

ნოემბერი, 2019

# Forbes

GEORGIA



## მყარად ანაგები 30

„ანაგი“ 30 წლის იუბილეს Forbes Georgia-ს რეიტინგებით აღნიშნავს:  
სამშენებლო კომპანიების უპირობო ლიდერი და საქართველოს  
უსხვილეს კომპანიებს შორის 24-ე.

**Forbes Georgia** იწყებს 30 წლამდე ასაკის ლიდერების შერჩევის პროცესს. განაცხადის შევსება შეუძლია ყველას, ვისი წარმატებაც საქართველოს ბაზარზე ადვილად იზომება.

- გამომგონებლები, რომელთა გამოგონებებსაც ან უკვე ვიყენებთ, ან სულ მალე დადასტურებულად გამოვიყენებთ;
- ახალი ტექნოლოგიების შემქმნელები, რომელთა ტექნოლოგიურ გადაწყვეტამაც ბაზარზე გამოკვეთილი მოთხოვნაა;
- სპორტსმენები, მუსიკოსები, მსახიობები, რომელთა წარმატებაც მხოლოდ ცნობადობის მაღალი ხარისხით კი არა, შემოსავლების კუთხითაც ახდენს შთაბეჭდილებას;
- მეცნიერები, რომელთა მიგნებები აღიარებულია საერთაშორისო დონეზე, ან ასეთის დადასტურებული პოტენციალი აქვს;
- ანტრეპრენიორები, რომელთა მიდგომებიც ბიზნესის წარმოების სფეროში არა მხოლოდ მოგებით გამოირჩევა, არამედ სტანდარტის ამაღლებას, მაღალი პასუხისმგებლობის განცდის დანერგვას და სხვა დასავლური ღირებულებების დამკვიდრებას უწყობს ხელს;
- ბაზარზე თამაშის წესების დამმკვიდრებლები, რომელთა გავლენაც განხორციელებული ინიციატივების დონეზე დაითვლება

სრული ინფორმაციისთვის ეწვიეთ ვებ-გვერდს:

[30under30.forbes.ge](http://30under30.forbes.ge)





# efix

სასიცოცხლო ენერჯია



- იცავს ძრავას
- ზრდის ძრავის ეფექტურობას
- წმენდს სარქველებსა და გამფრქვევებს
- ამცირებს საწვავის მოხმარებასა და გამოწვდის

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



ეფიქს ეფიქს  
რომპეტროლი

თქვენი ავტომობილისთვის



**efix**



**rompetrol**



თმის მოვლის პროდუქტების მწარმოებელი საერთაშორისო კომპანია, რომელიც 1983 წელს იქნა დაფუძნებული იტალიის ქალაქ პარმაში, დღეს მსოფლიოს 70 ქვეყანაშია წარმოდგენილი.



პლანეტის მომავლის მხარდასაჭერად

### B კორპორაცია

სერტიფიცირებული B კორპორაციები ახალი ტიპის კომპანიებია, რომლებიც მიზნად ისახავენ წარმატებული ბიზნესის კონცეფციის ახლებურ ხედვას, რაც იმაში გამოიხატება, რომ ისინი იბრძვიან მსოფლიოს არა „საკუთესო კომპანიის“ სახელისთვის, არამედ „მსოფლიოსთვის საკუთესო“ კომპანიის სახელისთვის. Davines-ის საქმიანობა შეფასებულ იქნა სერტიფიცირების ორგანოს მიერ ხუთი თემატური სფეროს მაჩვენებლის მიხედვით: მენეჯმენტი, ხალხი, საზოგადოება, გარემო და მომხმარებელი. დღეს Davines-ი სიამაყით ატარებს B კორპორაციის სახელს.



### მდგრადი შემადგენლობა

თითოეული პროდუქტი ბუნებრივი ინგრედიენტების შემცველობის მაღალი პროცენტული მაჩვენებლით გამოირჩევა, რომლებიც სრულად ბიოდეგრადირებადია და გარემოს დაბინძურების მინიმალური ზემოქმედებას ახდენს. პროდუქცია არ შეიცავს სულფატებსა და პარაბენებს.



### დიზაინი და ეკოშეფუთვა

პროდუქციის შეფუთვა დამზადებულია საკვები პლასტიკის შესაძლო, მინიმალური შემცველობით, რომლის ხელახალი გამოყენებაა შესაძლებელი. წარმოების პროცესში ნახშირორჟანგის ემისიის კომპენსაცია ხდება ტყეების განაშენიანებისა და დაცვის პროექტებში მონაწილეობის გზით.



### ორგანული ინგრედიენტები მიღებულია ორგანული მცენარეების მხარმთებლებისაგან

პროდუქცია შეიცავს აქტიურ ნივთიერებებს SLOW FOOD ფონდის ცენტრიდან ბიოდივერსიფიკაციისათვის.



Presidio Slow Food®



### თფიციალური დისტრიბუტორი საქართველოში

თბილისი, შრომის ქ. 6, ოფისი 1, 0179  
ტელ: +995 32 225 0406





**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



## • სარჩევი •



72 | ლიდერი

### LEADERBOARD

- 12 | იდუმალებით მოცული მწერალი
- 14 | ბინარული მილიარდები
- 15 | არასაკმარისი ქონება
- 16 | გაღარიბებულები ან გარდაცვლილები
- 17 | კარგი ცხოვრების (მაღალი) ფასი
- 18 | ტრამპების ანტიტრამპული ნაბიჯები
- 22 | ყველაზე სწრაფები მსოფლიოში
- 24 | ყველაზე პოპულარული სტატიები

### რეიტინგი

26 | საქართველოს  
სამშენებლო კომპანიების  
რეიტინგი

### მოსაზრება

35 | დღევანდელი  
ენერგოპოლიტიკა - გზა  
სიბნელისაკენ

ავტორები: რევაზ ვაშაქიძე, ავთანდილ გომელი

40 | თურქული დილემა

ავტორი: ალექსი პეტრიაშვილი

42 | რატომ წავედი  
პოლიტიკაში

ავტორი: მამუკა ხაზარაძე

44 | თბილისს ვინა არ ეძვობა

ავტორი: კახა ბანდუქაშვილი

48 | საქართველო  
კონკურენტუნარიანობის  
რეიტინგში ჩამოქვეითდა

ავტორი: შოთა ტყეშელაშვილი



FM

ცირუსი



7.3

citrusfm.live

მალა

heretifm.com  
tbilisifm.ge  
relaxwebradio.com





22 | LEADERBOARD



82 | პროფილი

### სტრატეგია

#### 50 | „თეთრი იალქნების“ ქალაქი ბათუმში

ინტერვიუ „ეიარ მერიდიანის“ დირექტორთან, ნათია გოგიძესთან  
ავტორი: სალომე ჭიკაშვილი

#### 54 | Le Meridien Batumi - ტურისტულ რუკაზე

მსოფლიოში ცნობილი და ერთ-ერთი გამორჩეული ბრენდი Le Meridien საქართველოში პირველ სასტუმროს ხსნის.  
ავტორი: თათია ჩაფინაძე

#### 56 | სიმეტრიული სარგებელი

221 მილიონი ლარის ინვესტიცია, 10 მიმდინარე და დასრულებული ობიექტი და 500-ზე მეტი დასაქმებული - ეს უძრავი ქონების განვითარებადი კომპანია „სიმეტრის“ მიერ 2011 წლიდან დღემდე შესრულებული სამუშაოს ძირითადი საზომი რიცხვებია.  
ავტორი: თათია ჩაფინაძე



PAYOT  
PARIS



+48%  
ჰიდრატაციის  
ზრდა

დადასტურებული  
ეფექტურობა  
8 საათის  
განმავლობაში

*My Payot*



ი. აბაშიძის 24, 0179, თბილისი საქართველო  
ტელ.: + 995 (32) 2 24 24 55

ესზე,  
Estée  
Professional  
Cosmetics Shop



### ინვესტიციები

#### 60 | DMCC - სწორ დროს, სწორ ადგილას

DMCC დუბაის გამორჩეულად წარმატებული თავისუფალი ეკონომიკური ზონაა, რომელსაც ახალგაზრდა აზმედ ბინ სალაიემი ხელმძღვანელობს.

ავტორი: ბიორგი ისაკაძე

#### 64 | ინვესტიცია, როგორც აქსელერატორი

საუბარი თბილისის ვიდე-მერთან, ირაკლი ხმალადქსთან

ავტორი: ელენე ჩოხიძე

### ფინანსები

#### 66 | ფინანსური სტაბილურობის ანგარიში

ავტორი: პაპუნა ლუგვაძე

#### 68 | S&P: 8 წელი ერთი ნაბიჯით წინსვლისთვის

ავტორი: შოთა ტყეშელაშვილი

### ლიდერი

#### 72 | მყარად ანაგები 30

სამშენებლო სექტორის ლიდერი კომპანია „ანაგი“ 30 წლის გახდა. ამ პოზიციების გასამყარებლად გამოცდილ მშენებელთა ჯგუფს ასეთი რიცხვები ეხმარება: სამი ათეული წლის მანძილზე კომპანიამ ბიუჯეტში 300 მლნ-მდე ლარი შეიტანა, მხოლოდ 2018 წელს კომპანიის ბრუნვამ 250 მლნ შეადგინა, ჯგუფის მიერ სამი ათეული წლის განმავლობაში დასრულებული ობიექტების რიცხვი 250-ს აღწევს, „ანაგში“ დასაქმებულთა რაოდენობა კი 3000-მდე აღამიანს ითვლის.

ავტორი: დავით ჯალაღონია

#### 78 | ZARA-ს ახალი სუნთქვა

Forbes-ის რეიტინგის მიხედვით, ესპანური გიგანტი, Inditex-ჯგუფი და მისი ფლაგმანი Zara 2018 წელს ტანსაცმლის, ფეხსაცმლისა და აქსესუარების მეორე უმსხვილესი რიტეილერია მსოფლიოში და მას მხოლოდ ცნობილი ფრანგული გიგანტი Christian Dior-ი უსწრებს.

ავტორი: ელენე ჩოხიძე

### კროფილი

#### 82 | WALL STREET-ის საუკეთესო მოვაჭრე

ორლანდო ბრავომ პიკს 1980-იანებში, უმცროსი მოასპარეზე ჩოგბურთელის რანგში მიაღწია, თუმცა ის უდავოდ მსოფლიო ჩემპიონია გაცილებით უფრო სარფიან თამაშში. კერძო სააქციო კაპიტალს ვგულისხმობთ.

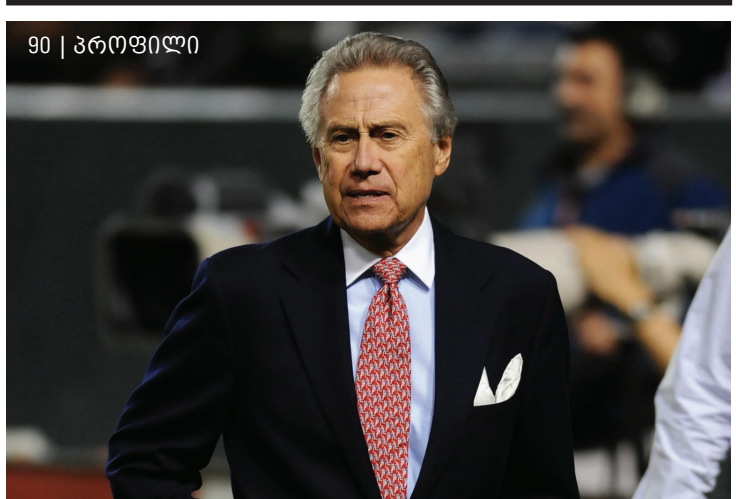
ავტორი: ანდრე ვარა

#### 90 | ბუნების ძალა

მილიარდერი მენავთობე ფილ ანშუტცი ბოლო წარმოდგენისთვის ემზადება, რაც წიაღისეული საწვავიდან – ყურადღება! – განახლებად ენერჯიაზე გადასვლას გულისხმობს. მაგრამ ის სხვანაირ „მწვანეს“ უმიზნებს. იქნება თუ არა ანშუტცის წამილიარდიანი ქარის ფერმა მისი წარმატების კულმინაცია?

ავტორი: კრისტოფერ კლამანი

### 14 | LEADERBOARD





26 | რეიტინგი



**FORBES 400**

98 | ამერიკის უმდიდრესი ადამიანები -  
კირველი 20-ეული

**ეკონომიკა**

102 | ბიუჯეტი 2020

ავტორი: ირაკლი კოვხანაძე

104 | რას უნდა ველოდოთ გამგაცრებულ  
მონეტარული პოლიტიკისგან?

ავტორი: ბესო ნაზარაძე

108 | დეველოპერული კომპანიების მიერ  
ბინის მიწოდების დაბეგვრა დღგ-ით 2015-  
2020 წლებში (4 განსხვავებული მიდგომა)

ავტორი: ველა ბარშოვი

**აზრები**

112 | მოსემენის შესახებ

ყდის ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

დაბეგვლილია შპს „გრაფიკს დიზაინ ენდ პრინტინგ“-ში  
ს/კ: 205 229 812; მის: 0159 ქ. თბილისი, გ.შავგულიძის 7ა  
ტელ/ფაქსი: + (995 32) 2 913 516

მთავარი რედაქტორი  
გიორგი ისაკაძე

აღმასრულებელი რედაქტორები  
შოთა დიდმელაშვილი, ელენე კვანჭილაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი  
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი  
ირინა ბიაშვილი

ვებდირექტორი  
გოგი ქავთარაძე

დამკაბადონებელი  
ქეთა ჟორჯულიანი

ფოტოგრაფები  
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 USA**

Editor-In-Chief  
Steve Forbes

Chief Content Officer  
Randall Lane

Art & Design  
Robert Mansfield

Editorial Director, International Editions  
Katya Soldak

**Forbes Media**

President & CEO  
Michael Federle

Senior Advisor, International  
Tom Wolf

Founded in 1917

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

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

დასაბეგვრადი სტატია

რა არის  
ახალი?

# LEADERBOARD

305 არის  
შეზღვევი?

ავტორი: ნობა კირჩი



ახალი მილიარდერი

## იდუმალეობით მოცული მწერალი

მაქკენზი ბეზოსი არის  
მწერალი, Amazon-  
ის ერთ-ერთი პირველი  
თანამშრომელი,  
მილიარდერი...  
და ის არ ლაპარაკობს.



### სახელგანთქმული წყვილი

ჯეფ და მაქკენზი ბეზოსები 2009 წლის დაჯილდოების სადილზე Plaza Hotel-ში, ნიუ-იორკში.

მოეპოვებინა. „კომპანიიდან 50% უნდა აეღო, – ამბობს Amazon-ის ერთ-ერთი პირველი ინვესტორი, ნიკ ჰანა-უერი. – პირველ ხანებში მაქკენზი ჯეფის თანასწორი პარტნიორი იყო“.

თავის პერსონის შესაფერისად, მაქკენზის ამ სტატიისთვის ჩვენთან არ უსაუბრია. მასზე გარკვეული ინფორმაციის მოსაპოვებლად კვირები გავატარეთ მის 100-ზე მეტ მეგობართან, ყოფილ კლასელებს და თანამშრომელთან დასაკავშირებლად. ამ ძალისხმევამაც კი საკმაოდ ბუნდოვანი სურათი მოგვცა – უკიდურესად პრივატული, თუმცა ნიჭიერი ქალისა, რომელიც ცხოვრების ყველა ეტაპზე ბრწყინვალეა თავის საქმეში.

სან-ფრანცისკოში გაზრდილი მაქკენზი დიასახლისი დედისა და ფინანსური დამკვეთი მამის შუათანა შვილი იყო. 6 წლის ასაკში 142-გვერდიანი წიგნი, სახელად „წიგნის ჭია“, დაწერა. მშობლებმა ის Hotchkiss-ში გაგზავნეს – კონექტიკუტის სკოლა-პანსიონში, სადაც სწავლა დროზე ერთი წლით ადრე დაამთავრა. შემდეგ Cambridge-ში ისწავლა, შემდეგ – Princeton-ში, სადაც ინგლისურში სპეციალიზდა; მისი თეზისის კონსულტანტი ნობელის პრემიის ლაურეტი რომანსიტი, ტონი მორისონი გახლდათ. „მისგან გავონასწორებული და მშვიდი ენერჯია მოდიოდა, ის ნიჭს ასხივებდა“, – ამბობს მისი ინგლისურის პროფესორი, ჯეფ ნუტოკავა.

უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ ჰეჯ-ფონდ D.E. Shaw-ში მიიღეს სამუშაოდ, ჯეფ ბეზოსთან ურთიერთობაც იქ დაიწყო, რომელმაც 1994 წელს, Amazon-ის დაფუძნების მიზნით, ჰეჯ-ფონდი დატოვა. მაქკენზი თავიდანვე სერიოზულად იყო ჩართული Amazon-ში. „ოფიციალური თანამდებობები მაშინ რეალურად არავის ჰქონდა... ზოდად, ისიც პრაქტიკულად ყველაფერს აკეთებდა“, – იხსენებს ტოდ ნელსონი, ასევე ერთ-ერთი პირველი თანამშრომელი.

დაახლოებით იმ დროს, როცა Amazon-ი საჯარო ბაზარზე გავიდა, 1997-ში, მაქკენზი განზე გადგა და მხატვრულ წერაზე კონცენტრირდა. 2005-მდე საჯაროობას ერიდებოდა, 2005-ში კი HarperCollins-მა მისი პირველი რომანი, „ლუთერ ოლბრაიტის გამოცდა“ გამოცხადდა, რომელიც მორისონმა „იშვიათობად“ მოიხსენია. 2013-ში მაქკენზიმ ახალი წიგნი, „ხაფანგები“ მოაყოლა.

შედარებით ახალი თავები მისი ცხოვრებიდან, ფაქტობრივად, უცნობია. 2018-ში, მან და ჯეფმა \$2 მილიარდი გაიღეს უსახლკაროობასთან საბრძოლველად და არაკომერციული სკოლამდელი დაწესებულებების მხარდასაჭერად. მისში, როცა მათი განქორწინება ფინანსურ ფაზას უახლოვდებოდა, მაქკენზიმ Giving Pledge-ს მოაწერა ხელი და პირობა დადო, რომ ქონების, სულ მცირე, ნახევარს ქველმოქმედებას მოახმარდა, თუმცა, საკუთარ ბუნებასთან სრულ თანხვედრაში, სიტყვაც არ დასდევნია, რაზე დაიხარჯებოდა ეს მილიარდები.

მაქკენზი ბეზოსი პრეტენზიული ქალი არ იყო, ეს კი საქმეს ძალიან წაადგა, რადგან 1996-ის დასაწყისში, Amazon-ის სათავე ოფისში პრეტენზიულობის დრო არ იდგა. კაბინეტში უმცროს თანამშრომელთან ერთად იჯდა – სივრცეში, რომელიც კომპანიის სამხარეულოს ერწყმოდა. დღეში 12 საათი – ვიდრე თანამშრომლები მიკროტალღურ ღუმელთან მისასვლელად ოთახში იჭყლიტებოდნენ – ის საბუღალტრო საქმეს მეთვალყურეობდა. ლამაზობით კი საწყობში მიდიოდა შეკვეთების დასაფასოებლად. „საქმეში სერიოზული წვლილი შეიტანა, – ამბობს მაიკ ჰენლონი, Amazon-ის მეშვიდე თანამშრომელი. – ძალიან ნიჭიერი ადამიანია და იმგვარად ნიჭიერი, რომ მილიარდერის ცოლი თუ ხარ, ვფიქრობ, ეს ნიჭი იკარგება“.

49 წლის მაქკენზის ირგვლივ არსებული იდუმალეზბა თითქოს სახელდახელოდ არის შექმნილი. Amazon-ში გატარებული ადრეული წლების შემდეგ დიდწილად ანონიმურობაში ჩაიკარგა და არც ინტერვიუ მიუცია იანვრის შემდეგ, როცა ქმართან, ჯეფთან, დაშორების ამბავი საჯარო გახდა. წყვილმა განქორწინების პროცესი ივლისში მოიყვანა სისრულეში, რის შედეგადაც მაქკენზის ქმრის Amazon-ის აქციათა 25% ერგო. ეს წილი ამჟამად \$36.1 მილიარდად ფასობს – საკმარისად, რომ წლებადნელ Forbes 400-ში მას მე-15 ადგილი

### Forbes-ის აღმოჩენები

## კონხატ ველური დასავლეთი

რალფ ლორენი, Forbes 400-ის მე-100 ადგილის მფლობელი, დიდი ხანია, ველური დასავლეთის გამძლე, ერთგვარად უხეშ ელემენტურობას მიაგებს პატივს. The Ralph Lauren Western Collection-ი ამ ეპოქას შეზღუდული ოდენობით წარმოებული საათებით იხსენებს, რომლებიც ხელით გრავირებული ვერცხლისა (\$24,900-დან) და ვარდისფერი ოქროს (\$40,500-დან) ბუდეებშია მოთავსებული. კოლექციაში, ასევე შეზღუდული ოდენობით გამოშვებულ, ორ ჯიბის საათსაც (\$45,700-დან) ნახავთ – ეს მათთვის, ვისაც მართლა უნდა, დრო უკან დააბრუნოს.

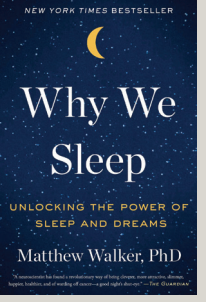
### წიგნის ფასი

ლიდერები ბიზნესის, აკადემიის, შოუბიზნესისა და პოლიტიკის სამყაროებიდან გვიხევენ, რა წიგნი უდევთ საწოლის გვერდით.



**ზორ დორი**  
ვენერუ-კაბიტალისტი,  
Kleiner Perkins

### რატომ გვიძინავს



ყველამ ვიცით, რა კარგი შეგრძნებაა, როცა მართლა კარგად გძინავს. ამდენად, რა გასაკვირია, რომ მეთუ უოკერის „რატომ გვიძინავს: ძილისა და სიმძრების ძლიერების სიღრმის წვდომა“ (Scribner, 2017) გვამცნობს: „კარგი ღამის ძილი უფრო ჰკვიანებს, მიმზიდველებს, მოხდენილებს, ბედნიერებს, ჯანმრთელებს გვხვდის და სიმშვიდის პრევენციას ახდენს“.

მაგრამ კარგი ძილი (და ისიც, თუ როგორ უნდა მივაღწიოთ ამას) ბევრისათვის რთულად მისაწვდომია და არც სამედიცინო მეცნიერებს ესმის ეს საკითხი კარგად. უოკერი, რომელიც UC Berkeley-ში Center for Human Sleep Science-ის დამფუძნებელი დირექტორია, ფსიხიკოლოგიის დარგში, როგორ მოქმედებს ძილი ჩვენს ზოგად კეთილდღეობაზე, შემეცნებაზე, ჩვენს უნარზე, გულის დაავადებების, ჭარბწონიანობის, დეპრესიისა და თვით აღწვიმების პრევენცია შეეძლო.

რაც უფრო მნიშვნელოვანია, ის გვიხსნის, როგორ გავიუმჯობესოთ ძილის ხარისხი მარტივ, პრაქტიკულ ნაბიჯების მეშვეობით. ეს წიგნი ყველამ უნდა წაიკითხო, ვისაც უკიდურესად სტრესული სამუშაო აქვს, მავალით, ანტრეპრენიორებმა, ვისთანაც მე ვმუშაობ. სტატეგების სამყაროში, სადაც აღსრულებას გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება, დამფუძნებლებს შეუზღუდავი წვდომა უნდა ჰქონდეთ ამ ჩუნაცვლებელ სანავაზე, რომელსაც ძილი ჰქვია. უოკერი ამის მისაღწევ გამკაცლებს გვთავაზობს.



# LEADERBOARD

ახალგაზრდები 400-დან

## ბინარული მილიარდები

ან უკვე ათწლეულებია, ერთი რამ უტყუარად მუშაობს: თუ ახალგაზრდა ხარ და ფულის გაკეთება გინდა, ონლაინ მოღვაწეობას მიჰყავი ხელი. Forbes 400-ის ცამეტი წევრი 40-წლამდეელია. ოთხს მემკვიდრეობით ერგო ქონება. დანარჩენმა ცხრამ ციფრულად დააგროვა ავლადიდება, რისთვისაც ლამის ყველაფერს უცვალა სახე – მოგზაურობით დაწყებული, მანქანის ყიდვით დამთავრებული.



### ერნესტ გარსია III

CARVANA  
ასაკი: 37

2012-ში ერნესტ გარსია III-ს ერთი იდეა ჰქონდა, მაგრამ მის ბოსს – მამას, ერნესტ II-ს – უჭვი ეპარებოდა. „არ ვიყავი დარწმუნებული, რომ ადამიანები ნახმარ მანქანას ონლაინ, ნახვის გარეშე შეიძენდნენ – ამბობს ერნი II. – მას სულ სხვაგვარად მიანდა“. გარსიები უკვე იყვნენ ავტომობილები და, ატლანტიდან ალბუკერკემდე, მეორეული მანქანების ყიდვა-გაყიდვის ლიცენზიათა იმპერიას განაგებდნენ. ერნესტ III-ს, რომლის ნაცვლადაც ამ სტატიისთვის მისი მამა გვესაუბრა, სურდა, ამ მანქანების გაყიდვა Carvana.com-ზე დაეწყო. ერნი III-ს ეს საქმე მამამე უკეთ ესმოდა. დღეს Carvana საჯარო ბაზარზე მბრუნავი, თითქმის \$2-მილიარდიანი (გაყიდვებით) ბიზნესია. ერნი III მისი პრეზიდენტი, აღმასრულებელი დირექტორი და თავმჯდომარე გახლავთ, მამამისი კი უმსხვილესი მენეჯერია. იანვრის შემდეგ აქვიათა ფასი, სულ ცოტა, გაორმაგებულია, ჰოდა, Wall Street-იც ჩაება საქმეში. ერნი III „უბრალოდ არ ჩერდება, – ენთუზიამით აღნიშნავს JMP Securities-ის მმართველი დირექტორი, რონ ჯონსი, – ეს გადამდებია... ერნიმ გარშემო ძალიან ჰკვიანი ოპერატორების ჯგუფი შემოიკრიბა“.

### ყვილაზე ახალგაზრდები

ევან შპიგელი  
ასაკი: 29  
**\$3.6 მლრდ**  
ნმარო: SNAP

ბობი მერფი  
31  
**\$3.7 მლრდ**  
SNAP

ლუკას უოლტონი  
33  
**\$18.1 მლრდ**  
WALMART

სულიო მარიო სანტო დომინგო III  
34  
**\$2.1 მლრდ**  
ლუდი

დასტინ მოსკოვიცი  
35  
**\$11.6 მლრდ**  
FACEBOOK

მარკ ცუკერბერგი  
35  
**\$69.6 მლრდ**  
FACEBOOK

ნეითან ბლეჩარნიკი  
36  
**\$4.2 მლრდ**  
AIRBNB

სკოტ დანკენი  
36  
**\$6.3 მლრდ**  
მილსაღმენბი

ლინის სნაიდერი  
37  
**\$3.6 მლრდ**  
IN-N-OUT BURGER

ერნესტ გარსია III  
37  
**\$2.3 მლრდ**  
ნახმარი მანქანები

ბრაიან ჩესკი  
38  
**\$4.2 მლრდ**  
AIRBNB

ჯო გეზია  
38  
**\$4.2 მლრდ**  
AIRBNB

შონ პარკერი  
39  
**\$2.7 მლრდ**  
FACEBOOK

### რჩეული რეიტინგი

## NFL-ის საოცნებო სომალდები

შესაძლოა, მას NF-Sea უნდა დაარქვან. ბოლო წლის განმავლობაში Forbes 400-ში მოხვედრილმა NFL-ის სამმა მილიარდერმა მფლობელმა – ვერი ჯონსმა (Dallas Cowboys), დენ სნაიდერმა (Washington Redskins) და არტურ ბლეჩამ (Atlanta Falcons) – სუპერბოიების შესყიდვს, რომელთა სიგრძე, უხეშო გათვლით, ამერიკული ფეხბურთის მოედნისას უტოლდება. ჯონსმა Bravo Eugenia-ს (მარჯვნივ) \$250 მილიონი დაახარჯა – \$110 მილიონით მეტი, ვიდრე გუნდში აქვს გადახდილი. და თუ სუპერბოისის სადარ სუპერბოისებს ეძებთ, იცოდეთ, რომ Octopus-ი – 414 ფუტის სომალდი, რომელიც Seattle Seahawks-ის ან განსვენებულ მფლობელს, პოლ ალენს (21-ე ადგილის მფლობელს 2018 წლის Forbes 400-ში) ეკუთვნოდა – ბაზარზე დაბრუნდა და \$326 მილიონი ღირს. და სანამ იკითხავთ: კი, მას თავისი წყაღე ქვეშა ნავი მოჰყვება.

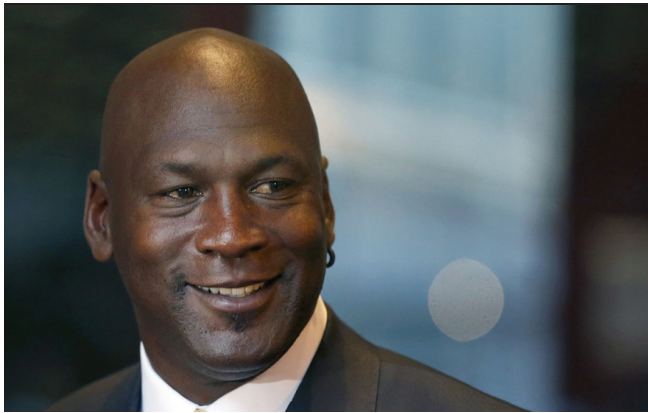


# LEADERBOARD

სულ ოდნავ აცდენილები

## არასაკმარისი ქონება

რეკორდული რაოდენობის 221 ამერიკელი მილიარდერი ვერ მოხვდა წლევიანდელ Forbes 400-ში. აქ ოთხ მათგანს წარმოგიდგენთ, ვინც კვლავ ძალიან ღარიბია, თუმცა წინ უდავოდ მიიწევს.



**მაიკლ ჯორდანი**  
\$1.9 მლრდ

CHARLOTTE HORNETS,  
სარეალობო აპთივობები

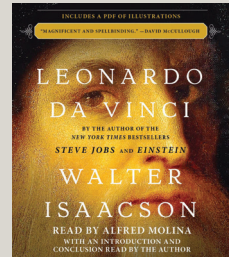
მისი სამფლობელო აერთიანებს კალათბურთის დარბაზს (ის NBA-ის HORNETS-ის მფლობელია), Hanes-ის საცვლებს (ყოველ შეკვრას Jordan-ის სავაჭრო ბარათები მოჰყვება) რესტორნებს, Gatorade-სა და, ცხადია, სპორტულ ფეხსაცმელს. ჯერ მარტო ეს უკანასკნელი, წლიურ გაყიდვების სახით, \$3 მილიარდზე არის პასუხისმგებელი.



**ჯიმ ბრეიერი**

დამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი, Breyer Capital

### ლეონარდო და ვინჩი



ბოლოს, როცა იტალიაში ვიყავი, უოლტერ აიშეკსონის იმპერატორი, „ლეონარდო და ვინჩი“ (Simon & Schuster, 2017) წავიკეთე. უკეთეს თანამგზავს ალბათ ვერც ვინატრებდი.

აიშეკსონის შედევრის ფართო შრეებში ერთი ღრმა გაკვეთილი იმალება: ჩვენი ყველაზე გადაუდებელი პრობლემები მულტიდისციპლინურ გადაჭრას ითხოვს. ლეონარდო არაერთ რეალში ყოფილა: ერთ დროს ინჟინერი იყო, ერთ დროს – ხელოვანი. მეცნიერებას სერიოზულად იტყუებდა, მაგრამ, ამავე დროს, ძალიან უყვარდა დანტე. ის, რაც მას „კოლეჯისგან“ გამოარჩევდა, მისი ინტერესი კი არ იყო სხვადასხვა დისციპლინისადმი, არამედ ამ ინტერესების პარალელური დაკმაყოფილება იმგვარად, რომ თითოეულს დანარჩენი გამოეყვება. ლეონარდოს უნარი დისციპლინებს – ხელოვნებასა და მეცნიერებას, ჰუმანიტარულ სფეროსა და ტექნოლოგიას – შორის კავშირების დამყარებისა მისი წარმოსახვის, შემოქმედებითობისა და გენიისთვის დაუშრეტელი წყარო იყო.

ასეთი მულტიდისციპლინური მიდგომა დღესაც აქტუალურია, გადამწყვეტი თუ არა. კაცობრიობის ყველაზე სერიოზული პრობლემების მოგვარებაზე ფიქრისას, ლეონარდოსავით უნდა ვიპოვოთ. პრობლემებს მრავალი სხვადასხვა პერსპექტივიდან უნდა შევხედოთ და მრავალგვარი მიდგომა უნდა გამოვიყენოთ. და, რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, სივრცე უნდა შევქმნათ, სადაც შემოქმედებითობა გაიფურჩქნება.

**საფრა კაცი**  
\$1.1 მლრდ  
ORACLE

მას მერე, რაც სექტემბერში თანაღმასრულებელმა დირექტორმა, მარკ ჰერდმა Oracle-ი დატოვა, კომპანიას კაცი მარტო თაოსნობს. ის იმ იშვიათ დაქირავებულ თანამშრომელს წარმოადგენს, რომელიც მილიარდერად იქცა. ამასთან, Oracle-ი მას ხელგაშლილად ავიდოდა: ფისკალურ 2018-ში მისმა საკომპენსაციო პაკეტმა \$108 მილიონზე მეტი შეადგინა.



