისთვის კი 100 პროცენტით განახლებად ენერჯიას გამოიყენებს ამ ბიზნესების ენერჯოფაქტორად. შესაბამისად, Amazon-მა 100,000 ფურგონი შეუკვეთა Rivian-ს. 2022-ისთვის, სულ მცირე, 10,000 მაინც უნდა გამოვიდეს გზაზე, 2024-ისთვის კი, გვემის თანახმად, ყველა უნდა ჰქონდეს Amazon-ს. ეს ფურგონები, სავარაუდოდ, ე.წ. ყველა ეტაპის მომცველი ლოგისტიკური ქსელის ნაწილად იქცევა, რომელზეც Amazon-ი 2015 წლიდან მუშაობს. ასეთ შემთხვევაში, Rivian-ის კიდევ უფრო მეტ პროდუქციას ვნახავთ გზებზე.

მაგრამ მასკისთვის ყველაზე საჩოთირო, შესაძლოა, Rivian-ისა და Cox-ის თანამშრომლობა აღმოჩნდეს. თუ Tesla-ს 100 სერვისცენტრი აქვს 30 შტატში, Cox-მა, 2019 წელს, 55 მილიონზე მეტ შეხვედრას გაართვა თავი კლიენტებთან თავისი სოკობივით ამოზრდილი კომერციული და დილერული საპარტნიორო სერვისცენტრების მეშვეობით აშშ-ში. რამე თუ არასწორად წავიდა RIT-სა და RIS-ისთვის, იდეა, სავარაუდოდ, იმაში მდგომარეობს, რომ მომხმარებელი შეძლებს მანქანის წაყვანას Cox-ის სერვისცენტრში, მაგალითად, Pivot-ში, სადაც ამ მანქანას სწორად და დროულად შეაკეთებენ - ანუ იზამენ იმას, რაც Tesla-ს დაბადებიდანვე უჭირს.

Cox-ი Rivian-თან გრძელვადიან თამაშსაც თამაშობს: როცა უფრო მეტი მანქანა გამოვა ბაზარზე, მას მეორეული გაყიდვების კონტროლი უნდა. „იმ უნარების გათვალისწინებით, რაც გვაქვს, და იმ კაკვეთილებისა, რასაც ვსწავლობთ, - ამბობს Cox-ის პრეზიდენტი სენდი შვარცი, - ვიმედოვნებ, რომ ერთ დღესაც Rivian-ის ყველა მანქანის მთავარი საბითუმო გადამყიდველები გავხდებით“.

ჯერჯერობით ეს „ყველა მანქანა“ შესაქმნელია.

ოლინოსის იმ ქალაქის სახელი, რომელსაც Rivian-ი მშობლიურ ქალაქს უწოდებს, იდეალური ზედსართავია სკარინჯის დასახსნაობებლად და მისი მასკისგან განსასხვავებლად. ამ ქალაქს ნორმალი ჰქვია. მაშინ როცა Tesla-ს თანადამფუძნებლის ნიში ბაქიაობა და შოუა (ის იარაღად იყენებს საკუთარი Twitter-ის ანგარიშს, რომელიც დე ფაქტო მარკეტინგის განყოფილებად აქცია), სკარინჯი დინჯი და თავმდაბალია. თუ მასკს სულ მოდელდება და პოპვარსკვლავებთან ერთად ნახავთ ფოტოებში, სკარინჯი ოჯახის კაცია, მიუხედავად იმისა, რომ ბოლო დროს ოჯახს იშვიათად ნახულობს. ახლა ის კვირაში ხუთ დღეს კომპანიის ოთხ ოფისს შორის დამოგზავრობს, რათა დარწმუნდეს, რომ ყველაფერი გვემის მიხედვით მიდის. მისი ცოლი, მიგანი, და მათი სამი ბიჭი (სამივე 5 წლამდეა) მას პარასკევ ღამიდან კვირა საღამოს ჩათვლით ხვდებიან თავიანთ მოკრძალებულ, ირვინთან ახლო მდებარე სამსაძინებლიან სახლში. კვირა საღამოს სკარინჯი თვითმფრინავში ჯდება, მიჩიგანში მიფრინავს და იმეორებს ჩვეულ პროცესს, რათა დარწმუნდეს, რომ მისი დიდი ხედეა რეალობად იქცევა - ხედეა, რომელიც შემდეგში მდგომარეობს: იფიქრე გლობალურად, იმოქმედე ლოკალურად.

როცა, მაგალითად, 2015-ის ივლისში, Mitsubishi-ის ქარხანა დაიკეტა, ნორმალი ცალსახად საპანამიდე განწყობა დადგა. „მძიმე იყო, - ამბობს ქალაქის მერი, კრის კუსი. - ამან თითქმის 1,000 ადამიანი უშუშევრად დატოვა, ეს კი ადგილობრივ საზოგადოებაში გრძელვადიან უარყოფით შედეგებს იწვევს“.

მაშინაც კი, როცა 2017 წელს ეს ქარხანა \$16 მილიონად Rivian-მა იყიდა, აქ მცხოვრებლები კვლავ სკეპტიკურად იყვნენ განწყობილები. მაგრამ უარყოფითი სენტიმენტი მალევე შეიცვალა. „Rivian-მა ინტერესი გამოხატა ჩვენი საზოგადოების ცხოვრების წესის, განათლების ხარისხის, საცხოვრებელი საშუალებების ხელმისაწვდომობისა და ტრანსპორტის მოსახერხებლობის მიმართ“, - ამბობს მერი კუსი. გასულ ზაფხულს კომპანიამ შეხვედრა მოაწყო ნორმალიში, რათა ადგილობრივი მოსახლეობის ყველა კითხვაზე გაეცა პასუხი. ამან ქალაქში Rivian-ის აღქმაზე მნიშვნელოვანი დადებითი გავლენა მოახდინა და, რა გასაკვირია, ძალიან სასარგებლოც აღმოჩნდა, როცა თანამშრომლების დაქირავებაზე მიდგა საქმე.

ქალაქთან ერთად, სკარინჯის მისია ახლა Rivian-ის პირველ საწარმოო ციკლში გატარება და მისი ხაზის გაფართოებაა. მართალია, ძალიან ნაადრევი იქნება იმაზე ლაპარაკი, თუ ვინ მოიგებს ელექტრომანქანების ომს, მაგრამ Navigant-ის სემ აბუელსამიდის თანახმად, Rivian-ი გახლავთ ერთ-ერთი იმ სულ რამდენიმე კომპანიიდან, რომელთაც არა მხოლოდ გადარჩენის, არამედ წარმატების მოპოვების შანსიც აქვთ. აბუელსამიდს მიაჩნია, რომ წინსვლის თვალსაზრისით, Rivian-ი, შესაძლოა, Tesla-ზე უკეთეს პოზიციაში იყოს: „თუ იმაზე ვლაპარაკობთ, ვინ იქნება პოტენციურად უფრო პროდუქტიული და ვინ გაიყვანს მეტ მანქანას ბაზარზე ახლო მომავალში, [მე ვიტყვით, რომ ეს Tesla იქნება“. მაგრამ რეალური ბიზნეს-თვალსაზრისით, Rivian-ს „უკეთესი პოზიცია აქვს წარმატებისთვის მისი პროდუქტების ბუნების გამო“.

მაგრამ ჯერ საბურავი გზას უნდა შეეხოს.

BLOOM-ი და ბოლი

კ.რ. სრიდჰარის BLOOM ENERGY პირობას დებდა, ბუნებრივ აირს სუფთა ელექტროენერგიად ვაქცევ, რომელიც „ელექტროქსელზე იაფი“ იქნებაო. მაგრამ მილიარდების ხარჯვის შემდეგ მისი თბოელემენტები აბსურდულად ხარჯიანი გამოდგა... და არც ისეთი მწვანე.



გასულ ოქტომბერს,

ხანძრების მძვინვარების კვალდაკვალ, მილიონზე მეტი ჩრდილოკალიფორნიელი დენის გარეშე დარჩა: მძლავრი ქარების მიერ ახალი კერების გაჩენის ალბათობის შესამცირებლად, მათ ელექტროენერგია გაეთიშათ. კვამლში კ.რ. სრიდჰარმა შესაძლებლობის სუნი იყოსა. მისი კომპანია, საჯარო ბაზარზე მბრუნავი Bloom Energy, თბოელემენტებს ყიდის – ფოლადის ყუთებს, რომლებიც ბუნებრივი აირის გამოყენებით ელექტროენერგიას აწარმოებენ. ეს დანადგარები, რომელთაც კომპანია ენერგოსერვერებს უწოდებს, ნახშირბადის ლამის უზადო ნაკადს გამოყოფს, – სათბურის აირებს – მაგრამ, წესით, ტრადიციულ ენერგოსადგურებთან შედარებით, ამ სერვერებმა გაცილებით ნაკლები უნდა გამოყოფონ და თანაც ეს დაბინძურებული ჰაერის შემადგენელი ბევრი ისეთი ინგრედიენტის წარმოების გარეშე უნდა შექდონ, როგორც აზოტის ოქსიდი და გოგირდის ოქსიდები.

მეტყ, Bloom-ის დანაყოფები თავიანთ საწვავს Diablo ქარებისგან დაცული მიწისქვეშა მილსადენების საშუალებით იღებენ – იმ ქარებისგან, რომლებმაც საფრთხის წინაშე დააყენა კალიფორნიის მაღალი ძაბვის სადენები და ელექტროენერგიის გათიშვა გამოიწვია, რაც, სრიდჰარის აზრით, აუტანელი რამაა ნებისმიერ თანამედროვე საზოგადოებაში, სილიკონის ხეობაზე რომ აღარაფერი ვთქვათ.

„ყოველ ჯერზე, როცა რაიმე კატასტროფა ხდება, ენერგოფასები იზრდება, იმიტომ რომ ვიღაცამ უნდა გადაიხადოს ზარალისთვის, – ამბობს სრიდჰარი. – ეს ცვლილების კატალიზატორია“. Bloom-ი ენერგომომარაგების შეწყვეტაზე ახდენს კაპიტალიზმს და პოტენციურ კლიენტებს ხანძარსაშიშ მონებში იზიდავს, რათა ელექტროქსელების წარუმატებლობისგან ისინი Bloom-ის „მიკროელექტროქსელებით“ დაიცვას; ასეთი, ჯერჯერობით, 26 აქვს კალიფორნიაში და მათ მართლაც გაატანინეს მომხმარებლებს თავი შარშანდელი უდენობის დროს.

ბიზნესში გატარებული 19 წლის განმავლობაში Bloom-ს რამდენიმე ათასი 15-ტონიანი დანადგარი აქვს დამონტაჟებული მთელ მსოფლიოში ისეთი დიდი ტექნოლოგიური კომპანიებისთვის, როგორც Apple-ი, AT&T და Paypal-ია, და რომელთაც სურთ, 24-საათიან გარანტირებულ ელექტროენერგიაში ფული გადაიხადონ თავიანთი მონაცემთა ცენტრებისთვის, სადაც პასიურ დროსაც კი ხარჯები წუთში თითქმის \$9,000-ს ურტყამს. მისი არაერთი მომხმარებელი ისეთ შტატშია, სადაც ელექტროენერგიას ყველაზე მაღალი ფასი ადევს და სუფთა ენერგიის სერიოზული სუბსიდირება ხდება, როგორც, მაგალითად, ნიუ-იორკში, სადაც Home Depot-მა Bloom-ის დანადგარები სათადარიგო გენერატორების სახით დაიყენა – ანუ იქ, „სადაც ისინი ეკონომიკურად გამართლებულია“, როგორც ამას ქსელის აშშ-ის ენერგომეფი, კრეიგ დ'არსი ამბობს. Bloom-ის აკუმულატორებს უკვე ათ წელზე მეტია, შეუწყვეტლივ იყენებს Caltech-ი და, მათი საშუალებით, ენერგიის თითქმის 30%-ს აწვდის

თავის პასადენის კამპუსს. „სტაბილური ელექტროენერგია ძალიან მნიშვნელოვანია მეცნიერებისთვის, – ამბობს Caltech-ის უწყებათა დირექტორი ჯიმ ქოუელი. – ელექტროქსელი შუამავალი აღარ არის“.

ეს Bloom-ის გაბრწყინების დრო უნდა იყოს. „ბუნებრივი აირი, ჰიდრავლიკური მტვრევის წყალობით, უკვე გვაქვს“, – ამბობს სრიდჰარი. და მაინც, დიდი პირობების მიუხედავად, ერთობ მცირეა ალბათობა, სრიდჰარის დანადგარებმა ელექტროქსელის ტრანსფორმაცია შექდონ კალიფორნიაში ან სადმე სხვაგან. მიზეზი მრავალია, მაგრამ შეგვიძლია, ის ერთზე დავიყვანოთ: Bloom-ის ტექნოლოგია ზედმეტად ჭუჭყიანი და ზედმეტად ხარჯიანია.

Bloom-ს კარგი მოგება არასდროს ჰქონია, მიუხედავად, სულ მცირე, \$1.7-მილიარდიანი კაპიტალდაბანდებისა, რომელიდანაც ზოგი თანხა ცრუ განცხადებების საფუძველზე იქნა მოზიდული. სარფიანი საგადასახადო კრედიტებისა და დაფინანსების მინელების კვალდაკვალ, შესაძლოა, მალე თავისი შესაძლებლობები ამოწეროს. სრიდჰარმა საქმეში უკვე ჩართო საინვესტიციო ბანკი Jefferies-ი, რათა ის ამ წლის ბოლოსთვის გადასახდელი \$300 მილიონს გადაცილებული ვალის რესტრუქტურირებაში დაეხმაროს. აქციათა ფასი უკვე თითქმის 50%-ითაა დავარდნილი მას მერე, რაც 2018-ში, პირველადი საჯარო შეთავაზების დროს, Bloom-მა \$282 მილიონი მოიზიდა. ახლა კი უკვე კომპანიას რეგულატორები და ადგილობრივი პოლიტიკოსებიც კი ეჯახებიან. ისეთი ქაღალეები, როგორც ბერკლია, ბუნებრივ აირს ზურგს აქცევენ იმ მოტივით, რომ ის საკმარისად მწვანე არ არის. სასამართლომ, ამას წინათ, სანტა-კლარას ოლქს (სილიკონის ხეობის შუაგულში) პრაქტიკულად აუკრძალა Bloom-ის ახალი დანადგარების აკრძალვა იმ შემთხვევების გარდა, თუ ეს დანადგარები, მაგალითად, უკიდურესად ძვირ „ბიოაირს“ იყენებს, რომელიც ნაკელის წყალსაცავიდან ან ნავაგასყრელიდან მოიპოვება.

დ თი წლის წინ სრიდჰარს მიანნდა, რომ ამ დროისთვის მისი თბოელემენტების ტექნოლოგია უკვე ყველა ოჯახში იქნებოდა შესული და ის თითოეულს \$3,000 დაუჯდება. სინამდვილეში, ამერიკაში ერთი ოჯახიც არაა, ვისაც საკუთარი Bloom-ის ყუთი აქვს, მათ შორის, მას ვერც თვით სრიდჰარის \$7.6-მილიონიან სახლში ნახავთ, რომელიც ვუდსაიდში (კალიფორნია) მდებარეობს. ნაცვლად ამისა, მის დანადგარებს მეტწილად ინდუსტრიული და კომერციული მომხმარებლები იყენებენ, რომელთაც (თითოს) ეს \$1.2 მილიონი უჯდებათ. სუბსიდიების გარეშე მათი ელექტროენერჯის ხარჯი დაახლოებით 13.5 ცენტს შეადგენს კილოვატსაათისთვის, მაშინ როცა ელექტროქსელის ენერჯია, ეროვნულ დონეზე, 10 ცენტი ჯდება.

ჭეშმარიტად განახლებადი ენერჯია დღეს გაცილებით იაფია, ვიდრე Bloom-ისა. მენეჯმენტის ფირმა Lazard-ის თანახმად, სუბსიდიების გარეშე როგორც მშის, ისე ე.წ. სახმელეთო ქარის ენერჯია 4 ცენტი ღირს კილოვატსაათისთვის.

თუმცა ერთი წამითაც ნუ გვერებათ, რომ 59 წლის სრიდჰარს ეს იმედს უკარგავს. „ეს პროგრესის შესანიშნავი ტემპია“, - ამბობს ის. შესაძლოა, ასეც იყოს, ყოველ შემთხვევაში, იმ ქვეყანასთან შედარებით, სადაც მან სტარტი აიღო. ის ინდოეთში გაიზარდა, სადაც ენერჯის გათიშვა გავრცელებული რამაა; ინდოეთის სამხრეთ შტატში, ტამილ-ნადუში, National Institute of Technology Trichy-ში ისწავლა, მერე კი აშშ-ში ჩავიდა, რათა მექანიკურ ინჟინერიაში სადოქტორო ხარისხი მიეღო. მოგვიანებით University of Arizona-ის Space Technologies Lab-ში იმუშავა ჟანგბადის მწარმოებელი მანქანის შექმნაზე NASA-ს მარსის მისიებისთვის. როცა 1999-ში Mars Polar Lander-მა მარცხი განიცადა, მისი პროექტი შეჩერდა. სრიდჰარს ჟინი არ დაუკარგავს და ამ ტექნოლოგიისთვის მეტ-ნაკლებად შებრუნებული სახის მიცემაზე დაიწყო მუშაობა, რათა მეთანი და ჟანგბადი ნახშირორჟანგად და ელექტროენერჯიად ექცია.

2001-ში სრიდჰარი იმ კომპანიის თანადამფუძნებლად მოგვევლინა, რომელსაც Bloom-ის სახელით ვიცნობთ, და მალევე მილიარდერი ჯონ დორი გაიცნო - ლეგენდარული ვენჩურ-კაპიტალისტი, რომელიც ისეთი ინფოტექნოლოგიური კომპანიების დაფინანსებით გამდიდრდა, როგორც Amazon-ი, Google-ი და Sun Microsystems-ია. დორის ფირმამ, Kleiner Perkins-მა, Bloom-ში დაახლოებით \$60 მილიონი დააბანდა. ის დღესაც ფლობს თითქმის 14%-ს მას მერე, რაც გასულ წელს წილის დაახლოებით ნახევარი გაყიდა. სხვა გრძელვადიან ინვესტორთა რიცხვში არიან ვენჩურ-კაპიტალის ფირმა New Enterprise Associates-ი, კუვეიტის სუვერენული დოვლათის ფონდი და საპენსიო ფონდები კანადასა და ახალ ზელანდიაში.

2008-ისთვის სრიდჰარს Bloom-ის პირველი დანადგარები დაემონტაჟებინა Google-ში, რომლის საბჭოს სტაჟიანი წევრიც გახლავთ დორი. პრობლემები თავიდანვე იყო. როგორც სრიდჰარი იხსენებს, ეს პირველი მანქანები

ხელით ეწყობოდა სანტა-კლარას ოქსის აეროდრომ Moffett-ზე მდებარე სამოცვარულო სახელოსნოში (დღეს პროცესი ავტომატიზებულია). Bloom-ის ყოფილი აღმასრულებლის მტკიცებით, ამ ადრეულ დანადგარებს 24-საათიანი მონიტორინგი სჭირდებოდათ, შიდა მოდულები კი ასობით 4-4-ზე იწინის თბოელემენტების ფირფიტებით იყო გაძევილი და მათ წელიწადში რამდენჯერმე სჭირდებოდათ გამოცვლა, თითო კი \$225,000 ღირდა. ამ Rube Goldberg-ის დანადგარების კიდევ ერთი სირთულე ფილტრაციის სისტემებს უკავშირდებოდა - ლითონის კანისტრებს, საცხეს სოლიდური კატალიზატორების კენჭებით, რომლებიც გვირდის ნაერთებსა და სხვა მინარევებს მეთანის აირისგან აცალკევებენ. იმავე აღმასრულებლის თანახმად, როცა ტექნიკოსები პირველად კანისტრების დასაცარიელებლად წავიდნენ, მათ უბრალოდ გამოწვეს ნახშირი კატალიზატორი Shop-Vac-ით და გარშემო ლაყე კვერცხის სუნი დააყენეს. Bloom-მა აღმასრულებლის ამ მონათხრობს „ჭორი“ უწოდა.

მაგრამ როგორც სხვა ტექნოკრატები, რომლებიც თავს იკატუნებენ, რომ ყველაფერი კარგადაა (სანამ ბოლოს მართლაც არ აღწევენ კარგ შედეგებს), დორიცა და სრიდჰარიც ისე იქცეოდნენ, თითქოს Bloom-ს ყველაფერი რიგზე ჰქონდა. 2010 წელს, სატელევიზიო ინტერვიუში, გადაცემა 60 Minutes-ში, ისინი ლესლი სტალთან Bloom-ის დანადგარებს აქტიურ რეკლამას უწევდნენ და მას სუფთა, მწვანე ენერჯოთაობის მომავლად ასალებდნენ. „Bloom-ის დანადგარის მიზანია, ელექტროქსელი ჩაანაცვლოს... ის უფრო იაფია, ვიდრე ელექტროქსელი, უფრო სუფთა, ვიდრე ელექტროქსელი“, - ეუბნებოდა დორი სტალს. ამის შემდეგ, მალევე, პრესკონფერენციაზე სრიდჰარმა რეპორტიორებს უთხრა, რომ მის დანადგარს ელექტროენერჯის უზრუნველყოფა „კილოვატსაათისთვის 9-დან 10 ცენტამდე“ შეეძლო.

მაგრამ ეს მოლად არ შეესაბამებოდა სინამდვილეს. Bloom-ი ამტკიცებს, რომ მას ასე იაფადაც გაუყიდა ენერჯია, მაგრამ მხოლოდ მას მერე, რაც გულუხვი სუბსიდიები გამოიყენა და წაგებაზე იმუშავა (Kleiner Perkins-ის წარმომადგენლის თქმით, წაგებიანი გაყიდვა ჩვეული რამაა, როცა საბაზრო წილის დაპატრონება გინდა). ამავე დროს კომპანია ადასტურებს, რომ მისი არასუბსიდირებული ფასი 2010-ში 19 ცენტს შეადგენდა კილოვატსაათისთვის. დღეს, კვლევასა და განვითარებაში გატარებული ათი წლისა და ბუნებრივი აირის ფასების ვარდნის შემდეგ, Bloom-ის ენერჯია მაინც დაახლოებით 13.5 ცენტი ჯდება კილოვატსაათისთვის, რათა დანადგარების დაშლადება, დამონტაჟება, ამუშავება და მომსახურების გაწევა იყოს შესაძლებელი. სუბსიდიები, როგორც, მაგალითად, სარფიანი ფედერალური საინვესტიციო საგადასახადო კრედიტი, ფასს ოდნავ ამცირებს - 1.5 ცენტით კალიფორნიაში. ეს, შესაძლოა, იმ მომხმარებლებს მოეწონოთ, რომლებიც კილოვატსაათისთვის ძვირი ფასის მქონე შტატებში მეტს იხდიან. მაგრამ როგორც University of Houston-ის თანამშრომელი და საგადასახადო საკონსულტაციო ფირმა BDO-ის ენერჯომრჩეველი, ედ ჰერსი

ამბობს, საშუალო ეროვნული მაჩვენებელი სავაჭრო მიზნებისთვის გამოყენებული ელექტროენერჯისთვის 10 ცენტია, რომელიც, თავის მხრივ, იკლებს. „ეს ტექნოლოგია წარუმატებლობისთვისაა განწირული ქვეყნის უმეტეს ნაწილში, სადაც Bloom-ი რეალურ განახლებად ენერჯის უწევს კონკურენციას, მაგალითად, მზისა და ქარის ენერჯის, რომელთა ფასები გაცილებით სწრაფ კლებას აჩვენებს, – ამბობს ჰერსი. – დაუმატეთ ამას ბატარეები და იმავე სანდოობის ხარისხს გაცილებით დაბალი ხარჯების სანაცვლოდ მიიღებთ, თანაც ყოველგვარი ნახშირბადის გამოყოფის გარეშე“. ღოს-ანჯელესმა 25-წლიანი ხელშეკრულება დადო, რომელიც მზის, პლუს ბატარეის ენერჯის ყიდვას ითვალისწინებს 2 ცენტად კილოვატსაათისთვის.

Bloom-ს დიდი გზა აქვს გასავლელი, მსგავსი ფასების შეთავაზება რომ შეძლოს, მიუხედავად იმისა, რომ მისი ტექნოლოგია უმჯობესდება. მაშინ, როცა პირველი დანადგარები ორ წელსაც ვერ ძლებდნენ გამოუცვლელად, დღეს, Bloom-ის მტკიცებით, მათი გამძლეობა თითქმის ხუთ წლამდეა გაზრდილი. და რა იქნებოდა იმაზე შთამბეჭდავი, კომპანიას ფულის კეთებაც რომ შესძლებოდა?! ჯერჯერობით მას \$2.7 მილიარდი (და თვლა გრძელდება) აქვს დაკარგული ჯამურ ბარალების სახით. 2019-ის იმ ცხრა თვეში, სექტემბრის ჩათვლით რომ გრძელდებოდა, Bloom-ის წმინდა წაგებამ \$195 მილიონი შეადგინა \$668 მილიონის გაყიდვების მიმართ.

ბარალების ანაზღაურებაში Bloom-ს დელავერის მცხოვრებლები უწევენ დახმარებას, სადაც ენერჯოკომპანია Delmarva Power-ი Bloom-თან თავისი 21-წლიანი პროექტის მერვე წელს ითვლის. 2011-ში დელავერის General Assembly-მ ხმა მისცა Bloom-ს, უფრო სწორად იმას, რომ ამ უკანასკნელს საშუალება ჰქონდეს, თავისი განახლებადი პროგრამისთვის კვალიფიცირდეს, მიუხედავად იმისა, რომ მისი განყოფილებები განახლებად საწვავზე არ მუშაობენ. ამ აღქმული მწვანე სარგებლის გამო, Delmarva-ს 300,000 მომხმარებელი დელავერში ანკვსზე წამოვიდა - ისინი მზად არიან, Bloom-ის 123 დანადგარში კილოვატსაათისთვის თითქმის 16 ცენტის ტოლფასი ყოველთვიური ტარიფი გადაიხადონ. გარდა ამისა, დელავერმა Bloom-ს \$12 მილიონი გადასცა გრანტების სახით. შტატის ოქმებიდან ირკვევა, რომ 12 თვეში, 2019-ის მაისში რომ დასრულდა, Delmarva-მ \$34 მილიონი ჩაღვარა Bloom-ის ოპერაციულ კომპანიაში ელექტროენერჯისთვის, რომლის ელექტროსექტმას სულ რაღაც \$9 მილიონად ყიდდა. 2012 წელს, ვითომც არაფერი, სრიდჰარმა 900 სამუშაო ადგილის შექმნის პირობა დადო დელავერის ენერჯოსადგურში, მაგრამ ჯერჯერობით

მხოლოდ 340 ადგილია შექმნილი. Bloom-ის თანახმად, პროექტი ეკონომიკური განვითარებისა და ენერჯოპოლიტიკის კონკრეტულ მიზნებთან შესაბამისობაში მოსვლას ემსახურებოდა და, პროგნოზის მიხედვით, უფრო ძვირი უნდა ყოფილიყო, ვიდრე საბითუმო ვარიანტი.