**ტომ სტეიერი**  
\$1.6 მლრდ  
ჰქპ-ფონდები

აირჩევს ამერიკა კიდევ ერთ მილიარდერს პრეზიდენტად? რა თქმა უნდა, სტეიერს აქვს ამის იმედი. ფული, ნაწილობრივ, წიაღისეულ სამწვავში ინვესტირებით იშოვა, თუმცა ამას სულაც არ შეუშლია ხელი, კომპანიის მთავარ საკითხად კლიმატის ცვლილება ექცია. ირონია ამით არ მთავრდება: სტეიერი, რომელმაც 2018-ში დემოკრატებს \$123 მილიონი შესწირა, პოლიტიკაში მდიდართა გავლენის შესუსტების აქტიური პროპონენტია.



**Jay-Z**  
\$1 მლრდ  
მუსიკა

„თაობის სიმდიდრე – ესაა გასაღები“, – მღეროდა რეპერი 2017-ის Legacy-ში. – „ჩემს მშობლებს ჩემი ფეხები აქვთ, ამიტომ ეს ცვლილება ჩემით დაიწყო“. Jay-Z-ის ქონება მოიცავს \$310 მილიონის ტოლფასი შამპანურის, Armand de Brignac-ის მფლობელობასა და \$70 მილიონის ტოლფას არტკოლექციას.



საქართველოში დასახლებულია – სიმონიძის გვარის წევრი



# LEADERBOARD

Forbes 400

## გაღარიბებულები ან გარდაცვლილები

თუ \$2.1 მილიარდს არ ფლობ, მაშინ წლებგანდელ Forbes 400-ში ვერ მოხვდები. ეს მინიმალური ზღვარი შარშანდლის მერე არ შეცვლილა, თუმცა 2018-თან შედარებით, ახლა 29%-ით მეტი – 22 მილიარდერი – გამოვარდა რეიტინგიდან. კიდევ ხუთი გარდაიცვალა. ზოგი ბაზრებმა ჩაძირა. ზოგმა უხვად გასცა თავისი ფული. ქვემოთ ორ აღსანიშნავ მაგალითს წარმოგიდგენთ.

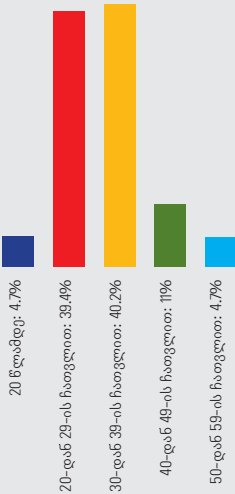


ყოფილმა ობლიგაციებით მოვაჭრემ, ლესლი ალექსანდერმა (ზემოთ) NBA-ის Houston Rockets-ი კოლეგა-მილიარდერს, ტილმან ფერტიტას მიჰყიდა 2017-ში. მიღებული თანხებიდან \$400 მილიონი კი სეხნია ფონდს შესწირა, რომელიც, პირველ ყოვლისა, ცხოველთა კეთილდღეობაზე არის

ფოკუსირებული. ნიკ კაპორელას National Beverage-ის (რომელიც LaCroix seltzer-ს ამზადებს) აქციათა ფასი წელს 65%-ით დავარდა. გაზრდილმა კონკურენციამ, მათ რიცხვში, Pepsi-ს Bubly-მ, მისი გაყიდვები დააზარალა. საქმეს არც კაპორელას ქაოსური განცხადებები და არც LaCroix-ის ინგრედიენტებზე დავა წაადგა.

### პატარა დიდი სურათი მოტივირებულები

Forbes 400-ის იმ 254 წევრიდან, ვინც ბიზნესს დაიწყო, თითქმის ნახევარმა პირველი კომპანია მანამ დააფუძნა, სანამ 30 წლის გახდებოდა. ოთხ მეხუთედზე მეტმა ეს 40 წლამდე გააკეთა.



### სულ ოდნავ აცდენილი

#### ჯორდანის საუკეთესო დარბაზი

თუ Charlotte Hornets-ის ღირებულება ისეთივე წლიურ ზრდას აჩვენებს, როგორსაც ახლა, მაშინ მაიკლ ჯორდანი (ქონება: \$1.9 მილიარდი), შესაძლოა, მომდევნო წელს Forbes 400-ს შეუერთდეს. მას შეუძლია, ეს მშვენიერი ამბავი თავისი ახალი ტეკნოლოგიით, Cincoro-თი, აღნიშნოს, რომელიც, NBA-ს ოთხ სხვა მფლობელთან ერთად, სექტემბერში გამოუშვა. Cincoro-ს Extra Afinejo-ს საცალო ფასი \$1,600-ს შეადგენს, რაც ნიშნავს, რომ ჯორდანს Forbes 400-ის წევრობამდე 100,000 ბოთლის ტოლფასი თანხა აკლია.



### მოსაგონარი

ალექსანდერ სპანოსი  
95 წლის.  
გარდაცვალების თარიღი:  
9 ოქტომბერი, 2018  
უძრავი ქონება,  
LOS ANGELES CHARGERS  
\$2.4 მლრდ

პოლ ალენი  
65 წლის.  
გარდაცვალების თარიღი:  
15 ოქტომბერი, 2018  
MICROSOFT, ინვესტიციები  
\$20.3 მლრდ

რობერტ მაქენარი  
81 წლის.  
გარდაცვალების თარიღი:  
23 ნოემბერი, ენერჯოსექტორი,  
HOUSTON TEXANS  
\$3.8 მლრდ

ჰ. როს პერო  
89 წლის.  
გარდაცვალების თარიღი:  
9 ივლისი, 2019, კომპიუტერული სერვისები,  
უძრავი ქონება  
\$4.2 მლრდ



დევიდ კოხი  
79 წლის  
გარდაცვალების თარიღი:  
23 აგვისტო, 2019  
KOCH INDUSTRIES  
\$53.5 მლრდ

### გავარდნილები

- ს. დენიელ ებრაჰიმი  
\$2 მლრდ
- გლენ დაბინი  
\$2 მლრდ
- კენეტ ფელი  
\$2 მლრდ
- ნიკ კაპორელა  
\$1.9 მლრდ
- ფრენკ ფერტიტა  
\$1.9 მლრდ
- ლორენცო ფერტიტა  
\$1.9 მლრდ
- ხორხე პერესი  
\$1.9 მლრდ
- ლარი რობინსი  
\$1.9 მლრდ
- უილიამ იანგი  
\$1.9 მლრდ
- ლესლი ალექსანდერი  
\$1.7 მლრდ
- ალექსანდრა დაინი  
\$1.7 მლრდ
- ფილიპ ფროსტი  
\$1.7 მლრდ
- სარა მაქმილანი  
\$1.7 მლრდ
- ლუსი სტიტერი  
\$1.7 მლრდ
- კეტრინ ტანერი  
\$1.7 მლრდ
- ანიტა ზაკერი  
\$1.7 მლრდ
- სტივ კონი  
\$1.6 მლრდ
- ჯონ ფარბერი  
\$1.6 მლრდ
- ნირაჯ შაჰი  
\$1.6 მლრდ
- დევიდ ზალიკი  
\$1.6 მლრდ
- დრიუ ჰიუსტონი  
\$1.4 მლრდ
- ოსმან კიბარი  
\$1.4 მლრდ

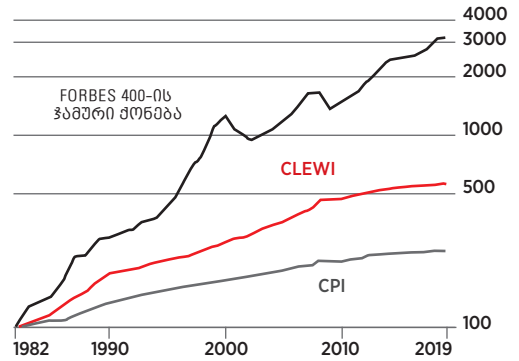


# LEADERBOARD

ფუფუნება

## კარგი ცხოვრების (მაღალი) ფასი

გაძვირდა ცხოვრება... მით უმეტეს, თუ პიანინოს გამოცვლა გინდათ თქვენს თვითმფრინავში. ჩვენმა უკიდურესად კარგი ცხოვრების ინდექსმა (CLEWI) ამ გასულ წელს 3.4%-ით ისკუპა, რაც ერთ ნიშნულზე მეტად აღემატება მისი 2018-ის ზრდის მაჩვენებელს. ინდექსი თითქმის ორჯერ გაიზარდა, „სამომხმარებლო ფასების ინდექსთან“ (CPI) შედარებით, რომელმაც, თავის მხრივ, 1.7%-ით აიწია. თუმცა მას მერე, რაც 1982-ში ფუფუნების საწვებისა და სერვისების კალათისთვის თავის მიდევნება დაიწყო, ინდექსი ყოველწლიურად იზრდება – საშუალოდ 5%-ით. ამდენად, ისტორიული თვალსაზრისით, წლევანდელი ზრდა სულაც არაა კატასტროფული, თანაც Forbes 400-ის წევრთა საშუალო ღირებულებაც 3,112%-ითაა ავარდნილი რეიგანის წლების შემდეგ. მოკლედ, არ ინერვიულოთ. ეს ადამიანები Steinway-ს როგორღაც გასწვდებიან.



**საყოფაცხოვრებო +2.8%**

სეზონური ყვავილები: ყოველ კვირას შეცვლილი ყვავილები ექვსი ოთახისთვის, თვორადა (ნიუ-იორკი)  
**\$8,420 / 3%**

თეთრეული: ე.წ. დელოფის ზომის ბამბის სატინი Ultimate (იტალია)  
**\$2,950 / 5.4%**

ვერცხლის ჭურჭელი: ხუთარბიუტიანი სადილის ნაკრები 12 კაცზე (მასაჩუსეტსი)  
**\$12,960 / 0%**

საუნა: 8-10-7 ფუტის სკანდინავიური ნაძვის საუნა (შინესოტა)  
**\$18,850 / 2.8%**

საცურაო აუზი: ოლიმპიური ზომის (კალიფორნია)  
**\$2.1 მლნ / 5.3%**

ჩოგბურთის მოედანი: დატეხილი ქვა Har-Tru (კონექტიკუტი)  
**\$55,000 / 0%**



**სერვისები: +6.0%**

სკოლა: წლიური სწავლება, ოთახი და ცხოვრება Groton-ში (მასაჩუსეტსი)  
**\$57,400 / 1.5%**

უნივერსიტეტი: წლიური სწავლება, ოთახი და ცხოვრება, პლუს დამზღვევა Harvard-ში (მასაჩუსეტსი)  
**\$73,307 / 3.3%**

სახის ლიფტინგი: გამოცდილი ქირურგი (ნიუ-იორკი)  
**\$18,500 / 0%**

კონსიერჟი: კონსიერჟის სააღმსრულებლო სერვისი, ერთი წელი (ნიუ-იორკი)  
**\$25,000 / 0%**

ფსიქიატრი: 45 წუთი ზემო ისტ-საიდის ექიმთან (ნიუ-იორკი)  
**\$400 / 0%**

ურისტი: საათობრივი ჰონორარი უძრავი ქონების დავეგზარებისთვის Schlesinger, Lazetera & Auchincloss-ის პარტნიორისაგან (ნიუ-იორკი)  
**\$1,250 / 25.6%**

სა: ყოველკვირეული ტარიფი ქალბისა და მამაკაცების საერთო სპაში, Golden Door-ი (კალიფორნია)  
**\$9,850 / 11.3%**

**მოგზაურობა +2.2%**

სასტუმრო: ერთსაძინებლიანი ნომერი Four Seasons-ში, არაპიკურ სეზონზე (ნიუ-იორკი)  
**\$4,850 / 4.3%**

თვითმფრინავი: Airplane: Learjet 75 Liberty, Bombardier (კანადა)  
**\$9.9 მლნ / N.A.**

შვეულმფრენი: Deluxe Executive VIP Sikorsky S-76D (კონექტიკუტი)  
**\$17.6 მლნ / 2.6%**

მანქანა: 2018 წლის Rolls-Royce Phantom (ნიუ-ჯერსი)  
**\$642,325 / N.A.**

სამგზავრო ჩანთა: Louis Vuitton-ის Keepall Bandoulière 55 (საფრანგეთი)  
**\$1,840 / -0.3%**



**გართობა და სა-თამაშოები +5.2%**

ოპერა: ორი ბილეთი, საღამოს ექვსი წარმოდგენა, პრემიუმ-ადგილები Center Parterre-ში, Metropolitan Opera, (ნიუ-იორკი)  
**\$5,940 / 3.13%**

პიანინო: Steinway-ს საკონცერტო როიალი Ebonized Model D (ნიუ-იორკი)  
**\$176,300 / 3%**

ძრავიანი იახტა: Viking Yacht 75 (ნიუ-ჯერსი)  
**\$6 მლნ / 1.4%**

იალქნიანი იახტა: Oyster 595 (დიდი ბრიტანეთი)  
**\$2.6 მლნ / 3%**

სპორტული თოფები: James Purdey & Sons-ის წვეილი 12-კალიბრის ორლულიანი თოფი (ნიუ-ჯერსი)  
**\$310,190 / -2.6%**

წმინდასილიანი ცხენი: ერთი წლის ცხენი, კინლენდის სექტემბრის გაყიდვები (კენტუკი)  
**\$471,950 / 29.7%**

მატარებლის კომპლექტი: Thomas & Friends Lionel Christmas-ის Bluetooth-იანი კომპლექტი (ჩრდილო კაროლინა)  
**\$200 / N.A.**

სივარები: 25 Davidoff Dominican Aniversario Double "R" (ნიუ-იორკი)  
**\$850 / 3.7%**

ჟურნალი: Forbes-ი, 1-წლიანი გამოწერა (ნიუ-იორკი)  
**\$79.90 / N.A.**

**მოდა +1.1**

ქურტი: რუსული სიასაბური, Bloomingdale's (ნიუ-იორკი)  
**\$225,000 / 0%**

შავი ჯერსის კაბა: საფირმო კანტი, Gucci (იტალია)  
**\$1,980 / 4.2%**

დაბალძირიანი ფეხსაცმელი: ნაბი ტყავი, Gucci (იტალია)  
**\$690 / 0%**

პერანგები: 12 ბამბის პერანგი, ინდივიდუალური შეკვეთით დამზადებული, Turnbull & Asser (დიდი ბრიტანეთი)  
**\$8,340 / 0%**

ფეხსაცმელი: კაცის შავი ფეხსაცმელი, ინდივიდუალურად დამზადებული, John Lobb (დიდი ბრიტანეთი)  
**\$5,572 / 0.1%**

სუნამო: Jean Patou-ს 1000, 0.5 უნცია (საფრანგეთი)  
**\$350 / 0%**

საათი: Audemars Piguet-ს Royal Oak (შვეიცარია)  
**\$17,800 / N.A.**

ხელჩანა: Hermès Clemence Jypsière, ხბოს ტყავი (საფრანგეთი)  
**\$8,800 / 3.5%**

საფეხური: Hermès Clemence Jypsière, ხბოს ტყავი (საფრანგეთი)  
**\$8,800 / 3.5%**



**სატემლი და სასემლი +0.9%**

მორთმული სადილი: სადილი 40 კაცზე Ridgewells-იდან (მერილენდი)  
**\$7,907.04 / 0%**

ბიზილა: კილო Petrossian Special Reserve Ossetra (კალიფორნია, ნიუ-იორკი)  
**\$12,500 / 0%**

შამპანური: ერთი ფუტი 750 მლ-იანი Dom Pérignon 2004 (ნიუ-იორკი)  
**\$2,999.40 / N.A.**

საქონლის სუკი: შვიდი ფუნტი (ნიუ-იორკი)  
**\$629.86 / 8.4%**

სადილი: La Tour d'Argent-ის სადეგუსტაციო მენიუ ერთ კაცზე, ლენისა და მომსახურების „ჩაის“ გარეშე (პარიზი)  
**\$418 / -5.2%**



ავტორი: ანდრეა მიჩი



# LEADERBOARD

დონალდ ტრამპი

## ტრამპების ანტიტრამპული ნაბიჯები

მამის პრეზიდენტად არჩევის შემდეგ ტრამპის ვაჟები მის ბიზნესს მკვეთრად არადონალდურად მართავენ.



არსებობს დიდი ოცნებები და არსებობს კიდევ ტრამპის შოშის ოცნებები – ისეთები, დიდ ასოებსა და ცათამბეჭვენებს რომ ითხოვს დიდ ქალაქებში. სწორედ ამ ოცნებებმა გადმოიხროლეს დონალდ ტრამპის ბაბუა, ფრიდრიხი, გერმანიიდან ნიუ-იორკში და შერე კლონდაიკში – ოქროს ციბე-ცხელების მიმართულე-ბით; ამავე ოცნებებმა უბიძგეს პრეზიდენტის მამას, ფრედს, ბინების იმპერია აეშენებინა ბრუკლინსა და ქუინსში; და ამ ოცნებებმა მიიყვანეს დონალდი მანჰეტენის ცათამბეჭვენამდე, დაბოლოს – თეთრ სახლში.

როცა ტრამპმა პრეზიდენტის პოსტი დაიკავა და ბიზნესის მართვის სადავები მეთხე თაობას გადააბარა, მის ვაჟებსა, ერიკსა და დონს, დიდი ამბიციები ჰქონდათ. მაგრამ მათმა გეგმამ, ამერიკის შუაგული ორი ახალი ლიცენზირებული სასტუმრო ბრენდით დაელომბათ, ვერ მოიპოვა სათანადო პოპულარობა და ამ წლის დასაწყისში განუტევა სული. ამან ვაჟებს – რომელთაც ხელ-ფეხს მამის დადებულ პირობა უბოჭავთ, პრეზიდენტობისას საერთაშორისო გაფართოებაზე უარს ვამბობო – საკმაოდ არატრამპული სტრატეგიის არჩევა აიძულა.

„თუ ჯერჯერობით ზრდის შენელება მოგვეთხოვება, ამას სიხარულით გავაკეთებთ“, – აღნიშნა ერიკ ტრამპმა განცხადებაში, რომელიც თებერვალში სასტუმროს გეგმების ჩაშლას მოჰყვა, დონ უმცროსმა კი დაამატა: „როცა პოლიტიკა მორჩება, ჩვენ გავაგრძელებთ იმის კეთებას, რაც ყველაზე

კარგად გამოგვის – მსოფლიოში საუკეთესო და ყველაზე მაღალი კლასის უძრავი ქონების შენებას“.

გარკვეული აზრით, ტრამპის ქონებას ერთი-ორი რისკიანი ფსონის გამოყენება შეუძლია: პრეზიდენტის ავლადიდება ახლა \$3.1 მილიარდს შეადგენს (რაც საკმარისად კარგია, Forbes 400-ში 275-ე ადგილი რომ მოეპოვებინა) – იმდენივეს, რამდენსაც შარშან, და \$400 მილიონით ნაკლებს პრეზიდენტად არჩევის პერიოდთან შედარებით. მაგრამ დონ უმცროსი და ერიკი კონსერვატულად თამაშობენ, არსებულ უძრავ ქონებას უვლიან, სესხებს ფარავენ და ნაღდ ფულს ახვავებენ. მამის ინაუგურაციის შემდეგ მათ პრეზიდენტის უძრავი ქონებიდან \$100 მილიონის ტოლფასი ჰოლდინგები გაასხვისეს, ოღონდ 100-ზე მეტი პანაშინა ტრანზაქციის შემთხვევით, რომლებიც, მეტწილად, შეუმჩნეველად განხორციელდა.

დომინიკელთა რესპუბლიკაში, 2018-ის იანვარს, უმცროსმა ტრამპებმა მიწის ნაკვეთი \$3.2 მილიონად გაყიდეს. ეს მამის მიერ დადებული პირობის – ანუ პრეზიდენტობისას ახალ უცხოურ ხელშეკრულებებზე ნათქვამი უარის – ყველაზე აშკარა დარღვევა იყო (Trump Organization-მა ამ სტატიისთვის კომენტარი არ გააკეთა). სხვა შემთხვევებში, მათ საქმე გაგლეიან პირთა სტატუსის მოსურნეებთან აწარმოეს, რომელთაც ალბათ პრეზიდენტის ჯიბესთან ახლომხლო ყოფნის შესაძლებლობა დაინახეს. ტრამპის უშვებელი სახლი ბევერლი-ჰილზში ვაჟებმა \$13.5 მილიონად მიჰყიდეს

### რა გაყიდა ტრამპმა?

თეთრ სახლში დაბინავების შემდეგ პრეზიდენტი მშვიდად შეეღია \$110 მილიონის ტოლფას უძრავ ქონებას 10 შენობაში.

**Spring Creek Towers**  
ბრუკლინი  
გაყიდულია 49%-იანი წილი საცხოვრებელ კომპლექსში  
**+\$33 მლნ (გათმავლილი)**

გაუშენებელი მიწის ნაკვეთები  
რანჩო პალოს-ვერდესი, კალიფორნია  
გაყიდულია 9 ნაკვეთი  
**+\$19 მლნ**

**Trump International Hotel Las Vegas**  
გაყიდულია 96 სასტუმრო-აპარტამენტი  
**+\$16.3 მლნ**

**Trump Park Avenue**  
ნიუ-იორკი  
გაყიდულია 1 პენტჰაუსი  
**+\$15.9 მლნ**

სახლი ბევერლი-ჰილზი, კალიფორნია  
**+\$13.5 მლნ**

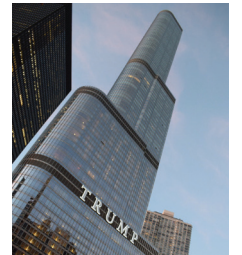
**Trump Parc East**  
ნიუ-იორკი  
გაყიდულია 2 ბინა  
**+\$5 მლნ**

საწყობი ნორტ-ჩარლსტონი, სამხრეთი კაროლინა  
**+\$4.1 მლნ**

მიწა დომინიკელთა რესპუბლიკა  
**+\$3.2 მლნ**

**Trump International Hotel & Tower Chicago**  
გაყიდულია ადგილები ავტოსადგომში  
**+\$300,000 (გათმავლილი)**

საცხოვრებელი უძრავი ქონება ნორფოლკი, ვირჯინია  
**+\$150,000**



ფოტო: მაკინდინა/ბლოკ 2019 წლის 13 სექტემბერი/ვფოტოგრაფიის ასოციაცია

აპირადი. დან კლემენტინი და ჩიმი კიბრუსი-სიბირნი



ინდონეზიელი მილიარდერთან (და ტრამპის ბიზნესპარტნიორთან), ჰენრი ტანოესოედინგოსთან დაკავშირებულ კომპანიას. მანჰეტენის პენტაუმი კი ერთ ქალს გაუთავისუფლეს, რომლის ბიზნესი ჩინელ ოფიციალთან წვდომის გაყიდვაში მდგომარეობს.

სხვა ხელშეკრულებები ნამდვილად არ მიიქცევა არავის ყურადღებას, გამყიდველი შეერთებული შტატების პრეზიდენტი რომ არ ყოფილიყო. მაგრამ ახლა, როცა ტრამპი ოვალურ კაბინეტში მის, საქმე შესაძლოა, ცოტათი უცნაურად წარმართოს. აიღეთ, მაგალითად, დაახლოებით \$900 მილიონად გაყიდული Spring Creek Towers-ი, რომელიც ამერიკაში ფედერალურად სუბსიდირებულ ყველაზე მსხვილ საცხოვრებელ კომპლექსს წარმოადგენს. ტრამპი იქ 49%-ს – მამამისის მანჰეტენს მიღმა არსებული იმპერიის გადმონაშთს – ფლობდა. უძრავი ქონების ლეგალური დოკუმენტების თანახმად, კომუნალური და ურბანული განვითარების მინისტრს, ბენ კარსონს საგანგებო ნებართვის გაცემა მოუხდა, ეს ხელშეკრულება რომ გაფორმებულიყო. ამან ტრამპს დაქვემდებარებულები უხერხულ მდგომარეობაში ჩააყენა: მათ მწვანე შუქი აუნთეს ტრანზაქციას, რომლითაც მათმა ბოსმა თითქმის \$33 მილიონი იშოვა.

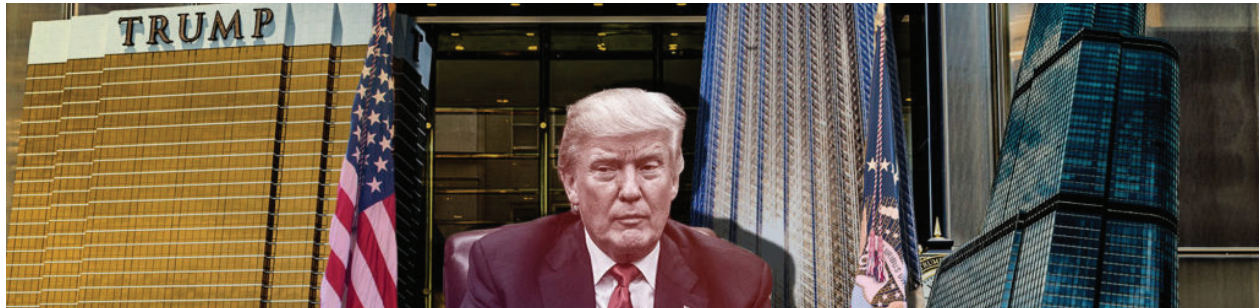
ამდენი გაყიდვის კვალობაზე, ტრამპებმა ძალიან მცირე რეინვესტიცია თუ გააკეთეს. Trump Tower-ს უმნიშვნელო განახლებები ჩატარდა, სან-ფრანცისკოში მდებარე ხუთსართულიანი საოფისე შენობა გარემონ-

ტდა და ტრამპები წაგებიან ევროპულ გოლფის კურორტებს კვლავ ძეგავენ ფულით. მაგრამ ერთი ახალი შესყიდვაც განახორციელეს: Mar-a-Lago-ს მემზობელ სახლ-კარში \$18.5 მილიონი გადაუხადეს თავიანთ დეიდას, მერიან ტრამპ ბარის. ახალი გოლფის მოედნებისა თუ სასტუმროების ყიდვას არ ჩქარობენ; მეტიც, კოლეგა-ტიტანებმა ნიუ-იორკის უძრავი ქონების სცენიდან შენიშნეს, რომ პრეზიდენტი ქალაქში, პრაქტიკულად, აღარ ჩანს. „რეალურად აღარაა უძრავი ქონების დეველოპერი“, – უთხრა წელს ბრუკლინელმა მილიარდერმა დევიდ ვალენტასმა Forbes-ს.

ნაცვლად ამისა, ტრამპის შვილები შვიდად ამცირებენ სესხს, რომელიც მათ მამას იმპერიის აგებაში დაეხმარა. გათვლების თანახმად, ინაუგურაციის შემდეგ მათ \$60 მილიონი აქვთ გადახდილი. ნიუ-იორკში – 40 Wall Street-ში, 6 East 57th Street-სა და 502 Park Avenue-ში, – დაახლოებით \$19 მილიონის ტოლფასი დავალიანებისგან განთავისუფლდნენ. სან-ფრანცისკოში, სადაც პრეზიდენტი, მილიარდერ სტივენ როტის Vornado Realty Trust-თან ერთად, ცათამაჯუნის 30%-ს ფლობს, ტრამპის შვილებმა მამის \$8-მილიონიანი ვალი დაფარეს. 2016-ის მიწურულს ტრამპმა \$30-მილიონიანი ვალში ლას-ვეგასის ცათამაჯენი ჩადო, რომელსაც კოლეგა-მილიარდერ ფილ რაფინთან ერთად ფლობს, ამით კი ალბათ გარკვეული ნაღდი ფული გამოითავისუფლა საპრეზიდენტო კამპანიისას ბოლო წუთს გაკეთებული \$12 მილიონის შემოწირულებებისთვის. შენობაში ათობით კერძო ბინის გაყიდვის შედეგად, ტრამპებმა ეს ვალიც დაფარეს.

## პრეზიდენტის კორტფოლიო

მართალია, ტრამპი ისეთივე მდიდარია, როგორც 12 თვის წინ იყო (მისი ქონება \$3.1 მილიარდად ფასობს), მისი იმპერია როდია სტატიკური. ბრენდირების ბიზნესი ზარალს განიცდის, თუმცა შენობა მისი სახელის გარეშე, 555 California Street-ი, მაინც წარმატებულია.



555 California St.  
სან-ფრანცისკო  
**\$477 მლნ (გაიზარდა \$75 მლნ-ით)**

1290 Avenue of the Americas  
ნიუ-იორკი  
**\$451 მლნ (გაიზარდა \$2 მლნ-ით)**

40 Wall St.  
ნიუ-იორკი  
**\$327 მლნ (შემცირდა \$14 მლნ-ით)**

Trump Tower  
ნიუ-იორკი  
**\$237 მლნ (გაიზარდა \$14 მლნ-ით)**

6 East 57th St. (ყოფილი Niketown)  
ნიუ-იორკი  
**\$213 მლნ (გაიზარდა \$6 მლნ-ით)**

ათი ამერიკული გოლფის კლუბი ექვს შტატში,

პლუს ვაშინგტონში (კოლუმბიის ოლქი)  
**\$192 მლნ (არ შემცვლილა)**

Mar-a-Lago  
პალმ-ბიჩი, ფლორიდა  
**\$170 მლნ (გაიზარდა \$10 მლნ-ით)**

Trump Park Avenue  
ნიუ-იორკი  
**\$162 მლნ (გაიზარდა \$2 მლნ-ით)**

ნაღდი ფული/ლიკვიდური აქტივები  
**\$160 მლნ (გაიზარდა \$10 მლნ-ით)**

Trump National Doral Miami  
**\$142 მლნ (გაიზარდა \$19 მლნ-ით)**

სამი ევროპული გოლფის კლუბი ირლანდიასა და შოტლანდიაში  
**\$82 მლნ (გაიზარდა \$4 მლნ-ით)**

სასტუმრო მენეჯმენტი და ლიცენზირება  
**\$80 მლნ (შემცირდა \$90 მლნ-ით)**

Trump International Hotel Las Vegas  
**\$69 მლნ (გაიზარდა \$15 მლნ-ით)**

Trump International Hotel კოლუმბიის ოლქი  
**\$64 მლნ (გაიზარდა \$11 მლნ-ით)**

Trump Tower პენტაუზი ნიუ-იორკი  
**\$54 მლნ (შემცირდა \$3 მლნ-ით)**

Trump Parc/ Trump Parc East ნიუ-იორკი  
**\$42 მლნ (შემცირდა \$3 მლნ-ით)**

ორი თვითმფრინავი, სამი

შვეულმფრენი  
**\$32 მლნ (არ შემცვლილა)**

Trump Winery შარლოტსვილი, ვირჯინია  
**\$30 მლნ (შემცირდა \$4 მლნ-ით)**

Trump Plaza ნიუ-იორკი  
**\$26 მლნ (არ შემცვლილა)**

სამი სახლი პალმ-ბიჩი, ფლორიდა  
**\$25 მლნ (არ შემცვლილა)**

Trump World Tower ნიუ-იორკი  
**\$25 მლნ (არ შემცვლილა)**

Seven Springs კერძო მამული ბედფორდი, ნიუ-იორკი  
**\$24 მლნ (არ შემცვლილა)**

გაუშენებელი მიწის ნაკვეთები რანჩო პალოს-ვერდესი, კალიფორნია  
**\$18 მლნ (არ შემცვლილა)**

სახლი სენტ-მარტინი, ვესტ-ინდისი  
**\$13 მლნ (შემცირდა \$2 მლნ-ით)**

Trump International Hotel & Tower, დასავლეთი სენტრალ-პარკი ნიუ-იორკი  
**\$12 მლნ (შემცირდა \$5 მლნ-ით)**

Trump International Hotel & Tower ჩიკაგო  
**\$4 მლნ (გაიზარდა \$7 მლნ-ით)**

ორი სახლი სტერლინგი, ვირჯინია  
**\$1.5 მლნ**

სამომხმარებლო პროდუქტების ლიცენზირება  
**\$500,000 (შემცირდა \$2.5 მლნ-ით)**

შენიშვნა: ლიკვიდობაში ნარჩუნდებიან ტრამპის მიწის თითოეული აქტივი, სხვისი გასოკლივით. 'ახალად დამაბიჯი აქტივი'



## ყველაზე სწრაფები მსოფლიოში

ერთი წლის წინ FORBES GEORGIA-ში გამოვქვეყნე სტატია, რომელიც 2017-2018 წლებში ყველაზე სწრაფად მზარდი ეკონომიკის მქონე 10 ქვეყანას ეხებოდა. ამჯერად 2019 წლის ყველაზე სწრაფად მზარდ ეკონომიკებს განვიხილავ.

წინა სტატიაში მოყვანილი ათი ქვეყნიდან ექვსი 2019 წელსაც ტოპ-10-ში ხვდება, ესენია: ეთიოპია, კოტ-დ'ივუარი, ბანგლადეში, განა, ნეპალი და კამბოჯა.

სტატიაში მონაცემთა წყაროდ საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მაჩვენებლებია გამოყენებული. სავალუტო ფონდი სისტემატურად აქვეყნებს წვერი ქვეყნების ეკონომიკური ზრდის პროგნოზებს. ქვეყნების ეკონომიკური ზრდის 2019 წლის პროგნოზი დაახლოებით ერთი თვის წინ განახლდა და, შესაბამისად, პროგნოზები ახლოსაა 2019 წლისთვის მოსალოდნელ რეალურ რიცხვებთან.

2019 წელს მსოფლიო ეკონომიკა – 3%-ით, განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკა – 1.7%-ით, ხოლო განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკა 3.9%-ით გაიზრდება. ყველაზე სწრაფად მზარდი რეგიონი აზიის განვითარებადი ქვეყნებია – წელიწადში საშუალოდ 5.9%-ით.