სხვა თუ არაფერი, Bloom-ის ტექნოლოგია ხომ უფრო სუფთა მაინცაა, ვიდრე საშუალო ენერჯოსადგურის? ყოველთვის არა. როცა დანადგარები ახალია, ოპტიმალური ეფექტიანობით მუშაობენ, მეთანის საწვავის თითქმის 65%-ს ელექტროენერჯად გარდაქმნიან და მეგავატსაათზე 679 ფუნტ ნახშირორჟანგს გამოყოფენ. შედარებისთვის: Carnegie Mellon-ის Scott Institute-ის თანახმად, 2019-ის შუა პერიოდისთვის, მეგავატსაათზე, აშშ-ის მთელი ენერჯოსექტორის პოლუცია საშუალოდ

914 ფუნტს შეადგენდა. ამასთან, Bloom-ის ტექნოლოგია ბუნებრივ აირზე მომუშავე ენერჯოსადგურებზე უკეთესია, რომლებიც 850 ფუნტ ნახშირორჟანგს გამოყოფენ, და გაცილებით სჯობნის ქვანახშირზე მომუშავეებს, რომლებიც 1,400 ფუნტზე არიან პასუხისმგებელნი. მაგრამ როცა თბოქიმიკები ძველდება, ელექტროქიმიური პროცესი მათ ეფექტიანობას აფუჭებს. Forbes-ის გათვლებით, დელავერის ყველაზე ძველი დანადგარები დაახლოებით 960 ფუნტ CO2-ს გამოყოფენ მეგავატსაათზე. კალიფორნიაში, სადაც ადგილობრივი კომპანია PG&E მეგავატსაათზე 210 ფუნტს გამოყოფს, Bloom-ის მიმზიდველობა, შესაძლოა, საგრძნობლად გააფრმკრთალოს.

ამას ე.წ. სახიფათო ნარჩენების პრობლემაც ემატება. როცა Bloom-მა დელავერში ოპერაციული ნებართვის მოსაპოვებლად განცხადება შეიტანა, კითხვებზე აწარმოებდა თუ არა მისი სისტემა რაიმე სახის სახიფათო ნარჩენებს, კომპანიამ უარყოფითი პასუხი გასცა. როცა 2014-ში რეგულატორებმა დამატებითი კითხვების დასმა დაიწყეს, Bloom-მა გააშხილა, რომ მისი ფილტრაციის სისტემები არაერთ ისეთ საძაგლობას მოიცავდა, როგორცაა დარიშხანი, ბენზოლი, გოგორდი და ტყვია. როცა ჰკითხეს, რატომ უგზავნიდა ამ სახიფათო ნივთიერებებს გადამმუშავებლებსა და ნაგავსაწვავებს დელავერიდან მთელ ქვეყანაში წესების დაცვის გარეშე, Bloom-მა უპასუხა, რომ ეგონა, შეღავათი ჰქონდა, რადგან კანისტრებს არ ხსნიდა. არა, – მიუვო აშშ-ის გარემოს დაცვის სამსახურმა (EPA), რომელმაც 2015-ში დელავერს შეახსენა, ფედერალურ რეგულაციებზე „არანაკლები სიმკაცრით“ აღესრულებინა კანონები სახიფათო ნივთიერებების შესახებ და „თმის ღერიდან ფხნის



ჭეშმარიტი მორწმუნე
განთქმული ვენჩურ-კაპიტალისტი ჯონ დორი კ. სრიდჰარს გვერდით დაუდგა, რამაც მას თავისი ცნობილი ფირმის, Kleiner Perkins-ის ან უკვე 14%-იანი წილის სანაცვლოდ, ე.წ. მინდობილობითი ხმის მიცემის ფუნქციას გაუწინა.

ფრჩხილამდე“ მიეხედა ნარჩენების მენეჯმენტისთვის. Bloom-ი ამტკიცებს, რომ ის არ „აწარმოებს“ სახიფათო ნარჩენებს; რომ მან EPA-ს ინსტრუქციების კვალდაკვალ დაიწყო თავისი დესულფურიზაციის უწყებების განსხვავებული მართვა; და რომ დღეს ის EPA-ს მოთხოვნებს შეესაბამება. ასეა თუ ისე, EPA კვლავაც ელის Bloom-ისგან \$1 მილიონის ტოლფასი ჯარიმის მოკრებას.

გზადაგზა, ზოგი ინვესტორიც გაბითურებულა. 2012-ში აშშ-ის ფასიანი ქაღალდებისა და ბირჟების კომისიამ (SEC) დროებით აუკრძალა საქმიანობა საბროკერო Advanced Equities-ის თანადამფუძნებლებს, დუაიტ ბეჯერსა და კიტ დობენსპეკს. ეს მას მერე მოხდა, რაც მათ ცრუ ინფორმაცია გამოიყენეს და არასათანადო წინასწარი მოკვლევა ჩაატარეს Bloom-თან დაკავშირებით, რათა კომპანიას \$150 მილიონი მოეზიდა.

ყალბ განცხადებებს შორის იყო, მაგალითად, ის, რომ Bloom-ს, შეკვეთების სახით, \$3 მილიარდი ჰქონდა ცენტრალური სადაზვერვო სააგენტოსა (CIA) და ერთი სურსათის ქსელისაგან და რომ \$300 მილიონამდე ვალს იღებდა აშშ-ის ენერჯოდეპარტამენტისგან. SEC-ისთვის მიწერილ იმეილებში ბეჯერი ამტკიცებს, რომ ფლობს Bloom-ის საბჭოს წევრებისთვის (მათ შორის, დორისა და ყოფილი სახელმწიფო მდივნის, კოლინ



ენერჯომომარაგებულო Bloom-ის ეს დანადგარები სან-დიეგოს La Jolla Commons-ში, წელიწადში, დაახლოებით 5 მილიონ კილოვატსაბათ ელექტროენერჯიას აწარმოებს.

პაუელისთვის) წარდგენილი პრეზენტაციის ასლებს, რომლებიც ამტკიცებს, რომ Bloom-მა ინვესტორები მოატყუა. 2014-ში სასამართლო დავა იმით მოგვარდა, რომ ბროკერებმა \$16.7 მილიონი გადაინხადეს - დიდწილად, ლიკენზიების (წილების შესყიდვის უფლების) სახით იმ შემთხვევაში, თუ Bloom-ი საჯარო ბაზარზე გავიდოდა. პირველადი საჯარო შეთავაზების შემდეგ Bloom-ის აქციათა ფასები არასდროს გაზრდილა იმ დონეზე, რომ ბეჯერსა და დობენსპეკს ფულით ეხებიათ. 2019-ში მათ სრიდჰარს სასამართლოში უჩივეს იმისთვის, რომ ამ უკანასკნელმა თაღლითურად დაარწმუნა ისინი, 2014-ის სასამართლო დავა ზემოაღნიშნული პირობებით მოგვარებინათ. Bloom-ის მტკიცებით, ეს საქმე სრულიად უსაფუძვლოა.

2018 წლის 25 ივლისს - Bloom-ის პირველადი საჯარო შეთავაზების მომდევნო დღეს - სრიდჰარმა ცრუ ინფორმაცია მიაწოდა MarketWatch-ის რეპორტიორებს, თითქოსდა კომპანია მეორე კვარტალის მონაცემებით მოგებიანი იყო, იმავე წელს პოზიტიური ფულადი ბრუნვა ექნებოდა და GAAP-ის მიხედვითაც აჩვენებდა მოგებას. არადა, რეალობა სულ სხვა იყო: Bloom-ი ისევ კარგავდა ფულს. მომდევნო დღეს კომპანიამ შესწორება გამოაქვეყნა და, როგორც სრიდჰარი გვარწმუნებს, ეს „უბრალოდ შეცდომა“ იყო. Bloom-ის აქციათა მქონე სხვა ინვესტორებს სრიდჰარისა და Bloom-ის წინააღმდეგ, სხვა რამეებთან ერთად, კიდევ იმითომაც

შუტანიათ სასამართლოში სარჩელი, რომ კომპანია - Hindenburg Research-ის ნეიტ ანდერსონის შეფასებით - \$2 მილიარდზე მეტს მალავდა სამომავლო ვალდებულებების სახით, რაც მომსახურებასა და Bloom-ის ძველი დანადგარების შეცვლასთან იყო დაკავშირებული. Bloom-მა Hindenburg-ის განცხადება უარყო; სასამართლო პროცესები ჯერაც გრძელდება. როგორც Bloom-ის ყოფილი აღმასრულებელი განმარტავს, Bloom-ი ახალი დანადგარებიდან მიღებულ შემოსავლებს ეყრდნობა, რათა ძველების გასამართი მზარდი ხარჯები გაანეიტრალოს: „ახლები უფრო მეტი უნდა გაყიდონ, ძველებისთვის რომ შემდონ გადახდა“. ბოლო თვეებში Bloom-მა \$250 მილიონზე მეტი მოიზიდა ისეთი წყაროებისგან, როგორც Southern Company-ა, რათა დელავერში თავისი ძველი დანადგარები გამოეცვალა.

Bloom-ი გამოცვლათა ტალღის მომსწრე 2023-მდე შეიძლება, გახდეს - მანამდე, სანამ სარფიანი ფედერალური საინვესტიციო საგადასახადო კრედიტი არ ამოიწურება, რომელიც დაბანდებული კაპიტალის 30%-მდე თანხებს შეადგენს. კრედიტი რომ ამოშრება, ამოშრება დაფინანსების საიმედო არხიც. იმის გააზრება, რომ Bloom-ი, შესაძლოა, ნასესხები დროით ცხოვრობდეს, რამდენიმე აღმასრულებლის, მათ შორის, ფინანსური დირექტორის, წასვლის მიზეზად იქცევა. აშშ-ის ყოფილმა სენატორმა, კელი ეიოტმაც დატოვა საბჭო - ის General Electric-ის ყოფილი აღმასრულებელი დირექტორით, ჯეფ იმელტით ჩაანაცვლეს.

თუ რაიმე ოპტიმისტური ახლავს ამ არცთუ ოპტიმისტურ ამბავს, ისაა, რომ სამყაროში უამრავი ადგილის პოვნა შეიძლება, სადაც უფრო ბინძურია ჰაერი, ვიდრე კალიფორნიამი. სწორედ ასეთ ადგილებში შეიძლება, დააინტერესოს ხალხი იმან, რასაც Bloom-ი ყიდის. იაპონიაში კომპანიამ Softbank-თან დაიწყო პარტნიორობა რამდენიმე პროექტზე; სამხრეთ კორეაში, ამას წინათ, „Power Tower“-ი ააშენა - ოთხსართულიანი ნაგებობა ღია გვერდებით, სადაც მისი დანადგარებია განთავსებული; ახლა კი, Samsung-თან ერთად, განიხილავს, როგორ შეიძლება ამ დანადგარების გამოყენება გემების ენერჯომომარაგებისთვის.

სრიდჰარი ამტკიცებს, რომ Bloom-ის ფასები დაიწვეს, მედეგობა კი აიწვეს. მისი შთავონების წყარო ღამის სამყაროს სატელევიზიური სურათია, რომელიც Bloom-ის ოფისის კედლებზე კიდია. წყვილადმი აკიაფებული სინათლეები მსოფლიოს მოსახლეობის დიდ უმრავლესობას განასახიერებს. „დანარჩენ 2 მილიარდს არც ელექტროქსელი აქვს და არც ბედი, - ამბობს ის. - სწორედ ამან მიბიძგა კომპანიის წამოსაწყებად“. და რაც შეეხება იმას, თუ რა აძლევს დღეს ბიძგს: უნდა, იგრძნოს, რომ „პროგრესს ვაღწევ“.

davines



ჩვენი ტყე

ვიკავებთ ტყის მხელელო
მემკვიდრეობას

United
Cosmetics
Group



Georgia

უცინსიალური დისკრიმინაციის საპროტექციო

თბილისი, შრომის 6, ოფისი 1,

ტელ.: +995 32 225 0406



ანბარიში

ავტორი: კატარინა ბიორლინი პანსენი

საქართველოს ფინანსური სექტორის შეფასება

საქართველოს საბანკო სექტორი ერთ-ერთი ყველაზე კარგად განვითარებული რეგიონში. ფინანსური სექტორი ეკონომიკის ერთ-ერთ უმძლავრეს სექტორად რჩება. ბოლო ათწლეულების მანძილზე მან დაამტკიცა, რომ ბევრ გამოწვევას შეუძლია, გაუძლოს, მათ შორის, 2008-ის ფინანსურ კრიზისს, ისევე როგორც Covid-19-ით გამოწვეულ ბოლოდროინდელ ვითარებას. სექტორი პანდემიის აღმოცენებას ძლიერი პოზიციიდან შეხვდა, გადაუსრდელი ვალების დაბალი მაჩვენებლებით, მძლავრი კაპიტალიზაციითა და კარგი ლიკვიდურობით. გარდა ამისა, საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ ბოლო პერიოდში დანერგილი რეგულაციური ცვლილებები, რომლებიც პასუხისმგებლობიან გასესხებას, Basel III-თან თანხვედრულ კაპიტალისა და ლიკვიდურობის ჩარჩოებს უკავშირდება, ადეკვატური და შორსმჭვრეტელო ადმინისტრაცია, რამაც კიდევ უფრო გააძლიერა სექტორის მედეგობა. მომდევნო 18 თვე გამოწვევებით იქნება სასესე და შესაძლოა, ვეღარ გავხედოთ მოგებიანობის ისეთივე მაღალი მაჩვენებლების მომსწრე, როგორსაც უწინ არჩვენებდნენ ქართული ბანკები. მიუხედავად ამისა, სექტორი ჯანსაღ მდგომარეობას ინარჩუნებს და მიდგომა კრიზისისადმი კომპეტენტურია. ზედმეტია იმის აღნიშვნა, რომ სექტორს დიდი მხარდაჭერა აქვს ისეთი პარტნიორი საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტისგან, როგორც EBRD-ია.

როგორ უმკლავდება სექტორი Covid-19-ის გამომწვევებს

მიმდინარე კრიზისი არც ერთ სხვა კრიზისს არ ჰგავს, შესაბამისად, ჯერჯერობით რთულია საფუძვლიანი პროგნოზისა და იმ გავლენების სიღრმისეული ანალიზის გაკეთება, რომელთაც კრიზისი მოახდენს ფინანსურ სექტორზე, კერძო სექტორსა და, ზოგადად, ეკონომიკაზე. ამდენად, ვიტყვი, რომ ეს ერთ-ერთი მთავარი გამოწვევაა, ვინაიდან მას პრეცედენტი არ გააჩნია. თუმცა, როგორც ზემოთაც აღვნიშნე, ფინანსური სექტორი მედეგია და ძალიან კარგად მარ-

თული, რისკის მენეჯმენტის ძლიერი პრაქტიკებით აღჭურვილი. სექტორი კრიზისს ბევრითაა უმკლავდება, ზრუნავს თავისი კლიენტების, მომხმარებლებისა და, რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, თანამშრომლების უსაფრთხოებასა და ჯანმრთელობაზე. ამასთან, ადგილობრივი ბანკებისა და მთავრობის საგანგებო გეგმის მიხედვით კოორდინირებულმა მოქმედებებმა ვალების გადახდის რესტრუქტურირებაზე მიგვიყვანა, რაც, პირველ რიგში, კლიენტების რისკთა შემსუბუქებას და შემდეგ უფრო გრძელვადიანი ოპერაციებისთვის საჭირო მარაგების მოთიბობას ისახავს მიზნად. საბანკო და კერძო სექტორების კიდევ ერთ გამოწვევად სავალუტო კურსის რყევები შეიძლება, მივიჩნიოთ. მართალია, პანდემიის აფეთქებიდან მოყოლებული, საქართველოს ეროვნული ბანკი ზომებს იღებს, რათა სექტორის ლიკვიდურობას შეუწყოს ხელი, გაცვლითი კურსი კვლავ მკვეთრად არამყარია. ამ შემთხვევაში, უმნიშვნელოვანესია, ადგილობრივ ვალუტას საკმარისი ლიკვიდურობა ჰქონდეს ეკონომიკაში. ბოლო რამდენიმე წელია, EBRD, სხვადასხვა ინსტრუმენტის მეშვეობით, აქტიურად ცდილობს, ადგილობრივი ვალუტის მისაწვდომობა გაზარდოს.

ამ წლის დასაწყისში საქართველოს პარლამენტმა დერივატივების კანონი მიიღო - საეტაპო გადაწყვეტილება, რომელიც კერძო სექტორს საშუალებას აძლევს, თავისი რისკებისა და უცხოური სავალუტო კურსისადმი მოწყვლადობის ჰეჯირება მოახდინოს. ეს საქართველოს ეროვნულ ბანკთან მიმდინარე თანამშრომლობის შედეგი იყო, სადაც, ჰეჯირების მექანიზმის შემუშავების მიზნით, EBRD-მა ტექნიკური მხარდაჭერა უზრუნველყო. ამასთან, კანონპროექტი უაღრესად დროული გამოდგა, რადგანაც, აპრილის ბოლოს, შუაგულ კრიზისში, მან EBRD-სა და NBD-ის საშუალება მისცა, ძალები გაეერთიანებინათ და ე.წ. სავალუტო სვოპისთვის მიემართათ ქართული ლარის მისაწვდომობის გაზრდის მიზნით. ამ ტრანზაქციის დახმარებით მოხდა ქართული ლარის ლიკვიდურობაზე საიმედო ხელმისაწვდომობის უზ-

ავტორის შესახებ: კატარინა ბიორლინი პანსენი, EBRD-ის რეგიონული დირექტორი კავკასიაში

რუნველყოფა, რამაც შესაძლებელი გახდა ვალის ადგილობრივი ვალუტით გაცემა იმ ფირმებისთვის, რომლებიც პანდემიის შედეგად დროებითი პრობლემების წინაშე არიან. ამ ნაბიჯმა მყარ ვალუტაში საკმარისი რეზერვების არსებობაც უზრუნველყო.

EBRD-ის მხარდაჭერა სექტორს

EBRD-ის მხარდაჭერა არა მხოლოდ საბანკო სექტორზე, არამედ ზოგადად ეკონომიკაზე ვრცელდება. Covid-19-ის გამოწვევებთან გამკლავების პროცესში ჰოლისტური მიდგომა ძალიან მნიშვნელოვანია. ფინანსური სექტორი და ეკონომიკა ერთიმეორეზე დამოკიდებული, ამდენად, ერთს მეორის გარეშე სათანადო ფუნქციონირება არ შეუძლია. ამ უჩვეულო დროს ჩვენ მზად ვართ ეკონომიკისა და კერძო სექტორის მხარდასაჭერად როგორც ინვესტიციების, ისე პოლიტიკურ დიალოგებში ჩართულობის მეშვეობით. ჩვენ მზად ვართ, საქართველოში იმდენი მხარდაჭერა გამოვგზავნოთ, რამდენიც საჭიროა. ამასთან, ჩვენი Advice for Small Business-ის გუნდი აქტიურად თანამშრომლობს ადგილობრივ კომპანიებთან და სთავაზობს მათ ექსპერტიზასა და მხარდაჭერას, რათა მათ გააუმჯობესონ თავიანთი ეფექტიანობა და ზრდა ელ-გაჭრობის მეშვეობით და, ზოგადად, გააძლიერონ აქტივობები კრიზისის დასაძლევად.

რეკომენდაციები

ნებისმიერი კრიზისის დროს რღვევებსა და ცვლილებებს ყოველთვის მოაქვთ ახალი შესაძლებლობები. ამ შემთხვევაში, ჩვენ მოწმენი გავხდით, თუ როგორ სწრაფად მისცა ბანკებს (და არა მხოლოდ მათ, მთელ ბიზნესს) დისტანციურმა მუშაობამ საშუალება, თავიანთი ციფრული უნარები გაემდიერებინათ. ბანკებმა მობილური- და ინტერნეტბანკინგი უფრო ეფექტიანი გახადეს, რითაც დისტანციურად განხორციელებულ ტრანზაქციათა რიცხვი გაიზარდა. ფინანსური ტექნოლოგია და სხვა სახის ციფრული მექანიზმები ერთ-ერთი მიმართულებაა, რასაც ბანკებმა დაბეჯითებით უნდა მისდიონ. ზოგმა ბანკმა უკვე ჩაუშვა ახალი პროდუქტები, როგორც, მაგალითად, პირველი ციფრული ბარათია. და ჩვენ ვიცით, რომ ტექნოლოგიისა და განვითარების თვალსაზრისით, შესაძლებლობები უსაზღვროა.

კარგად მართული და ლიკვიდური საბანკო სექტორი დარჩება მთავარ ფაქტორად ეკონომიკის მხარდაჭერისა და მისი სიძლიერის შენარჩუნებისათვის. კერძო სექტორი სერიოზულად იქნება დამოკიდებული ნასესხების თანხების გასესხებასთან დაკავშირებულ აქტივობებზე. მნიშვნელოვანია, ფოკუსირება მოხდეს არსებული კლიენტებისთვის გამიზნულ ბიზნესის გრძელვადიან გეგმებზე რაც მომხმარებლებისადმი გარკვეული ემპათიის გამოხატვა იქნება და, ამავე დროს, მყარი ბიზნესგადაწყვეტილებების მიღებასაც შეუწყობს ხელს. აუცილებელია ბიზნესების საწარმოო უნარებისა და ხალხის მსყიდველუნარიანობის შენარჩუნება. გაკოტრების რისკებისა და უშუშვერობის ზრდის შემსუბუქება განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს პანდემიის დასასრულს სწრაფი ეკონომიკური გაჯანსაღებისთვის.

ასევე უარესად მნიშვნელოვანია, ვიფიქროთ გრძელვადიან



ჭრილში, Covid-19-ის მიღმა. EBRD გააგრძელებს თავის პარტნიორ ბანკებთან მუშაობას, რათა დარწმუნდეს, რომ ეკონომიკის რეალური სექტორისთვის კვლავ შეუწყვეტილ ხდება გასესხება ისე, რომ გადაუხდელი ვალების დონე მართვადი დარჩეს. შესაძლოა, ზოგი სექტორი ახლა კრიტიკულ მდგომარეობაში აღმოჩნდეს და მეტად საჭიროებდეს დაფინანსებას, რათა ადგილობრივი წარმოების სტიმულირება მოხდეს. მაგალითად, სასოფლო-სამეურნეო ბიზნესში, საკვების წარმოება და გადამამუშავება ხელს შეუწყობს იმპორტის ჩანაცვლებას ადგილობრივად მოპოვებული ნაწარმით, რაც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია გლობალური მომარაგების ქსელის რღვევის შემდეგ. ადგილობრივი მომარაგების ქსელის ოპტიმიზება საიმედოობასა და ფასების სტაბილურობამდე მიგვიყვანს. უფრო გრძელვადიან პერსპექტივაშიც კი, Covid-19-ის კრიზისმა, შესაძლოა, მომარაგების ქსელების გაძლიერებული ინსპექცია გამოიწვიოს არაერთ სექტორში, აქ კი საქართველოს უკვე აქვს კონკურენტული უპირატესობა და პოტენციალი, გაზარდოს წარმოება და ექსპორტები. ამჟამად EBRD მთავრობასთან თანამშრომლობს, რათა ხელი შეუწყოს საქართველოს ეკონომიკის სხვადასხვა სექტორში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შემოსვლას. **F**



ვალუტა

ავტორი:
კობა გვინიაშვილი

დოლარიზაცია საქართველოში

ფინანსური სექტორის დოლარიზაცია, რაც ადგილობრივი ბიზნესისა და მოსახლეობის ეროვნული ვალუტის ნაცვლად რომელიმე სხვა, უცხოური ვალუტით დაკრედიტებასა და დეპოზიტების მოზიდვაში გამოიხატება – მსოფლიოს მრავალი განვითარებადი ქვეყნისათვის ერთ-ერთი ყველაზე სერიოზული გამოწვევაა. ფაქტია, რომ ამ მხრივ გამონაკლისს არც საქართველო წარმოადგენს. ზოგადად, დოლარიზაციის წარმოშობა ისტორიულად მაკროეკონომიკურ არასტაბილურობასა და შიპერინფლაციურ პერიოდებს უკავშირდება. ასეთ პერიოდებში, გაურკვევლობის გამო, ადგილობრივი ვალუტით ფინანსური შუამავლობა რთულდება და მას უფრო სტაბილური ვალუტა ანაცვლებს. საქართველოშიც დოლარიზაციის წარმოშობა 90-იანი წლების მაკროეკონომიკური და პოლიტიკური არასტაბილურობის პერიოდის გამოცდილებას უკავშირდება. გარდა ამისა, 2000-იანი წლების დასაწყისში ქართული კომერციული ბანკების წვდომა საერთაშორისო ფინანსურ ბაზრებზე გაიზარდა. ბანკები არარეზიდენტი ბანკებიდან და საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებიდან უცხოური ვალუტის საკრედიტო რესურსს იზიდავდნენ, რაც ასევე ხელს უწყობდა ქვეყანაში უცხოური ვალუტით დაკრედიტების ზრდას.