დღეს ქვეყნის ეკონომიკა მინიმუმ 6.5%-ით თუ იზრდება, ის მსოფლიოს ათი ყველაზე სწრაფად მზარდი ქვეყნების ჯგუფში ხვდება. თავიდანვე უნდა აღვნიშნო, რომ მაღალი ეკონომიკური ზრდის მიღწევაში მნიშვნელოვან როლს ეწ. საბაზისო მდგომარეობაც თამაშობს: ღარიბ ქვეყანაში უფრო იოლია მაღალი ზრდის მიღწევა, ვიდრე მდიდარ ქვეყანაში და ეს გამოუყენებელი რესურსების, დაბალი შიდა კონკურენციის, კაპიტალზე შედარებით მაღალი სარგებლიანობისა და ერთ მოსახლეზე მცირე ეკონომიკის გამო ხდება.



### 10. მავრიტანია

მოსახლეობა: 4.1 მილიონი

მშპ: \$5.7 მილიარდი

მშპ ერთ მოსახლეზე: \$1 390

2019 წელს მავრიტანიის ეკონომიკა 6.6%-ით გაიზრდება. მავრიტანია აფრიკის კონტინენტის დასავლეთ ნაწილში მდებარეობს, რომლის დაახლოებით 75% საჰარის უდაბნოს უჭირავს. მიუხედავად იმისა, რომ მიმდინარე წელს ის ეკონომიკის ზრდით მსოფლიოში მე-10 ადგილზეა და ბოლო 8 წელიწადში ეკონომიკა საშუალოდ წლიურად 4.1%-ით იზრდება, უღარიბესი ქვეყანაა. ერთ მოსახლეზე შემოსავლით მსოფლიოში 142-ე ადგილზეა. სიღარიბის მიუხედავად, ქვეყნის მოსახლეობა საკმაოდ სწრაფად იზრდება, ბოლო 8 წელიწადში 17%-ით გაიზარდა.

მავრიტანია მდიდარია ძვირფასი და შავი ლითონების საბადოებით. სხვადასხვა ლითონის მადნებს ექსპორტის ნახევარი უჭირავს. ასევე, მავრიტანიაში დამსწო გაზის ექსპორტი, რამაც ეკონომიკური ზრდა დააჩქარა.

ფოტო: SHUTTERSTOCK





## 9. კამბოჯა

მოსახლეობა: 16.5 მილიონი

შშპ: \$27 მილიარდი

შშპ ერთ მოსახლეზე: \$1 620

2019 წელს კამბოჯის ეკონომიკის ზრდის ტემპი დაახლოებით 7%-ია. კამბოჯა უკიდურესი სიღარიბისგან თავის დაღწევის გზას გადის და მიუხედავად იმისა, რომ ბოლო რვა წელია, ეკონომიკა წლიურად საშუალოდ 7.2%-ით იზრდება, ერთ მოსახლეზე შემოსავლით მსოფლიოში 137-ე ადგილზეა. სწრაფად იზრდება ქვეყნის მოსახლეობის რიცხოვნობაც.

კამბოჯის ეკონომიკის ზრდას განაპირობებს იაფი სამუშაო ძალა, სასოფლო-სამეურნეო ტექნოლოგიების გაუმჯობესება და საგარეო დახმარებები. სწრაფად იზრდება მშენებლობის სექტორი, ექსპორტი და ტურიზმი. სახელმწიფო ბიუჯეტის ხარჯები ქვეყნის შშპ-ის მიმართ 25%-ია, ხოლო სახელმწიფო ვალი – შშპ-ის 30%. ბოლო 5 წლის საშუალო წლიური ინფლაცია 2.6%-ია.

## 8. ნეპალი

მოსახლეობა: 28.5 მილიონი

შშპ: \$30 მილიარდი

შშპ ერთ მოსახლეზე: \$1 050

წელს ნეპალის ეკონომიკა 7.1%-ით გაიზარდა და, წინა ორი წლის მსგავსად, ეკონომიკური ზრდის მიხედვით წელსაც მსოფლიოს ტოპ-10-შია. კამბოჯისა და მავრიტანიის მსგავსად, ნეპალიც მსოფლიოს უღარიბეს ქვეყანათა ჯგუფშია – ერთ მოსახლეზე შემოსავლით მსოფლიოში 155-ე ადგილზეა.

პირველ რიგში, ბოლო 3 წელიწადში ეკონომიკური ზრდის ამაღლება იმან განაპირობა, რომ 2015 წლის დამანგრეველი მიწისძვრის შემდეგ ნეპალმა მნიშვნელოვანი საგარეო დახმარებები მიიღო. ქვეყნის ყველაზე სტრატეგიული სექტორი ტურიზმია. მიუხედავად იმისა, რომ დასამუშავებელი მიწა ქვეყნის ტერიტორიის მხოლოდ 20%-ს შეადგენს, მოსახლეობის ნახევარზე მეტი სოფლის მეურნეობაშია დასაქმებული. ნეპალისთვის მნიშვნელოვანია ემიგრანტთა ფულადი გზავნილები, რაც შშპ-ის 29%-ს აღწევს.



## 7. ეთიოპია

მოსახლეობა: 96 მილიონი

შშპ: \$91 მილიარდი

შშპ ერთ მოსახლეზე: \$950

2019 წელს ეთიოპიის ეკონომიკა 7.4%-ით გაიზარდა. ბოლო რვა წელია, მისი ეკონომიკა წელიწადში საშუალოდ 9%-ით იზრდება, მაგრამ ქვეყანამ ჯერ ვერ დააღწია თავი უკიდურესი სიღარიბის, ის მსოფლიოში 164-ეა ერთ მოსახლეზე შემოსავლის მიხედვით. უკიდურესი სიღარიბისგან თავის ვერდაღწევის ერთ-ერთი მიზეზი დემოგრაფიული ბუმი – ქვეყნის მოსახლეობა ყოველწლიურად რამდენიმე მილიონი კაცით იზრდება. მაგალითად, 2012 წელს მოსახლეობა 86 მილიონი კაცი იყო, 2019 წელს კი 96 მილიონს მიაღწევს.

ეთიოპიის სწრაფი ეკონომიკური ზრდის განმაპირობებელი მთავარი ფაქტორი იაფი სამუშაო ძალაა. მოსახლეობის 70% 30 წლამდე ასაკისაა. ყავის წარმოებით მსოფლიოში მე-3 ადგილზეა. მდიდარია ჰიდროენერგორესურსებით, რაც ქმნის საფუძველს, რომ ელექტროენერჯის ერთ-ერთი მსხვილი ექსპორტორი გახდეს აფრიკასა და შუა აღმოსავლეთში. ზრდის ტემპი მაღალია მომსახურების სექტორსა და მშენებლობაში, რაც ნაწილობრივ სახელმწიფო პროექტებითაა განპირობებული.



# LEADERBOARD

## 6. ბანა

მოსახლეობა: 30 მილიონი  
მშპ: \$67 მილიარდი  
მშპ ერთ მოსახლეზე: \$2 220

განის ეკონომიკა 2019 წელს 7.5%-ით გაიზარდა. განაც ღარიბი ქვეყანაა, საქართველოზე დაახლოებით ორჯერ ღარიბი. ბოლო 8 წელია, მისი ეკონომიკა წელიწადში საშუალოდ 6%-ით იზრდება. განა მაღალი ინფლაციით (წლიურად 9%), ბიუჯეტის დეფიციტითა და მხარდის სახელმწიფო ვალით ხასიათდება, რაც მიღწეული ეკონომიკური ზრდის ტემპს არასაიმედოს ხდის.

განა დემოკრატიული ქვეყანაა, სადაც ოფიციალური სასაუბრო ენა ინგლისურია. მთავარი საქსპორტო საქონელი კაკაო, ოქრო და ნავთობია – ექსპორტის 75% მათზე მოდის. ეკონომიკური ზრდის მაღალ ტემპს პირველ რიგში ნავთობის ინდუსტრია განაპირობებს, 2011 წლიდან ნავთობის მოპოვება მიმდინარეობს გაიზარდა.



## 5. კოტ-დ'ივუარი

მოსახლეობა: 25.6 მილიონი  
მშპ: \$44 მილიარდი  
მშპ ერთ მოსახლეზე: \$1 700

7.6%-იანი ეკონომიკური ზრდის მიხედვით, მსოფლიოში მეხუთე ადგილზე კოტ-დ'ივუარია. კოტ-დ'ივუარში სწრაფი ეკონომიკური ზრდა 2012 წლიდან დაიწყო და 2012-2019 წლების საშუალო წლიური ეკონომიკური ზრდა 8.5%-ია. სხვა აფრიკული ქვეყნების მსგავსად, დემოგრაფიული ბუმი კოტ-დ'ივუარსაც ახასიათებს, 2012 წლის შემდეგ მოსახლეობა 20%-ით გაიზარდა.

კოტ-დ'ივუარი ფრანგულად მოსაუბრე აფრიკის დასავლეთ სანაპიროს ქვეყანაა. 2011 წლამდე, თითქმის ათი წელი, ქვეყანა პოლიტიკურ და ეკონომიკურ კრიზისში იმყოფებოდა, სიღარიბის დონე მატულობდა. 2011 წლიდან პოლიტიკური სტაბილურობა დამყარდა, მთავრობამ მსხვილი ინფრასტრუქტურული პროექტების განხორციელება დაიწყო, რამაც ეკონომიკური ზრდა საგრძნობლად დააჩქარა. როგორც სხვა ღარიბი ქვეყნები, ეკონომიკაში სოფლის მეურნეობის დიდი წილით გამოირჩევა. სახელმწიფო ბიუჯეტის ხარჯები მშპ-ის მიმართ 23%-ია. ხასიათდება დაბალი ინფლაციით, ბოლო 8 წლის საშუალო ინფლაცია 1.1%-ია.

ფოტო: SHUTTERSTOCK

## 4. ბანგლადეში

მოსახლეობა: 167 მილიონი  
მშპ: \$317 მილიარდი  
მშპ ერთ მოსახლეზე: \$1 900

2019 წელს ბანგლადეშის ეკონომიკა 7.8%-ით გაიზარდა. ბოლო რვა წელიწადში ბანგლადეში ერთ მოსახლეზე შემოსავალი გაორმაგდა, თუმცა ისევ ღარიბი ქვეყნად რჩება განვითარების უკიდურესი სიღარიბიდან დაწყებისა და დემოგრაფიული ბუმის გამო. მოსახლეობის რიცხოვნობით ბანგლადეში მსოფლიოში მე-8 ადგილზეა და, ქალაქ-სახელმწიფოების გამოკლებით, მსოფლიოს ყველაზე მჭიდროდ დასახლებული ქვეყანაა.

ბანგლადეში მთავრობის ზომა (ბიუჯეტის ხარჯები) მშპ-ის 15%-ია. დაბალი სახელმწიფო ვალი აქვს, ექსპორტი და იმპორტი კი თითქმის თანაბარია. ბანგლადეში მაღალ ეკონომიკურ ზრდას პირველ რიგში მრავალრიცხოვანი იაფი საშუალო ძალით აღწევს. ეს ყველაზე კარგად ტანსაცმლის წარმოებაში გამოიხატება. დღეს ბანგლადეში ტანსაცმლის ექსპორტით მსოფლიოში მეორეა და მხოლოდ ჩინეთს ჩამორჩება. ბანგლადეშს ძალიან ეხმარება ემიგრანტების მიერ გადმორიცხული თანხებიც.







### 3. რუანდა

**მოსახლეობა: 12.4 მილიონი**  
**მშპ: \$10.2 მილიარდი**  
**მშპ ერთ მოსახლეზე: \$825**

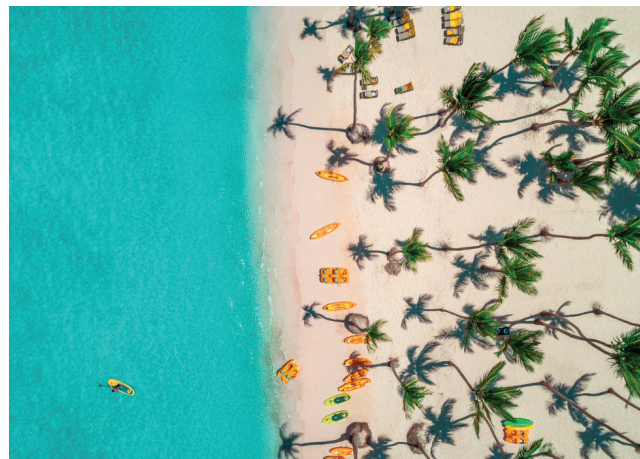
ბანგლადეშის მსგავსად 2019 წელს რუანდის ეკონომიკაც 7.8%-ით გაიზარდა. ბოლო 8 წელია, მისი ეკონომიკა წელიწადში საშუალოდ 7.1%-ით იზრდება. მიუხედავად ასეთი ზრდისა, დემოგრაფიული ბუმის გამო, რუანდა საკმაოდ ნელი ტემპით გამოდის უკიდურესი სიღარიბიდან და 2019 წლის მდგომარეობით, ერთ მოსახლეზე შემოსავლით მსოფლიოში 166-ე ადგილზეა. რუანდის ეკონომიკური განვითარება საკმაოდ საინტერესოა. ეს არის 1990-იან წლებში გენოციდით ძალიან დაზარალებული, პატარა, რესურსებით ღარიბი ქვეყანა. მიუხედავად იმისა, რომ დემოკრატიული ქვეყანა არ არის, პარლამენტში ქალებს მანდატების 67% აქვთ, რაც მსოფლიოში რეკორდული მაჩვენებელია. რეფორმების შედეგად რუანდამ მიაღწია, რომ ეკონომიკის თავისუფლების ინდექსში 32-ეა, ხოლო ბიზნესის კეთების (DOING BUSINESS) რეიტინგში – 29-ე. ეკონომიკის თავისუფლების ინდექსის მიხედვით, რუანდაში უკეთ არის საკუთრება დაცული, ვიდრე საქართველოში, უფრო დაბალი კორუფციაა, ვიდრე საქართველოში, გაცილებით თავისუფალი და ეფექტიანი სასამართლოა, ვიდრე საქართველოში. რუანდა მიმზიდველი გახდა ინვესტიციებისთვის, თუმცა ეკონომიკურ ზრდაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს სახელმწიფო ინვესტიციებიც, რის გამოც რუანდის სახელმწიფო ვალი სწრაფად იზრდება და ერთ-ერთ რისკ-ფაქტორს წარმოადგენს.

### 2. სამხრეთი სუდანი

**მოსახლეობა: 13.4 მილიონი**  
**მშპ: \$3.7 მილიარდი**  
**მშპ ერთ მოსახლეზე: \$275**

2019 წელს სამხრეთ სუდანის ეკონომიკაც 7.9%-ით გაიზარდა, თუმცა სიღარიბით მსოფლიოში 178-ე ადგილზეა. სამხრეთი სუდანი დამოუკიდებელი სახელმწიფო 2011 წელს გახდა, როდესაც სუდანს გამოეყო. 2013 წელს სუდანში სამოქალაქო ომი დაიწყო, რომელიც 2018 წლის ბოლოს შეწყდა. სამოქალაქო ომში 400 ათასამდე ადამიანი დაიღუპა, მილიონობით ადამიანმა ქვეყანა დატოვა, ეკონომიკა კი, შეიძლება ითქვას, განადგურდა. ერთ მოსახლეზე შემოსავალი 1 300 აშშ დოლარიდან 275 დოლარზე ჩამოვიდა. 2015-2017 წლების ჯამურმა ინფლაციამ 700% შეადგინა, ეროვნული ვალუტა კი დოლარის მიმართ 1000%-ით გაუფასურდა.

2019 წლის მაღალი ეკონომიკური ზრდის ტემპი შვიდობის დამყარებისა და ეკონომიკაში დადებითი ტენდენციების ჩასახვის შედეგია. ინფლაციის ტემპი მნიშვნელოვნად შემცირდა, მაგრამ 2019 წელსაც მაღალია – 35%. ზოგადად, ომის დასრულების შემდეგ, ქვეყნებს სწრაფი ეკონომიკური ზრდის ტემპი ახასიათებს, რადგან იწყება გაჩერებული ეკონომიკის ამუშავება. სამხრეთი სუდანი მდიდარია ნავთობით, რომლის მოპოვებაც ომის გამო შეფერხდა.



### 1. დომინიკა

**მოსახლეობა: 73 მილიონი**  
**მშპ: \$0.6 მილიარდი**  
**მშპ ერთ მოსახლეზე: \$8 400**

დომინიკის ეკონომიკა 2019 წელს 9.4%-ით გაიზარდა და ზრდის ტემპით მსოფლიოში პირველი იქნება. გასული 7 წელი დომინიკისთვის საკმაოდ წარუმატებელი იყო. მაგალითად, 2017 წელს მისი ეკონომიკა 9.5%-ით შემცირდა. აქამდე განხილულ ქვეყნებს შორის დომინიკა ყველაზე მდიდარი ქვეყანაა, თუმცა შემოსავლების მიხედვით მსოფლიოში 107-ე ადგილზეა.

დომინიკა პატარა კუნძულოვანი ქვეყანაა კარიბის ზღვაში, რომელიც ნაწილობრივ ოფშორია. ის ასევე გამორჩეულია ტურიზმით და ევზობიკური ხილის ექსპორტით. მაგალითად, ბანანის ექსპორტით მსოფლიოში მე-9 ადგილი უჭირავს. რადგან ტურისტები და სოფლის მეურნეობა ქვეყნის მნიშვნელოვანი დარგებია, ეკონომიკას განსაკუთრებულ ზიანს აყენებს ოკეანიდან წამოსული ქარიშხალი. სწორედ ქარიშხალმა „მარიაშ“ მიაყენა დიდი ეკონომიკური ზარალი 2017 წელს დომინიკას. შეიძლება ითქვას, რომ 2019 წლის მაღალი ეკონომიკური ზრდის მთავარი მიზეზი სწორედ „მარიასგან“ მიყენებული ზარალის თანდათან აღდგენაა.

ფოტო: SHUTTERSTOCK



# LEADERBOARD

ბოთკაზობოთ FORBES.GE-ს 2019 წლის სექტემბერ-ოქტომბრის ყველაზე პოპულარული სტატიების ათეულს:



## უნივერსიტეტების რეიტინგი - 2019 წლის ერთიანი ეროვნული გამოცდების შედეგებით

19 ოქტომბერი, 2019

შოთა ტყეშელაშვილის მიერ მომზადებული უნივერსიტეტების რეიტინგი პირველ ადგილზეა.

9 ათასზე მეტი ნახვა.  
6.4 ათასზე მეტი გაზიარება.



## მე-5... მე-5 მუხლი, მე-5 ფლოტი, მე-5 თაობა, მე-5 ელემენტი, მაისი, 2019

16 სექტემბერი, 2019

ალექი პეტრიაშვილის ბლოგბოსტი ნატო-ში საქართველოს განვითარების პერსპექტივების შესახებ.

8 ათასზე მეტი ნახვა.  
4.9 ათასზე მეტი გაზიარება.



## ავვისტოში საქართველოში რეკორდული რაოდენობის უცხოელი ვიზიტორი შემოვიდა

13 სექტემბერი, 2019

სარედაქციო ბოსტი საქართველოში შემოსული უცხოელი ვიზიტორების რაოდენობის შესახებ.

6 ათასზე მეტი ნახვა.  
3 ათასზე მეტი გაზიარება.



## King David - როდესაც სახლს შემოსავალი მოაქვს

17 ოქტომბერი, 2019

სტატია King David-ის მრავალფუნქციური კომპლექსის შესახებ.

5 ათასზე მეტი ნახვა.  
3.1 ათასზე მეტი გაზიარება.



**რომელი ქვეყნის ტურისტები ხარჯავენ ყველაზე მეტს და მოგზაურობენ ყველაზე ხანგრძლივად საქართველოში?**

18 სექტემბერი, 2019

ნინო კვინტრადის მიმოხილვა სხვადასხვა ქვეყნის ტურისტების მიერ საქართველოში გაწეული ხარჯების შესახებ.

5 ათასზე მეტი ნახვა.  
3.1 ათასზე მეტი გაზიარება.



**შესასრულებელი მისია**

3 სექტემბერი, 2019

ელენე კვანჭილაშვილის Cover Story „ფორბსის“ აგვისტო-სექტემბრის ნომრიდან: საუბარი ბიზნესზე „საქართველოს ბანკის“ გენერალურ დირექტორთან, არჩილ გაჩეილაძესთან.

4 ათასზე მეტი ნახვა.  
2.4 ათასზე მეტი გაზიარება.



**10 ქვეყანა, რომელთა ეკონომიკაში ტურიზმს ყველაზე დიდი წილი უჭირავს**

5 სექტემბერი, 2019

ბესო ნამჩავაძის სტატია მსოფლიო ტურიზმის შესახებ.

3 ათასზე მეტი ნახვა.  
1.9 ათასზე მეტი გაზიარება.



**რამდენიმეწლიანი ბარალის შემდეგ, „ენგურჰესმა“ 2018 წელი 15.6-მილიონიანი მოგებით დაასრულა**

1 ოქტომბერი, 2019

ბოლო 4 წლის განმავლობაში პირველად „ენგურჰესმა“ წელი მოგებით დაასრულა.

3 ათასზე მეტი ნახვა.  
1.4 ათასზე მეტი გაზიარება.



**საქართველოს აუდიტორული კომპანიების რეიტინგი**

20 ოქტომბერი, 2019

საქართველოს აუდიტორული კომპანიების რეიტინგი ნინო კვინტრადემ და შოთა ტყეშელაშვილმა, „ებიტ ჯგუფთან“ ერთად, შეადგინეს.

3 ათასზე მეტი ნახვა.  
1.3 ათასზე მეტი გაზიარება.



**„მშვიდობის წყარო“ - შანსი ტერორისტებისთვის?!**

14 ოქტომბერი, 2019

ალექსი პეტრიაშვილის ბლოგპოსტი სირიაში მიმდინარე მოვლენების შესახებ.

3 ათასზე მეტი ნახვა.  
1.2 ათასზე მეტი გაზიარება.



# საქართველოს სამშენებლო კომპანიების რეიტინგი

**სამშენებლო ბიზნესი საქართველოს ეკონომიკის ერთ-ერთი ყველაზე სტაბილური და მშობლავალი სფეროა.** ფინანსური ანგარიშგების გასაჯაროების შესახებ ამოქმედებული კანონი ქვეყნის უმსხვილეს სამშენებლო კომპანიებსაც შეეხო. Reportal.ge-ზე გამოქვეყნებული ანგარიშგებების მიხედვით, Forbes Georgia-მ საკონსულტაციო კომპანია „ებიტ ჯგუფთან“ პარტნიორობით საქართველოს სამშენებლო კომპანიების რეიტინგი მოამზადა. სიაში შედიან კომპანიები, რომელთა ძირითადი საქმიანობაც მშენებლობაა (სიაში დეველოპერული კომპანიები არ შედიან).

სამშენებლო სფეროს რეიტინგი რამდენიმე კრიტერიუმის: კომპანიების მთლიანი შემოსავლის, წმინდა მოგებისა და აქტივების ზომის მიხედვით შემდგომ ინდექსს ეფუძნება.

რეიტინგში შედიან სამშენებლო კომპანიები, რომლებიც როგორც საცხოვრებელ სახლებს, ასევე ავტომობილებისა და გვირაბებს აშენებენ.

სია ძირითადად კონტრაქტორი სამშენებლო კომპანიებისგან შედგება, რომლებიც სხვადასხვა დამკვეთისთვის - მთავრობისა თუ დეველოპერული კომპანიებისთვის - აშენებენ პროექტებს და ახორციელებენ სხვადასხვა საინჟინრო სამუშაოებს. ამასთანავე, სიაში შედიან ის დეველოპერული კომპანიებიც, რომლებიც თავადაც ახორციელებენ სამშენებლო სამუშაოებს. ისინი სიაში \*-ის ნიშნით არიან აღნიშნული.

ანგარიშის მიხედვით, 20 უმსხვილესი სამშენებლო კომპანიის მთლიანი შემოსავალი გასულ წელს 1.4 მილიარდ ლარს აჭარბებდა.



ავტორები: „ებიტ ჯგუფი“, შოთა ტყეშელაშვილი  
დადასტურებულია GRANT THORNTON-ის მიერ

#	კომპანიის სახელი	შემოსავალი ლარებში	წმინდა მოგება/ ზარალი ლარებში	მთლიანი აქტივები
1	შპს ანაპი	200,094,000	25,610,000	177,833,000
2	სს Hualing International Special Economic Zone*	58,852,956	(6,133,517)	716,454,251
3	ერთობლივი საწარმო „აგფენის“ საქართველოს ფილიალი	128,544,171	42,721,619	61,683,532
4	შპს ჩინეთის რკინიგზის 23-ე ბიუროს ჯგუფის მუდმივმოქმედი ფილიალი	129,843,076	10,396,879	133,575,329
5	შპს კორპორაცია სინოჰიდროს ფილიალი საქართველოში	92,563,002	10,365,775	62,530,119
6	ბლემ სი გრუპი	92,166,000	(3,737,000)	82,263,000
7	შპს ფერი	71,281,000	14,548,000	139,921,000
8	შპს ბურჯი	73,207,823	1,890,558	66,531,745
9	შპს AGE BATUM	80,662,477	(766,108)	17,455,127
10	შპს ას ჰორჯია	31,231,574	(24,967,040)	291,779,935
11	შპს ბკ კაპიტალი	57,476,885.9	4,980,752.2	28,702,462.2
12	შპს თბილი სახლი	52,469,000	5,459,000	41,395,000
13	შპს სისტემ ინშაუტ	46,669,095	15,958,744	51,537,403
14	სს საქენერგორემონტი	47,568,000	5,397,000	60,232,000
15	შპს სინერჯი ქონსტრაქშენ	49,737,000	9,039,000	18,051,000
16	შპს მაქრო ქონსტრაქშენ*	28,902,000	3,288,000	160,840,000
17	შპს ელიტა ბურჯი	45,625,417	(7,203,093)	76,646,744
18	შპს დავი	48,019,790	(1,361,408)	43,060,316
19	სს მეტრო მეფ	49,691,458	4,375,964	4,411,252
20	თავ მშენებლობა საქართველო	46,689,520	4,076,423	1,235,854

რეიტინგი საჯაროდ გამოქვეყნებული აუდიტორული ანგარიშგებებისგან შედგება. მასში რიცხვები არის წარმოდგენილი იმ სახით, რა სახითაც ის ამ კომპანიების მოგება-ზარალის უწყისშია ასახული. დეველოპერული ბაზრის მნიშვნელოვან მოთამაშეებს საკუთარი წლიური ანგარიშგებები გამოქვეყნებული არა აქვთ. ამას სხვადასხვა მიზეზი აქვს, მათ შორის ერთ-ერთია ის, რომ დეველოპერული კომპანიები ხშირად ფრაგმენტირებული სტრუქტურით საქმიანობენ - ანუ თითოეული პროექტის ასაშენებლად ერთ ან რამდენიმე იურიდიულ პირს აფუძნებენ, ეს იურიდიული პირები კი ჰოლდინგში არ ერთიანდებიან, რაც კომპანიის რეალური ზომის შეფასებას ართულებს. აღნიშნული მიზეზების გამო, Forbes Georgia-ს რეიტინგი ძირითად აქცენტს არა დეველოპერულ, არამედ სამშენებლო კომპანიებზე აკეთებს.



# HENNESSY X.O-ის შვიდი „დიდებული საყუარო“

**Hennessy X.O. (Extra Old)**, რაც განსაკუთრებულად ძველს ნიშნავს, ბრენდის მფლობელებმა სიმბოლურად ასევე განსაკუთრებულად ძველი და უმნიშვნელოვანესი მარშრუტის გასაცოცხლებლად გამოიყენეს. პროექტით - „ოდისეა აბრეშუმის გზაზე 2.0: Hennessy X.O.“ კონიაკის ლეგენდარულმა ბრენდმა კიდევ ერთხელ გაიაზრა მოგზაურობისა და აღმოჩენების იდეა და 2017 წელს „აბრეშუმის გზას“ დაადგა - გზას, რომელიც ყოველთვის იყო სიახლის გავრცელებისა და თავგადასავლების წყარო.

ავტორი: სალომე ჭიპაშვილი

**2019 წელს Hennessy X.O.** ლეგენდარულ აბრეშუმის გზას უნიკალური გასტრონომიული თავგადასავლისთვის დაუბრუნდა. Le Guide Michelin-ის კურატორობით, შვიდი შეფ-მზარეული აბრეშუმის გზაზე Hennessy X.O.-ის ოდისეას მდიდარი და გასაოცარი კულტურული გამოცდილებებისათვის შეუერთდა. ოდისეის ერთ-ერთ მთავარ განჩერებად, რა თქმა უნდა, თბილისი შეირჩა და 3 ოქტომბერს „სამედიცინო ველნეს კურორტ ბიოლში“ პროექტის დაწყება ექსკლუზიური ვახშმით აღინიშნა.



ფოტო: GWENN DUBOURTHOUMIEU



ფოტო: GWENN DUBOURTHOUMIEU



მწველი ცეცხლი, შოკოლადის ხავერდოვნება, მზარდი მხურვალეობა, ხის ისტორია, პიკანტური ზღვარი, ტკბილი ნოტები და უსასრულო ექო – ეს მსოფლიოში სახელგანთქმული კონიაკის შვიდი სადეგუსტაციო ნოტია, რომელთა შთაგონებითაც და ქართული გემოების დახვეწილი შტრიხების გათვალისწინებით, ფრანგმა შემამზარეულმა ფანი რემი, ქართველ კოლეგასთან, თეკუნა გაჩეჩილაძესთან ერთად სტუმრებს Hennessy X.O.-ის განსხვავებული მენიუ წარუდგინა.

„მე და თეკუნამ ერთად გადავწყვიტეთ, რა უნდა მოგვემზადებინა. ქართული სამზარეულოს ტრადიციები და ფრანგული კონიაკის სახლი „ჰენესი“ იდეის ცენტრი იყო. ქართული სამზარეულოს ინტენსიური გემო საინტერესო, სტრუქტურული და რელიეფურია.

მიყვარს ასეთი ცოცხალი გემოს შეგრძნება. ქართული სუფრა უხვია, ის საკუთარ თავში არა მხოლოდ მზადების, არამედ გაზიარების ტრადიციასაც მოიცავს. სწორედ ეს ქმნის ქვეყნის იდენტობას. ვფიქრობ, საინტერესო მენიუ გამოვიდა, რომელიც საქართველოს შთაბეჭდილებებით შეიქმნა“, – გვიმხელს ფანი რემი.

36 წლის ფანი რემი ერთადერთი ქალი იყო, რომელმაც 2017 წელს პრესტიჟული Michelin Guide-ის ვარსკვლავი მოიპოვა. იგი პარიზის Ritz-სა და პროვანსის Ousteau de Baumanière-ში მუშაობდა. წარმოშობით ბურგუნდიელი, პროვანსზე შეყვარებული ფანი 2012 წელს საცხოვრებლად პარიზში გადავიდა და საკუთარი რესტორანი გახსნა.

„სამედიცინო ველნეს კურორტ ბიოლში“ გამართულ ვახშამზე პირველი ძირითადი კერძი შავი ზღვის მგელთევზა იყო ნიგვზის კროკეტითა და ბრონულის სოუსით, მეორე ძირითად კერძად სტუმრებს ბატკანი კაპერსებით, ლიმონით, ანჩოუსებითა და კონცენტრირებული პიტნის წვენიტ შესთავაზეს. ყველის დაფა წარმოდგენილი იყო თხის ყველით, ფერმენტირებულ ლელვთან ერთად. წინასადასერტო ჩარობად შეარჩიეს ორბელიანის კაკლუჭა – კარამელიზებული ნიგოზი ოქროს ფურცლით, ბოლო კერძად კი – მერენგი გაყინული ნუგით და მოცვით.

„რადგან მე მასპინძელი ვარ, გადავწყვიტე, მაქსიმალურად ფანისთვის დამეთმო ასპარეზი, საზოგადოებისთვისაც ეს უფრო საინტერესო იქნებოდა. შვიდკერძიანი მენიუდან მე მხოლოდ სამზე ვიზრუნე და იქაც ჩემი ფრანგი კოლეგის რეკომენდაციები გავითვალისწინე. ვთვლი, რომ კოლაბო-



რაცია ყოველთვის ძალიან საინტერესოა. ახალი გემოები და ურთიერთობა კი გამოცდილებაა“, – გვეუბნება თეკუნა გაჩეჩილაძე.

Maison Hennessy – „ჰენესის“ სახლი 250 წელზე მეტია, კონიაკის წარმოებაში უპირობო მსოფლიო ლიდერია. ეს არის ღვინისა და ალკოჰოლური სასმელების პირველი სახლი, რომელიც ISO 14001 სერტიფიკატს ფლობს.

თამამად შეიძლება ითქვას, რომ „ჰენესის“ სახლის წარმატება და ხანგრძლივი ისტორია ბალანსის უნიკალურ ფორმულაშია: სახლი არ უშინდება ინოვაციებს, თუმცა ამავდროულად იცავს კონიაკის დამზადების ტრადიციულ უნიკალურ პროცესს, რომელიც თაობიდან თაობას გადაეცემა.