ისეთ მცირე და ღია ეკონომიკის ქვეყანაში, როგორც საქართველოა, მაღალი დოლარიზაცია მრავალი პრობლემის გამოწვევაა. კაპიტალის თავისუფალი მობილობის პირობებში, რაც აუცილებელია ქვეყანაში პროდუქტიულობისა და, შედეგად, ეკონომიკის გრძელვადიანი ზრდის მისაღწევად, მცურავი გაცვლითი კურსის რეჟიმის არსებობა ოპტიმალური არჩევანია. მცირე ზომის ღია ეკონომიკა, რომელიც ინტეგრირებულია გლობალურ ეკონომიკასთან, საგარეო პირობების ნებისმიერ ცვლილებაზე დამოკიდებული. გაცვლითი კურსის მოქნილობა ქვეყანას საშუალებას აძლევს, შეამციროს ამ

ე.წ. საგარეო შოკების უარყოფითი გავლენა რეალურ ეკონომიკაზე. შესაბამისად, მცურავი გაცვლითი კურსის შოკების შემარბილებელ ფუნქციას ასრულებს და ეკონომიკას შოკის მინიმალური დანახარჯებით დაძლევაში ეხმარება. მეორე მხრივ, მცურავი გაცვლითი კურსის პირობებში, ადგილობრივ მსესხებლებს, რომელთაც სესხი უცხოური ვალუტით აქვთ, სავალუტო რისკი წარმოეჭმნებათ. ამ მსესხებელთა უმეტესობას, განსაკუთრებით კი მცირე ზომის სესხის მქონეთ, ამ რისკის მართვის შესაძლებლობა არა აქვთ, რაც, შედეგად, საბანკო სექტორში საკრედიტო რისკებს ზრდის. გარდა ამისა, კომპანიების სესხების მაღალი დოლარიზაცია ინფლაციის მერყეობასაც ზრდის. საგარეო ან საშინაო შოკების დროს კურსის გაუფასურებისას, ქვეყანა იღებს დამატებით შოკს, რის გამოც ჩნდება შედარებით მკაცრი მონეტარული და ფისკალური პოლიტიკის საჭიროება. ამრიგად, დოლარიზაციის გამო შოკი დამატებით ღრმავდება და ვიღებთ ე.წ. „ორმაგი შოკის“ ეფექტს: საგარეო ან საშინაო შოკის დროს შემოსავლები უფრო მეტად მცირდება და უმუშევრობა უფრო მეტად იზრდება, ვიდრე ეს დაბალი დოლარიზაციის დროს იქნებოდა. აქედან გამომდინარე, მაღალი დოლარიზაცია ქვეყნისთვის მაკროეკონომიკური სტაბილურობის რისკებს მნიშვნელოვნად ზრდის.

სავალუტო (და მისგან მომდინარე საკრედიტო) რისკთან ერთად დოლარიზაცია ლიკვიდობის რისკებსაც ზრდის. ცენტრალური ბანკის შესაძლებლობა, შეასრულოს ბოლო ინსტანციის მსესხებლის როლი, მაღალი დოლარიზაციისას შეზღუდულია. კერძოდ, ცენტრალურ ბანკს შეუძლია, კომერციულ ბანკებს ადგილობრივი ვალუტით ლიკვიდობა ულიმიტოდ მიაწოდოს, მაგრამ უცხოური ვალუტით დაფინანსება სავალუტო რეზერვების მოცულობით არის შეზღუდული. ამ გამოწვევის საპასუხოდ, ბანკები იძულებული არიან, შეინარჩუნონ უცხოური ვალუტის ლიკვიდობის მაღალი ბუფერები. ეროვნული ვალუტისგან განსხვავებით, უცხოური ვალუტის ლიკვიდობის ბუფერების შექმნა ხარჯიანია, რის შედეგადაც ქვეყანაში

ავტორის მისამართი: კობა გვინიაშვილი საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტი.

გრძელვადიანი ფინანსური რესურსი მცირდება.

ამავე დროს, დოლარიზაცია ამცირებს მონეტარული პოლიტიკის ეფექტიანობას. მაღალი დოლარიზაციისას ცენტრალურ ბანკს პროცენტის უფრო მეტად გაზრდა/შემცირება უწევს, ვიდრე ეს სხვა შემთხვევაში დასჭირდებოდა. დოლარიზაციის გამო პროცენტების უფრო მკვეთრად გაზრდა-შემცირება კი ეკონომიკის უფრო მაღალ მერყეობას იწვევს და, შედეგად, ამცირებს გრძელვადიან ზრდას.

ამ და სხვა პრობლემების გამო, დოლარიზაცია ხელს უშლის საქართველოს საერთაშორისო საკრედიტო რეიტინგის გაუმჯობესებასაც. საკრედიტო რეიტინგი პირდაპირ აისახება საერთაშორისო ბაზრებიდან მოზიდული რესურსის ფასზე. რაც უფრო მაღალია ქვეყნის რისკი, მით უფრო მაღალია კერძო და სახელმწიფო სექტორის მიერ მოზიდული კრედიტის ფასი და ნაკლებია პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოცულობა. შესაბამისად, ნაკლებია გრძელვადიანი ეკონომიკური ზრდის პოტენციალიც.

ზემოთ მოყვანილი მიზეზების გამო, დოლარიზაციის პირობებში ეკონომიკა უფრო მეტი რყევებითა და მაკროეკონომიკური არასტაბილურობით ხასიათდება, რაც, საბოლოოდ, უფრო დაბალ შემოსავლებსა და მაღალ უმუშევრობაში აისახება. ამდენად, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ფინანსური სექტორის დოლარიზაცია პირველ რიგში პრობლემებს უქმნის დოლარის მსესხებლებს და ამავდროულად უარყოფითად ისახება მთლიან ეკონომიკაზე. შესაბამისად, ზარალდება მოსახლეობის ყველა სეგმენტი, მათ შორის ისინიც, ვისაც სესხი საერთოდ არა აქვს.

ასეთი მაღალი და ფუნდამენტური რისკების გამო, ქვეყნის ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესებისათვის აუცილებელია დოლარიზაციასთან გამკლავება. დოლარიზაციის პრობლემის მიმართ საერთაშორისო გამოცდილება განსხვავებულია. მრავალმა ქვეყანამ ან თავიდანვე წარმატებით აიცილა საფინანსო სექტორის დოლარიზაცია, ან

ის თანამიმდევრული საბაზრო რეფორმებით აღმოუხვრა. რიგმა ქვეყნებმა კი, კრიზისული პერიოდების შემდეგ, ადმინისტრაციული ზომების გამოყენებით მოაგვარა დოლარიზაციის პრობლემა. თუმცა მრავალ ქვეყანაში, მიუხედავად რეფორმებისა და ადმინისტრაციული ზომებისა, საფინანსო სექტორის დოლარიზაცია კვლავ მაღალი რჩება.

მსოფლიო პრაქტიკიდან ცხადია, რომ დოლარიზაციის პრობლემის მოგვარებისთვის აუცილებელია სტაბილური მაკროეკონომიკური გარემო, საფინანსო სექტორისა და ბაზრების განვითარება და, ბაზრის ჩავარდნის შემთხვევაში, ადმინისტრაციული ზომების გამოყენება.

საქართველოში ლარიზაციის ღონისძიებები მოიცავს ლარის გრძელვადიანი რესურსის ხელმისაწვდომობის ზრდას, სავალუტო რისკების ადეკვატურ გადანაწილებასა და ლარით ფასდადების ხელშემწყობ ღონისძიებებს. ფასების სტაბილურობა ეროვნული ვალუტის ნდობის გასაძლიერებლად და ლარიზაციის გასაზრდელად კრიტიკულად მნიშვნელოვანია. საქართველო ინფლაციის ტარგეტების რეჟიმზე 2010 წლიდან გადავიდა, რის შემდეგაც ინფლაცია თვალსაჩინოდ შემცირდა და ბოლო ათი წლის განმავლობაში მისი დონე საკმაოდ დაბალია – საშუალოდ 3.6%. ამავე პერიოდის განმავლობაში ეროვნული ბანკი, საქართველოს მთავრობასთან ერთად, ფინანსურ სექტორში ლარის გრძელვადიანი ინსტრუმენტების შექმნას უწყობდა ხელს. შესაბამისად, მცირდებოდა ფინანსური სექტორის დოლარიზაცია. განსაკუთრებით აღსანიშნავია 2009 წლიდან სახაზინო ფასიანი ქაღალდების გამოშვების განახლება და შემდგომ ეტაპობრივად ვადიანობისა და მოცულობების ზრდა. აღნიშნული აუცილებელია ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარებისათვის. 2016 წელს სებმა და მთავრობამ შეიმუშავეს კაპიტალის ბაზრების განვითარების ერთობლივი სტრატეგია, რაც შემდგომ რამდენიმე წელზე იყო ორიენტირებული და თითქმის სრულად არის განხორციელებული. ამავდროულად, კომერციული ბანკები-

სათვის სებ-ის მიერ უზრუნველყოფილია ლიკვიდობის რისკების მართვის ინსტრუმენტები. შესაბამისად, ბანკები ლარის ლიკვიდობის მართვას უფრო ეფექტიანად ახორციელებენ, რაც საშუალებას აძლევთ, მომხმარებლებს ლარის გრძელვადიანი სესხები შესთავაზონ.

აღნიშნულმა ნაბიჯებმა პოზიტიურად იმოქმედა დედოლარიზაციის ტენდენცი-აზე - შემცირებულია როგორც მთლიანი სესხების, ასევე დეპოზიტების დოლარიზაცია. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ფიზიკური სესხების დედოლარიზაციის ტენდენციები, რადგანაც სწორედ ფიზიკური პირები არიან ყველაზე მოწყვლადნი სავალუტო რისკების მიმართ. ფიზიკური პირების სესხების დოლარიზაცია 2010 წელთან შედარებით 40 პროცენტული პუნქტით არის შემცირებული (კურსის ეფექტის გამორიცხვით ეს მაჩვენებელი განახევრებულია), 2016 წლის ბოლოდან კი ის 18 პროცენტული პუნქტით შემცირდა.

დოლარიზაციის შემცირების ტენდენცია გარკვეული მერყეობით გამოირჩევა, რადგან დოლარიზაციის შემცირებას მაკროეკონომიკური რისკების შემცირება და, შესაბამისად, უცხოური ვალუტით მოზიდული რესურსზე პროცენტების შემცირება მოჰყვება, რის შედეგადაც ბანკებს ჭარბი უცხოური ვალუტა უჩნდებათ. აღნიშნული კი გარკვეული პერიოდით უცხოური ვალუტით დაკრედიტების გააქტიურებასა და სესხების დედოლარიზაციის შენელებას იწვევს, რაც ხშირად დედოლარიზაციის პოლიტიკის კრიტიკის საფუძველი ხდება ხოლმე. მიუხედავად ამ მერყეობებისა, მნიშვნელოვანია, რომ ფინანსური სისტემის დოლარიზაციის შემცირების პროცესი გრძელვადიან პერსპექტივაში გაგრძელდეს. ბუნებრივია, დოლარიზაცია ნულამდე არასდროს არ შემცირდება და ეს არც არის მიზანი. თუმცა აუცილებელია უცხოური ვალუტის სესხების წილის შემცირება იმ დონემდე, რომ საგარეო შოკის დროს დოლარიზაცია არ იწვევდეს შოკის გაძლიერებასა და მაკროეკონომიკური ინსტრუმენტებით შესაძლებელი იყოს საგარეო შოკების მაქსიმალურად შერბილება. **F**



ვალუბა

ავტორი:
ემსო ნაზრავაძე

მოსალოდნელია თუ არა ლარის მკვეთრი გაუფასურება?

კორონავირუსით გამოწვეულმა ეპიდემიამ საქართველოს ეკონომიკას სამი ძირითადი საფრთხე შეუქმნა: მოსახლეობის შემოსავლების შემცირება, ლარის კურსის დაცემა და ქვეყნის სახელმწიფო ვალის ზრდა.

2020 წელი ლარის კურსის გამყარებით დაიწყო. პირველ იანვარს ლარის გაცვლითი კურსი დოლარის მიმართ 2.87 იყო. 26 თებერვალს, როცა საქართველოში კორონავირუსის პირველი შემთხვევა დადასტურდა, ლარის კურსი 2.79 იყო. მიუხედავად იმისა, რომ ინფიცირების პირველივე ფაქტიდან მოსახლეობაში გარკვეული პანიკა დაიწყო, ლარის კურსი 9 მარტამდე 2.77-მდე გამყარდა. ამის მიზეზი იყო ის, რომ 2020 წელი საქართველოს ეკონომიკისთვის პოზიტიურად დაიწყო, განსაკუთრებით - საგარეო შემოსავლების კუთხით. იანვარში, 2019 წლის იანვართან შედარებით, საქართველოს ექსპორტი 10%-ით, ტურისტების რაოდენობა 19%-ით, ხოლო ემიგრანტების გადმორიცხული თანხების მოცულობა 9%-ით გაიზარდა. ამას დაერთო იანვარ-თებერვალში საქართველოში უცხოური ვალუტით გაცემული სესხების ზრდა და მთავრობის ფასიანი ქაღალდების შესაძენად უცხოური ვალუტის შემოსვლა. ერთად აღებულია ყველა ამ ფაქტორმა ლარი გაამყარა.

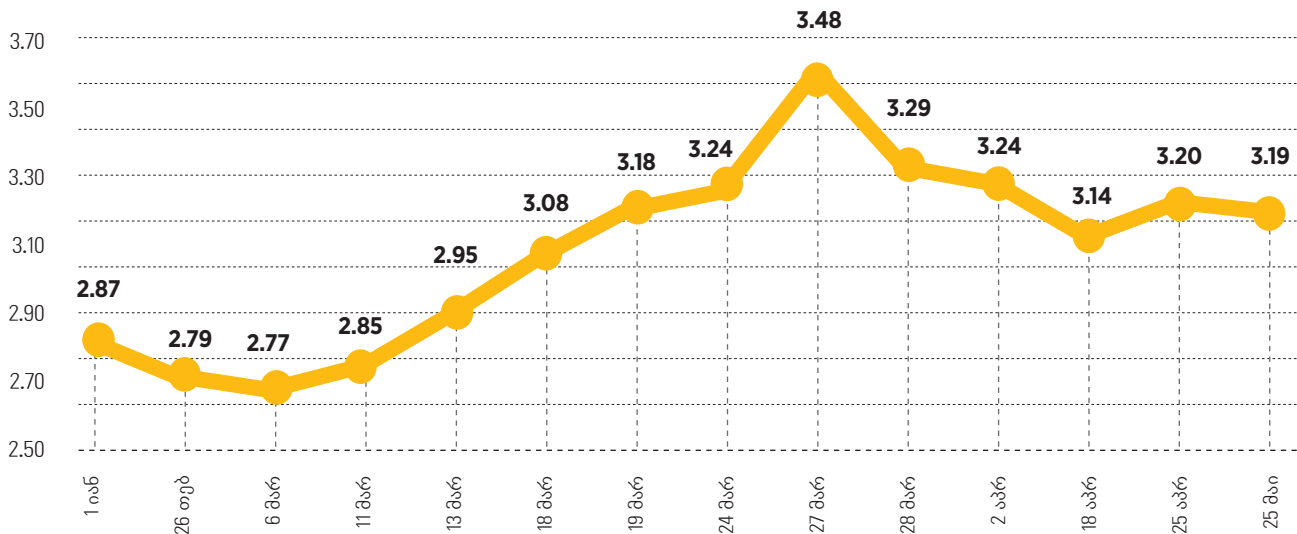
თებერვლიდან მცირედით, მაგრამ დაიწყო კლება ექსპორტმა და ტურიზმმა, რადგან ამ დროისთვის ზოგი ქვეყნის ეკონომიკაზე ეპიდემიის უარყოფითი გავლენა უკვე აისახა, მარტში

კი ტურისტების რაოდენობა 56%-ით, ექსპორტი 22%-ით, ხოლო ფულადი გზავნილები 9%-ით შემცირდა.

6 მარტის შემდეგ ლარმა სწრაფი გაუფასურება დაიწყო. უცხოური ვალუტის შემცირებულ შემოსავლებს მოსახლეობის მომატებული პანიკა დაერთო, ხალხი პროდუქტებსა და დოლარს იმარაგებდა. უცხოელებმა საქართველოს მთავრობის ფასიანი ქაღალდების გაყიდვა დაიწყეს, ყიდდნენ ლარში, ყიდულობდნენ დოლარს და შესყიდული დოლარი ქვეყნიდან გაჰქონდათ. ქვეყანაში შემომავალი დოლარის ნაკადების შემცირებამ, ქვეყნიდან დოლარის გასვლის დაჩქარებამ და ამავე დროს შიდა დანაზოგების გარკვეული ნაწილის ლარიდან დოლარში გადატანამ ლარის კურსის მკვეთრი დაცემა გამოიწვია.

13 მარტისთვის ლარის კურსი 3.0-ს მიუახლოვდა და საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა სავალუტო ბაზარზე დოლარის გაყიდვა დაიწყო. მიუხედავად იმისა, რომ 13-დან 25 მარტამდე ჯამში 100 მლნ დოლარი გაიყიდა, ლარი დოლარის მიმართ 3.48-მდე გაუფასურდა. სებ-ის მიერ დოლარის გაყიდვამ, სავაჭრო ქსელების დაკეტვით იმპორტის მნიშვნელოვნად შემცირებამ და ლარიდან დოლარში გადასატანი დანაზოგების კლებამ ლარის გამყარებას შეუწყო ხელი. 25 აპრილამდე ლარი 3.20-ის ნიშნულს დაუბრუნდა და მას შემდეგ კურსის მნიშვნელოვან

ლარის გაცვლითი კურსი დოლარის მიმართ 2020 წელს



წყარო: სებ-ი

ნი რყევები აღარ ყოფილა, მიუხედავად იმისა, რომ აპრილი მართლაც შედარებით გაცილებით მძიმე ეკონომიკური შედეგებით დასრულდა.

აპრილში, 2019 წლის აპრილთან შედარებით, ტურისტების რაოდენობა 92%-ით, ფულადი გზავნილები 42%-ით (58 მლნ დოლარით), ხოლო ექსპორტი 28%-ით (86 მლნ დოლარით) შემცირდა. უცხოური ვალუტით შემოსავლების ასეთი კლება დიდწილად იმპორტის 39%-ით, 287 მლნ დოლარით შემცირებამ დააბალანსა.

ლარის კურსის 3.20-ის მიდამოში გაჩერება გარკვეულწილად ხელოვნურადაც მოხდა. ამის მთავარი მიზეზი უცხოური დახმარებების მოზიდვა და მომავლის გაურკვევლობის თანდათან შემცირება იყო. 27 აპრილს სებ-მა 20 მლნ დოლარი და 21 მაისს 40 მლნ დოლარი გაყიდა. ამასთან, სებ-მა გადაწყვიტა, სავალუტო ბაზარზე ლარის კურსის სტაბილურობის მხრივ უფრო აქტიურად ჩარეულიყო. ამ გადაწყვეტილებას რამდენიმე მიზეზი ჰქონდა: 1. ლარის გაუფასურება აისახება ინფლაციაზე, რაც

ისედაც მაღალია ბოლო პერიოდში და სცდება მიზნობრივს, 2. საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტებიდან მოზიდული სესხებისა და გრანტების სახით სებ-ს გაუჩნდა დამატებით 2 მილიარდ დოლარამდე რესურსი და 3. ერთჯერადი მსხვილი ტრანზაქციების დაფინანსება – მოკლე პერიოდში ლარის მკვეთრმა გაუფასურებამ სავალუტო ბაზარზე ისევ პანიკა რომ არ გამოიწვიოს.

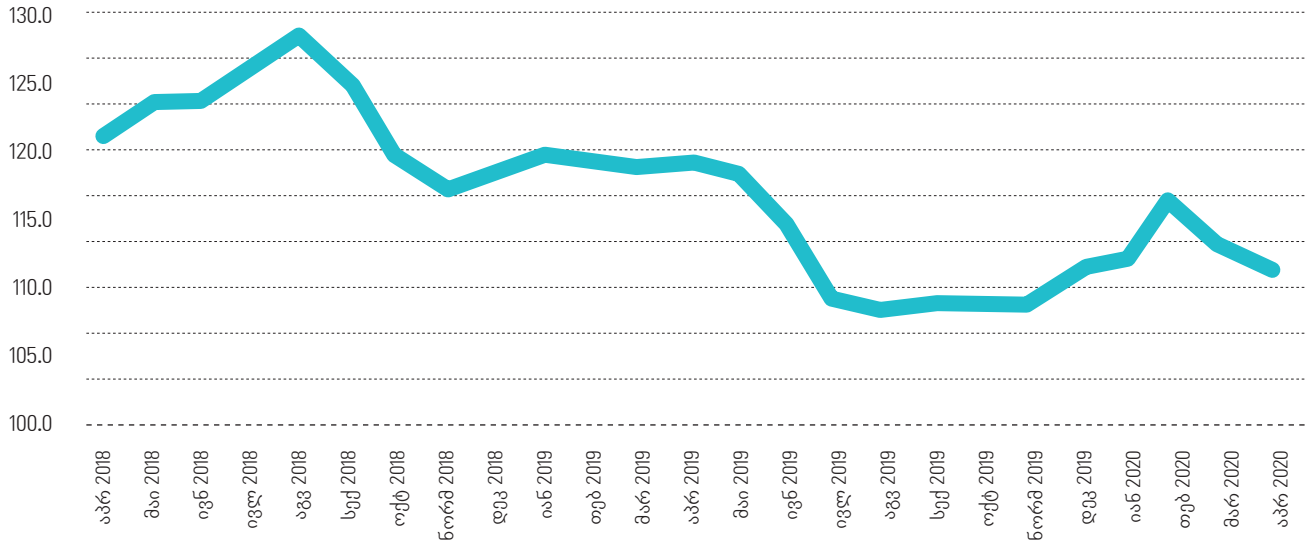
გარდა ტრადიციული მსხვილი სავალუტო ინტერვენციებისა, სებ-მა ყოველდღიური მცირე ზომის ინტერვენციები დაიწყო. როდესაც დღის განმავლობაში კურსის მერყეობა წინასწარ დადგენილ ნიშნულს სცდება, სებ-ი სავალუტო ვაჭრობებში იღებს მონაწილეობას.

ერთია სურვილი, ლარის კურსი გარკვეულწილად „შევობოტო“, მაგრამ მერე რა, რამდენად გვაქვს ამის შესაძლებლობა? ამაზე ცალსახა პასუხი არ არსებობს, რადგან ჩვენი შიდა მცდელობებისა და რესურსების გარდა, ლარის გაცვლითი კურსი საგარეო ფაქტორებზე მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული. ფაქტორებზე, რომლებიც დღეს უკიდურ-

რესად მძიმე მდგომარეობაშია. თუმცა საგარეო ფაქტორებიდან მოსალოდნელი საფრთხე ჯერჯერობით დაბალანსებულია ეკონომიკაში 3.5 მილიარდი დოლარის მოცულობით მოზიდული უცხოური სესხებითა და გრანტებით. მთავარი კითხვა რჩება – რამდენ ხანს გაგრძელდება საერთაშორისო კრიზისი? ასევე არ უნდა დაგვაფიქვდეს, რომ ლარის გაცვლითი კურსის მერყეობას გარკვეული სტაბილიზატორის როლი აქვს და მისი სრული ფიქსირება მიზანშეწონილი არ არის. მაგალითად, იმპორტის მნიშვნელოვნად შემცირება და ლარის კურსზე ზეწოლის შემსუბუქება თავად ლარის გაუფასურებამაც განაპირობა. თუკი ხელისუფლება სრულად შეეცდება, გარკვეულ ნიშნულზე დააფიქსიროს ლარის კურსი, ეს ქვეყნის უცხოური ვალუტის რეზერვებს ამოწურავს, მიმდინარე ანგარიშის დეფიციტს (უცხოური ვალუტის შემოსვლა-გასვლის სხვაობა) გაზრდის, საბოლოოდ ლარი მაინც მნიშვნელოვნად გაუფასურდება, ეკონომიკა კი კიდევ უფრო დიდ კრიზისში აღმოჩნდება.

ამჟამად გათვლა ემყარება იმედს,

ლარის რეალური ეფექტური გაცვლითი კურსის ინდექსი



წყარო: სებ-ი

რომ 2021 წლიდან როგორც საქართველოს, ასევე ბევრი სხვა ქვეყნის და მათ შორის, ჩვენი ძირითადი ეკონომიკური პარტნიორი ქვეყნების ეკონომიკები ზრდას დაიწყებენ და მთავარია, 2020 წელი „გადავაცხოვროთ“. როგორი იქნება 2021 წელი, ეს უფრო მეცნიერებისა და მედიცინის მიღწევებზე იქნება დამოკიდებული, ვიდრე პოლიტიკოსებსა და ეკონომისტებზე.

რაც შეეხება უახლოეს თვეებს და, მაქსიმუმ, წლის ბოლომდე პერიოდს, თუ მთავრობა მნიშვნელოვან შეცდომებს არ დაუშვებს, ლარის მკვეთრი გაუფასურება მოსალოდნელი არ არის.

პირველ რიგში მნიშვნელოვანია ლარის რეალური ეფექტური გაცვლითი კურსის ტენდენცია, რომელიც ლარის კურსის ცვლილებას არა მხოლოდ დოლართან, არამედ ევროსთან, რუსულ რუბლთან და თურქულ ლირასთანაც გვიჩვენებს. გარდა ამისა, ქვეყნებს შორის ინფლაციის დონეებს შორის სხვაობასაც ითვალისწინებს. რეალური ეფექტური

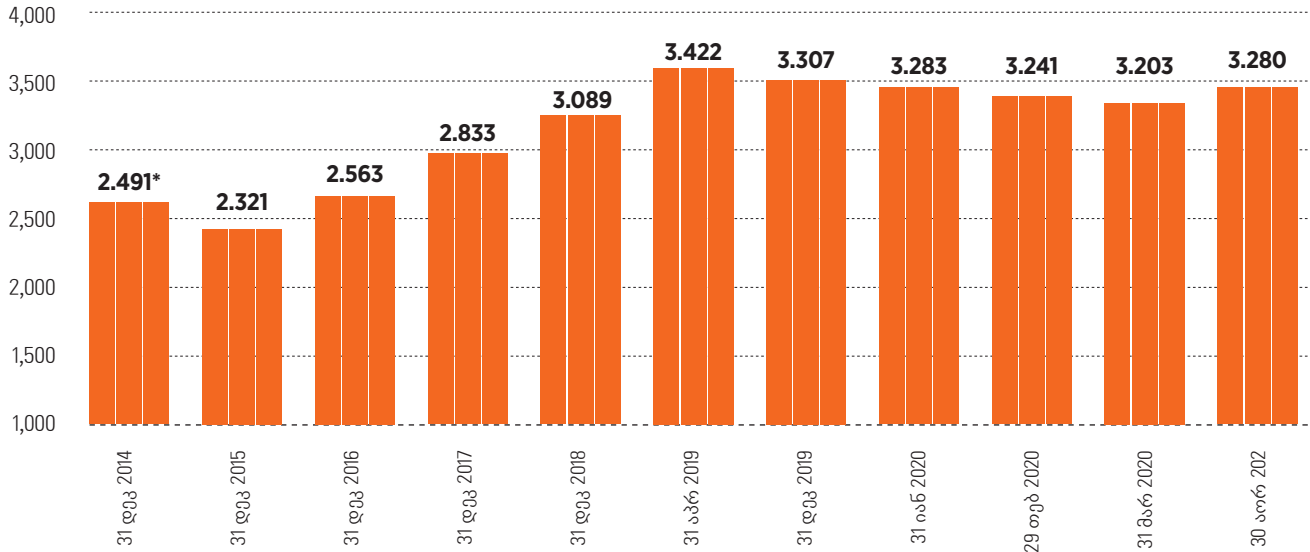
კურსი უჩვენებს, რომ დღეს ლარი ბოლო წლების საშუალო სიდიდესთან შედარებით მნიშვნელოვნად არის გაუფასურებული და, საბაზრო ძალების თვითრეგულირებიდან გამომდინარე, მისი ზრდა, ანუ კურსის გამყარებაა მოსალოდნელი. ოღონდ, აქ დაშვებაა, რომ გარე და შიდა ფაქტორები საქართველოსთვის მეტად არ უნდა გაუარესდეს, ვიდრე ძირითად სავაჭრო პარტნიორ ქვეყნებში.