სწორედ ეს ფაქტი, პროფესიონალური დამოკიდებულება კონიაკის მიმართ, საფრანგეთში, შარანტის რეგიონის შუაგულში დაფუძნებულ Hennessy-ს არა მხოლოდ ამ ქვეყნის კულტურის, არამედ მისი ეკონომიკის მტკიცე ქვაკუთხედადაც აქცევს. სტატისტიკა აჩვენებს, რომ დღეს წარმოებული კონიაკის 65% სულ სამ კომპანიაზე მოდის – აქედან „ჰენესის“ 42% უჭირავს. 2018 წელს საფრანგეთიდან ექსპორტზე 13 მილიარდ ევროზე მეტი ღირებულების ალკოჰოლური სასმელი გავიდა – ამ ღირებულების 73% კონიაკზე მოდის.

დამფუძნებლის, რიჩარდ ჰენესის სულისკვეთებით შექმნილი ბრენდი დღეს 130-ზე მეტ ქვეყანაშია წარმოდგენილი, საქართველოში კი „ჰენესის“ ექსკლუზიური დისტრიბუტორი კომპანია GD Alco-ა. **©**



# შენი პარტნიორი იურისტი

დღეს უკვე ტენდენციად ჩამოყალიბდა, რომ საქართველოს ბაზარზე არსებული იურიდიული ფირმები მეტი კლიენტის, რეპუტაციისა და, ბოლოს, მეტი წარმატების მოსახვეჭად უცხოურ იურიდიულ ფირმებთან ან უცხოელ კოლეგებთან შერწყმით იწყებენ ახალ „ცხოვრებას“ კონკურენტულ ბაზარზე. შედეგად მოდის საერთაშორისო გამოცდილება, რაც საბოლოო ჯამში გაზრდილ ფინანსურ სარგებლად და საჭირო კონტაქტებად ტრანსფორმირდება. ზემოხსენებულ ტენდენციას საინტერესოდ აუწყო ფეხი ან უკვე იურიდიულმა ფირმა „კარდინალმა“, რომელიც „ლეგალ დეველოპმენტის“ ბაზარზე შეიქმნა.

ავტორი: ელენა ჩოშხიძე  
ფოტო: ნიკა ფანიაშვილი



**ორი იურისტის, ერთი ფინანსისტისა და ერთი მარკეტოლოგის კოლაბორაციის შედეგად** 2019 წლის იანვარში ქართულ სამართლებრივ ბაზარს კიდევ ერთი მოთამაშე შეემატა - უფრო ფართო საერთაშორისო გამოცდილებითა და კონტაქტებით. კერძოდ, თუ 2015 წლიდან იურისტ ლაშა ცხადაძის მიერ დაფუძნებულ ფირმას მხოლოდ იურიდიული პროფილი ჰქონდა, ახლა „კარდინალი“ საქმიანობის სფეროს ფინანსური, საბუღალტრო და ტრენინგების მიმართულებაც დაემატა.

„მოლაპარაკებები ახალ უცხოელ დამფუძნებლებთან 2018 წელს დავიწყეთ და 2019 წელს საინტერესო შერწყმით დავასრულეთ. დაფუძნდა კომპანია „კარდინალი“, რომელიც, ფაქტობრივად, „ლეგალ დეველოპმენტის“ რებრენდინგის შედეგია. ჩვენი მომსახურება ახლა არა მხოლოდ საქართველოს კანონმდებლობის ფარგლებში ხორციელდება, არამედ საერთაშორისო კანონმდებლობასა და იურიდიულ პრაქტიკასაც მოიცავს“, - აცხადებს კომპანიის ერთ-ერთი პარტნიორი ლაშა ცხადაძე.

დღეს კომპანია „კარდინალი“ როგორც ფიზიკურ, ისე იურიდიულ პირებს იურიდიულ და საფინანსო-საბუღალტრო მომსახურებას სთავაზობს. პარტნიორებს მიაჩნიათ, რომ მომსახურების სპექტრის გაფართოებით მათი სამიზნე ჯგუფიც გაფართოვდა და ამავდროულად მათ იურიდიულ ფირმასთან თანამშრომლობა კლიენტებისთვისაც უფრო მიმზიდველი და ეფექტიანი გახდა. ლაშა ცხადაძის თქმით, მათი დამკვეთები ხშირად ვერც კი აცნობიერებენ, რომ სამართლებრივი პრობლემების მიღმა, მათი კომპანიების საქმიანობაში ფინანსური ხარვეზებიც არის, რომელთა გადაჭრის ეფექტიანი გზა „კარდინალის“ კვალიფიციური კადრების ჩართულობა გახლავთ. გუნდში 24 მაღალკვალიფიციური იურისტია წარმოდგენილი. ფინანსისტებს რაც შეეხება, პარტნიორების განმარტებით, მათ აბსოლუტურ უმრავლესობას საფინანსო სახელმწიფო უწყებებში მენეჯერულ პოზიციებზე მუშაობის მინიმუმ 10-წლიანი გამოცდილება აქვთ.

კიდევ ერთი საინტერესო და მოთხოვნადი ნიში, რაც „კარდინალმა“ 2019 წლიდან დაიკავა, არის ტრენინგებისა და კადრების გადამზადების მიმართულება. კერძოდ, კომპანიაში მუშაობს პროფესიონალ იურისტთა და ფინანსისტთა ჯგუფი, რომელიც როგორც კომპანიის მიღმა, ისე კომპანიის შიგნით კვალიფიკაციის ასამაღლებელ კურსებს სთავაზობს და ინტერესებულ პირებს.

დაბოლოს, „კარდინალი“ კლიენტებს კერძო არბიტრაჟსაც სთავაზობს, თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ კომპანიის ძირითად პროფილს მაინც სასამართლო პრაქტიკის მიმართულებით მუშაობა წარმოადგენს.

„კარდინალი“ ერთ-ერთი ინგლისური მოდელის მიხედვით ჩამოყალიბდა. ეს ნიშნავს იმას, რომ ერთ კონკრეტულ

ქეისს ფირმაში არა ერთი იურისტი, არამედ იურისტების მთელი გუნდი განიხილავს. მათ მიერ დგება იურიდიული სქემა, იკვეთება სასურველი შედეგის მიღწევის სამი გზა, შემდეგ საქმე 3-5 იურისტს გადაეხარება, შედეგად კი, პარტნიორების თქმით, ფაქტობრივად გამოირიცხულია რაიმე სამართლებრივი ლაფსუსი. ამ იურისტების მიერ ხდება საკანონმდებლო ბაზების მოძიება, ისევე როგორც პრაქტიკის ანალიზი და საკითხის საერთაშორისო პრიზმაში დანახვა. „კლიენტებისთვის ჩვენი კომპანია საინტერესოა არა მხოლოდ იმიტომ, რომ მათ სამართლებრივი პრობლემის მოგვარებაში ვეხმარებით, არამედ ჩვენ მათი საიმედო პარტნიორები ვხდებით. ეს ნიშნავს, რომ ჩვენთან აბსოლუტურად ყველა მიმართულების გადაზღვევა ხდება“, - განმარტავს ლაშა ცხადაძე.

კომპანიის სამიზნე ჯგუფს ყველა ის ფიზიკური თუ იურიდიული პირი წარმოადგენს, ვისაც სამართლებრივი, ფინანსური თუ საბუღალტრო მომსახურების მიღება სურს როგორც ქვეყნის ფარგლებს შიგნით, ისე მის გარეთ. „კარდინალის“ უცხოელი პარტნიორების მეშვეობით უკვე შესაძლებელია, რომ მომსახურება უცხოელმა ფიზიკურმა თუ იურიდიულმა პირებმაც მიიღონ, ამის საფუძველს კი ის ხელშეკრულებები და ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმები წარმოადგენს, რაც ქართულ კომპანიას უცხოურ, მათ შორის ამერიკულ იურიდიულ ფირმებთან აქვს გაფორმებული.

კონკურენციის მძიმე პირობებშიც კი „კარდინალის“ მენეჯერებს მიაჩნიათ, რომ დღესდღეობით ქართულ ბაზარზე მათ მყარი კონკურენტი არ ჰყავთ, ამის მიზეზად კი, ერთი მხრივ, მომსახურების ფართო სპექტრი მოჰყავთ, მეორე მხრივ კი ჯგუფურად მუშაობის სისტემა, რომელიც, მათივე თქმით, საათივით არის აწყობილი კომპანიის შიგნით. „ერთ თავს ხუთი თავი ხომ სჯობს?“ - კითხვას კითხვითვე პასუხობს კომპანიის იურისტი და ერთ-ერთი პარტნიორი, როდესაც კონკურენტულ უპირატესობაზე ვკითხებით. ეს გარკვეულწილად კომპანიის მენეჯერებისთვისაც და მათი კლიენტებისთვისაც სამართლებრივ გარანტიასა და ბერკეტს წარმოადგენს.

ამასთან, კომპანიის პარტნიორების მიერ საქმიანობის დაწყების მომენტიდანვე გაცხადებული სტრატეგია იყო, რომ მათი ფირმა კლიენტებისთვის არა მხოლოდ დაქირავებული სპეციალისტების ჯგუფი იქნებოდა, არამედ მათი საიმედო პარტნიორი გახდებოდა, რომელთანაც გრძელვადიანი საქმიანი ურთიერთობები ჩამოუყალიბდებოდათ. ბაზარზე პოზიციონირების არცთუ დიდხინი ისტორიის მიუხედავად, ლაშა ცხადაძე მიიჩნევს, რომ საზოგადოების დიდი ნაწილის ნდობა უკვე მოიპოვეს და მათი პარტნიორების რიცხვიც დღითი დღე იზრდება. **S**



# GIAC არბიტრაჟის დღეები 2019

**თბილისში „არბიტრაჟის დღეები“ მეექვსედ გაიმართა. ეს რეგიონში საერთაშორისო არბიტრაჟის ყველაზე დიდი ფორუმი, რომელიც მიზნად ისახავს არა მხოლოდ ამ სფეროში არსებული სიახლეებისა თუ მიდგომების განხილვას და საქართველოში ამ კუთხით არსებული მდგომარეობის შეფასებას, არამედ, რაც მთავარია, საქართველოს, როგორც საერთაშორისო არბიტრაჟისადმი მეგობრულად განწყობილი ქვეყნის პოზიციონირებას და მისი რეგიონულ ჰაბად ჩამოყალიბების პოტენციალის უფრო მკაფიოდ წარმოჩენას.**

ავტორი: ელენე ჩოგახიძე

**წელს არბიტრაჟის დღეების დროს თბილისში ასზე მეტმა მონაწილემ მოიყარა თავი.** მათ შორის – არბიტრაჟის წამყვანმა ექსპერტებმა და პრაქტიკოსმა იურისტებმა ევროკავშირიდან, საქართველოდან და ცენტრალური აზიიდან, მართლმსაჯულების სისტემის, ხელისუფლებისა და სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენლებმა, ასევე ბიზნესსექტორის რამდენიმე წარმომადგენელმაც.

ტრადიციად ქცეული ღონისძიება საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატასთან არსებული საერთაშორისო საარბიტრაჟო ცენტრის (GIAC) ორგანიზებითა და ევროკავშირისა და გაეროს განვითარების პროგრამის (UNDP) მხარდაჭერით ჩატარდა.

მთავარი სტუმარი მსოფლიოს საარბიტრაჟო საზოგადოებაში წამყვან პრაქტიკოსად და ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ფიგურად აღიარებული პროფესორი ემანუელ გაიარი იყო. გაიარი მნიშვნელოვანი თემებისა და თეორიების ავტორია და მის ნაშრომებს თანამედროვე არბიტრაჟის დარგის განვითარებაში დიდი წვლილი აქვს შეტანილი.

ემანუელ გაიარმა მსოფლიოს იურისტთა საზოგადოების ყურადღება 2005 წელს მიიპყრო, როდესაც ნავთობკომპანია Yukos-ს წარმომადგენდა რუსეთის ფედერაციის წინააღმდეგ დავაში. ეს იყო მსოფლიო არბიტრაჟის ყველაზე მაღალბიუჯეტის, კერძოდ კი 50-მილიარდოლარიანი საარბიტრაჟო დავა, რომელიც ნავთობკომპანიის სასარგებლოდ დასრულდა.

გაიარი დღესაც წარმატებით უძღვება მის მიერ დაფუძნებულ საერთაშორისო საარბიტრაჟო პრაქტიკას საერთაშორისო იურიდიულ ფირმა „Shearman & Sterling“-ში.

წელს „თბილისის არბიტრაჟის დღეები“ რამდენიმე ღონისძიებას აერთიანებდა. პირველ დღეს 1958 წლის ნიუ-იორკის კონვენციის „უცხოური საარბიტრაჟო გადაწყვეტილების ცნობა და აღსრულება“ შესახებ გაიმართა მსჯელობა. შემდგომი საქართველოს უზენაესი სასამართლოს თავმჯდომარის მოვალეობის შემსრულებელმა გახსნა, ღონისძიების ორგანიზატორები კი სა-

ემანუელ გაიარი



ქართველოს უზენაესი სასამართლო, GIAC და საერთაშორისო იურიდიული ფირმა Shearman&Sterling-ი იყვნენ.

მომდევნო დღეს კონფერენციის მონაწილეებმა დამოუკიდებელი არბიტრაჟის რეგიონულ მნიშვნელობაზე იმსჯელეს, ისევე როგორც ბიზნესის დამოკიდებულებაზე კომერციული დავების გადანაცვების სხვადასხვა გზის მიმართ.

„საქართველომ მნიშვნელოვანი ნაბიჯები გადადგა დავების გადანაცვების ალტერნატიული მექანიზმების, მათ შორის მედიაციისა და არბიტრაჟის, განვითარების მიმართულებით. ხელსაყრელი საკანონმდებლო და ბიზნესგარემო კარგ საფუძველს ქმნის საქართველოში არბიტრაჟის რეგიონული ჰაბის ჩამოყალიბებისთვის“, - განაცხადა საქართველოს ვიცე-პრემიერმა და იუსტიციის მინისტრმა, თეა წულუკიანმა.

იუსტიციის მინისტრის ეს პათოსი სრულად გაიზიარა ემანუელ გაიარმაც: „მნიშვნელოვანია ის, რომ საქართველოს სასამართლო არბიტრაჟის განვითარების მომხრეა და სწორედ ამ კომპონენტების გათვალისწინებით ქვეყანა არბიტრაჟის მხრივ



კარგად პოზიციონირებს რეგიონულ ჭრილში. მე მგონია, რომ საქართველო უნდა გადაიქცეს არბიტრაჟის რეგიონულ ცენტრად, რადგან ამის პოტენციური ძალიან მაღალია. ამაში თქვენ ხელს გინცობთ კანონმდებლობა, კვალიფიციური და პროფესიონალი არბიტრები, სასამართლოს მხარდაჭერა და ზოგადად პროგრესული იურისტების საზოგადოება“, - უთხრა გაიარმა Forbes Georgia-ს.

გაიარმა ხაზგასმით აღნიშნა, რომ ბიზნესექსპერტისთვის არბიტრაჟი რამდენიმე მიზეზით საკვანძოდ მნიშვნელოვანი სისტემაა: ნაკლებად დრამატულია, უჩივლო მხარეს არბიტრაჟში, ვიდრე სასამართლოში, რადგან დაძაბულობისა და წნეხის მაჩვენებელი მხარეებს შორის არბიტრაჟის შემთხვევაში უფრო დაბალია. მისივე განმარტებით, ბიზნესდავების 90 პროცენტში მხარეები კმაყოფილი არიან არბიტრის გადაწყვეტილებით.

საარბიტრაჟო ცენტრის გენერალურმა მდივანმა ბექა ინჯიამ გვითხრა, რომ ქვეყანაში არბიტრაჟზე მოთხოვნა იზრდება.

„ქვეყანაში სამჯერ იზრდება ყოველწლიურად საქმეების განხილვა და ბიზნესდავები არბიტრაჟში, დაინტერესებული მხარეები და თავად ბიზნესი უკვე მიდიან იმ აზრამდე, რომ არბიტრაჟი, დავის გადაწყვეტის კუთხით, სანდოა ბიზნესისთვის. როდესაც საქმე ეხება უცხოელ პარტნიორებს, არბიტრაჟის საჭიროება აქ განსაკუთრებით იჩენს თავს. დღეს საქმეების 75% უცხოელ პარტნიორებთან ანუ უცხოელ და ქართველ მხარეებს შორის დადებული ხელშეკრულებებიდან გამომდინარეობს. რაც შეეხება ადგილობრივ დავებს, დიდი გარღვევა გვაქვს. ეს ნამდვილად არ არის მოკლევადიანი პროცესი, საკმაოდ დიდ დროსა და ძალისხმევას მოითხოვს, თუმცა ზრდის ტენდენცია გვაქვს“.

წყალობს თუ არა საქართველოში არბიტრაჟს სასამართლო სისტემა? - ეს კითხვა წლებანდელ კონფერენციაზე აქტუალური იყო, რადგან ცალსახად სასამართლოს მხარდაჭერის გარეშე არბიტრაჟს, როგორც დავის გადაწყვეტის ალტერნატიულ მექანიზმს, ფეხის მოკიდება გაუჭირდება.

„ადრეულ წლებში არბიტრაჟი სასამართლოს კონკურენტად მოიაზრებოდა და, შესაბამისად, სასამართლო სისტემაშიც არ



წყალობდნენ მას, რადგან საქმეების შენარჩუნება სურდათ. დღეს ცალსახად საპირისპირო მდგომარეობაა და სასამართლოც კეთილგანწყობილია არბიტრაჟის მიმართ ორი მიზეზის გამო: ერთი - რომ სასამართლოში საქმე ისედაც ყოველთვის ძალიან ბევრია და მისი ნაკლებობა ამ უწყებაში არ არის და მეორე - თუ პრობლემა აღმოიფხვრება, ეს ხელსაყრელია ორივე ინსტიტუტისთვის“, - აღნიშნა ემანუელ გაიარმა. მისივე თქმით, „საქართველოს უზენაეს სასამართლოში მოსამართლეებთან შეხვედრის შემდეგ მე დავინახე და დავრწმუნდი, თუ რამდენად დიდია მათი მხარდაჭერა არბიტრაჟის მიმართ და დავინახე ისიც, რომ მათ არბიტრაჟის, როგორც კონკურენტის, უკვე აღარ ეშინიათ“.

EY Georgia LLC-ის იურიდიული პრაქტიკის ხელმძღვანელს, გიორგი სვანაძეს კი მიაჩნია, რომ ამ კუთხით ცნობიერება კიდევ უფრო მეტად უნდა ამაღლდეს: „სასამართლომაც უნდა დააფიქსიროს თავისი მეგობრული დამოკიდებულება არბიტრაჟის მიმართ. დღეს რეალურად სასამართლო გადატვირთულია, განტვირთვის ერთი-ერთი გზა კი არბიტრაჟია“.

რა შედეგს გამოიღებს ეს უდავოდ საინტერესო აზრთა გაცვლა-გამოცვლა, ამას მომავალი გვაჩვენებს, რომელიც არც ისე შორსაა. მომავალ წელს „არბიტრაჟის დღეებს“ უკვე მეშვიდედ დავითვლით. **S**



# ერექციული დისფუნქცია განაჩენი არ არის

ავტორი: პროფესორი, ექიმი სექსოლოგი ზურაბ მარშანია

ერექციის მიღწევისა და შენარჩუნების შეუძლებლობას ან გაძნელებას ერექციულ დისფუნქციას უწოდებენ.<sup>1</sup> ერექციის დარღვევა ნეგატიურად ისახება ყველა ასაკის მამაკაცის ცხოვრებაზე. ხშირია მძიმე დეპრესია, შრომისუნარიანობის მკვეთრი დაქვეითება, კონფლიქტები სექსუალურ პარტნიორთან.<sup>2</sup>

ერექციული დისფუნქცია ყველა ასაკის მამაკაცისათვის სერიოზული პრობლემაა. თუ შედარებით ახალგაზრდა მამაკაცებში მისი სიხშირე 10-20%-მდე მერყეობს, 40-დან 70 წლამდე მამაკაცებში ერექცია ნახევარზე მეტ მამაკაცს (52%-ს) აქვს დარღვეული.<sup>3</sup>

გასული საუკუნის 90-იან წლებამდე ითვლებოდა, რომ ერექციული დისფუნქცია მეტწილად ფსიქიკური მიზეზებით იყო განპირობებული. ბოლო წლების სამეცნიერო კვლევებით კი აღმოჩნდა, რომ 80%-ში ერექციის დარღვევა რომელიმე ორგანული დაავადებითაა გამოწვეული. ყველაზე უფრო ხშირად ერექციულ დისფუნქციას გულ-სისხლძარღვთა და ნივთიერებათა ცვლის პროცესთან დაკავშირებული დაავადებები (ხშირად შაქრიანი დიაბეტი) იწვევს.<sup>4</sup> ერექციული დისფუნქციის მიზეზი შეიძლება იყოს ზოგიერთი ქირურგიული ოპერაცია (მაგალითად, რადიკალური პროსტატექტომია), აგრეთვე ტოქსიკომანია და ნარკომანია, ალკოჰოლიზმი, მედიკამენტოზური მკურნალობა და ა.შ.<sup>5</sup>

ერექციული დისფუნქციის მქონე მამაკაცის დიაგნოსტიკის პროცესში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ამოცანაა ერექციის დარღვევის მიზეზის დადგენა. ამიტომაც მიზანშეწონილია სპეციალისტთან კონსულტაცია, ვინაიდან დიაგნოზის მუსტი დადგენა ეფექტიანი მკურნალობის აუცილებელი წინაპირობაა.

ერექციული დისფუნქციის მკურნალობა პირველ რიგში ითვალისწინებს მედიკამენტოზურ მკურნალობას ანუ „პირველი ხაზის“ თერაპიას, რაც გულისხმობს ეფექტიანი მედიკამენტების მიღებას.<sup>7</sup>

ზოგჯერ ერექციული დისფუნქციის მკურნალობა ეტაპობრივ ხასიათს ატარებს და კომბინირებული პრინციპზეა აგებული, რაც გულისხმობს სხვადასხვა მეთოდის გამოყენებას. მაგალითად, ზოგ შემთხვევაში შესაძლოა მედიკამენტოზურ თერაპიასთან ერთად საჭირო გახდეს ფსიქოთერაპიულ/სექსოთერაპიული ტრენინგები.<sup>8</sup>

როგორც ზემოთ აღინიშნა, ერექციის დარღვევისას ერთ-ერთი მთავარია გამომწვევი მიზეზის (ორგანული თუ ფსი-



გამოყენებისას გაცანით ინსტრუქციას. გვერდითი მოვლენების შესახებ დეტალური ინფორმაციის მისაღებად მიმართეთ ექიმს.

ქიკური) დიაგნოსტიკა და მკურნალობა. ექიმ-სექსოლოგის კონსულტაცია უზრუნველყოფს ზემოაღნიშნული ამოცანების ოპტიმალურ გადაწყვეტას და უმრავლეს შემთხვევაში საშუალებას იძლევა, ერექციული დისფუნქცია განიკურნოს „პირველი ხაზის“ თერაპიის საშუალებით, ანუ პაციენტისათვის ყველაზე დამზოგველი მეთოდით, რაც გულისხმობს ეფექტიან მედიკამენტოზურ მკურნალობას.

ცხოვრების ჯანსაღი წესის დაცვა, როგორცაა: სწორი კვება და წონის კორექცია, ფიზიკური აქტივობა, ალკოჰოლის შეზღუდვა, თამბაქოსა და სხვა მავნე ჩვევებზე უარის თქმა და ა.შ. ძალიან მნიშვნელოვანია როგორც ერექციის დისფუნქციის პრევენციისათვის, აგრეთვე მისი მკურნალობის პროცესში.

ჯანსაღი ცხოვრების წესის დაცვა მნიშვნელოვნად ეხმარება მამაკაცებს ერექციული დისფუნქციის დაძლევაში.<sup>9</sup>

ერექციული დისფუნქცია იმ დაავადებათა შორისაა, რომელთა მკურნალობის ეფექტიანობა ძალიან მაღალია, რაც ნყვილს თუნდაც დიდი ხნის განმავლობაში შეწყვეტილი სექსობრივი ცხოვრების აღდგენისა თუ მისი არსებითი გაუმჯობესების საშუალებას აძლევს. ეს კი ბედნიერებას ანიჭებს ნებისმიერი ასაკის ადამიანს. **S**

<sup>1</sup> NIH Consensus Conference. NIH Consensus development panel on impotence. JAMA, 1993; 270:83

<sup>2</sup> Moore TM. et al. Erectile dysfunction in early, middle and late adulthood: symptom patterns and psychological correlates. J Sex Marital Ther, 2003; 29:381-399

<sup>3</sup> Feldman H. Impotence and its psychological correlates results of Massachusetts Male ageing study/JUrol (Baltimore) 1994, No.151, p.54-61

<sup>4</sup> Moore TM. et al. Erectile dysfunction in early, middle and late adulthood: symptom patterns and psychological correlates. J Sex Marital Ther, 2003; 29:381-399

<sup>5</sup> 1999 POW, Men's Health

<sup>6</sup> Stief et al. Zeitgemasse Therapie der erektilen Dysfunktion, Springer Verlag

<sup>7</sup> European Association of Urology. Guidelines on Erectile Dysfunction. Update March 2009. Available at: www.uroweb.org/fileadmin\_eauguidelines/2009/Full/Male\_Sexual\_Dysf.pdf Ibid

<sup>8</sup> Ibid

<sup>9</sup> Asking the Questions and Offering Solutions: The Ongoing Dialogue Between the Primary Care Physician and the Patient With Erectile Dysfunction - Richard Sadovsky, MD - [Rev Urol. 2003;5(suppl 7):S35-S48]



**მოქმედებს სწრაფად:**

ერექციული დისფუნქციის მქონე მამაკაცების უმრავლესობამ ვიაგრა® 100 მგ-ს მიღების შემდეგ მიაღწია ერექციას 30 წთ-ში, ხოლო ზოგიერთმა - 14 წთ-ში \*2

**ხელს უწყობს ერექციის მე-4 ხარისხის სიმაგრის მიღწევას:**  
ვიაგრატი® მკურნალობით, როგორც წესი, მიიღწევა მე-4 ხარისხის სიმაგრის ერექცია<sup>3</sup>

**ზრდის სქესობრივი კავშირის წარმატებას:**

მამაკაცების 93%-მა წარმატებით დაასრულა სქესობრივი აქტი მე-4 ხარისხის სიმაგრის ერექციით<sup>3</sup>

**ზრდის სექსუალური კმაყოფილების დონეს:**

ერექციული დისფუნქციის მქონე მამაკაცებმა, რომლებიც იღებდნენ ვიაგრას®, განაცხადეს, რომ მათ აუმალდათ თვითშეფასება და სექსუალური ურთიერთობით მიღებული სიამოვნება<sup>4</sup>

# პატარა ლურჯი ტაბლეტი. დადასტურებული შედეგები.

## როდესაც საქმე ეხება ერექციული დისფუნქციის მკურნალობას, ვიაგრა® არის ზუსტად ის, რაც გჭირდებათ<sup>1</sup>

**აღწერილობა:**

ცისფერი, აპკიანი გარსით დაფარული, რომბისებრი ფორმის ტაბლეტები, ოდნავ ორმხრივამობურცული ჩამოჭრილი და მომრგვალებული კიდეებით, ერთ მხარეს გრავირება „Pfizer“, ხოლო მეორე მხარეს შესაბამისად „VGR 25“, „VGR 50“ ან „VGR 100“. ფარმაკოთერაპიული ჯგუფი: ერექტილური დისფუნქციის სამკურნალო საშუალება - ფდე-5-ინჰიბიტორი.

**გამოყენების ჩვენება:**

ერექციის დარღვევების მკურნალობა, როდესაც მოშლილია სასქესო ასოს ერექციის მიღწევის ან შენარჩუნების უნარი, რაც აუცილებელია დამაკმაყოფილებელი სქესობრივი აქტისთვის. სილდენაფილი ეფექტურია მხოლოდ სექსუალური სტიმულაციის არსებობის პირობებში.

**გამოყენების წესი და დოზები:**

პერორალურად რეკომენდებული დოზა უმრავლესი მოზრდილი პაციენტისთვის არის 50 მგ დასალოებით 1 საათით ადრე სექსუალურ აქტივობამდე. პრეპარატის ეფექტურობისა და ამტანობის გათვალისწინებით დოზა შეიძლება გაიზარდოს 100 მგ-მდე ან შემცირდეს 25 მგ-მდე. მაქსიმალური რეკომენდებული დოზა შეადგენს 100 მგ-ს. მიღების მაქსიმალური რეკომენდებული სიხშირე – დღე-ღამეში ერთხელ.

**გვერდითი მოქმედება:**

ყველაზე ხშირი გვერდითი მოვლენები იყო თავის ტკივილი და „წამოხურება“.

პრეპარატ ვიაგრას® გვერდითი მოვლენები ჩვეულებრივ გარდამავალი და მსუბუქად ან ზომიერად გამოხატულია.

**განსაკუთრებული მითითება:**

ერექციის დარღვევების სამკურნალოდ განკუთვნილი პრეპარატები არ უნდა დაინიშნოს მამაკაცებისთვის, რომლებსთვისაც არასასურველია სექსუალური აქტივობა.

**უკუჩვენება:**

მომატებული მგრძობელობა სილდენაფილის ან პრეპარატის ნებისმიერი სხვა კომპონენტის მიმართ.

გამოყენება პაციენტებში, რომლებიც მუდმივად ან გარკვეული ინტერვალებით ლებულობენ აზოტის ოქსიდის დონატორებს, ორგანულ ნიტრატებს ან ნებისმიერი ფორმის ნიტრატებს, რადგან სილდენაფილი აძლიერებს ნიტრატების ჰიპოტენზიურ ეფექტს.

**რეგისტრირებული ჩვენებით პრეპარატი ვიაგრა® არ არის განკუთვნილი 18 წლამდე ასაკის ბავშვებსა და ქალებში გამოსაყენებლად.**

**ვარგისობის ვადა:** 5 წელი.

\*ორმაგი ბრმა კვლევა ერექციული დისფუნქციის (ED) მქონე მამაკაცებში.

† 6-კვირიანი პლაცებოთი კონტროლირებადი კვლევა და 6-კვირიანი ლია კვლევის გაგრძელება ვიაგრით® ერექციული დისფუნქციის მქონე მამაკაცებში.

გამოყენებული ლიტერატურა: 1. VIAGRA [package insert]. New York, NY: Pfizer Inc; 2017. 2. Padma-Nathan H, Stecher J, Sweeney J, et al. Minimal time to successful intercourse after sildenafil citrate: results of a randomized, double-blind, placebo-controlled trial. Urology. 2003;62:400-403. 3. Goldstein I, Mulhall JP, Bushmakin AG, Cappelleri JC, Hvidsten K, Symonds T. The Erection Hardness Score and its relationship to successful sexual intercourse. J Sex Med. 2008;5:2374-2380. 4. Althof SE, O’Leary MP, Cappelleri JC, et al. Self-esteem, confidence, and relationships in men treated with sildenafil citrate for erectile dysfunction. J Gen Intern Med. 2006;21:1069-1074.

**საკონტაქტო ინფორმაცია:**

კომპანია ფაიზერს საქართველოში წარმოადგენს „დასაქმების სააგენტო „ეიჩარი“; ტელ: +995 032 2221033

\*=registered trademark



**VIAGRA®**  
(sildenafil citrate) tablets



# დღევანდელი ენერგოპოლიტიკა – გზა სიბნელისაკენ



რევაზ ვაშაკიძე



ავთანდილ გოგოლი

## ელექტროენერჯის გამოუშავებისა

და მოხმარების დეფიციტი წლიდან წლამდე იზრდება და, გადაჭარბების გარეშე შეიძლება ითქვას, საგანგაშო ხდება. 2016-2018 წლებში დენის მოხმარების ზრდამ ყოველწლიურად საშუალოდ 7%-ს გადააჭარბა. იმავე პერიოდში ელექტროენერჯის გენერაცია ყოველწლიურად საშუალოდ 4%-ით მატულობდა. მზარდი დეფიციტის დასაბალანსებლად აუცილებელი ხდება ელექტროენერჯის იმპორტი. 2014 წელთან შედარებით 2018 წელს ელექტროენერჯის მოხმარებაში წმინდა იმპორტის წილი თითქმის ოთხჯერ გაიზარდა და 7%-ს გადააჭარბა, ხოლო გენერაციის დაბალი სფეროს თვეებში იმპორტის წილი 30%-ს აღემატება. აქვე თუ გავითვალისწინებთ, რომ მთელი გენერაციის თითქმის 18% თბულენერჯის სახეობებზე მოდის, რომლებიც 100%-ით იმპორტირებული გაზის წყალობით ფუნქციონირებენ, ცხადი ხდება, რომ საქართველო ელექტროენერჯის იმპორტზე დამოკიდებულ ქვეყნად უკვე იქცა და ეს დამოკიდებულება წლიდან წლამდე იზრდება.

მიუხედავად ელექტროენერჯის მოხმარების ყოველწლიური ზრდისა და ქვეყნის ძალიან დიდი ჰიდრორესურსებისა, პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები ენერგოსექტორში კლებულობს – 2018 წელს პირდაპირმა უცხოურმა ინვესტიციებმა ენერგეტიკის სფეროში 121 მილიონი აშშ დოლარი შეადგინა, რაც ყველაზე დაბალი მაჩვენებელია ბოლო რვა წლის განმავლობაში.

მართლვად რომ ვთქვათ, კონკრეტულ პროდუქტზე, ამ შემთხვევაში – ელექტროენერჯიაზე, მოთხოვნა არის, ეს მოთხოვნა მზარდია და მომავალ წლებში მისი კიდევ უფრო გაზრდა მოსალოდნელი. მიუხედავად ამისა, ამ პროდუქტის საწარმოებლად – ელექტროენერჯის გენერაციაში – ინვესტიციები არ ხორციელდება.