მნიშვნელოვანია, რა მოცულობის უცხოური ვალუტის რესურსი ექნება სებ-ს კრიზისის პერიოდში სავალუტო ბაზარზე ინტერვენციებისთვის. აპრილის ბოლოს სებ-ის უცხოური ვალუტის ოფიციალური რეზერვები 3.3 მილიარდი დოლარი იყო. გასული წლის აპრილთან შედარებით რეზერვები 142 მლნ დოლარით არის შემცირებული, თუმცა გასულ თვესთან, მარტთან, შედარებით 77 მლნ დოლარით გაიზარდა. ოპტიმისტური შეფასებითაც კი 2020 წელს საქართველოს უცხოური ვალუტის შემოსავლების (ექსპორტი, ტურიზმი, გზაგანილები, ინვესტიციები)

ბალანსი (გასავლების კლების გათვალისწინებით), სულ მცირე, 1.5 მილიარდი დოლარით შემცირდება. ეს შემცირება გარკვეულწილად უკვე აისახა ლარის კურსში და სრულად რომ არ აისახოს, სწორედ ამიტომ საგარეო წყაროებიდან მთავრობისა და სებ-ის მიერ მოზიდული 2 მილიარდ დოლარამდე რესურსის ნაწილი სავალუტო ბაზარზე მოხვდება. ეს პროცესი უკვე დაწყებულია, მარტ-მაისში სავალუტო ბაზარს 160 მლნ დოლარი მიეწოდა.

გარდა იმისა, რომ სებ-ის რეზერვებში მოხვდება საგარეო დაფინანსება, ასევე რეზერვების ხარჯვას ხელს შეუწყობს ის, რომ საქართველოში იმპორტი მცირდება. რეზერვების ადეკვატურობის დონე სწორედ იმპორტთან თანაფარდობით განისაზღვრება და რაც ნაკლები იქნება იმპორტი, მით მეტი რეზერვის დახარჯვის შესაძლებლობა გაჩნდება. მთავარია, რეზერვების ხარჯვის მიზანი ლარის კურსის ბუნებრივი ტენდენციის შეჩერება არ გახდეს და მან მხოლოდ მოკლევადი

ლარის რეალური ეფექტური გაცვლითი კურსის ინდექსი



წყარო: სებ-ი
*შლნ დოლარში

დიანი რყევები გააუვნებლოს. საბოლოო ჯამში, გაცვლითი კურსი ეკონომიკის მხრიდან უცხოურ ვალუტაზე მოთხოვნა-მიწოდებამ უნდა განსაზღვროს.

რეზერვების ხარჯვას ის გამოწვევაც ახლავს, რომ ამცირებს მიმოქცევაში არსებული ლარის მასას და ბანკებს ლიკვიდობის პრობლემას უქმნის. თუმცა ე.წ. სტერილიზაციის გამოყენებით, სებ-ს შეუძლია, ბანკებს ლარის ლიკვიდობა სხვა წყაროებით მიაწოდოს, მაგალითად, რეფინანსირების სესხების ზრდით. თუ ინფლაციური ზეწოლა შემცირდება და, აქედან გამომდინარე, რეფინანსირების განაკვეთი შემცირდება, ლარის კურსის სტაბილურობა და ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობა ერთდროულად იქნება შესაძლებელი.

წელს შემოდგომიდან, გასული წლებისგან განსხვავებით, არ გვექნება ვალუტის კურსზე სებონური ზეწოლა, რაც ძირითადად ტურიზმის სებონურობით იყო გამოწვეული. არ არის გამორიცხული, შემოდგომიდან მეტი ტურისტული

შემოვიდეს, ვიდრე ზაფხულის თვეებში. ზაფხულის თვეებთან შედარებით იმპორტი გაიზრდება, თუმცა ზრდა არ იქნება იმდენად მნიშვნელოვანი, რომ კურსზე ზეწოლა მოახდინოს. მნიშვნელოვანი იქნება ქვეყნის ბიუჯეტიდან თანხის ხარჯვის მიზანშეწონილობა და ბალანსირება. ბიუჯეტის გაზრდილი ხარჯები რაც მეტად შეუწყობს ხელს მოხმარების (მოთხოვნის) ზრდას, მით მეტად გაიზრდება იმპორტი, ანუ ქვეყნიდან უცხოური ვალუტის გადინება. თუმცა აღნიშნული ეფექტის სრულად არიდება შეუძლებელია. ამასთან, თუ ლარის კურსის დასტაბილურება მოხერხდება, ეს უცხოელებს საქართველოს სახელმწიფო ფასიანი ქაღალდებისადმი ნდობას დაუბრუნებს და ისინი კვლავ დაიწყებენ მათ შესყიდვას, რაც უცხოური ვალუტის შემოდინების მნიშვნელოვანი წყარო შეიძლება გახდეს.

ზუსტად არავინ იცის, როდის დასრულდება ეპიდემია მსოფლიოში და შემოდგომიდან როგორი სიმძლავრის

ახალი ტალღა იქნება, მაგრამ მნიშვნელოვანია საზოგადოებისა და ბიზნესის პესიმიზტური მოლოდინები თანდათან პოზიტიური მოლოდინებით შეიცვალოს, მათ შორის – ლარის კურსთან დაკავშირებით. ამას კი ხელს უშლის ზოგიერთი მთავრობის წევრი და ექიმების ხშირი განცხადებები შემოდგომიდან ეკონომიკის კვლავ ჩაკეცვაზე. ასეთი განცხადებების ფონზე, არათუ ახალ ინვესტიციებს განახორციელებს ვინმე, დახურული ბიზნესების გაღების მოტივაციაც კი არ ექნებათ. აუცილებლად უნდა გავითვალისწინოთ ის, რომ საქართველოს ეკონომიკა, ლარის კურსი, სახელმწიფო ვალის მოცულობა და ჩვენი პარტიორების ფინანსური დახმარების რესურსები გაცილებით რთულ მდგომარეობაში იქნება, ვიდრე ეს რამდენიმე თვის წინ იყო. ვირუსის წინააღმდეგ ნაკლები შეზღუდვებით გასამკლავებლად უნდა მოვემზადოთ, ამაში უკვე მიღებული გამოცდილება დაგვეხმარება. **F**

100 მაკროეკონომიკური მარვენებელი

მაკროეკონომიკური მარვენებლების ცხრილი საშუალებას მოგცემთ, სწრაფად და მარტივად გაერკვიოთ საქართველოს ეკონომიკის ძირითად მაკროეკონომიკურ სექტორებში არსებულ მდგომარეობასა და ტენდენციებში. ეს არის უნიკალური შესაძლებლობა, ერთად თავმოყრილი ნახოთ ყველა ის მნიშვნელოვანი ეკონომიკური მაჩვენებელი, რომელთა ცოდნაც აუცილებელია როგორც ინვესტიციების განხორციელების წინ, ასევე სხვა მნიშვნელოვანი ბიზნესგადაწყვეტილებების მიღებისას.

ცხრილი 10 სექტორისგან შედგება და ჯამში 100 მაჩვენებელს მოიცავს. წარმოდგენილია როგორც ეკონომიკის რეალური სექტორის (მთლიანი შიდა პროდუქტი, შრომის ბაზარი, ფასები, ინვესტიციები, საგარეო ვაჭრობა) მაჩვენებლები, ასევე მონეტარული და ფისკალური სექტორის ძირითადი მაჩვენებლები. „ფორბსი“ პერიოდულად განაახლებს მაკროეკონომიკური მაჩვენებლების ცხრილს და, არსებული პერიოდის მოთხოვნებიდან გამომდინარე, მასში გარკვეულ შინაარსობრივ ცვლილებებსაც შეიტანს.

ავტორი: ბესო ნამჩავაძე



მშპ და ეკონომიკური ზრდა

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
მშპ მიმდინარე ფასებში, მილიარდი ლარი	40.8	44.6	50.0	10.2		
მშპ მიმდინარე ფასებში, მილიარდი დოლარი	16.2	17.6	17.7	3.8		
მშპ მუდმივ 2015 წლის ფასებში, მილიარდი ლარი	36.6	38.4	40.4	9.1	9.2	
ეკონომიკური ზრდა (რეალური მშპ-ის ზრდა)	4.8%	4.8%	5.1%	5.0%	1.5%	
მშპ ერთ მოსახლეზე, ლარი	10,934	11,968	13,429	2,739		
მშპ ერთ მოსახლეზე, დოლარი	4,359	4,722	4,764	1,027		
მშპ ერთ მოსახლეზე, (PPP) დოლარი	10,663	11,429	12,227			

ლარის გაცვლითი კურსი

(პერიოდის საშუალო)

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
1 აშშ დოლარი	2.56	2.53	2.82	2.67	2.93	3.17
1 ევრო	2.73	2.99	3.16	3.03	3.23	3.45
1 თურქული ლირა	0.69	0.54	0.50	0.50	0.48	0.46
100 რუსული რუბლი	4.39	4.05	4.36	4.04	4.41	4.22
1 აბერბაიჯანული მანათი	1.45	1.49	1.66	1.57	1.72	1.87
1000 სომხური დრამი	5.27	5.25	5.87	5.48	6.07	6.49
10 უკრაინული გრივნა	0.95	0.93	1.10	0.98	1.17	1.16
1 ბულგარული ლევი	1.39	1.53	1.61	1.55	1.65	1.76
10 პოლონური ზლოტი	6.33	7.02	7.34	7.05	7.47	7.58
10 ისრაელის შეკელი	6.88	7.05	7.92	7.32	8.37	8.87
1 გირვანქა სტერლინგი	3.18	3.38	3.60	3.47	3.75	3.93
1 შვეიცარიული ფრანკი	2.55	2.59	2.84	2.68	3.02	3.27
10 ჩინური იუანი	3.71	3.83	4.08	3.95	4.20	4.48
100 იაპონური იენი	2.26	2.29	2.59	2.42	2.69	2.94
100 ყაზახური ტენგე	0.80	0.74	0.74	0.71	0.75	0.73
10 000 ირანული რიალი	0.79	0.62	0.67	0.64	0.70	0.76

ფასების დონის ცვლილება

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
ინფლაცია (პერიოდის ბოლოსთან)	6.7%	1.5%	7.0%	3.7%	6.1%	6.9%
ინფლაცია (პერიოდის საშუალოსთან)	6.0%	2.6%	4.9%	2.5%	5.8%	6.0%
პროდუქციის წარმოების ფასების ცვლილება (შესაბამის პერიოდთან)	8.7%	3.8%	7.8%	5.4%	8.7%	10.1%
მშპ-ის დეფლატორი	8.5%	4.4%	6.6%			
საარსებო მინიმუმი (პერიოდის ბოლოს), ლარი	174	175	195	181	206	199.6

შრომის ბაზარი

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
სამუშაო ძალა, ათასი კაცი	1,983	1,940	1,911	1,933	1,893	
დაქირავებით დასაქმებულები, ათასი კაცი	824	860	849	848	849	
თვითდასაქმებულები, ათასი კაცი	882	833	840	837	818	
უმუშევრები, ათასი კაცი	276	246	221	247	225	
უმუშევრობის დონე	13.9%	12.7%	11.6%	12.8%	11.9%	
საშუალო ნომინალური ხელფასი თვეში, ლარი	999	1,068	1,204	1,093		
საშუალო ნომინალური ხელფასის ზრდა	6.3%	6.9%	12.7%	3.2%		

ინვესტიციები

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
მოლიანი შიდა დანაზოგი, მლნ ლარი	11,123	12,543	13,404			
მოლიანი შიდა დანაზოგის წილი მშპ-ში	27.3%	28.1%	26.8%			
პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები, მლნ დოლარი	1,963	1,265	1,268			
პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ზრდა	19.0%	-35.6%	0.2%			
პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები მშპ-ის მიმართ	12.1%	7.2%	7.2%			
პორტფელური უცხოური ინვესტიციები, მლნ დოლარი	164	207	726			
მთავრობის ინვესტიციები (არაფინანსური აქტივები), მლნ ლარი	2,314	2,860	3,480			
მთავრობის ინვესტიციები მშპ-ის მიმართ	5.7%	6.4%	7.0%			