რით შეიძლება ეს აიხსნას? იმით, რომ ელექტროენერჯის ტარიფები მარეგულირებლის მიერ ხელგონურად იმდენად დაბალ დონეზე არის განსაზღვრული, რომ საინვესტიციო პროექტების განხორციელება

საქართველოს ენერგეტიკაში აღარ არის ეკონომიკურად მიზანშეწონილი.

ელექტროენერჯიაზე ფასწარმოქმნის მექანიზმებსა და ტარიფებს განსაზღვრავს ენერგეტიკის მარეგულირებელი კომისია – სახელმწიფო ბიუროკრატიაში დასაქმებულ მოხელეთა ჯგუფი. სამწუხაროდ, ენერგეტიკის მარეგულირებელი კომისია თავის დანიშნულებად ელექტროენერჯისა და გაზზე დაბალი ფასის შენარჩუნებას და ფასების გაზრდის პრევენციას მიიჩნევს. ასე იყო ხელისუფლებაში წინა პოლიტიკური გუნდის დროს და იგივეა ახლაც. ანუ კონკრეტულ პროდუქტზე არის მოთხოვნა, მაგრამ ამ პროდუქტზე სახელმწიფო იმდენად დაბალ ფასს აწესებს, რომ მისი წარმოება და გაყიდვა ეკონომიკურადაა ამრს მოკლებულია. სწორედ ეს არის უმთავრესი მიზეზი იმისა, თუ რატომ არ იქმნება ელექტროენერჯის გენერაციის ახალი ობიექტები მიუხედავად მოთხოვნისა და უზარმაზარი ჰიდრორესურსებისა.

მარეგულირებლის მიერ ელექტროენერჯის ტარიფების შენარჩუნების პოლიტიკისა და ლარის კურსის 80%-იანი გაუფასურების პირობებში დოლარის ინვესტიორებისათვის არსებული ჰესებიც არასაკმარისად მოგებიანი გახდა; ახალი პროექტების განხორციელება საერთოდ მოიხსნა დღის წესრიგიდან. შესაბამისად, ფაქტი, რომ ენერგეტიკის სფეროში ინვესტიციები ყოველწლიურად იკლებს და ახალი ჰესები არ შენდება, სახელმწიფოსა და ენერგეტიკის მარეგულირებელი კომისიის არსებული პოლიტიკის – ხელოვნურად შენარჩუნებული დაბალი ფასების – გარდაუვალი შედეგი გახლავთ.

თუ ქართული წარმოებების ფინანსურ ანგარიშებს გადავხედავთ და მათი პროდუქტის თვითღირებულებაში კომუნალური ხარჯების (ელექტროენერჯია, გაზი, წყალი) წილს დავითვლით, ვნახავთ, რომ უმეტეს შემთხვევაში კომუნალური ხარჯები მთლიანი თვითღირებულების 5%-ს არ აღემატება.

ერთი მხრივ, ეს თითქოს კარგია – წარმოება იაფი ჯდება და ინვესტორისათვის მიმზიდველია.

თუმცა აქ გასათვალისწინებელია, რომ ელექტროენერ-

ნერგიაზე დაბალი ფასი არ ნიშნავს ელექტროენერჯის მოწოდების სტაბილურობასა და მის ხარისხს. სწორედ დაბალი ფასის გამო ელექტროენერჯის მოწოდება აღარ არის სტაბილური, ის ხარისხთან ერთად წლიდან წლამდე უარესდება.

ასეთ პირობებში, უწყვეტი და სტაბილური საწარმოო პროცესის უზრუნველსაყოფად კერძო კომპანიებისათვის გარდაუვალია დამატებითი ინვესტიციების განხორციელება დენის მოწოდების ალტერნატიულ არხებში, დენის ავტონომიურ წყაროებსა (ე.წ. საწარმოო გენერატორები) და ელექტროქსელებიდან მოწოდებული დენის სტაბილიზატორებში.

ამ ინვესტიციების გარეშე საქართველოში შეუძლებელია გამართული და დაცული წარმოების შექმნა. ელექტროენერჯიაზე თითქმის დაბალი ტარიფი, მაგრამ წარმოების უზრუნველყოფა მაღალი ძაბვის, სტაბილური და ხარისხიანი ელექტროენერჯით საბოლოო ჯამში მაინც მეტ ხარჯთან არის დაკავშირებული. ეს დამატებითი ხარჯები რომ გენერაციისა და გამანაწილებელ კომპანიებში მიდიოდეს სტაბილური და ხარისხიანი დენის სანაცლოდ, ამით ისარგებლებდნენ როგორც წარმოებები, ასევე გენერაციისა და განაწილების კომპანიები და, შესაბამისად, ინვესტორებისთვის სფეროც უფრო მიმზიდველი გახდებოდა.

### რა შეიძლება მოჰყვას ამ ყველაფერს?

ქვეყნის ეკონომიკის სწრაფი განვითარებისათვის საქართველოს დღევანდელი ენერჯის სექტორი მნიშვნელოვან საინვესტიციო რისკებს შეიცავს. მიმდინარე ტრენდის შენარჩუნების შემთხვევაში არსებობს რისკი, რომ განმეორდეს 90-იანი წლების „ჩაქრობა“, ე.წ. ბლექ-აუტი. როგორც გვახსოვს, მაშინ ტარიფები ელექტროენერჯიაზე ძალიან დაბალი იყო, თუმცა თვითონ ელექტროენერჯია არ იყო. სწორედ ხელოვნურად დაწესებული დაბალი ფასის გამო მაშინდელი ენერჯის სექტორი საინვესტიციოდ აბსოლუტურად არ იყო მიმზიდველი.

ინვესტიციები არ ხორციელდებოდა არათუ ახალ პროექტებში, არამედ არ ფინანსდებოდა ენერჯის სექტორის მიმდინარე კაპიტალური ხარჯები არსებულ აქტივებსა და ინფრასტრუქტურაში, რაც აუცილებელია სისტემის მდგრადობისათვის. შედეგად მივიღეთ ენერჯის სექტორის სრულად ამორტიზებული და ექსპლუატაციისთვის გამოუსადეგარი აქტივები. სწორედ ხელოვნურად დაბალი ტარიფების პოლიტიკამ გამოიწვია ის, რომ არ იყო ინვესტორი და ინვესტიციები, შესაბამისად, აღარ იყო ელექტროენერჯი.

სამწუხაროდ, შეუძლებელია ინფორმაციის მოძიება იმის თაობაზე, თუ რა ოდენობით ხდება ელექტროენერჯის მწარმოებელ და გამანაწილებელ კომპანიებში მიმდინარე კაპიტალური ინვესტიციების განხორციელება არსებული აქტივების საექსპლუატაციოდ შენარჩუნებისათვის. ეჭვი გვაქვს, რომ ამ კუთხითაც არ იქნება დამამიძებელი სურათი. ამ ეჭვის საფუძველს გვაძლევს შემდეგი მდგომარეობა: 2017 წლის ბოლოს მარეგულირებელმა კომისიამ „ენჯურჰელსის“ წარმოების ტარიფი 1 კილოვატ საათზე განსაზღვრა 1.81 თეთრის ოდენობით, „ვარდნილჰელსისათვის“ 4.0 თეთრის ოდენობით, „გარდაბნის თბოსადგურისათვის“ 8.0 თეთრის ოდენობით და ა.შ. ცხადია, რომ „ენჯურჰელსის“ წარმოების ტარიფი ერთ კილოვატ საათზე 1.8 თეთრის ოდენობით ელექტროენერჯის რეალურ თვითღირებულებასაც ვერ დაფარავს, თუ ამ თვითღირებულებაში გენერაციის აქტივების ცვეთასა და რეგულარულ მიმდინარე კაპიტალურ დანახარჯებს გაითვალისწინებთ.

უნდა აღვნიშნოთ, რომ 2013-2016 წლებში ჰესების მშენებლობაზე კერძო ინვესტორებთან გაფორმებული 120-ზე მეტი მემორანდუმით, უმეტეს შემთხვევაში სახელმწიფომ აიღო ელექტროენერჯის შესყიდვის ვალდებულება 5-7 ცენტის ფარგლებში. ეს სავალდებულო შესყიდვის ხელშეკრულებები ცალკე საკითხი და კორუფციის დიდი რისკის შემცველია, მაგრამ იმაზე მაინც მიგვიტოვებს, რომ კეთილსინ-

დისიერი და სერიოზული კერძო ინვესტორისათვის 5 ცენტზე ნაკლები ტარიფი მიუღებელია, რადგან მან იცის, რომ უფრო დაბალ ფასად ის ვერ უზრუნველყოფს გრძელვადიანი და მდგრადი ჰესის შექმნასა და ოპერირებას. სახელმწიფო საკუთრებაში არსებული ენერჯისთვის რატომღაც 8-ჯერ ნაკლები საწარმოო ტარიფია საკმარისი. როდესაც არ არის საკმარისი მოგება, არ ხდება მოგების ნაწილის რეინვესტირება მიმდინარე კაპიტალურ დანახარჯებში, შედეგად აქტივების პროდუქტიულობა ჯერ იკლებს, შემდეგ კი საბოლოოდ გამოდის ექსპლუატაციიდან.

სრულიად შესაძლებელია, რომ ნავთობზე ფასების გაზრდას მოჰყვებოდა აზერბაიჯანიდან და რუსეთიდან მოწოდებული ელექტროენერჯის ფასის გაზრდა, რადგან ამ ქვეყნებში ელექტროენერჯის წარმოება სწორედ ნავთობის საშუალებით ხდება. შედეგად ეს გამოიწვევს იმპორტირებული ელექტროენერჯის ფასის მკვეთრ და მყისიერ ზრდას.

დღევანდელი ენერჯის სექტორი ნაკლებად მდგრადი და საინვესტიციოდ ნაკლები მიმზიდველია, ვიდრე ის იყო ხუთი წლის წინათ. სადღესოდ საქართველოს ენერჯის სექტორი, არსებული და პოტენციური ინვესტორებისათვის, რისკვატორის შემცველია, რადგან ახლო მომავალში პრობლემების არსებობა გარდაუვალია. არსებული სიტუაციისა და პერსპექტივის გათვალისწინებით, ნებისმიერი ინვესტორი თავს შეიკავებს საინვესტიციო პროექტების განხორციელებისაგან; ეს ეხება ინვესტიციებს არა მარტო უშუალოდ ენერჯის სექტორში, არამედ ინვესტიციებს ქვეყნის ეკონომიკის რეალური სექტორის სხვა სფეროებშიც. ნაცვლად იმისა, რომ საქართველოს ენერჯის სექტორი იყოს საინვესტიციო კლიმატის მნიშვნელოვანი შემადგენელი, ის, როგორც პოტენციური ბლექ-აუტი, საინვესტიციო რისკვატორად იქცა.

### მართლაც რომ ვთქვათ:

ენერჯის სექტორი მთლიანად არასწორ-



# საავტორო სტატიების სერია

„Forbes საქართველო“ განაგრძობს რეგულარულად ვაშაკიძის და ავთანდილ გოგოლის სტატიების საავტორო სვეტს. რეგულარულად ვაშაკიძის მიერ განხორციელებული ინვესტიციის შედეგად საქართველოში შეიქმნა უნიკალური, ვერტიკალურად ინტეგრირებული, კავკასიაში ყველაზე მსხვილი და უახლესი ტექნოლოგიებით აღჭურვილი ქათმის ხორცპროდუქტების ინდუსტრიული წარმოება. „ჩირინას“ პროდუქტები იყიდება „ბიუ-ბიუს“ ბრენდით როგორც საქართველოში, ასევე ამერიკაში, მესამე კვარტალიდან ექსპორტი დაიწყო სომხეთში. „ჩირინას“ კაპიტალიზმ განხორციელებული ინვესტიცია აღემატება 100 მილიონ აშშ დოლარს. გარდა ამისა, რეგულარულად ვაშაკიძის აქვს ინვესტიციები და კომპანიების მართვის მრავალწლიანი გამოცდილება მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში. ავთანდილ გოგოლი არის კომპანია Capital Locus-ის დამფუძნებელი, რომელიც მსხვილ კერძო კომპანიებს სთავაზობს საინვესტიციო საბანკო მომსახურებასა და ინსტიტუციონალური ინვესტიციების განკარგულებისა და სესხის მოზიდვის სერვისს. დაფუძნებიდან ორი წლის განმავლობაში კომპანია მსხვილი კერძო ბიზნესებისათვის საქართველოსა და სომხეთში მოიხიდა 30 მილიონი აშშ დოლარის ფინანსური რესურსი უცხოური ინსტიტუციონალური ფინანსური ორგანიზაციებიდან.

სტატიების სერიაში ავტორები წარმოგიდგენენ სწრაფი ეკონომიკური ზრდისათვის მნიშვნელოვანი ფაქტორების კრიტიკულ შეფასებას. ეს შეფასებები, ერთი მხრივ, ეყრდნობა ინვესტიციის მიერ საქართველოში ინვესტიციების განხორციელების, მოზიდვისა და მართვის პრაქტიკულ, რეალურ გამოცდილებას, მეორე მხრივ კი შემოთავაზებულია ის კონკრეტული რეფორმები და ცვლილებები, რომელთა განხორციელება პირდაპირ და, რაც მთავარია, მოკლე დროში პოვნებს ასახვას ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდამდე. მოახდენს გარღვევას ეკონომიკური ზრდის ტემპებში და უზრუნველყოფს ეკონომიკური ზრდის სწრაფი ტემპების შენარჩუნებას ხანგრძლივ პერიოდში.

მოსაზრება • რეგულარულად ვაშაკიძე, ავთანდილ გოგოლი

რად არის ორგანიზებული.

აუცილებელია ელექტროენერჯის გენერაციის საბაზრო პრინციპებზე გადაყვანა. ეს პირველ რიგში გულისხმობს გენერაციის სრულ დერეგულაციას, ხოლო ელექტროენერჯის განაწილება-დისტრიბუცია რეგულირებული უნდა დარჩეს.

დერეგულაცია ნიშნავს იმას, რომ ელექტროენერჯის გენერაციის ფასი და მისი წარმოქმნა იყოს არა მარეგულირებლის ფუნქცია, არამედ ის უნდა განისაზღვროს საბაზრო, მოთხოვნა-მიწოდების პრინციპებით. მხოლოდ საბაზრო ფასწარმოქმნა საქართველოს ელექტროენერჯის გენერაციის სფეროს ინვესტიციებისათვის მიმზიდველს გახდის.

როგორც გვახსოვს, 2004-2005 წლებში ელექტროენერჯიაზე ფასები გაიზარდა. ეს გაკეთდა სწორედ იმიტომ, რომ ენერჯეტიკის სფერო კომერციულად მიმზიდველი გამხდარიყო და ინვესტიციები განხორციელებულიყო. მაშინ არსებული განადგურებული ენერჯოსისტემა მნიშვნელოვან ინვესტიციებს მოითხოვდა განვითარებისა და მდგრადობისათვის. თუ ფასების კუთხით სფერო ვერ იქნებოდა საინტერესო, ინვესტიციების მოზიდვა შეუძლებელი გახდებოდა. მიმზიდველმა ფასმა ინვესტიცია მოიზიდა, დაიდგა ახალი სიმძლავრეები, განახლდა არსებული ამორტიზებული ინფრასტრუქტურა და ჩამოყალიბდა მდგრადი ენერჯოსექტორი. მარეგულირებლის მთავარი ამოცანა უნდა მდგომარეობდეს იმაში, რომ უზრუნველყოს ქვეყნისათვის საჭირო ოდენობის ელექტროენერჯის წარმოება და ქვეყნის ენერჯეტიკული დამოუკიდებლობა. ამ მიზნის მიღწევის ერთადერთი გზა არის ის, რომ ენერჯეტიკა საინვესტიციოდ ისევ გახდეს მიმზიდველი.

ასევე უნდა გაუქმდეს სახელმწიფოს მიერ ელექტროენერჯის გარანტირებული შესყიდვების მემორანდუმები და ხელშეკრულებები. საქმე ისაა, რომ გარანტირებული შესყიდვის სქემა თავის თავში გულისხმობს კორუფციის ძალიან მაღალ რისკს. მთავრობაში მომუშავე ბიუროკრატთა ჯგუფი კონკრეტულ ინვესტიციულ პროექტებს ხელშეკრულებას, რომლის მიხედვითაც სახელმწიფო იღებს ვალდებულებას, საბიუჯეტო თანხებით ინვესტიციისაგან ათი ან თხუთმეტი წლის განმავლობაში შეისყიდოს

დოს პროდუქტი - ელექტროენერჯია - წინასწარ შეთანხმებულ ფასად. შემდეგ ინვესტიციები ამ წლებში განმავლობაში რომელ მოხელეს რამდენს უხდის ე.წ. „ქიქ-ბექის“ თუ „ოტკატის“ სახით, არავინ უწყის.

ასევე მნიშვნელოვანი საკითხია, როგორ უნდა იყოს ელექტროენერჯის ტარიფების დიფერენციაციის სტრუქტურა. დღეს ჩვენთან არსებული ტარიფებით იურიდიული პირების ტარიფები უფრო მაღალია, ვიდრე ფიზიკური პირებისა. ამ უკანასკნელის შემთხვევაში გვაქვს ე.წ. პროგრესული ტარიფი: ვინც მეტს მოიხმარს, ის უფრო მაღალ ტარიფს იხდის.

იმის გათვალისწინებით, რომ იურიდიული პირები არიან დამატებული და ქმნიან დამატებით ღირებულებას, მათთვის ტარიფი უფრო მცირე უნდა იყოს, ვიდრე ფიზიკური პირებისთვის. ეს თითქოს საკამათო საკითხია, თუმცა სწორედ რომ სამართლიანია: წარმოებები, რომლებიც დიდი ოდენობით შეიმუშავენ მომსახურებასა თუ პროდუქტს - ელექტროენერჯიას - მათთვის ფასი უფრო დაბალი უნდა იყოს, ვიდრე საცალოდ გაყიდვის შემთხვევაში. ეს პრინციპი მოქმედებს ყველა პროდუქტსა თუ მომსახურებაზე, შესაბამისად, ის უნდა გავრცელდეს ელექტროენერჯიასა და სხვა ენერჯომატარებლებზეც.

ხაზი უნდა გავსვავთ იმას, რომ, ერთი მხრივ, აუცილებელია და გარდაუვლად მიგვიჩინია ელექტროენერჯის ტარიფების მომატება როგორც იურიდიული, ასევე ფიზიკური პირებისათვის ზემოთ აღნიშნული არგუმენტების გამო და, მეორე მხრივ, - ტარიფების ასეთი დიფერენციაცია.

ისევე როგორც მთლიანად ინფრასტრუქტურისათვის, ენერჯეტიკის სფეროსთვისაც აუცილებელია განვითარების გრძელვადიანი გეგმის შექმნა. საქართველოს მოსახლეობის თითქმის 100% უზრუნველყოფილია ელექტროენერჯით, თუმცა ეს არაფერს გვეუბნება საწარმოო მაღალი ძაბვის ელექტროენერჯის უზრუნველყოფაზე, რაც აუცილებელია ინვესტიციებისა და ეკონომიკური განვითარებისათვის.

ცხადია, უნდა შევხვთ სწორი ენერჯობოლიტიკის სოციალურ და ეკოლოგიურ ასპექტებს. პირველი: დაბეჭდა და სოფლებში ახალი ჰესების მშენებლობისადმი მოსახლეობის

პროექტი და წინააღმდეგობის საკითხი გადაწყვეტას მოითხოვს. უნდა აღვნიშნოთ, რომ ამ ხალხის ადგილას ჩვენც წინააღმდეგი ვიქნებოდით. ეს გამოწვეულია იმით, რომ ჰიდროელექტროსადგურების მშენებლობა, იქნება ეს მცირე, საშუალო თუ მსხვილი, უნდა განახორციელოს მაღალი რეპუტაციის, გამოცდილებისა და ფინანსური რესურსების მქონე კომპანიებმა და ინვესტორებმა. ასეთი ინვესტორი, როდესაც ის აპირებს კონკრეტული ჰესის მშენებლობას, ადგილობრივ მოსახლეობაში ქმნის ნდობის ფაქტორს და მასთან ამყარებს ნდობასა და ურთიერთსარგებელზე აგებულ გრძელვადიან ურთიერთობას.

2017 წლისათვის საქართველოს სახელმწიფოს გაფორმებული ჰქონდა 120-ზე მეტი მემორანდუმი მცირე, საშუალო და დიდი ჰესების პოტენციურ ინვესტორებთან. ამ მემორანდუმების უმრავლესობა 2013-2014 წლებში იყო გაფორმებული. მემორანდუმის მიხედვით, ინვესტორს სამი წლის ვადაში უნდა მოეზადებინა პროექტის ტექნიკური, ჰიდროლოგიური, გეოლოგიური მიზანშეწონილობისა და გარემოზე ზემოქმედების კვლევები და ანგარიშები. ამ „პოტენციური ინვესტორების“ უმრავლესობას არ ჰქონდა არანაირი გამოცდილება ჰიდროელექტროსადგურების მშენებლობისა და ოპერირებისა, მათ საკუთარი კაპიტალის სახით არ გააჩნდათ არათუ პროექტის ღირებულების მინიმუმ 20%, არამედ არ ჰქონდათ შესაძლებლობა, მიეღოთ საბანკო გარანტია პროექტის ღირებულების 1%-ის ოდენობაზე. მიუხედავად ამისა, მათ უმრავლესობასთან, მას შემდეგ რაც ვადებში ვერ შეასრულეს აღებული ვალდებულებები, 2015-2016 წლებში მთავრობამ სამი წლით ისევ გაახანგრძლივა მემორანდუმისა და, შესაბამისად, ვალდებულების შესრულების ვადები.

ცხადია, ამ ყველაფერს კორუფციის სუნი ასდის. სხვა მხრივ წარმოუდგენელია იმის ახსნა, თუ რატომ და რა კრიტერიუმების მიხედვით მოხდა ამ ხალხთან საინვესტიციო მემორანდუმების გაფორმება ხუთი და ათი მილიონი დოლარის ღირებულების პროექტებზე. სწორედ ამიტომ, ჩვენთვის



აბსოლუტურად გასაგებია ადგილობრივი მოსახლეობის გაღიზიანება და აგრესია, როდესაც მათ ასეთი „ინვესტორები“ ესაუბრებიან, რადგან მათ არაფერი ეტყობათ გამოცდილებისა, ცოდნისა, კაპიტალისა და პასუხისმგებლობისა.

საჭიროა, განისაზღვროს მაღალი სტანდარტები პოტენციური ინვესტორის შესარჩევად და კრიტერიუმები, თუ ვისთან შეიძლება გაფორმდეს ენერგეტიკული პროექტების განხორციელების მემორანდუმები. გრძელვადიანი ხედვის მქონე ინვესტორი უფრო მეტად არის დაინტერესებული, სათანადოდ გადაიჭრას სოციალური და ეკოლოგიური საკითხები, ვიდრე ადგილობრივი მცხოვრებნი, რადგან სოციალური და ეკოლოგიური საკითხების საფუძვლიანი შესწავლისა და გადაწყვეტის გარეშე საინვესტიციო პროექტი პოტენციურად პრობლემატურია და ინვესტიცია არ არის დაკული.

სწორი ენერგეტიკული პოლიტიკის მეორე საკითხია, თუ როგორ აისახება გაზრდილი ელექტროენერჯის ტარიფები მოსახლეობის სოციალურ და მატერიალურ ყოფაზე, მაშინ როდესაც სამუშაო ძალის 50%-ზე მეტი რეალურად დაუსაქმებელია და მოსახლეობის 20%-ზე მეტი სიღარიბის ზღვარს მიღმა ცხოვრობს. ეს საკითხი, რასაკვირველია, პრაქტიკულ გადაწყვეტას

მოითხოვს. სოციალურად დაუცველი მოსახლეობისათვის ელექტროენერჯის ხარჯების ნაწილის კომპენსირება ბიუჯეტიდან უნდა მოხდეს. ცხადია, არა იმ პრინციპით, რომელიც გვქონდა საყოველთაო ჯანდაცვის სისტემაში, რაც ითვალისწინებდა ყველა სოციალური ფენის მომსახურებას მიუხედავად მატერიალური შესაძლებლობებისა. სახელმწიფოს მიერ უნდა მოხდეს სოციალურად დაუცველი და მატერიალურად შეზღუდული ფენისათვის კომუნალური ხარჯების ნაწილობრივი ანაზღაურება. ფასი უნდა იყოს ყველასთვის საბაზრო, ხოლო მიზნობრივი ჯგუფები, კომუნალური გადასახადების ტვირთის შესამსუქებლად, სოციალური დახმარებით უნდა იყვნენ უზრუნველყოფილნი.

ამ ღონისძიებების გატარების შემთხვევაში საქართველოს ენერგეტიკა ისევ გახდება მიმზიდველი კვალიფიციური ინვესტორებისათვის, განხორციელდება ინვესტიციები როგორც არსებული სიმძლავრეების შენარჩუნებისათვის, ასევე ახალი ენერგოპროექტების განსახორციელებლად. ეს რეფორმები მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს საქართველოს საინვესტიციო კლიმატს ეკონომიკის ყველა მიმართულებით და საგრძნობ პოზიტიურ გავლენას მოახდენს ეკონომიკური ზრდის ტემპების მომატებაზე. **F**



# თურქული დილემა



**წლებია, თურქეთი,** უფრო ზუსტად მისი პრეზიდენტი, საკუთარი თამაშის წესებს ამკვიდრებს როგორც რეგიონში, ისე გლობალურად. მისი აქტივობა ყოველთვის მისაღები ნამდვილად არ არის მისი ნატოელი მოკავშირე ქვეყნების ლიდერებისთვის. თუმცა...

არის ბევრი „თუმცა“, რატომაც რეაქციები კეთდება და შემდეგ ქმედებები არ ხდება. მაგალითად, ავიდეთ თუნდაც სირიაში თურქეთის მიერ ოპერაცია „შვიდობის წყაროს“ განხორციელებასთან დაკავშირებით საერთაშორისო თანამეგობრობის, უფრო ზუსტად თურქეთის დასავლელი პარტნიორების მიერ გაკეთებული განცხადებები და შემდეგ მოქმედებები. ასადის რეჟიმთან მიმართებით არსებულ დამოკიდებულებას, პოზიციების ცვალებადობას ამ ეტაპზე რომ არ ჩავუღრმავებთ, შემოვიფარგლოთ სუვერენული სახელმწიფოს სირიის ტერიტორიაზე მეზობელი ქვეყნის შეიარაღებული ძალების მიერ სამხედრო ოპერაციის განხორციელებით, თუნდაც ტერიტორიებთან ბრძოლის კონტექსტით, მაგრამ სუვერენული ქვეყნის თანხმობის გარეშე. ეს არ არის პირველი პრეცედენტი, მაგრამ ნამდვილად არის საგანგაშო, ვინაიდან ჩვენთვის არაკეთილმოსურნე და საერთაშორისოდ არასანდო რეგიონის კიდევ ერთი ქვეყნის - რუსეთისთვის „შვენიერი“ არგუმენტი ტერიტორიებთან ბრძოლის საბაბით რუსეთის ეროვნული უსაფრთხოებისა და ინტერესების დაცვა სამხედრო გზით მეზობელი სუვერენული სახელმწიფოების ტერიტორიებზე.

აშშ-ის პრეზიდენტს, არც მეტი არც ნაკლები, ამ კონკრეტული ოპერაციის განხორციელებასთან დაკავშირებით მწვანე შუქის ანთებაზე აკისრებენ პასუხისმგებლობას. დონალდ ტრამპმა ძალიან „საინტერესო“ ტვიტ-აქტივობა ოფიციალური მიმოწერითაც გაამრავალაფეროვნა. თან დაემუქრა, თანაც „მშაბიჭურად“ მოეფერა. თან ეკონომიკური განადგურება და თან „გადმოვირეკავ მოგვიანებით“ - მოკლედ არც მწვადს წვავს და არც შამფურს. ასე აგრძელებს ამ დრომდეც, რატომ?

ევროკავშირმა, ტრადიციულად ცხარე დებატებისა და მოლაპარაკებების შემდეგ, ტრადიციულად მძაფრი განცხადებები გააკეთა და... თურქეთისთვის შეიარაღების მიყიდვაზე სანქციების დაწესებით შემოიფარგლა. რატომ?

რა დილემის წინაშე დგას ევროატლანტიკური თანამეგობრობა? რა არის თურქული დილემა?

მე ვიტყვი, პასუხები ევროპელმა და ამერიკელმა პოლიტიკოსებმა, და მათთან ერთად ჩვენც, უნდა ეძებონ თურქეთშიც და საკუთარ ქვეყნებშიც.

ათწლეულებია, თურქეთი ევროკავშირთან გაწევრიანების მოლაპარაკებებს აწარმოებს. შესაძლოა, რამდენიმე მნიშვნელოვანი მიმართულებით ევროკავშირს სერიოზული კითხვის ნიშნები ჰქონდეს თურქეთთან, მაგრამ მთავარი მაინც სხვა რამ არის: არავინ ამას ოფიციალურად არ დაადასტურებს, მაგრამ 90-მილიონიანი თურქეთის ევროკავშირის „ფაიფურის მაღაზიაში“ შეშვების აშკარად ეშინიათ. მათ (ევროკავშირელების) ნაწილს რომ ჰკითხოთ (პირადულად), (თურქეთი) თან ევროპაა, თან არა. თან მუსულმანურია, თან სეკულარული. თან მნიშვნელოვანია, თან დემოკრატიის კუთხით დამაფიქრებელი. სირიელი დევნილების თემასთან დაკავშირებითაც, თურქეთის პრეზიდენტს კი შეუთანხმდნენ, საფასურიც გადაიხადეს, მაგრამ საკუთარ სტრატეგიაზე ვერ ჩამოყალიბდნენ. შესაბამისად, გარკვეულწილად ამ თემის მძევლებადაც იქცნენ. როგორც კი კრიტიკული განცხადებები გაკეთდა ბრიუსელიდან და ევროკავშირის წევრი ქვეყნების დედაქალაქებიდან, თურქეთის პრეზიდენტმაც არ დააყოვნა - გავხსნი ყველა კარიბჭეს და მილიონობით სირიელი დევნილი, დაე, თქვენს ქუჩებში მოვიდესო. დღევანდლობაში მიგრანტების თემა ისეთი ტოქსიკურია, მთელ რიგ სახელმწიფოებში ყველაზე გავლენიანი პოლიტიკოსების ბედ-იღბალს წყვეტს; რიგ შემთხვევებში - მათ სასარგებლოდ, მაგრამ უფრო მეტად - მათ საბედისწეროდ.

თუ თვალს გადავავლებთ, ამერიკის შეერთებულ

შტატებთან თურქეთის სამხედრო-პოლიტიკური თანამშრომლობა გამძაფრებისკენ წავიდა ბარაკ ობამას პრეზიდენტობის პერიოდში. ვერ აეწყო ვერც სახელმწიფო-თაშორისი და ვერც პირადული ურთიერთობები. თურქეთში განთავსებული ინჯირლიკის ამერიკული სამხედრო ბაზა და მისი გამოყენება რეგიონში ოპერაციების ჩასატარებლად არაერთხელ იქცა, რბილად რომ ვთქვათ, მსჯელობის საგნად. ურთიერთობებში დაძაბულობა გაგრძელდა ამჟამინდელი ადმინისტრაციის პირობებშიც. ამერიკელი პასტორის შინაპატიმრობიდან გათავისუფლება ნამდვილად იყო საეტაპო დაძაბულობის პიკი ორ, ნატო-ს ყველაზე ძლიერ, სამხედრო ქვეყანას შორის ურთიერთობებში. დონალდ ტრამპი სერიოზულად დადგა საკუთარი მოქალაქის ინტერესების სადარჯოზე, სერიოზულად მოუჭირა მარწუხები სანქციებით თურქულ ეკონომიკასა და ეროვნულ ვალუტას და შედეგიც მიიღო. პასტორი სახლში დაბრუნდა, თურქ კოლეგასთან კომუნიკაცია კი აღუდგა. არ გეგონოთ, რომ ამით თურქეთის პრეზიდენტის ამბიციურ გეგმებს ფრთები შეეკვეცა. აშშ-ის მხრიდან ბევრი მცდელობის, შეთავაზებისა და მუქარის მიუხედავად, დღეს რუსული ს-400-ების დიდი ნაწილი, 2,5-მილიარდდოლარიანი კონტრაქტის მიხედვით, უკვე თურქეთის საჰაერო თავდაცვის სისტემაში ინტეგრირდება. ამერიკული ფ-35-ების მიყიდვის, მათთვის ნაწილების თურქეთში წარმოების შეჩერებაზე პასუხად თურქეთის პრეზიდენტმა თავის რუს კოლეგასთან მორიგი შეხვედრის დროს ხმამაღლა განაცხადა რუსული სუ-57-ების შესყიდვისადმი ინტერესის თაობაზე.

უფრო მეტიც!!! ბარაკლეურად იმისა, რომ გახშირდა ინჯირლიკის ამერიკული ბაზაზე 50 ბირთვული ქობინის არსებობის ინფორმაცია (რომელიც პრინციპში „მთელმა მსოფლიომ“ იცოდა, ოღონდ ხმამაღლა არავინ საუბრობდა) და დაიწყო მათი თურქეთიდან გატანის თაობაზე

მსჯელობა, თურქეთის პრეზიდენტმა ერთ-ერთი კამპანიური შეხვედრის დროს ღიად განაცხადა, რომ „თუკი მეზობელ სახელმწიფოს (გულისხმობდა ისრაელს) აქვს ბირთვული იარაღი, რატომ არ უნდა ჰქონდეს თურქეთს? რა თქმა უნდა, ბირთვული იარაღის შექმნას წლები, მილიარდები და დიპლომატიურ-პოლიტიკური ბატალიები დასჭირდება, მაგრამ პირველი განაცხადი გაკეთებულია. ღიად არავის უთქვამს, თორემ ასეთივე ამბიციები იკვეთება საუდის არაბეთშიც. საუდის არაბეთში თვლიან, რომ თუ ირანი მაინც მოახერხებს და შექმნის ბირთვულ იარაღს, მათაც უნდა ჰქონდეთ საკუთარი უსაფრთხოების ბირთვული უზრუნველყოფის უფლება.

რეალურად, ერთადერთი და მთავარი, რაც თურქეთის ხელისუფლებას ბოჭავს, არის რთული ეკონომიკური მდგომარეობა. ზემოხსენებულ ამერიკულ პასტორთან დაკავშირებით აშშ-ის მხრიდან განხორციელებულმა ქმედებებმა ნათლად აჩვენა, რომ თურქეთის ეკონომიკის „ჯანმრთელობის მდგომარეობა“ ფრიად შერყეულია და, მონდომების შემთხვევაში, მის სიცოცხლეს საფრთხეც დაემუქრება. ეს კი აუცილებლად საბედისწერო გავლენას იქონიებს თურქეთის პრეზიდენტის ქვეყნის შიგნით არსებულ პოლიტიკურ წონასა და მის მომავალზე.

გულწრფელად რომ ვთქვათ, თურქეთის პრეზიდენტს არ გაემტყუნება. ბოლო რამდენიმე წელია, თანამედროვე მსოფლიოში აშკარად გლობალური და რეგიონული ლიდერების მკვლავჭიდა, უფრო ზუსტად კი „ყოჩების“, „კერკეტი“ მეთაურების ჭიდილია. თითოეულ მათგანს აქვს ეროვნული ინტერესები, ამბიციები, სტრატეგიები და ხედვები (აუცილებელია!!!). სრულიად განსხვავებული, ახლებური თამაშის წესების დამკვიდრების მოწმენი ვართ. მთავარია, ეს ყველაფერი სადამდე მიგვიყვანს?!

ფაქტია, თურქეთი და მისი პრეზიდენტი სერიოზული დილემა აშშ-სა და ევროკავშირისთვის. ვეჭვობ, დღეის მდგომარეობით, არ არსებობს ჩამოყალიბებული

ერთიანი პოზიცია, როგორ იურთიერთონ სამხედრო სიძლიერით ნომერ მეორე ნატო-ს წევრ სახელმწიფოსთან, აღმოსავლეთში უმნიშვნელოვანეს მუსულმანურ ქვეყანასთან, რომელსაც შეუძლია მეზობელ სახელმწიფოში ტერორიზმის წინააღმდეგ ბრძოლის საბაბით მსხვილ-მასშტაბიანი ოპერაციის წარმოებაც და ევროკავშირის წევრი სახელმწიფოს მიმდებარედ თვითნებურად გაზის საბადოებზე ბურღვითი სამუშაოების წარმოებაც. მიუხედავად რთული ეკონომიკური მდგომარეობისა, თურქეთს აქვს საკმაოდ ძლიერი ბერკეტები დასავლელ პარტნიორებთან მოლაპარაკებებისას. კუნთების ჩვენება კი, როგორც ვხედავთ, ჯერჯერობით აშკარად მუშაობს.

თურქეთი საქართველოს მნიშვნელოვანი პარტნიორია. ერთობლივად ვახორციელებთ რეგიონული და გლობალური მასშტაბის ენერგეტიკულ და ინფრასტრუქტურულ პროექტებს. თურქეთი ჩვენი ნომერ პირველი სავაჭრო პარტნიორიკაა და ნატო-ში საქართველოს გაწევრიანების ერთ-ერთი ყველაზე აქტიური მხარდამჭერიც. მისი ურთიერთობები ჩვენს სტრატეგიულ პარტნიორ ამერიკის შეერთებულ შტატებთან, ევროკავშირსა და რუსეთის ფედერაციასთან სერიოზული მნიშვნელობისაა ჩვენი ქვეყნისთვის. ასე რომ, ეჭვგარეშეა, თურქული დილემა, სხვებთან ერთად, ჩვენი დილემაც არის. ჩვენთვის დიდი მნიშვნელობა აქვს თურქეთთან კეთილმეზობლობას, თურქეთში სტაბილურობას და ჩვენს პარტნიორებს შორის სტრატეგიულ ურთიერთგაგებას. ასე რომ, იმედია, ჩვენი პარტნიორები და მეგობრები აუცილებლად გამონახავენ რესურსს, გადაჭრან პრობლემები და განავითარონ ურთიერთობები ყველა დაინტერესებული მხარის ინტერესების გათვალისწინებით (ინშალა, თურქეთის პრეზიდენტის დაგვიძლი ვიზიტი ნოემბერში ვაშინგტონში შედგება კიდევ და წარმატებულად იქნება).

**პასი იმედით სოცხლობს!** 



# რატომ ნავედი პოლიტიკაში



## 29 წლის წინ ერთი საბჭოთა დანა-საბულები პატარა ოთახში ვიჯექი,

სადაც წარჩინებული კურსდამთავრებული გან-ყოფილების უფროსად გამამწესეს. ყოველდღე ერთი და იგივე რამ ხდებოდა: ოთახში რამდენიმე მეცნიერი თანამშრომელი ქალბატონი იჯდა, ყავას ადუღებდა და მთისა და ბარის ამბებს განიხილავდა. იყო ყოველთვიური ხელფასი, ჩაკეტილი კომფორტის ზონა და საუკეთესო სასტარტო პირობები ჩემი კარიერული მეცნიერული ზრდისთვის, მაგრამ იყო მკვდარი ერთფეროვნება, გაჩერებული ქვეყანა, უმოდრაო, დამყაყებული საბჭოთა სისტემა, უსამართლობა...

იქაურობა ერთ თვეში დავტოვე და ჩემთვის სრულიად უცნობ საქმეს შევეჭიდე, რომელსაც ასევე უცნობი სახელი - ბიზნესი ერქვა და რომელსაც მაშინ „საქმოსნობას“, „დელეუობას“ უწოდებდნენ და ის ისეთივე სტიგიმატიზებული იყო, როგორც დღეს პოლიტიკაა, ისეთივე დისკრედიტირებული სივრცე, სადაც მხოლოდ მაქინაციებით უნდა გეშოვა შავი ფული. მაშინ ჩემი მთავარი მიზანი ამ პარადიგმის დანგრევა გახლდათ. მიზანი იყო: ახალი, გამჭვირვალე სისტემის შექმნა, მართვის ახალი მეთოდების დანერგვა, კორპორაციების მშენებლობა. სწორედ ასე გაჩნდა „თიბისი ჯგუფი“, „ბორჯომი“ და სხვა უამრავი წარმატებული კომპანია. 1996 წელს ქვეყანაში პირველებმა შემოვიტანეთ რამდენიმე მილიონი დოლარის საერთაშორისო ინვესტიცია, შევქმინით მსოფლიო დონის კომპანიები, რომელთაგან ორის ღირებულებამ მილიარდ დოლარს გადააჭარბა ისეთ პატარა ქვეყანაში, როგორც საქარ-

თველოა; მივაღწიეთ წარმატებებს საერთაშორისო ბაზარზე, დავასაქმეთ ათი ათასი ადამიანი...

ახლა, პოლიტიკაში წასვლის გადაწყვეტილების მიღებამდე, ზუსტად ის, 29 წლის წინანდელი შეგონება გამიახლდა, რადგან, სამწუხაროდ, ქართული ბიზნესი დღეს დაემსგავსა მაშინდელი საბჭოთა დაწესებულების ჩაკეტილ და დახუთულ ოთახს, სადაც აღარაა განვითარების საშუალება, სადაც შეიძლება იყო მშვიდად, მაგრამ ცუდად. გარეთ კი, შენი „კომფორტის ზონის“ მიღმა, ღრმავდება სოციალური უფსკრული ჩემსა და სხვებს შორის - ადამიანები ქვეყნიდან გარბიან, ბავშვები შიმშილობენ, ინვესტიციები აღარ შემოდის, ეკონომიკა აღარ ვითარდება, მართლმსაჯულება აღარ არსებობს, ოკუპაცია გრძელდება.

29 წლის წინაც ვიცოდი და ახლაც ვაცნობიერებ, რომ წინ დიდი და რთული გზაა, მაგრამ თუ კონფუცის დავესესხებ, ვიტყვი, რომ „მოგზაურობა 1000 კილომეტრზე პირველი ნაბიჯით იწყება“ და მეც დავიწყე პირველი ნაბიჯით ახლა უკვე პოლიტიკაში.

პირველი ნაბიჯი იყო ყველა იმ კომპანიის დატოვება, რომლებიც შევქმენი და რომლებსაც წლების მანძილზე წარმატებულად ვმართავდი. იმ ბიზნესის დატოვება, სადაც აღარასდროს დავბრუნდები. პოლიტიკა არ არის ჩემთვის თავშესაფარი, თუნდაც იმიტომ, რომ ქართველ ბიზნესმენს ყოველთვის შეეძლო ხელისუფლებასთან „დალაგება“, მაგრამ მე არ „დავალაგე“, როდესაც ეს პიროვნული ღირსების საქმე გახდა და ეს საქმე ქვეყნის მნიშვნელოვან ინტერესებს შეეხო. პოლიტიკა არ არის თავშესაფარი, რადგან იქ წასვლის გადაწყვეტილება მას შემდეგ მივიღე, რაც ჩვენმა აქციონერებმა ლონდონის სასამართლო ფინანსური ექსპერტების შემდეგ



თავიდან, 98 %-ით აგვირჩიეს თიბისი ბანკის მმართველობაში და კიდევ ერთხელ, უკვე საერთაშორისო დონეზე დავამტკიცეთ, რომ ცამდე მართლები ვართ დღევანდელი ქართული უსამართლო სისტემის წინაშე.

ახლა ჩემი საქმეა - საქართველო. და პოლიტიკაში წასვლის გადაწყვეტილება არის პირველი ნაბიჯი ამ საქმისთვის - ეს არის გადაწყვეტილება თავისუფლებისთვის, იმ კრიზისის დაძლევისთვის, რომლისთვის თვალის არიდებაც წარმოუდგენელია, „გავრილოვის ღამისთვის“, ახალგაზრდებისთვის, რომლებიც დღეს საქართველოს ტოვებენ, დედებისთვის და დებისთვის, ემიგრაციაში მძიმე შრომის საფასურს რომ გზავნიან და თავიანთი დანაზოვით

ესმარებიან ქვეყნის ეკონომიკას, ჯიბეში ჩადებული სასამართლოსთვის, ქვეყნისთვის, რომელსაც უდიდესი პოტენციალი აქვს, იყოს მოწინავე და ბედნიერი, მაგრამ მაჩანჩალაა, ქვეყნისთვის, სადაც საყოველთაო ნიჰილიზმი და უპერსპექტივობა სუფევს.

ამიტომ ჩემს თანამოაზრეებთან ერთად შევქმენი მოძრაობა „ლელო“, რომელიც მალე პარტიად იქცევა. ვეპატიუები ადამიანებს, პოლიტიკას რომ აქამდე არ გაკარებიან, ისევე როგორც მაშინ, როდესაც სრულიად გამოუცდელ ახალგაზრდა ადამიანებს ვეპატიუებოდი ბიზნესში. ახლაც ერთად ვიწყებთ ამ დიდ მოგზაურობას, ახალ, რთულ საქმეს, რათა შევქმნათ წარმატებული სტარტაპი, ახალი პოლიტიკური რეალობა, ახალი პოლიტი-

კური სტანდარტი, ახალი ქვეყანა.

მე თქვენ, ჩემს მეგობრებს, თანამოაზრეებსა და თანამებრძოლებს არაფერს ვპირდები. ახლა, ვიდრე ამ რეალობას ერთად ძირეულად არ შევცვლით, მხოლოდ იმ სიტყვების გამეორება შემიძლია, რომლებიც ჩერჩილმა თავის პირველ სხდომაზე მთორე მსოფლიო ომისგან გაღარბებული ქვეყნის მოსახლეობას უთხრა:

**„უახლოეს წლებში მე თქვენ ვერაფერს ვერ შემოგთავაზებთ სისხლის, შრომის, ოფლისა და ცრემლების გარდა. თქვენ მკითხავთ, როგორია თქვენი მიზანი? მე შემიძლია ერთი სიტყვით გიპასუხოთ: „გამარჯვება, გამარჯვება და რადაც არ უნდა დაგვიჯდეს, ყველაფრის მიუხედავად, გამარჯვება!“**



# თბილისს ვენა არ ეტყობა



**„J'AVOUE QUE, DÈS LE VESTIBULE, JE FUS FRAPPÉ DE LA SIMPLICITÉ ET EN MÊME TEMPS DU GOÛT DE L'ORNEMENTATION : ON EÛT CRU ENTRER DANS LE CORRIDOR DU THÉÂTRE DE POMPÉI.“**

- ეს ფრაზა ყველასათვის ცნობილმა ფრანგმა მწერალმა ჩაწერა თავის სამოგზაურო დღიურში - „კავკასიაში“, როდესაც 1856 წელს თბილისში სტუმრობდა. მან თბილისის პირველი თეატრის დარბაზი რომაული ქალაქ პომპეის თეატრს შეადარა, იმდენად მოიხიბლა მისი დეკორით.

თბილისი ახლაც გამორჩეულია. გამორჩეულად დიდია მისი როლი საქართველოსათვის ყველა ასპექტში; როგორც კულტურულ, ისე სოციალურ-ეკონომიკურში. ცუდია თუ კარგი, მაგრამ ფაქტია, რომ დღეს საქართველოს ეკონომიკის ძრავა თბილისია, იგი საქართველოს ეკონომიკის დაახლოებით ნახევარს ქმნის. ეს არც არის გასაკვირი, თუ გავითვალისწინებთ, რომ თბილისში 1,171,000 ადამიანი ცხოვრობს, რაც მთლიანად საქართველოს მოსახლეობის მესამედია.

ამ სპეციფიკურობის გამო თბილისს ხშირად „თავკომბალად“ მოიხსენიებენ, რაც, მისი ეკონომიკური დატვირთვიდან გამომდინარე, არცთუ მართალია. პრობლემა არა თბილისის სიდიდეშია, არამედ საქართველოს დანარჩენი ტერიტორიის ეკონომიკურ-ინფრასტრუქტურულ განუვითარებლობაში. რეალურად, სწორედ ქალაქები გახლავ-

ვან თანამედროვე პოსტინდუსტრიული ეპოქის ეკონომიკური ძრავები - მსოფლიო ბანკის თანახმად, გლობალური ეკონომიკის 80% ქალაქებშია თავმოყრილი და განვითარებული ქვეყნების მოსახლეობის 80%-იც ქალაქად ცხოვრობს. ამ მონაცემების გათვალისწინებით, საქართველოს ურბანიზაციის დონე დაბალია, ის 58%-ია, ეს უფრო ახლოს არის აფრიკის კონტინენტის ურბანიზაციასთან, - 43% - ვიდრე ჩრდილო ამერიკასთან. აქედან გამომდინარე, საქართველოსთვის ურბანიზაცია ჯერ კიდევ მომავალია. თუმცა ეს იმას არ ნიშნავს, რომ ეს მხოლოდ თბილისის ხარჯზე უნდა მოხდეს, მით უმეტეს, რომ თბილისში, არსებული პრობლემებიდან გამომდინარე, დედაქალაქის მოსახლეობის შემდგომმა ზრდამ შესაძლოა მის და საქართველოს ეკონომიკას ფუნდამენტური პრობლემები შეუქმნას.

ასე მაგალითად, უკვე ამჟამად თბილისი უმუშევრობის დონით (დაახ. 24%) საქართველოს სხვა მუნიციპალიტეტებს უსწრებს, თუმცა ამ მხრივ ის არ არის გამონაკლისი, ბევრ ევროპულ დედაქალაქში მსგავსი მდგომარეობაა. საქმე ისაა, რომ არათანაბარი რეგიონალური განვითარება, ანუ არათანაბარი ცხოვრების პირობები და ეკონომიკური პერსპექტივა მოსახლეობის შიდა მიგრაციასთან ერთად უმუშევრობის მიგრაციასაც ახდენს ქალაქებში, და ეს მდგომარეობა დროთა გან-





მაგლობაში უფრო მძიმდება, ამდენად აუცილებელია ისიც ითქვას, რომ თბილისის საშველი მათ შორის საქართველოს სხვა ურბანული ცენტრების განვითარება და თბილისის გადარჩენის გზა მხოლოდ თბილისში არ უნდა ვეძიოთ.

ის ფაქტი, რომ ქართველების უმეტესობა საცხოვრებლად თბილისს ირჩევს, არ არის გასაკვირი, ხარისხიანი ცხოვრებისა და დასაქმების კუთხით თბილისში შესამჩნევად უკეთესი პირობებია სხვა მუნიციპალიტეტებთან

შედარებით, მაგრამ მსოფლიოს სხვა ქალაქებს შორის თბილისი საუკეთესო ადგილად არ მიიჩნევა. მერსერის 2019 წლის ცხოვრების ხარისხის მიხედვით ქალაქების კვლევაში (Mercer Quality of Living City Ranking) თბილისი 187-ე ადგილზეა მსოფლიოს 231 დედაქალაქსა და მნიშვნელოვან ქალაქს შორის. ჩვენი მეზობელი ერევანი ჩვენზე უკეთეს მდგომარეობაშია – 170-ე ადგილი, ხოლო ბაქო უარესში – 195. რეალობა ისაა, რომ თბილისსა და ევროპულ ქალაქებს

შორის ძალზე დიდი დაშორებაა და თუ მიზეზებს ჩავეყვებით, ვნახავთ, რომ ეს დაშორება ღრმა ჩამორჩენაა. თბილისსა და ცხოვრების დონის მიხედვით მსოფლიოს ყველაზე უარეს დედაქალაქს შორის, როგორადაც მიჩნეულია ბაღდადი, 43 ქალაქია, ხოლო საუკეთესო დედაქალაქ ვენას 186 ქალაქი გვაშორებს.

საგულისხმოა, რომ თბილისი თავისი პოლიტიკურ-ეკონომიკური არსით სამოდ ჰგავს ვენას, ისევე როგორც



ავსტრიის ეკონომიკური სტრუქტურა ჩამოშვავს საქართველოს „პოტენციურ“ ეკონომიკურ სტრუქტურას. ზომებითაც, როგორც ქვეყნები, ისე ქალაქები შესაძარია. ორივე ქალაქს რთული ისტორია აქვს გამოვლილი. მართალია, ვენა იმდენჯერ არ დაუნგრევიათ, რამდენჯერაც თბილისი და მათ შორის საკუთარ მოქალაქეებს მაინც არ გაუნადგურებიათ, მაგრამ ამ ორი ქალაქის ისტორიული განვითარება მსგავსი ციკლებით ხასიათდებოდა.

მერსერის და სხვა ინდექსებშიც უპირატესობა თვალშისაცემია ვენის ვიზიტორისთვის, თუმცა იქვე იგრძნობა, რომ ეს ქალაქი მცირე ზომის ავსტრიასთან შედარებით გრანდიოზული თავისი არქიტექტურითა და ინფრასტრუქტურით. ვენა ჰაბსბურგების, იმავე ავსტრია-უნგრეთის იმპერიის დედაქალაქი იყო და სწორედ აქედან იღებს სათავეებს მისი განვითარება.

მსგავსი წარსული არც თბილისს აკლდა, მართალია, რუსეთის იმპერიაში, მაგრამ ის თითქმის ორი საუკუნის განმავლობაში ტრანსკავკასიის დედაქალაქი იყო, სწორედ აქედან იმპერატორის მეფისნაცვლის საშუალებით იმართებოდა სამხრეთ კავკასიის პროვინციები და ეს არეალი დღევანდელი აზერბაიჯანის, თურქეთის ჩრდილო-აღმოსავლეთის, საქართველოსა და სომხეთის ტერიტორიებს მოიცავდა.

განსხვავებით თბილისისგან, ვენამ რეგიონალური სოციალურ-ეკონომიკური პოზიციების შენარჩუნება და გაძლიერება მოახერხა, ხოლო ცხოვრების დონით ის მოფლიოს პირველ ქალაქად იქცა. მისგან განსხვავებით, თბილისი უკუსვლით განვითარდა, ის უკვე უარეს ქალაქად მიიჩნევა, ვიდრე ერევანი, რომელსაც თბილისთან შედარებით არავითარი საწყისი უპირატესობა არ ჰქონია, ხოლო ბაქო უკანასკნელი წლების განმავლობაში ისეთი ტემპებით ვითარდე-

ბა, რომ შესაძლოა, ცხოვრების ხარისხის დონითაც მალე გაასწროს თბილისს.

მერსერის ინდექსი ქალაქებს, ქალაქის ცენტრში ორი დღით ჩამოსული ტურისტის თვალთ არ აფასებს. ქალაქების ინდექსი კონკრეტულ კატეგორიებს ეფუძნება, ესენია: რეკრეაცია, საბინაო ფონდი, ეკონომიკური გარემო, სამომხმარებლო საქონლის ხელმისაწვდომობა, საზოგადოებრივი ტრანსპორტი, პოლიტიკური და სოციალური გარემო, ბუნებრივი გარემო, სოციალურ-კულტურული გარემო, სკოლები და განათლება და მედიცინა და ჯანმრთელობა.

რეალობა ასეთია, რომ თბილისის პრობლემა მისი მოსახლეობის სიდიდე არ გახლავთ. თბილისში საბჭოთა კავშირის დროს, 1989 წელს, უფრო მეტი მოსახლე იყო, – 1,246,000 – ვიდრე ახლა – 1,171,000. თბილისის პრობლემა მისი ინფრასტრუქტურის მოშლა-მორჩენვა, ამორტიზებულ ინფრასტრუქტურაზე უხარისხო ინფრასტრუქტურის დაშენება და „ათის გაფუჭების ხარჯზე ერთის გაკეთების“ ქართული ბიზნესია.

თბილისის ბაღდადთან სიახლოვე რომ გავიზომოთ, ამისათვის ყველა კატეგორიის მიმოხილვაც არ არის აუცილებელი. ქვემოთ მხოლოდ რამდენიმე მათგანს შევხვებით.

მწვანე ეკონომიკისა და საერთოდ მწვანე ეპოქის პირობებში რეკრეაცია და გარემო ერთ-ერთი მთავარი ფაქტორია. მართალია, დღევანდელი თბილისის საზოგადოება და გარკვეულწილად მმართველობაც გამწვანებას ყურადღებას უთმობს, მაგრამ წლებისა და პრაქტიკულად ათწლეულების განმავლობაში განხეხილი მწვანე საფარის აღდგენას ძალზე დიდი დრო დასჭირდება და თუ იმასაც გავითვალისწინებთ, რომ მათ ადგილზე უკვე ბეტონია, თბილისის „ბაღებად“ გადაქცევა ძალზე რთული, თუ არა „შეუსრულებელი მისიაა“. გამოწვანებისთანავე ერთად მწვანე საფარის

სიმცირე დედაქალაქში ცხოვრების დონეს საგრძნობლად ამცირებს იმის შანსებთან ერთად, რომ აქ როდისმე საერთაშორისო კომპანიები მნიშვნელოვანი რაოდენობის საოფისე ადგილებს გადმოიტანენ. უფრო მეტიც, ჩვენი მეზობელი დედაქალაქების განვითარება ნიშნავს, რომ „რეგიონალურ ჰაბად“ ქვეყნის ამბიციის წარსულს ჩაბარდება, ისევე როგორც უკვე „დარგული და გახარებული მილიონი ხე“. მნიშვნელოვანია გვესმოდეს, რომ პოსტინდუსტრიული ციფრული და მწვანე ეკონომიკები „რუს ქალაქებში“ არ ვითარდებიან, ამდენად რეკრეაციის კატეგორიაში წინ წაწევა თბილისის ეკონომიკის განვითარების წინაპირობაა, რაც, რასაკვირველია, ვერ მოხდება, თუ იმავე მდინარე ვერს ხეობაში ისედაც საცობად ქცეული „ახალი გზის“ გასწვრივ მწვანე არეალის გაფართოების ნაცვლად ბეტონის არეალის გაფართოება გავრძელდა.

ეკონომიკური გარემო მხოლოდ საჯარო რეესტრის სახლები და დუინგ-ბიზნესი არ გახლავთ. ასევე რომ იყოს, უკვე აღარ არის საკმარისი. გაერთიანებული სამოქალაქო და ნაწილობრივ სამეწარმეო სერვისების ინფრასტრუქტურის ათი წლის წინ მოწყობა წინ გადადგმული ნაბიჯი იყო, მას აუცილებლად უნდა მოჰყოლოდა ათეულობით სხვა სახელმწიფო სერვისის მსგავსი სახით მიწოდების ორგანიზება, რაც დაგეგმილი იყო, თუმცა, მილიონი ხის არ იყოს, ისიც ოცნებად იქცა. ამა-საც რომ თავი გავანებოთ, ფიზიკური ფორმით სერვისების მიწოდების ნაცვლად დღესდღეობით ყველა ქვეყანაში სწრაფად ვითარდება ელექტრონული სერვისები, თბილისის მერია ამ მხრივ შედარებით კარგი გამოწვევისა, მაგრამ ის სერვისები, რომლებიც მერიას არ ეხება, მაგრამ ეხება თბილისის მცხოვრებლებს, ელექტრონულად ისევ განუვითარებელია, მათ შორის კომპა-

ნიების ელექტრონული რეგისტრაცია. შესაბამისად, გაეროს ელექტრონული მთავრობის განვითარების 2018 წლის ინდექსში (2018 UN E-Government Development Index) საქართველოს ქულა 0,68-ის დონეზეა, ამით ის უტოლდება ბრუნეის (0,69) და კოლუმბიას (0,68), და არა პირველ ადგილზე მყოფ დანიას (0,9) ან თურქეთს (0,75).

იმავე კატეგორიაში ადგილობრივი მთავრობის უმნიშვნელოვანესი ფუნქცია ქალაქის ზონირებაა, რამაც მისი მდგრადი და ინკლუზიური განვითარება უნდა განაპირობოს. მსოფლიოში არ არსებობს ისეთი წარმატებული ქალაქები (მონო ქალაქ-სახელმწიფოების გარდა), სადაც მოსახლეობა მხოლოდ მომსახურების დარგშია დასაქმებული. თუ თბილისმა არ იზრუნა ინდუსტრიული ზონების განვითარებასა და მათში ინვესტირების მოზიდვაზე, უმუშევრობისა და სოციალური სიდუხჭირის მზარდი ტვირთის გამკლავებას ის უბრალოდ ვერ შეძლებს, რაც დააჩქარებს მის გადაქცევას მესამე ქვეყნების ტიპის მსგავს „მეგაპოლისად“. არსებული მდგომარეობა, ზონირების რეფორმის მიუხედავად, ოპტიმიზმს არ იწვევს, მაგალითად, გრძელდება ისანი-სამგორის რაიონის - ტრადიციულად საქარხნო ზონის - საცხოვრებელ ზონად გადაქცევა. პრობლემა ისაა, რომ ამგვარად, სტიქიურად ტრანსფორმირებული საწარმოო ზონები ხარისხიან საცხოვრებელ პირობებს ვერ უზრუნველყოფენ, რაც სოციალურ ტვირთს გაზრდის და ურბანული ინდუსტრიების განვითარებას შეაფერხებს.

საზოგადოებრივი ტრანსპორტის კატეგორიაში ჩამორჩენა კი არ გვაქვს, არამედ მის რიგ სუბ-კატეგორიებში საერთოდ წინ ვერ წავიწევთ. უკანასკნელ პერიოდში მისი განვითარების ტრენდი ცალსახად პოზიტიურია, მაგრამ მისი როლის პრინციპული გადააზრებისა და

ცენტრალური მთავრობის ჩართულობის გარეშე იმ უზარმაზარი ჩამორჩენის დაძლევა, რაც თბილისის გზებსა და საზოგადოებრივ ტრანსპორტშია - შეუძლებელია.

ასე მაგალითად, თბილისის მერის განცხადების თანახმად, თბილისის მეტროში ელექტროკაბელების დიდი ნაწილი და ვენტილაცია 1966 წლიდან არ შეცვლილა. ინფრასტრუქტურის განვითარება მათემატიკურად თვლადი პროცესია და ციფრებს ვერსად გავსეცევით. თუ გვინდა, რომ თბილისის ინდექსმა ვენისკენ წაიწიოს და ბაღდადისკენ არ დაეშვას, იმავე მატარებლებს შორის მოძრაობის დაყოვნება 2 წუთი უნდა იყოს, როგორც ეს ვენაშია და არა 5-6 და მეტი წუთი, როგორც ახლა ეს თბილისის მეტროპოლიტენშია, რისი გამოსწორებაც სწორად დასახული პრიორიტეტია. მაგრამ ესეც არ არის საკმარისი. თბილისის მეტროში 23 სადგურია და ჯამში 27 კილომეტრის სიგრძის რელსი; ვენის მეტრო 98 სადგურს ითვლის და 78 კილომეტრის რელსებს. ის უბრალოდ 4-ჯერ დიდია, ხოლო ერთ კილომეტრზე მოსახლეობის სიმჭიდროვეში ვენასა და თბილისს შორის ასეთი სხვაობა არ არის, თბილისში ის 4,700-ს უტოლდება, ხოლო ვენაში 5,700-ია. ყველა სხვა ტრანსპორტი რომ ისეთივე განვითარებული იყოს, როგორც ვენაშია, თბილისში მეტროს სადგურების რაოდენობა 70-მდე მაინც უნდა გაიზარდოს, რომ ვენის ნიშნულს მიაღწიოს.

სხვა ტრანსპორტს რაც შეეხება, ციფრების მოყვანა რიგ შემთხვევებში შეუძლებელია, ვინაიდან 0-ს უტოლდება. ასე მაგალითად, ვენაში 180 კილომეტრი საერთო სიგრძის ტრამვაის ხაზია, 1000-ზე მეტი გაჩერებით, ხოლო წლების წინ განხორციელებული „რეფორმის“ შედეგად თბილისში არც ერთი აღარ დარჩა. მწვანე ავტობუსები მდგომარეობას გამოსწორებენ, მაგრამ ავტობუსი

ავტობუსია და ის არც ტრამვაია და არც ტროლეიბუსი.

საზოგადოებრივი ტრანსპორტის გაუმართაობა პროპორციულად აისახება გზების გადატვირთულობაზე. აქაც, სხვა კატეგორიების მსგავსად, თბილისში არასახარბიელო მდგომარეობაა და ესეც ბიზნესზე მოქმედებს. მსოფლიო ბანკის მიერ გამოკითხული კომპანიების მეოთხედი მნიშვნელოვან პრობლემად გზებზე საცობებს ასახელებს. ეს ნიშნავს, რომ მთელი რიგი ბიზნესებისთვის თბილისის ბიზნესის კეთებისთვის არასასურველი ადგილია. მიმდინარე პროექტებში რამდენიმე მთავარ ლოკაციებზე აღნიშნული მდგომარეობა უნდა გააუმჯობესონ, მაგრამ ნაკლებად სავარაუდოა, კოსმეტიკურმა ჩარევებმა მნიშვნელოვანი ინფრასტრუქტურული პროექტები ჩაანაცვლონ, რომლებიც ან არ ხორციელდება, ან - დიდი დავიანებით. თუმცა აქაც ბევრი რამის გამოსწორება მინიმალური ჩარევით შეიძლება. ასე მაგალითად, ის, რომ გზები დახაზული უნდა იყოს, ამას ვენის გამოცდილების გაზიარება არ სჭირდება.

ალექსანდრ დიუმა თბილისის შეფასებაში, როდესაც ის თბილისს რომაულ ქალაქს ადარებდა, მართლ არ ყოფილა არც მაშინ და არც ახლა. მიუხედავად საგარეო და საშინაო სამხედრო და კულტურული „გენოციდისა“, თბილისი კვლავ რჩება მიზიდულობის ცენტრად რეგიონის მოსახლეობისათვის, ისევე როგორც ბევრი უფრო შორეული უცხოელისათვის. ყველა სირთულის მიუხედავად, მიმდინარე ურბანიზაციის პროცესი „მომენტუმი“, რომელიც შეგვიძლია გამოვიყენოთ იმისათვის, რომ თბილისის რეგრესული განვითარება გამოსწორდეს და თბილისს დაუბრუნდეს მისი რეგიონალური სტატუსი, რაც ცალსახა წინაპირობაა საქართველოს ეკონომიკისთვის თვისებრივად ახალ ნიშნულზე გადასაყვანად. **F**



# საქართველო კონკურენტუნარიანობის ინდექსში ჩამოქვითდა

**2019 წლის 8 ოქტომბერს მსოფლიო** ეკონომიკურ-მა ფორუმმა გლობალური კონკურენტუნარიანობის 2019 წლის ანგარიში გამოაქვეყნა. დოკუმენტის მიხედვით, მსოფლიოს ყველაზე კონკურენტუნარიანი ქვეყანა არის სინგაპური. მას სიაში ჰონკონგი და აშშ მოჰყვებიან. საქართველო კონკურენტუნარიანობის თვალსაზრისით გასული წლის განმავლობაში მკვეთრი უკუსვლა განიცადა. ქვეყანამ რვა ადგილი დაკარგა და მსოფლიოს 141 ქვეყანას შორის ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობის თვალსაზრისით 74-ე პოზიცია დაიკავა.