შაღები (პერიოდის ბოლოს)

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
საგარეო ვალი, მილიარდი დოლარი	17.3	17.8	18.6			
საგარეო ვალი, მშპ-ის მიმართ	107%	101%	105%			
სახელმწიფო ვალი, მილიარდი ლარი	17.0	18.5	21.3	18.5	23.9	23.6
სახელმწიფო ვალი მშპ-ის მიმართ	41.7%	41.5%	42.6%	41.0%	48.0%	47.8%
სახელმწიფო საგარეო ვალი, მილიარდი დოლარი	5.2	5.4	5.7	5.4	5.7	5.7
სახელმწიფო საშინაო ვალი, მილიარდი ლარი	3.6	3.9	4.9	4.0	5.2	5.3
1-წლიანი სახაზინო ვალდებულებების განაკვეთი	7.0%	7.2%	9.2%	6.7%	8.9%	9.4%
2-წლიანი სახაზინო ვალდებულებების განაკვეთი	7.3%	7.3%	9.3%	7.0%	8.8%	8.9%
5-წლიანი სახაზინო ვალდებულებების განაკვეთი	7.9%	7.4%	9.4%	7.2%	9.6%	9.7%
10-წლიანი სახაზინო ვალდებულებების განაკვეთი	9.1%	8.8%	9.8%	8.4%	9.9%	10.2%

საგარეო ვაჭრობა

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
საქონლის ექსპორტი, მლნ დოლარი	2,736	3,356	3,764	827	778	223
საქონლის ექსპორტის ზრდა	29.5%	22.7%	12.2%	13.0%	-5.9%	-28.0%
ექსპორტი რეექსპორტის გარეშე, მლნ დოლარი	2008	2221	2333	549	539	174
ექსპორტი რეექსპორტის გარეშე, ზრდა	23.9%	10.6%	5.0%	3.9%	-1.8%	-6.3%
საქონლის იმპორტი, მლნ დოლარი	7,943	9,136	9,098	2,025	1,996	458
საქონლის იმპორტის ზრდა	8.9%	15.0%	-0.4%	-5.0%	-1.4%	-39.0%
სავაჭრო ბალანსი, მლნ დოლარი	-5,207	-5,780	-5,334	-1,198	-1,218	-235
სავაჭრო ბრუნვა, მლნ დოლარი	10,678	12,492	12,862	2,852	2,774	681
სავაჭრო, ბრუნვა მშპ-ის მიმართ	66%	71%	73%	75%		
მომსახურების ექსპორტი, მლნ დოლარი	3,976	4,482	4,586	873		
მომსახურების ექსპორტის ზრდა	20.6%	12.7%	2.3%	3.4%		
მომსახურების იმპორტი, მლნ დოლარი	-1,962	-2,241	-2,425	-502		
მომსახურების იმპორტის ზრდა	13.3%	14.3%	8.2%	9.7%		
მომსახურებით ვაჭრობის ბალანსი, მლნ დოლარი	2,014	2,241	2,162	372		
საქონლისა და მომსახურებით ვაჭრობის ბალანსი, მლნ დოლარი	-3,193	-3,539	-3,172	-826		
საქონლისა და მომსახურებით ვაჭრობის ბალანსი მშპ-ის მიმართ	-20%	-20%	-18%	-22%		

ტურიზმი და ფულადი გზავნილები

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
ვიზიტორების რაოდენობა, მლნ კაცი	7.9	8.7	9.4	1.6	1.3	0.035
ვიზიტორების რაოდენობის ზრდა	17.9%	10.1%	7.8%	2.2%	-17.6%	-94.5%
ტურისტების რაოდენობა, მლნ კაცი	4.1	4.8	5.1	0.9	0.8	0.027
ტურისტების რაოდენობის ზრდა	23.4%	16.9%	6.8%	5.1%	-13.2%	-92.3%
შემოსავალი საერთაშორისო ტურიზმიდან, მლნ დოლარი	2,704	3,222	3,269	578		
ტურიზმიდან შემოსავალი მშპ-ის მიმართ	16.7%	18.3%	18.5%	15.2%		
საზღვარგარეთ დასაქმებულთა ფულადი გზავნილები, მლნ დოლარი	1,387	1,580	1,733	380	389	79
ფულადი გზავნილების ზრდა	20.3%	13.9%	9.7%	6.5%	2.4%	-42.0%

მონეტარული სექტორი

(პერიოდის ბოლოს)

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
სარეზერვო ფული, მილიარდი ლარი	6.8	7.9	8.9	7.6	9.9	9.7
ფულის მასა - M2, მილიარდი ლარი	8.4	9.7	11.5	9.7	11.2	11.5
M2-ის ზრდა	29.1%	16.7%	18.6%	18.4%	15.5%	15.0%
ფულის მასა - M3, მილიარდი ლარი	18.2	20.7	24.4	20.7	25.7	25.0
ფულის მულტიპლიკატორი (M2)	1.22	1.23	1.29	1.28	1.13	1.18
მონეტიზაციის კოეფიციენტი (M2)	17.3	19.2	23.4	21.2	22.0	
ფულის ბრუნვის სიჩქარე (M2)	5.78	5.22	4.25	4.72	4.55	
ლარში განთავსებული საბანკო დეპოზიტები, მილიარდი ლარი	7.1	8.6	9.6	8.9	9.9	9.6
საბანკო დეპოზიტების დოლარიზაცია	66.0%	63.9%	64.8%	62.7%	66.8%	66.3%
საბანკო სესხები მშპ-ის მიმართ	53%	58%	62%	58%	68%	67%
საპროცენტო განაკვეთები ლარში საბანკო დეპოზიტებზე	8.6%	8.0%	8.4%	7.9%	9.6%	9.9%
საპროცენტო განაკვეთები უცხოურ ვალუტაში საბანკო დეპოზიტებზე	3.6%	2.9%	2.8%	2.9%	2.9%	2.9%
საპროცენტო განაკვეთები ლარში საბანკო სესხებზე	16.8%	15.7%	15.4%	15.7%	16.1%	15.7%
საპროცენტო განაკვეთები უცხოურ ვალუტაში საბანკო სესხებზე	7.9%	7.6%	6.3%	7.5%	6.5%	6.9%
მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი (რეფინანსირების განაკვეთი)	7.25%	7.00%	9.00%	6.50%	9.00%	8.50%
უცხოური ვალუტის ოფიციალური რეზერვები, მილიარდი დოლარი	2.8	3.1	3.3	3.3	3.2	3.3

ფისკალური სექტორი (პერიოდის ბოლოს)

	2017	2018	2019	2019 I კვარტ.	2020 I კვარტ.	2020 აპრილი
ნაერთი ბიუჯეტის ხარჯები, მილიარდი ლარი	9.7	9.6	10.8	2.5	3.0	
ნაერთი ბიუჯეტის გადასახდელი მშპ-ის მიმართ	31.9%	30.9%	30.8%	31.4%		
ნაერთი ბიუჯეტის საგადასახადო შემოსავლები, მილიარდი ლარი	9.8	10.5	11.4	2.6	3.0	0.8
ნაერთი ბიუჯეტის საგადასახადო შემოსავლები მშპ-ის მიმართ	24.0%	23.5%	22.8%	25.5%		
ნაერთი ბიუჯეტის დეფიციტი, მილიარდი ლარი	-1.1	-1.1	-1.4	0.0	-0.6	
ნაერთი ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის მიმართ	-2.7%	-2.5%	-2.8%	0.0%		
სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსულობები, მილიარდი ლარი	11.6	12.7	13.3	2.8	3.7	1.1

მონაცემთა წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, საქართველოს ეროვნული ბანკი, საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო, ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია, საერთაშორისო სავალუტო ფონდი.



გამომგონებლობის შესახებ

„მე ტვინი ვარ, უოტსონ. ჩემი დანარჩენი ნაწილი ბრმა ნაწილია“.

– სერ არტურ კონან დოილი

„სამყარო განუწყვეტელივ მოძრაობს, ჩვენ კი ხვედრინდელი დღისთვის უნდა გამოვიგონოთ რაღაცები... გაბედულად იმოქმედეთ“.

– მადამ კლიკო

„მე მხოლოდ გამოვიგონებ, მერე კი ველოდები, სანამ ვინმე მოვა, ვისაც სჭირდება ის, რაც მე გამოვიგონებ“.

– ბაკმინსტერ ფულერი

„რაც უნდა რთული იყოს სიტუაცია ან გამოწვევა, ყველაზე მარტივი გამოსავალი, როგორც წესი, მისი მიყოლაა“.

– როქსენ ქუიმი

„უცნაური და მერკანტილური ხალხი იყო ეს ამერიკელები. არაფერი იცოდა, როდის რას გამოიგონებდნენ“.

– ლორენ ვილიგი

„შიმი შესანიშნავი მოტივატორია. ჩემი დაკვირვებით, ის არსებაში ჭეშმარიტ გამომგონებლობას აღვიძებს“.

– მ.დ. ვალსტერი

„მეტიც, გაირკვევა, რომ გამომგონებელი ხალხი ყოველთვის ახირებულია, ხოლო ჭეშმარიტი წარმოსახვის მქონეთ არ შეუძლიათ, ანალიტიკურები არ იყვნენ“.

– ედგარ ალან პო

„რაც უფრო მეტს ვაიძულებდი თავს, შიმი გადამელახა, გავაწინობიერე, რომ ის, რაც მაჩვენებდა, ჩემი წარმოსახვა იყო“.

– ემი ვიტალი

„ფაქტები ყველაფერი როდია. ბრძოლის, სულ ცოტა, ნახევარი იმაზე მოდის, თუ როგორ ვიყენებთ ამ ფაქტებს“.

– ფიოდორ დოსტოევსკი



შემოქმედებითი დაბადება

10 ნოემბერი, 2008

„უეცარ შოკში ჩავარდნილი ბიზნესები დამომხმარებლები სწრაფად ვერ წამოდგებიან ფეხზე ბოლო თვეების ტრავმისაგან, მით უფრო, როცა ახლა რეცესიასთან ვადაპტირდებით“, – წერდა სტივ ფორბსი მაშინ, როცა ბოლო ჯერზე მსოფლიო იმსხვერუდოდა. როგორ უნდა გადაგვეჩინა მსოფლიო მსხვერვისგან? მან რამდენიმე პრაქტიკული რამ შემოგვთავაზა, მათ შორის, საკრედიტო ბაზრების თანდათანობითი გაღობა და დოლარის სიძლიერის შენარჩუნება. ფუტურისტმა ჯორჯ გილდერმა უფრო ფილოსოფიური მოსაზრება გააჟღერა: „ყოველგვარი ზრდის ნამდვილი წყარო ადამიანის გამომგონებლობა და ანტრეპრენიორობაა, რაც ხშირად ყველაზე მძიმე დროს ყვავის“. გილდერი მართალი იყო. კაპიტალიზმის ამ ორმა ბურჯმა აქციათა მზარდი ფასების მქონე ბაზარი უზრუნველყო, რომელმაც მართლაც მალე აიდგა ფეხი და გაცილებით მეტხანს იმუშავა, ვიდრე ნებისმიერმა წინამორბედმა ისტორიაში.

წყაროები: ლორენ ვილიგის „ინოვაციის ბაღი“; არტურ კონან დოილის „შერლოკ ჰოლმის არქივი“; მ.დ. ელსტიარის „ოთხი მთვა“; ფიოდორ დოსტოევსკის „ღანაძაული და სასაქლი“; აბაბა კრისტის „იდეალური მოცული აბაბაი სდაილსი“; თლივერ აოუდინის „მკვლელის მრნაში“; ფრანკ მაკორთის „ანჯელას ფერფლი“; ედგარ ალან პოს „მკვლელობა მორგის შუჩაში“.

„ცდილობდნენ, ზედმეტად ჭკვიანები ყოფილიყვნენ და სწორედ ეს იყო მათი სისუსტე“.

– აგატა კრისტი

„მხოლოდ ბარიერებისგან თავისუფალი გონებას შეუძლია სამყაროს ქაოსური სილამაზის წვდომა. ეს ჩვენი მთავარი აქტივია“.

– ოლივერ ბოუდენი

„შესაძლოა, ღარიბი იყო, დახეული ფეხსაცმელი გეცვას, მაგრამ შენი გონება სასახლეა“.

– ფრენკ მაკკორტი

„სიმცდარე ვერ შეუშლის ხელს იდეას, იცოცხლები. გარკვეული შეცდომები იმგვარ გამომგონებლობას ახლავს ხოლმე, რომ დასანანია, ადამიანური გონების მიღწევათა შორის რომ არ გვხვდება“.

– ჯინ როსტანდი

„იყავით მღვიძარანი, იფხიზლეთ, რადგან თქვენი მოწინააღმდეგე უშმაკი დაძრწის როგორც მბრძღვინავი ლომი და ეძებს, ვინ ჩაყლაპოს“.

– 1 პეტრე 5:8



ს ა ბ ო ლ ო ო მ ო ს ა მ რ მ ბ ა

„დაფიქრდით იმ გენიალურობაზე, რომელიც ომის მწიბრი რესურსების შემცველი მასალების აღმოჩენაში იქნეს თავს... კერძო საწარმოთა კვლევითი ლაბორატორიები სასწაულებს ადნობენ“.

– ბ.ფ. ფორბსი