საქართველოსა და სიის სათავეში მყოფ სინგაპურს შორის მანძილი 6,000 კილომეტრს აღემატება. ეკონომიკური, პოლიტიკური თუ სოციალური თვალსაზრისით, ამ ორ ქვეყანას შორის სივრცე ალბათ კიდევ უფრო დიდია. მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მიერ მომზადებული ანგარიში კი არის დოკუმენტი, რომელიც გაზომვად შეფასებებზე დაყრდნობით ცდილობს, - პასუხი გასცეს კითხვას, თუ რა ფაქტორები განსაზღვრავენ კონკრეტული ქვეყნის წარმატებას.

თავად მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმი კონკურენტუნარიანობას ასე განმარტავს:

„კონკურენტუნარიანობა წარმოადგენს ინსტიტუტების, პოლიტიკისა და სხვა ფაქტორების ერთობლიობას, რომლებიც ქვეყნის პროდუქტიულობის დონეს განსაზღვრავენ.

გლობალური კონკურენტუნარიანობის ყოველწლიური ანგარიში არის ინსტრუმენტი, რომელიც მთავრობებს, კერძო ბიზნესსა თუ სამოქალაქო საზოგადოებას პროდუქტიულობის ზრდისკენ მიმართული ნაბიჯების იდენტიფიცირებაში ეხმარება“.

კონკურენტუნარიანობისა და, შესაბამისად, პროდუქტიულობის ზრდისკენ მიმავალი ნაბიჯები ქვეყნებისგან სტრუქტურული რეფორმების ჩატარებას მოითხოვენ. რეფორმები უმეტესად არსებული წესრიგის შეცვლასთან არის დაკავშირებული - მტკიცეული და არაპოპულარული ნაბიჯების გადადგმას კი მთავრობები ხშირად თავს არიდებენ.

გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსის შედეგები იმაზე მიაჩნებენ, რომ საქართველოს მთავრობამ ქვეყნის

წინაშე მდგარი გლობალური გამოწვევების საპასუხოდ გასული წლის განმავლობაში არცთუ იხე დიდი ძალისხმევა გასწია.

2019 წლის ინდექსის მიხედვით, საქართველოს სარეიტინგო ქულა მცირედით (0.4 ქულით), 60.6-მდე გაუარესდა, მაშინ როდესაც სხვა ქვეყნებმა რეფორმების გზით პოზიციები გაიუმჯობესეს.

ამის დანახვა წლიდან წლამდე ინდექსის საშუალო ქულაზე დაკვირვებითაც არის შესაძლებელი. თუ 2018 წელს გლობალური საშუალო 60 ქულა იყო, 2019 წელს ის 0.63-ით გაიზარდა და 60.63 შეადგინა.

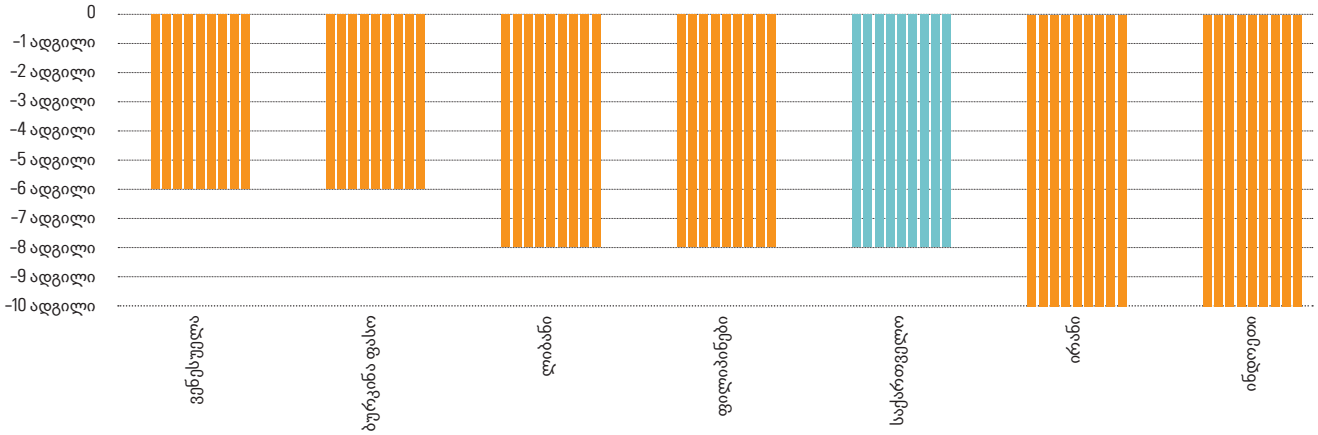
კიდევ უფრო შესამჩნევია მედიანური ქულის ზრდა, რაც 2018 წელს - 59.7 ქულას, 2019 წლის ანგარიშით კი 60.9 ქულას შეადგენდა.

საქართველოს პოზიცია ინდექსის არაერთ კრიტერიუმში გაუარესდა, მათ შორისაა ინსტიტუციების კომპონენტი, რაზეც გაგვჩვენა მედიის თავისუფლების მაჩვენებლის გაუარესებამ და ქვეყანაში კრიმინალის დონის მატებამ იქონია. გაუარესდა საქართველოს შეფასება მაკროეკონომიკური სტაბილურობის კომპონენტში. მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მონაცემებით, კლება ინფლაციის თვალსაზრისით არსებულ მდგომარეობას უკავშირდება. ჯანდაცვის ნაწილში ვითარება ასევე გაუარესებულია, რაც მოქალაქეთა სიცოცხლის საშუალო მოსალოდნელი ხანგრძლივობის კლებას უკავშირდება.

რიგი მიმართულებით საქართველოს მდგომარეობა უცვლელია. მაგალითად, სასამართლოს დამოუკიდებლობის კომპონენტში ქვეყანა კვლავ მეოთხმოცე ადგილზეა. დავების გადაწყვეტის მიმართულებით არსებული კანონმდებლობის ეფექტიანობით 141 ქვეყანას შორის საქართველო იხე ოთხ-მოცდამეთაუა. ინტელექტუალური საკუთრების დაცვის მხრივ არსებული ვითარების კრიტერიუმში საქართველო უცვლელად 94-ე ადგილს იკავებს. სწავლებაში კრიტიკული აზროვნების დანერგვის კუთხითაც უძრაობაა, საქართველო ამ კომპონენტში 98-ე ადგილს იკავებს. არსებული სამუშაო ძალის უნარები-სა და პროდუქტიულობის კუთხითაც მდგომარეობა უცვლელია

## ქვეყნები, რომლებმაც ინდექსში ყველაზე მეტი პოზიცია დაკარგეს

საქართველოზე მეტად, 10-10 ქულით რეიტინგში მხოლოდ ორმა ქვეყანამ, ინდოეთმა და ირანმა დაკარგეს პოზიციები. საქართველოს მსგავსად 8 ქულით კი რევრესი ბურკინა-ფასომ, ლიბანმა და ფილიპინებმა განიცადეს.



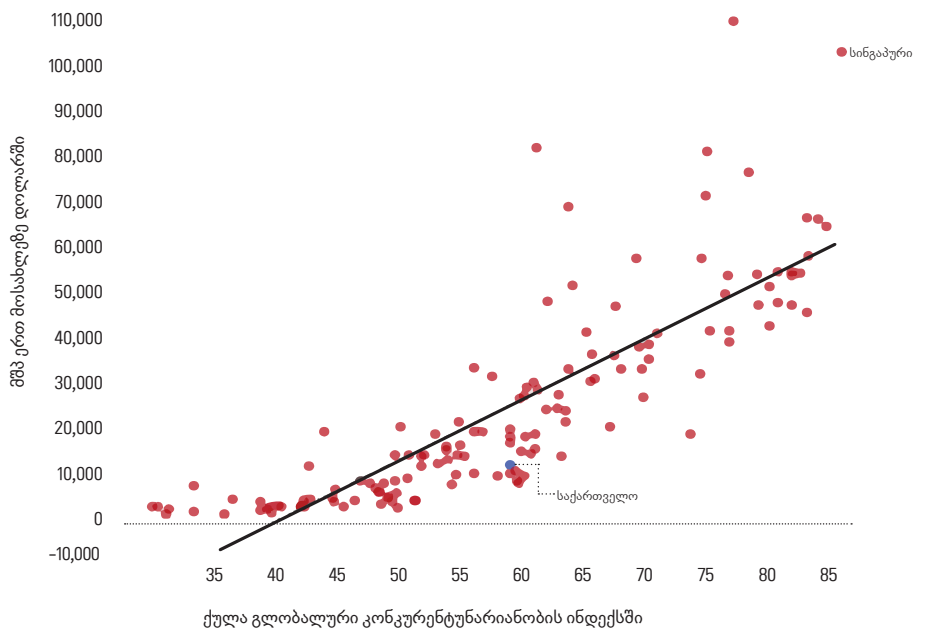
და ის კვლავ 125-ე ადგილით ფასდება. უმაღლესი სასწავლებლების კურსდამთავრებულთა პროფესიული კვალიფიკაციის განხრით კი ქვეყანა ასევე 125-ე ადგილს იკავებს.

დოკუმენტის მიხედვით, საქართველო მის ხელთ არსებული სხვა მრავალი რესურსის მსგავსად ვერც ზღვაზე გასასვლელის ქონას იყენებს ეფექტიანად. საპორტო ინფრასტრუქტურის თვალსაზრისით საქართველოს პოზიცია წინა წელთან მიმართებით უცვლელია და ისევ 85-ე ადგილით განისაზღვრება.

გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსში მოპოვებულ მაღალ შეფასებასა და ქვეყნის ეკონომიკურ წარმატებას შორის მჭიდრო დამოკიდებულებაა.

თუ საერთაშორისო სავალუტო ფონდისა და მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მონაცემებს შევადარებთ, დავინახავთ, რომ ერთ მოსახლეზე მთლიანი შიდა პროდუქტის ოდენობასა და გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსში მოპოვებულ ქულას შორის კორელაციის კოეფიციენტი 0.8-ს აღემატება, ეს კი მაღალ ურთიერთკავშირზე მეტყველებს. შესაბამისად, მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის მიერ იდენტი-

## მთლიანი შიდა პროდუქტი ერთ მოსახლეზე და კონკურენტუნარიანობა



ფიცირებული ფაქტორები მართლაც მაღალი სიზუსტით ასახავს იმ მოთხოვნების ერთობლიობას, რომელთა მიღწევაც ქვეყნებს საკუთარი პროდუქტიულობის ზრდისა და მუდმივად ცვალებად მსოფლიოში საკუთარი კონკურენტული უპირატესობის შენარჩუნებისთვის სჭირდებათ.

15-მდე ქვეყნის მშპ-ის კონკურენტუნარიანობის ქულასთან დამოკიდებულება ძირითად ტრენდს აცდენილია. ეს ქვეყნები ძირითადად ახლო აღმოსავლეთის, ნავთობით მდიდარ ქვეყნებს წარმოადგენენ, რომელთა მაღალი პროდუქტიულობაც ბუნებრივი რესურსებით არის განპირობებული. <sup>F</sup>



# „თეთრი იალქნების“ ქალაქი ბათუმში

სამშენებლო და უძრავი ქონების ბაზარი ერთ-ერთი ყველაზე სწრაფად მზარდი ინდუსტრიაა საქართველოში. 2019 წელს მშენებლობაზე გაცემული ნებართვების ოდენობა, მართალია, წინა წლის შესაბამის პერიოდთან შედარებით, 0,2%-ით ნაკლებია, თუმცა ფართობი 7,8%-ით მეტია. ნებართვების 11.1% აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკაზე მოდის, გაცემულ ნებართვებში კი განსაკუთრებული პოპულარობით მრავალფუნქციური საცხოვრებელი კომპლექსები სარგებლობს, რომელთა უმეტესობა ბათუმში ხორციელდება. აჭარაში მიმდინარე ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი პროექტი კომპანია „ეიარ მერიდიანის“ WHITE SAILS-ია - თეთრი იალქნების ქალაქი ბათუმში. პროექტი დასკვნით ეტაპზეა და, როგორც ჩვენთვის გახდა ცნობილი, ექსპლუატაციაში 2020 წლის იანვრიდან შევა. დეტალებზე FORBES GEORGIA „ეიარ მერიდიანის“ დირექტორს, **ნათია გოგიძეს** ესაუბრა.



## ცოტა მეტი გვიოხარით ბათუმში თქვენი პირველი პროექტის - „გაით სეილს“ შესახებ - რატომ აირჩიეთ ბათუმი და რა შედეგის მიღწევას ელოდებით?

„White Sails“-ის ამოცანა საკმაოდ ამბიციურია: მან უნდა დააკმაყოფილოს 5-ვარსკვლავიან სასტუმროებში მოქმედი ყველა სტანდარტი, რაც დაკავშირებულია თანამედროვე ცხოვრებისა და დასვენების ფუნქციების საგნებთან. ამ მიზნით პროექტის გეგმარებას ჩვენთვის არქიტექტურული კომპანია BWC Project Group-ი ახორციელებს, რომელსაც ამ სფეროში ათ წელზე მეტი გამოცდილება აქვს და მისი პორტფოლიო ითვლის 35-ზე მეტ მაღალი კლასის შენობა-ნაგებობას, 15-ზე მეტ ადმინისტრაციულ შენობას, 21 სასტუმროს, სასაზღვრო-გამშვებ პუნქტებს, აეროპორტებსა და სხვა ინფრასტრუქტურულ ობიექტებს, ჯამში 1 მლნ კვ/მ-ზე მეტ მშენებლობას.

BWC Project Group მიმდინარე წელს The New York Times-ის ლიცენზიატმა გამომცემლობა „ბიზნესსახელებმა“ 2018 წლის ხუთ საუკეთესო ქართულ კომპანიას შორის დაასახელა - „წლის არქიტექტურული კომპანიის“ ნომინაციაში, ხოლო დაჯილდოება სენატორების მონაწილეობით, კონგრესში, ამერიკის შეერთებულ შტატებში გაიმართა.

როგორც უკვე მოგახსენეთ, ჩვენი კომპლექსი გათვლილია მაქსიმალურ კომფორტზე. ჩვენთვის მნიშვნელოვანი იყო ისეთი პროდუქტის შექმნა, რომელიც ცხოვრების სტანდარტებს გააუმჯობესებდა. შენობების შედარებით პატარა მასშტაბი ვარჩიეთ და უფრო დიდი ტერიტორია დავეთვით ეზოს ინფრასტრუქტურას. კომპლექსი მოიცავს როგორც სუდიოს ტიპის ბინებს, ასევე ერთ- და ორსაბინებლიან ბინებსაც. ყველა ბინას აქვს აივანი, ყველა ბინა ნათელია. მეტი კომფორტის შექმნის მიზნით, ბინებს ვაბარებთ დასრულებული რემონტით, ჩამწველი სამზარეულოთი და სრულად დაკომპლექტებული სააბაზანოთი. კომპლექსი ასევე მოიცავს ორი მაღალი კლასის ბრენდირებულ სასტუმროს, რომელთაგანაც ერთ-ერთი დადასტურებულად იქნება IBIS STYLES-ი, ხოლო მეორე სასტუმროს თაობაზე ოპერატორთან ხელმოწერის პროცესი მიმდინარეობს და დეტალები საზოგადოებისთვის მალე გახდება ცნობილი.

მნიშვნელოვანია ისიც, რომ სამშენებლო სამუშაოებს ასრულებს საქართველოში უმსხვილესი სამშენებლო კომპანია „ანაგი“, რომელიც ბაზარზე 1989 წლიდან მოქმედებს. „ანაგი“ წარმატებით გაიარა რესერტიფიცირება სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაციის მიერ დადგენილი წესების მიხედვით და მოიპოვა ISO 9001:2015 სერტიფიკატი. კომპანია დაკომპლექტებულია მაღალკვალიფიკაციური საინჟინრო კადრებით, რომელთა უმეტესობას ათ წელზე მეტი სამუშაო გამოცდილება აქვს. ამიტომ მშენებლობის ხარისხიც ძალიან მაღალია.

## დავაზუსტოთ: რამხელა ინვესტიციაზე ვსაუბრობთ და რა პერიოდში?

კომპლექსის მშენებლობა 2016 წელს დაიწყო, ინვესტიციის მოცულობა საკმაოდ შთამბეჭდავია და დაახლოებით სამოც მილიონ ლარს შეადგენს. ამ დროისათვის ბინების 40% უკვე გაყიდულია.

## საინტერესოა საქართველოში არსებულ ბიზნესგარემოს თქვენეული შეფასება. აქ ბიზნესის კეთება უფრო ადვილია / ნაკლები რეგულაციაა / გათვლა შეიძლება გაკეთდეს არა მხოლოდ ქართველ, არამედ უცხოელ მომხმარებლებზეც - თუ რა მიზეზი ან მიზეზებია, რატომაც აირჩია „ეიარ მერიდიანსმა“ საქართველო ბიზნესის წარმოებისთვის?

ბათუმის, როგორც ტურისტული ქალაქის განვითარების ტემპებმა განაპირობა ჩვენი ჩანაფიქრის განხორციელება. გვინდოდა, თანამედროვე, ბათუმის განაშენიანებისთვის მისაღები, მიმზიდველი კომპლექსი შეგვექმნა, რომელიც გათვლილი იქნებოდა როგორც კომფორტული ცხოვრებისა და დასვენებისთვის, ასევე უძრავ ქონებაში ინვესტიციის განსახორციელებლად. „White Sails“-ი ბათუმში ზღვის პირველ ზოლში, ახალი ბულვარის ტერიტორიაზე მდებარეობს და ჯამში 29,445 კვ/მ მიწის ფართობს მოიცავს. მულტიფუნქციურ კომპლექსში შედის ოთხი აპარტოტელი, მაღალი კლასის საცხოვრებელი სახლი და ორი ბრენდირებული სასტუმრო. მომავალში კომპლექსში გათვალისწინებულია ეზო, 27-მეტრიანი ღია საცურაო აუზი, საბავშვო აუზი, რესტორნები, კაფეები, სწრაფი კვების ობიექტები, სპორტული მოედნები, სპორტული დარბაზები და სხვა გასართობ-გამაჯანსაღებელი წერტილების მოწყობა, რომლებიც სარგებლობაც ჩვენი მომხმარებლებისთვის უფასო იქნება. ყველა შენობა კარგად ნიავდება და ინსულირდება. ეზოში ბულვარის ტიპის სარეკრეაციო ზონა მოეწყობა, ჯამში 1,3 ჰექტარ ფართობზე. ჩვენი კომპლექსი ნებისმიერი ასაკის ადამიანისთვის და ნებისმიერი დანიშნულებისთვის არის გათვლილი, აქ ცხოვრებაც კომფორტულია და დასვენებაც. სწორედ აღნიშნული უპირატესობები გვაძლევს საშუალებას, გათვლა გავაკეთოთ როგორც ქართველ მომხმარებლებზე, ასევე უცხოელებზეც.

ჩვენი მომხმარებლებისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია ხარისხი და დაცულობის შეგრძნება. სწორედ ამიტომ ყველა მომხმარებელს სარეკრეაციო გადაცემით „ჰკვიანი სახლის“ ფუნქციას, რაც მოიცავს:

- კვამლის დეტექტორს, რომელიც საშუალებას გაძლევთ, თავიდან აირიდოთ ხანძარი. კვამლის დაფიქსირებისთანავე ირთვება ხმოვანი სიგნალი ადგილობრივად, ასევე გიგზავნიტ შეტყობინებას აპლიკაციაში.

- წყლის გაჟონვის დეტექტორი, რომელიც წყლის გაჟონვის





დაფიქსირებისთანავე აპლიკაციაში გიგზავნით შეტყობინებას, მანძილის შეუზღუდავად, რაც გაძლევთ შესაძლებლობას, თავიდან აირიდოთ სახლის დატბორვა;

- მოძრაობის დეტექტორი, რომელიც აფიქსირებს მოძრაობას და დაპროგრამების შესაბამისად ასრულებს სხვა დავალებას.

- გაღება-დაკეტვის სენსორი, რომელიც აფიქსირების კარის/ფანჯრის გაღება-დაკეტვას.

**შემოსავლების სტრუქტურას თუ შევხედავთ, საქართველოში საშუალო ფენა პრაქტიკულად არ არსებობს - რამდენად არის ეს გამწვავება იმ სექტორისთვის, რომელსაც თავად წარმოადგენთ და რატომ?**

საქართველოში საშუალო ფენის არარსებობა ყველა ბიზნესსექტორისთვის გამწვავებაა. რაც უფრო მეტ ადამიანს ექნება შემოსავალი, მით მეტი ადამიანი იყიდის ბინას, მით მეტი ადამიანი ჩამოვა ბათუმში და მით მეტი ადამიანი დაისვენებს. ყველანიარად ვცდილობთ, მომხმარებლებისთვის პარტნიორ ბანკებთან ერთად შევქმნათ მოქნილი გადახდის

სისტემა, რათა უფრო მეტ ადამიანს ჰქონდეს შესაძლებლობა, უძრავი ქონება შეიძინოს, საიდანაც მომავალში გარანტირებულ შემოსავალს მიიღებს.

**ამ ყველაფრის გათვალისწინებით, რომელ სეგმენტზეა თქვენი შეთავაზებები გათვლილი? რა ღირს საშუალოდ „WHITE SAILS“-ის აპარტამენტები?**

ჩვენი კომპლექსი საშუალო და მაღალ სეგმენტზეა გათვლილი. კვადრატული მეტრის ღირებულება საშუალოდ 900 აშშ დოლარიდან იწყება. ფასი დამოკიდებულია ბინის მდგომარეობაზე. „ეიარ მერიდიანსი“ აქტიურ სარეკლამო კამპანიას ეწევა აგრეთვე საზღვარგარეთ, შესაბამისად, ჩვენი მომხმარებლები არიან იტალიის, რუსეთის, უკრაინის, ისრაელის, ბალტიისპირეთისა და ახლო აღმოსავლეთის მოქალაქეები. ეს მშვენიერია, ვინაიდან, ერთი მხრივ, მრავალფეროვნება ქმნის კულტურულ მრავალფეროვნებას, რაც საზოგადოების სწრაფ პროგრესს ემსახურება, მეორე მხრივ კი კურორტის მუდმივი მომხმარებლის რიცხვს ზრდის, რომელთაც ჩვენ მიერ შეთავაზებული კომფორტული საცხოვრებელი და დასასვენებელი

სივრცე მიიზიდავს. მიგვაჩნია, რომ ჩვენ არ უნდა ვიყოთ მიბმული რომელიმე ქვეყნის ბაზარს, რათა მომავალში დივერსიფიცირების შესაძლებლობა გვქონდეს. „WHITE SAILS“-ი ამის ნათელი მაგალითია.

**რას ეტყვიტ მათ, ვისაც აქვს ბათუმში ბინის შეძენის საშუალება, მაგრამ ამბობს, რომ ამ ფასად დიდხანს და მეტხანს დაისვენებს და ამიტომ ამ ტიპის ინვესტიცია მისთვის საინტერესო არ არის?**

ჩვენი ფასი ძალიან კონკურენტულია კომპლექსის უპირატესობებიდან გამომდინარე. გარდა ამისა, გვაქვს 2-წლიანი შიდა უპროცენტო განვადებაც და გადახდის მოქნილი პირობებიც. ამასთან, ბათუმის ბაზარი მზარდია, ტურისტების ნაკადი წლიდან წლამდე იზრდება, ისევე როგორც იზრდება ქალაქი. ჩვენი კომპლექსი ბათუმის ერთ-ერთ ყველაზე მზარდ და განვითარებად ლოკაციებზე მდებარეობს და თან ჩვენს მომხმარებელს ყველაფერს ერთ სივრცეში ვთავაზობთ, ამიტომ ჩვენთან ბინის ყიდვა ინვესტიციის თვალსაზრისითაც მოკვებიანია. გარდა ამისა, სხვა ქვეყნებისგან განსხვავებით, საქართველოში არ არის ქონების გადასახადი, თუ წლიური შემოსავალი 40,000 ლარს არ აღემატება, სხვა შემთხვევაშიც საკმაოდ დაბალია. ყველაფერთან ერთად, ისიც გასათვალისწინებელია, რომ დღევანდელი დატვირთული ცხოვრების რიტმის გამო ხშირად ვერ ვახერხებთ საზღვარგარეთ წასვლას, დასვენება და გარემოს შეცვლა კი ყველას გვჭირდება. ბათუმი ამ შემთხვევაში იდეალური გამოსავალია, თან თუ შენი ფანჯრიდან ზღვა ჩანს, წინ კი ბულვარი გაქვს.

**როგორია დღეს ბათუმში ბინის შეძენის მსურველის მოთხოვნა - ის უყურებს ბინას, როგორც აქტივს, რომელსაც მოიხმარს, თუ როგორც საინვესტიციო აქტივს, რომელსაც, ვთქვათ, გააქირავებს და დამატებით ფულს იშვავს?**

ორივე. როცა ბინას არჩევენ, უყურებენ საინვესტიციო კუთხითაც და გათვლას აკეთებენ საკუთარ დასვენებაზეც. გარდა ამისა, ჩვენი მენეჯმენტ-კომპანია აპარტამენტების მუდმივ ორგანიზებულ გაქირავებას განახორციელებს, რაც გარანტირებული შემოსავლის წინაპირობებს ქმნის.

**2019 წლის პირველი იანვრიდან ეროვნული ბანკის ახალი რეგულაციები შევიდა ძალაში, რაც სესხის აღების მსურველთათვის სხვადასხვა სახის შეზღუდვებს ითვალისწინებს. როგორია თქვენი მოსაზრება ამ რეგულაციებზე და როგორ ფიქრობთ, ეს ხომ არ იმოქმედებს გაყიდვებზე?**

აღნიშული რეგულაციები საკმაოდ გვიშლის ხელს გაყიდვებში. გვაქვს შემთხვევები, როცა მომხმარებელს რეალურად

შეუძლია თავისი შემოსავლებით მოემსახუროს იპოთეკურ სესხს. თუმცა არსებული რეგულაციებით, სესხის აღების საშუალება არა აქვს. ასევე მინდა აღვნიშნო, რომ უცხოელი მომხმარებლებისთვისაც ძალიან მნიშვნელოვანია გრძელვადიანი იპოთეკური სესხების არსებობა.

**ბათუმს ჯერ არა აქვს განაშენიანების გენერალური გეგმა, თუმცა, როგორც გვესმის, ამ მიმართულებით მუშაობა მიმდინარეობს - ასეთი დოკუმენტის არსებობას რა მნიშვნელობა აქვს სექტორისთვის და თქვენთვის, როგორც ამ სექტორის წარმომადგენლისთვის? ასეთი დოკუმენტი გაამართლებდა მშენებლობას, თუ პირიქით, გაართულებდა?**

გეგმისა და სტრატეგიის არსებობა ყველა სფეროშია მნიშვნელოვანი. ბიზნესშიც ასეა, როცა იცი, რა გინდა და საითკენ მიდინარე, შემსრულებელსაც უკეთესად არჩევ და შედეგსაც უკეთესს იღებ. თუ ბათუმს გენგეგმა ექნება, ქალაქის განვითარება, იერსახე და მომავალი უფრო მოწესრიგებული, თანამიმდევრული და გარკვეული იქნება. ამასთან მნიშვნელოვანია, გენგეგმა ემსახურებოდეს ქალაქის განვითარებას და არა კონსერვაციას. ბათუმი ისტორიულად იყო თანამედროვე, გამორჩეული და მოდური არქიტექტურის ქალაქი, ასე უნდა გაგრძელდეს მომავალშიც.

**კომპანია „ეიარ-მერიდიანის“ სამომავლო გეგმიბიც რომ გაუმხილოთ „ფორბსის“ მკითხველს...**

ამ ეტაპზე ჩვენი მთავარი მიზანი და საზრუნავი ისაა, რომ იმ ასეულობით მომხმარებელს, რომლებმაც ჩვენს კომპლექსში განახორციელეს ინვესტირება, შევუსრულოთ ნაკისრი ვალდებულებები.

**თუმცა, პოტენციურ მომხმარებლებსაც აქტიურად აცნობთ პროექტს - მათ შორის, როგორც პროგრამა „მასტერშეფის“ პარტნიორი ...**

ჩვენი კომპანიისთვის ყველაფერი ქართული მნიშვნელოვანია. ჩვენს უცხოელ მომხმარებლებთან თავს ვიწონებთ ქართული სამზარეულოთი და სტუმარმასპინძლობით. „მასტერშეფის“ წინა სეზონი საკმაოდ შთამბეჭდავი იყო და კიდევ უფრო კარგად დავიინახეთ ქართული სამზარეულოს მომავალი და მისი განვითარების საშუალება. ჩვენ თვითონ ვართ დაინტერესებული კულინარიული ტალანტების აღმოჩენით და მოძიებით. როგორც უკვე აღვნიშნე, „ვაით სეილსის“ კომპლექსის ტერიტორიაზე გვექნება რესტორნები და მომავალში შესაძლოა პროფესიულ თანამშრომლობაზე შევთანხმდეთ. „მასტერშეფის“ გამარჯვებული ჩვენს პროექტში სარეკლამოდ აპარტამენტს მიიღებს. ყველა მონაწილეს მთელი გულით ვუსურვებთ წარმატებას. **S**



# Le Meridien Batumi- ტურისტულ რუკაზე

მსოფლიოში ცნობილი და ერთ-ერთი გამორჩეული ბრენდი Le Meridien საქართველოში პირველ სასტუმროს ხსნის. 105 ნომერზე გათვლილი 5-ვარსკვლავიანი სასტუმრო დეველოპერული კომპანია „რედკოს“ მიერ განხორციელებული „ბათუმი თაუერი“ პროექტის ნაწილია, რომლის ჯამური საინვესტიციო ღირებულება 80 მლნ აშშ დოლარს შეადგენს.

Le Meridien „მერიოტის“ ბრენდის ქვეშ მოქმედი სასტუმროთა ქსელია, რომელიც მსოფლიო მასშტაბით 35 ქვეყანაშია წარმოდგენილი. ბრენდი მომხმარებლისადმი განსაკუთრებული ლიალურობით გამოირჩევა და, მაღალი დონის მომსახურებასთან ერთად, მას დასვენების მრავალფეროვანი არჩევანის შესაძლებლობას სთავაზობს. პროექტის დეტალებზე LE MERIDIEN BATUMI-ს მარკეტინგის სამსახურის ხელმძღვანელს, **კატია აბსანძეს** ვესაუბრეთ.



## როგორი იქნება „რედკოს“ პროექტი ბათუმში?

„რედკოს“ უკვე რამდენიმე წელია, ბაზარზე აქტიურად მოღვაწეობს და ბევრ პროექტშია ჩართული. ჩვენი ძირითადი მიმართულება რეგიონალური ტურიზმის განვითარებაა, რომლის ფარგლებშიც დიდი წვლილი შევიტანეთ ახალი გუდაურის განვითარებაში და ამჯერად ვასრულებთ სრულიად გამორჩეულ პროექტს ბათუმში. ეს არის „ბათუმი თაური“ - 205 მეტრი სიმაღლის, ყველაზე მაღალი შენობა კავკასიაში, რომელიც გამორჩეულად კარგ ლოკაციაზე მდებარეობს.

საერთაშორისო ბრენდული სასტუმროს მფლობელი კომპანიის, Starwood Hotels & Resorts Worldwide-ის მოთხოვნიდან გამომდინარე, კომპლექსში სივრცეების დამატება გადაწყდა

და არსებულ კომპლექსს, სადაც რეზიდენციები განთავსდა, უფრო დაბალი სასტუმროს კომპლექსი დაემატა.

„ბათუმი თაური“ 91 აპარტამენტისგან შედგება და ყოველი მათგანიდან ულამაზესი ხედი იშლება, შენობის 26-ე სართულზე კი იმუშავებს ემშაკის ბორბალი, სადაც მსურველებს რომანტიკული ვახშმის მოწყობის საშუალება ექნებათ და, რაღა თქმა უნდა, მათ მფლობელებს ექნებათ უფლება, ყველა იმ ინფრასტრუქტურით ისარგებლონ, რაც სასტუმროში იარსებებს.

რაც შეეხება თავად სასტუმროს, ის 1972 წელს პარიზში დაარსდა. „მერიოტის“ ბრენდის ქვეშ გაერთიანებული სასტუმრო ზედმიწევნით ზრუნავს თავის მომხმარებელზე და სხვადასხვა



ტიპის საკმაოდ დატვირთულ პროგრამებს სთავაზობს სტუმრებს.

**რა ინფრასტრუქტურა განთავსდება სასტუმროში?**

პირველი ოთხი სართული დაეთმობა ღია და დახურულ აუზს, სპას და ფიტნესცენტრს, რესტორანსა და ღია ტერასის მქონე ლაუნჯს. ასევე, საკონფერენციო და სადღესასწაულო დარბაზებს - ანუ სასტუმროში იქნება ყველაფერი, რაც მაღალი კლასის ცხოვრების სტილზე მიუთითებს და ზღვისპირა ქალაქში კომფორტულ დასვენებას უზრუნველყოფს.

**დღეისთვის ბათუმი, შეიძლება ითქვას, გაჯერებულია მაღალი კლასის სასტუმროებით. როგორ ფიქრობთ, რა ნიშის დაკავებას შეძლებს Le Meridien Batumi და რაში მდგომარეობს თქვენ მიერ ზემოთ ხსენებული „მომხმარებელზე ზრუნვა“?**

გეთანხმებით, ბათუმიში საკმაოდ მაღალია კონკურენცია, თუმცა თავისუფლად შეიძლება ითქვას, რომ Le Meridien Batumi გამორჩეულია იმით, რომ ეს არ არის სტანდარტული სასტუმრო. სერვისი იქნება მაქსიმალურად მაღალი დონის, იქნება ყველა საჭირო ინფრასტრუქტურა, მათ შორის ზღვაზე გასასვლელი კერძო ზოლი. ამ ბრენდის შემთხვევაში საკუთარ მომხმარებელზე ზრუნვა უმნიშვნელოვანესი. ბრენდის სლოგანია „აღმოაჩინე ახალი ლოკაცია“ და მისი შეთავაზებებიც სწორედ ამაზეა მორგებული.

უმნიშვნელოვანეს კომპონენტს წარმოადგენს ხელოვნების მიმართულება. სასტუმროს ნომრის გასაღები, შეიძლება ითქვას, ყველა არტდარწესებულების კარს აღებს. ბათუმიში ამ მიმართულებით სხვადასხვა არტსივრცის წარმომადგენლებთან მოლაპარაკებები უკვე დაწყებულია. კომპანიას ასევე განსაკუთრებული დამოკიდებულება აქვს დღესასწაულების მიმართ, იქნება ეს ახალი წელი, შობა თუ ვალენტინობა. ამას გარდა, ძალიან ბევრი განსაკუთრებულად გამორჩეული ხაზი აქვს იმავე ყავასთან მიმართებით: იმ დახვეწილ გარემოში, რომელსაც მათ ბრენდი სთავაზობს, ჩვენს სტუმრებს ყავის სმის კულტურის სრულად შეგრძნობის შესაძლებლობა ეძლევათ. ასევე დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კვების მიმართულებას, საუბრე კი სასტუმროს შეფ-მმართველის განსაკუთრებული ხელწერით გამოირჩევა.



**ვინ იმუშავა პროექტზე?**

როგორც Le Meridien Batumi-ს კონცეფციაზე, ასევე „ბათუმი თაუერის“ რეზიდენციების ინტერიერისა და ავეჯის დიზაინზე იმუშავა ქართულმა კომპანია Rooms-მა, რაც ამ პროექტს კიდევ უფრო გამორჩეულს ხდის.

**ვინ დასაქმდება სასტუმროში და მათ გადამზადებას ვინ უზრუნველყოფს?**

„მერიოტი“ ატარებს ძალიან კარგ ტრენინგ-კურსს, რომელსაც უკვე არჩეული კადრები გადიან. დასაქმდება 100-ზე მეტი ადამიანი და, რაც ასევე მნიშვნელოვანია, ისინი ადგილობრივები იქნებიან.

**როდის მიიღებს სასტუმრო პირველ სტუმრებს?**

სასტუმროს გახსნას იანვარში ვგეგმავთ. ამ პროექტში 80 მლნ დოლარის ინვესტიცია განხორციელდა. კომპანია მომავალშიც მუდმივად იზრუნებს ისეთი ინფრასტრუქტურის შექმნაზე, რომლითაც მაქსიმუმს მიიღებს როგორც ქართველი, ასევე უცხოელი ტურისტები. **S**



# სიძვეტრიული სარგებელი

221 მილიონი ლარის ინვესტიცია, 10 მიმდინარე და დასრულებული ობიექტი და 500-ზე მეტი დასაქმებული - ეს უძრავი ქონების განვითარების კომპანია „სიძვეტრიის“ მიერ 2011 წლიდან დღემდე შესრულებული სამუშაოს ძირითადი საზომი რიცხვებია.



Best Western Kutaisi



რვენ თავს მივაკუთვნებთ იმ გარემოს, რომელშიც ვაკეთებთ ბიზნესს და გააზრებული გვაქვს, რომ ნებისმიერი ჩვენი მოქმედება თუ გადაწყვეტილება გავლენას ახდენს და ცვლის ამ გარემოს. შესაბამისად, ჩვენი კომპანიის მისიაა, რომ გარემო შევცვალოთ მხოლოდ უკეთესობისკენ, გავზადოთ ის უფრო სასარგებლო და შევქმნათ სიმეტრიული სარგებელი”, - ამბობს ტარიელ გაბუნია, „სიმეტრიის“ გენერალური დირექტორი.

„სიმეტრია“ „კაპიტოლ ჯგუფის“ წევრია. „კაპიტოლ ჯგუფი“ 2006 წელს დაარსდა და სხვადასხვა „ბიზნესსექტორი“ გააერთიანა. ჯგუფი ძირითადად ინვესტიციების მოზიდვისა და მათი მართვის მიმართულებით ოპერირებს.

კომპანია „სიმეტრია“ მუშაობს როგორც საცხოვრებელი კომპლექსების, ასევე სასტუმროებისა და ბიზნეს- და საჯარო ცენტრების მიმართულებით. მათი საქმიანობა პროექტის იდეიდან მის საბოლოოდ დასრულებამდე მენეჯმენტსა და მასზე პასუხისმგებლობის აღებას მოიაზრებს. თითოეულის შემთხვევაში „სიმეტრიის“ გუნდი ქმნის კარგად ნაფიქრ ბიზნესგეგმას, კვლევების საფუძველზე შეიმუშავებს საინვესტიციო პროექტს და შემდგომ უზრუნველყოფს ინვესტიციების მოზიდვას და პროექტის განხორციელებას.

კომპანია სასტუმროების რეგიონული ქსელის განვითარების პროექტს „12 სასტუმრო 12 რეგიონში“ ახორციელებს. სწორედ ამ პროექტის ნაწილს წარმოადგენს Best Western Kutaisi, რომელიც 2017 წელს გაიხსნა და იყო პირველი ბრენდული სასტუმრო ქუთაისში.

ერთ-ერთი მიმდინარე პროექტია ბაკურიანში Four Points by Sheraton-ი. 4-ვარსკვლავიან სასტუმროში 116 ნომერი განთავსდება. სასტუმრო ფუნქციონირებას 2022 წლიდან დაიწყებს.

პროექტის ჯამური ინვესტიცია 10 მლნ აშშ დოლარია. კომპანიაში სჯერათ, რომ მსგავსი საერთაშორისო ბრენდის ბაკურიანში შესვლა რეგიონში მეტ ტურისტს მიიზიდავს, რაც რეგიონის განვითარებაზე პოზიტიურ გავლენას მოახდენს.

იმ ფაქტს, რომ ქვეყანაში ტურისტული ნაკადების ზრდის ფონზე მოთხოვნა სამ- და ოთხვარსკვლავიან სასტუმროებზე განსაკუთრებით მზარდია, არაერთი კვლევა ადასტურებს. სწორედ ამ მოთხოვნას პასუხობს კომპანიის რიგით მეოთხე სასტუმრო, რომელიც ძველ თბილისში გაიხსნება. Holiday Inn Express-ი სტუმრებს საუკეთესო, მაღალი ხარისხის მომსახურებას შესთავაზებს. 6-სართულიანი სასტუმრო ავლაბარში შენდება და ის 120 ნომერს გააერთიანებს, მის მართვას კი საერთაშორისო კომპანია Hotel Collection International-ი განახორციელებს. რაც შეეხება დანარჩენ რვა სასტუმროს, როგორც კომპანიაში აცხადებენ, უახლოეს წლებში მათი ჩართულობით სასტუმროები ყველა ტურისტულად აქტიურ რეგიონში გაიხსნება.

„ჩვენი კომპანიისთვის დამახასიათებელია ის, რომ ვართ გაბედულები და ერთგვარი გზის გამკვალავები ახალი ბიზნესპოტენციალის ათვისებაში. ამის შედეგად იქმნება ტრენდი, რასაც



„სიმეტრია ლისი“

მიმდევრები უჩნდებათ და საბოლოო ჯამში იქმნება სარგებელი მთელი რეგიონისთვის”, - ამბობს ტარიელ გაბუნია.

„სიმეტრიის“ ერთ-ერთი ყველაზე ამბიციური პროექტი კურორტი შოვის განვითარებაა. ტერიტორიის 60% პარტნიორი კომპანიის საკუთრებაშია და ამ მოცემულობიდან გამომდინარე, მათ მიერ საერთაშორისო მნიშვნელობის, 4-სეზონიანი სამკურნალო-გამაჯანსაღებელი კურორტის შექმნა დაიგეგმა.

„ჩვენი მიზანი არ არის შოვში უბრალოდ სასტუმროს აშენება. ჩვენი მიზანია, შოვი გახდეს საქართველოში გამორჩეული საკურორტო ზონა, რისი პოტენციალიც შოვს ნამდვილად აქვს. სამწუხაროდ, საქართველოში ერთეული კურორტებია დარჩენილი, სადაც შეიძლება მოხდეს სისტემურად, გეგმის მიხედვით და არა დანაწევრებული განვითარება. ამისთვის ჩვენ შევიმუშავეთ კურორტი შოვის განვითარების გენერალური გეგმა, რაც არის წინაპირობა, რომ შოვი გახდეს, მაღალი კლასის გამაჯანსაღებელი კურორტი”, - ამბობს კომპანიის გენერალური დირექტორი.

იმისთვის, რომ კურორტი ქალუსურად არ განაშენიანდეს, მათი დაკვეთით გენერალურ გეგმაზე მუშაობა ავსტრიულმა არქიტექტურულმა ბიურო FREILAND-მა ითავა. ეკონომიკურ შესწავლასა და ბიზნესგეგმას კი დიდი ოთხეულის საკონსულტაციო კომპანია EY ასრულებს. მიმდინარეობს შოვის ბალნეოლოგიური პოტენციალის შესწავლაც, რის საფუძველზეც გერმანელი კონსულტანტები სამკურნალო პროცედურების, მათი ჩატარებისთვის საჭირო ტექნოლოგიებისა და მინერალური წყლის რესურსების საჭიროებას განსაზღვრავენ.

ამისთვის საკვლევი პერიოდში, მეპატრონის მიერ 700 ათას





„კურორტი შოვი“



„პოლიდეი ინჟინერსი“

ლარზე მეტი დაინარჯა, რაც ხაზს უსვამს მის განწყობას პროექტისადმი.

შოვი, 140-ნომრიან სასტუმროსთან ერთად, 30 პრემიალური კოტეჯი უნდა აშენდეს. განვითარების ყველა ფაზის დასრულების შემდეგ კომპლექსი ერთდროულად 1,400 დამსვენებლის მიღებასა და მაღალი ხარისხით მომსახურებას შეძლებს. შეიქმნება 200-ზე მეტი მუდმივი სამუშაო ადგილი, რაც ზემო რაჭის რეგიონის ეკონომიკური განვითარების სტიმულს გააჩენს.

საბოლოო ჯამში, შოვის კურორტის განვითარებამ უნდა შექმნას ახალი მიზიდულობის ცენტრი მაღალშემოსავლიანი ტურისტებისთვის. აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ რაჭა საქართველოში ერთ-ერთი ყველაზე დაბალშემოსავლიანი რეგიონია და პროექტი ხელს შეუწყობს რეგიონის სოციალურ და ეკონომიკურ განვითარებას.

საინვესტიციო პროექტი 60 მლნ აშშ დოლარის პირდაპირი უცხოური ინვესტიციის მოზიდვას ითვალისწინებს.

„სიმეტრიის“ კიდევ ერთი უმნიშვნელოვანესი მიმართულებაა – საცხოვრებელი კომპლექსები. ქვეყანაში ალბათ იშვიათად შეხვდებით კომპანიას, რომელიც თითოეული პროექტის დაგეგმვისას იმაზეც ფიქრობს, საძინებლის ფანჯარაში მზე რა რაკურსით და რომელი მხრიდან უნდა შემოვიდეს, რომელი მცენარე უნდა დაირგოს რეკრეაციულ ზონაში ისე, რომ თქვენი შესაძლო ალერგიული ფონი არ გააძწვავოს, ან რომ კომპლექსის გარე ფასადმა შიდა ინტერიერთან და არქიტექტურასთან ერთად იერსახე დიდი ხნით შეინარჩუნოს.

დეველოპერულ ინდუსტრიაში პირველივე ნაბიჯების გადადგმვიდან „სიმეტრიის“ გუნდს გააზრებული ჰქონდა, რომ სიმეტრიული სარგებლის მიღება როგორც მომხმარებლისთვის, ისე ქალაქისა და ინვესტორისთვის მათი მთავარი საზრუნავია, ამ სარგებელს ისინი ბევრი საზომით და მათ შორის მათ მიერ აშენებული კომპლექსების დანიშნულებით ზომავენ.

ამ დროისთვის კომპანიის ბალანსზე ორი დასრულებული კომპლექსია - ჟვანიას ქუჩაზე და ლისზე. კომპანიაში სიამაყით ამბობენ, რომ ბინების აბსოლუტურ უმრავლესობას საცხოვრებელი მიზნით ყიდულობენ, რაც ნიშნავს იმას, რომ მომხმარებელში კომპანიის მიმართ ნდობის ფაქტორი მაღალია.

კომპანია ბინათმშენებლობის მიმართულებით კი განსაკუთრებულ პროექტს, „სიმეტრია პარკს“ ოქროყანაში ახორციელებს. მენეჯმენტის აზრით, ეს პროექტი „სიმეტრიის“ სავიზიტო ბარათია, რომელიც ყველაზე უკეთ გამოხატავს კომპანიის ფილოსოფიას.





„სიმეტრია პარკი“

„სიმეტრია პარკი“ პრემიუმ-კლასის საცხოვრებელ კომპლექსს წარმოადგენს, რომელიც ოქროყანაში 20 000 კვ/მ ფართობზეა განთავსებული. ის 41 აპარტამენტსა და 31 ინდივიდუალურ სახლს - თაუნჰაუსებს აერთიანებს. მისი კონცეფცია „შინ და გარეთ ჰარმონიის“ იდეას ეფუძნება, რაც გულსხმობს თანამედროვე ურბანიზაციის მოთხოვნებზე მორგებულ, დახურულ საცხოვრებელ უბანს. აქ მნიშვნელოვანია როგორც შიდა, ასევე გარე სივრცეების სიმეტრია: როგორც პროექტის გეგმარება და დიზაინი, ასევე ადამიანური ურთიერთობები და სოციალიზაციის იდეა.

„სიმეტრია პარკი“ პირველ რიგში არის იდეა, ცხოვრების წესი. პროექტის მუშაობას საფუძვლად კვლევა და გარემოს სწორი ანალიზი უდევს. „სიმეტრია პარკის“ მთავარი უპირატესობა ის, რომ ყველა დეტალზე ნაფიქრია და არის დაბალანსებული გარემო ცხოვრებისთვის, რაც ქმნის ჰარმონიას შინ და გარეთ.

პროექტზე ფიქრისას ყველაზე პრინციპული ნაწილი იყო ლოკაციის სწორად შერჩევა. „სიმეტრია პარკი“ არ უნდა ყოფილიყო მორიგი სააგარაკე დასახლება, ის უნდა ყოფილიყო ყოველდღიური საცხოვრებელი უბანი, რომელიც თან ქალაქის ნაწილია და ამავდროულად მოშორებულია მისი ხმაურისგან. შედეგად შეიქმნა ლოკაცია, რომელიც თბილისის გულიდან რვა წუთის სავალზეა, ახლოს არის ქალაქის ყველაზე დიდ პარკთან და ქალაქის ყველაზე გამორჩეულ რეკრეაციულ ზონასთან.

„ჩვენ ვიფიქრეთ - რა მოხდება, რომ ადამიანებს მივცეთ ქალაქის ხმაურიანი რუტინისგან გათავისუფლების საშუალება.

რა მოხდებოდა, რომ თანამედროვე ადამიანს, რომელიც დღის განმავლობაში საქმიანი, არქარებული ქალაქის ნაწილია, შეეძლოს უფრო შშვიდ გარემოში გადასვლა, თანაც ისე, რომ არ მოუწიოს ქალაქიდან გასვლა“.

ამას გარდა, „სიმეტრია პარკის“ მობინადრეებისთვის გათვალისწინებული დამატებითი ინფრასტრუქტურა და სერვისები, რომლებიც საცხოვრებლად თუ დასასვენებლად უსაფრთხო და სასიამოვნო ატმოსფეროს ქმნის. მათ შორის: სპორტული დარბაზი, მრავალფუნქციური საბავშვო მოედანი, სკვერი, ველობილიკი, რეკრეაციული თუ კომერციული სივრცეები.

„ჩვენ კარგად გვესმის, რომ საკმარისი არ არის, გარემოს მხოლოდ აკვირდებოდე, ამ გარემოს ნაწილი უნდა იყო და გაიბზრო ის პრობლემები, რაც მასში არსებობს. ჩვენი ხედვაც ეს არის - ვაკეთებთ როგორც საკუთარს, არ ვქმნით პროექტებს დღევანდელი სარგებლისთვის, ამიტომაც ხშირად მზად ვართ, მდგრადი ხარისხისთვის მოგების კომპრომისზე წავიდეთ „სიმეტრია პარკიც“ პირველ რიგში არის იდეა. იდეა, რომელიც დიდი ხნის განმავლობაში მუშავდებოდა და რომელიც აუცილებლად გააერთიანებს მის ირგვლივ „სიმეტრია პარკის“ მცხოვრებლებს“, - ამბობს კომპანიის გენერალური დირექტორი ტარიელ გაბუნია.

„სიმეტრიისთვის“ 2019 წელი საკმაოდ შრომატევადი იყო. სამომავლო პროექტებზე საუბრისას კი აცხადებენ, რომ 2020 წლისთვის კომპანია რამდენიმე ახალ პროექტის დაწყებას გეგმავს, რის შედეგადაც მათი პორტფელი 100 მლნ დოლარამდე გაიზრდება. **S**



## DMCC - სწორ დროს, სწორ ადგილას

DMCC დუბაის გამორჩეულად წარმატებული თავისუფალი ეკონომიკური ზონაა, რომელსაც ახალგაზრდა აჰმედ ბინ სულაიმი ხელმძღვანელობს.

DMCC აღიარებულია მსოფლიოს ყველა წამყვანი რეიტინგული თუ საგამომცემლო კომპანიის მიერ და აჰმედ ბინ სულაიმს იმედი აქვს, რომ საუკეთესო თავისუფალი ზონის სტატუსს წელს მეხუთედაც მოიპოვებს. იგი უკვე 16.000-ზე მეტ ბიზნესს აერთიანებს თავის ეკონომიკურ ზონაში, დუბაის ეკონომიკაში კონტრიბუცია კი 6%-ს აღემატება. DMCC დუბაის ჰგავს: მას მოკლე, თუმცა შთამბეჭდავი ისტორია აქვს. სწორად მოდელირების შედეგად მიღწეული წარმატების შესახებ თავად **აჰმედ ბინ სულაიმი** მოგვითხრობს - DMCC-ის აღმასრულებელი თავმჯდომარე და დირექტორი.



**თქვენ DMCC-ის ნაწილი ხართ ბოლო 18 წელიწადია და მის ბევრ წამოწყებასა და რეფორმებში პირადად გაქვთ მონაწილეობა მიღებული. მოგვიყვით მეტი DMCC-ის შესახებ.**

ეს იდეა – სხვადასხვა საქონლით საერთაშორისო ვაჭრობა სწორედ დუბაის საშუალებით, დუბაის მთავრობას ეკუთვნის. თავისუფალი ეკონომიკური ზონაც ამ იდეის მხარდასაჭერად შეიქმნა. ჩვენ ფოკუსირება თავიდანვე ოქროზე, ალმასზე, ძვირფას ქვებზე, სოფლის მეურნეობის პროდუქტებზე მოვახდინეთ. თუმცა აქვე ვიტყვი იმას, რაც შეიძლება ბევრმა არ იცოდეს: DMCC ასევე ნავთობპროდუქტების უმსხვილესი თავისუფალი ეკონომიკური ზონაც გახლავთ. ჩვენ ამ მიმართულებითაც ვიზრდებით. თუმცა თავიდან საკმაოდ მცირე მოცულობებით დავიწყეთ და ეს იოლი არ იყო. იმასაც გეტყვით, რომ DMCC შესაძლოა გამქრალიყო 2008 წლის გლობალური რეცესიის ფონზე, მაშინ როცა სულ 1300 კომპანიას წარმოადგენდა. დღეს DMCC უკვე 16,000-ზე მეტ ბიზნესს აერთიანებს და ის მსოფლიოში საუკეთესო თავისუფალი ეკონომიკური ზონად არის აღიარებული მსოფლიო მედიის მიერ.

**მოდით, გადავიდეთ თქვენი ვიზიტის მიზანზე. პირველად ბრძანდებით საქართველოში ამ რანგშიც – როგორც DMCC-ის თავმჯდომარე და აღმასრულებელი დირექტორი.**

დიახ, ეს ჩემი პირველი ვიზიტია და ჩემი მიზანი საქართველოს შესწავლაა. ჩვენ მოვანერხეთ და DMCC-ის საშუალებით დავეკავშირდით სხვადასხვა გამოწვევით სავსე რეგიონებს მსოფლიოში. არის რამდენიმე ქვეყანა აფრიკაში, რომლებთანაც მჭიდროდ ვთანამშრომლობთ და მათი ბიზნესები დუბაიშიც არის წარმოდგენილი – იქნება ეს ალმასებით ვაჭრობა თუ ჩაის და ახლა უკვე ყავის წარმოებაც. საქართველოზე შემძლია გითხრათ, რომ ჩვენს ქვეყნებს შორის საკმაოდ მჭიდრო და კარგი ურთიერთობები ჩამოყალიბდა. საკმაოდ ახლოს ვართ გეოგრაფიულად – თვითმფრინავით სულ რაღაც ორსაათ-ნახევრის გზაა – და ამას გვერდს ვერ ავუვლიდი. ვერ დავაიგნოვებ ფაქტს, რომ ჩვენ შეგვიძლია გვექონდეს ისეთი ურთიერთობები, როგორც გვაქვს, მაგალითად, ინდოეთთან. მესმის, რომ შესაძლო იგივე არ გამოვა, მაგრამ,

როგორც მახსოვს, ჰიდროენერგეტიკა თქვენი ერთ-ერთი ყველაზე საინტერესო და მიმზიდველი სექტორია. ისევე როგორც საამიროებში, აქტიურად ვახორციელებთ ინვესტირებას ალტერნატიულ ენერგეტიკაში, განსაკუთრებით – მზის ენერჯიაში, შესაძლოა, შედარებით გრძელვადიანში, მაგრამ ვემზადებით ნავთობის ერის ამოწურვისთვის. პირადად მე ვერ გამოვტოვებდი ამ შესაძლებლობას მიუხედავად იმისა, რომ ბევრი არაფერი ვიცი საქართველოზე, რადგან ჯერ განსაკუთრებული მოკვლევა არ ჩამიტარებია. ამიტომ გადავწყვიტე, პირადად ჩამოვსულიყავი და თავად გავცნობოდი ყველაფერს – ამიტომაც ვარ აქ.

**თქვენი ვიზიტისას აპირებთ თუ არა საქართველოს მთავრობისა და ბიზნესწრეების წარმომადგენლებთან შეხვედრას?**

ვისთანაც მოვასწრებ, ამ მოკლე ვიზიტის განმავლობაში. მე ჩემს გუნდთან ერთად ვაპირებ საქართველოში დაბრუნებას. მომწონს, რასაც აქ ვხედავ და ვაკვირდები. საქართველოში არის ნიშნები, რომ აქაურობა შეიძლება კონკურენტულ რეგიონად და თბილისი ასეთ ქალაქად ჩამოყალიბდეს. ამის გათვალისწინებით, DMCC-ს, დუბაისა და არაბთა გაერთიანებულ საამიროებს აქვთ ინტერესი, ამ განვითარების ისტორიის ნაწილი გახდნენ.

**თქვენ ახსენეთ, რომ გუნდთან ერთად ჩამოსვლას აპირებთ, ეს ნიშნავს, რომ უკვე გგმათ თქვენს შემდეგ ვიზიტს?**

რა გითხრათ, ჩემს გუნდთან სულ კავშირზე ვარ და მათ ჩემს შთაბეჭდილებებს ვუზიარებ. სხვათა შორის, როცა DMCC-ს ვიწყებდით, მთავარი თემა იყო, თუ რით უნდა დაგვეწყობო: უნდა ყოფილიყო ეს ოქრო, თუ ბრილიანტების თემა. ჰოდა, ბოლომდე გულწრფელი რომ ვიყო, ჩვენ ყველაფერი ოქროს თემაზე ავაგეთ, რადგან დუბაი ცნობილია, როგორც ოქროს ქალაქი და DMCC-ის მთელი შემდგომი კაპიტალიზაციაც ამაზე ავაგეთ, ოქროს გადამამუშავებელთა და მრეწველობის მოზიდვით, დღეს უკვე ოქროს უმსხვილესი აქტივებით, ოქროს ბირჟით... მოკლედ, ამ გზაენიღმა კარგად და სწორად იმუშავა. რაც შეეხება საქართველოს, შეიძლება, აქ ათი წლის წინაც ჩამოვსულიყავით. ალბათ უნდა ჩამოვსულიყავით კიდევაც, მაგრამ რა გითხრათ, ძალიან რთულია... ჩემთვის ცნობილია, ვთქვათ, საქართველოს პოლიტიკის გარკვეული მომენტები,



თუმცა მე ქვეყნის საქმიანი ნაწილი მაინტერესებს.

**მისი ეკონომიკა.**

დიან, მისი ეკონომიკა და რაც მთავარია, მინდა, კარგად დაგინახო, სად შეგვიძლია ერთად საქმის კეთება. და ეს არის ალბათ ჩემი ვიზიტის მიზანიც, დიან.

**შეგვიძლია თუ არა, მეტი ვისაუბროთ თავისუფალ ეკონომიკურ ზონაზე, რომელიც თქვენს მთავარ ბიზნესს წარმოადგენს? საქართველოში რამდენიმე თავისუფალი ეკონომიკური ზონა არსებობს, თუმცა, სამწუხაროდ, მათ ყველას საკმაოდ სერიოზული დაბრკოლებები აქვთ განვითარების გზაზე. ფაქტია, არსებული მოდელი ვერ დაიქვია და არ მუშაობს.**

როგორც ფეხბურთში ხდება, ყველა თამაშს ვერასდროს მოიგებ. ბევრი რამ ადამიანებზეა დამოკიდებული და, რაც მთავარია, იმაზე, თუ რა პროდუქტს სთავაზობ სხვას. ჩვენ რამდენიმე თავისუფალი ეკონომიკური ზონა გვაქვს დუბაიში და მათი ნაწილი ნამდვილად ვერ ამართლებს, DMCC მართლა კარგად მიიწევს წინ. ჩვენ არ ვნებდებით, ჩვენს პროფილურ აქტივობას მივყვებით და, სიმართლე ვითხრათ, მთავარი მაინც ის არის, თუ როგორ იმართება ზონა. ჩვენ ყოველთვის ვცდილობთ, პოზიციონირება არა ადგილობრივ დუბაის ზონებთან, არამედ სინგაპურის, ჰონკონგის, სხვების თავისუფალ ზონებში მოვახდინოთ. ჩვენ ვცდილობთ, ვიყოთ მათზე უკეთესები, სწრაფები, სხვანაირად კონკურენციას უბრალოდ ვერ გაუწევს. მსოფლიო სულ უფრო პატარა და მჭიდრო ხდება, ადამიანებმა უკვე იციან, სად რა სერვისებს მიაგნონ. თუ საქართველოს თავისუფალი ეკონომიკური ზონები ვერ უზრუნველყოფენ იმავე სერვისებს, რაც აქვთ ზონებს დუბაიში და თუნდაც სხვაგან მსოფლიოში, მაშინ მხოლოდ პრობლემები დარჩება.

**შეიძლება თუ არა ჩავთვალო, რომ თქვენი ინტერესი შესაძლოა ასევე იყოს თავისუფალი ეკონომიკური ზონა საქართველოშიც?**

იციო, აქ იმისთვის არ ვარ, რომ ასალი ეკონომიკური ზონა შევქმნა. თუმცა, შემიძლია გავუზიარო, ვისაც სჭირდება – როგორ იმუშავა წარმატებით ამ მოდელმა დუბაიში, და, რაც მთავარია, რატომ იმუშავა.

**ვაკვირდები რა DMCC-ის გამოცდილებასა და**

**ცოდნას, მე მგონი, მნიშვნელოვანი იქნებოდა ამის პრაქტიკულად გაზიარება ამ ბიზნესში ჩართულთათვისაც.**

ზედმეტი არ მინდა ვთქვა, მაგრამ ჩვენი გამოცდილება სხვა მიმართულებითაც შეგვიძლია გავუზიაროთ საქართველოს: მე და ჩემი კოლეგები აქტიურად ვართ ჩართულები ოქროს ინდუსტრიის აღორძინებაში 2005 წლიდან, და 14 წლის განმავლობაში საკმაოდ კარგი შედეგები გვაქვს. ჩვენ ვავითარებთ ჩაისა და ყავის ცენტრებს, სრული ბიზნესმოდელირებით. ამიტომ ეს გაცილებით მეტია, ვიდრე საუბარი თავისუფალ ეკონომიკური ზონაში გადასახადების შეღავათებზე ან ნაკლებ ლიცენზიებსა თუ ნებართვებზე. როცა ჩვენ ვსაუბრობთ DMCC-ზე, აღარ ვსაუბრობთ მასზე, როგორ ეკონომიკურ ზონაზე, ვსაუბრობთ სერიოზულ ბაზარზე, სადაც 16,000-ზე მეტი ბიზნესია წარმოდგენილი და ჩვენი მიზანია, 2025 წლისთვის 30,000 ბიზნესს გავცდეთ.

**თქვენ ახსენეთ ოქროს, ალმასის, მარგალიტის ინდუსტრიები, რომელთა განვითარებასა და მათ ირგვლივ ინსტიტუციების ჩამოყალიბებაში პირადად იყავით ჩართული. შეიძლება მათგან რომელიმე მიმართულების გამოყოფა?**

იციო, რთულია ახლა ამის თქმა. რაღაც, მათ შორის დაგეგმილი, ან გამოგვიკა, ან არა. ყველაფერი უნდა სცადო. არავის დაავიწყდეს, რომ დუბაი ძალიან ახალგაზრდა ქალაქია და სულ რაღაც 40 წლის წინ იქ არაფერი იყო. იცვლება საზოგადოება, მისი მენტალიტეტი და დროთა განმავლობაში გარემო სულ უფრო გლობალური ხდება. მე ვფიქრობ, ასე ვხედავ, რომ საქართველოც ამ მიმართულებით მიდის, მას სურს, რომ საერთაშორისო გლობალურ პლატფორმაზე იყოს მოთამაშე.

**ჰოდა, ალბათ, რატომ არ უნდა იყოთ სწორ დროს და სწორ ადგილას, არა?**

მე დარწმუნებული ვარ, რომ ვნახავთ ერთობლივ სინერგიას. ჩვენი საქმიანობა სხვადასხვა საქონლით საერთაშორისო ვაჭრობას უკავშირდება, რაც თავის მხრივ იკვეთება გადაზიდვასა და ლოგისტიკასთან, ძლიერ პარტნიორებთან. და მგონი, ეს არ იქნება მხოლოდ ერთი საქმე, თუმცა უფრო მნიშვნელოვანია ამ სინერგიაზე ფოკუსირება და შემდგომ უკვე პრიორიტეტული მიმართულებები. <sup>F</sup>

# PAYOT HOMME

ზექმნილია საფრანგეთში მამაკაცის  
კანის სრულყოფილი მოვლისთვის.

მარტივია გამოყენებისას,  
ხსნის დისკომფორტს, იცავს და  
აახალგაზრდავებს კანს



## OPTIMALE

ესე, Estée

პროფესიონალური კოსმეტიკა

ი. ბაბუიძის 24 / ტელ.: 2 24 24 55



# ინვესტიცია, როგორც აქსელერატორი

ბოლო 4 წლის განმავლობაში, ტრანსპორტის სფეროს ჯამურად ერთ მილიარდ ლარამდე მოხმარდა, რეაბილიტაციის პროექტებს კი - 400 მილიონ ლარამდე. ამ ინვესტიციების მთავარი მიზანი მცირე ბიზნესის წარმომადგენლებისთვის დამატებითი სტიმულის შექმნაა, რომ მათ ამ განახლებულ და უკეთ ურთიერთდაკავშირებულ ტერიტორიებზე მცირე სასტუმროები, ჰოსტელები, სწრაფი კვების ობიექტები, ღვინისა და სუვენირების მაღაზიები გახსნან და ამით ქვეყნის ეკონომიკაში წვლილი შეიტანონ. FORBES GEORGIA შეეცადა, მერიისგან მოკლე ანგარიში ჩაებარებინა და ახალ პროექტებზეც შეექმნა ჩვენი მკითხველისთვის წარმოდგენა. ჩვენს კითხვებს თბილისის ვიცე-მერმა **ირაკლი ხმაღამემ უპასუხა.**



**თბილისში 2018-2019 წლებში ინფრასტრუქტურული კუთხით რამდენიმე პროექტი განხორციელდა, მათ შორისაა ორბელიანისა და გუდიაშვილის მოედნების რეაბილიტაციაც. არქიტექტურული ასპექტების მიღმა, რა ეკონომიკური სარგებელი მოუტანეს აღნიშნულმა პროექტებმა მცირე მეწარმეებს, რომელთა წახალისებაზეც ამ ტიპის ინვესტირება თავიდანვე იყო ორიენტირებული?**

ქალაქების სწრაფი ეკონომიკური განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია, მუნიციპალიტეტებმა რაც შეიძლება მეტი თანხა დააბრუნონ ეკონომიკაში. ჩვენმა გუნდმა ორი ძირითადი სექტორი გამოყო: ტრანსპორტი და ინფრასტრუქტურა, რადგან ორივე ეს მიმართულება მნიშვნელოვანია როგორც ეკონომიკის აქსელერაციისთვის, ასევე მისი ინკლუზიური განვითარებისთვის. მუნიციპალიტეტი აღნიშნული მიმართულებების ნაწილს საკუთარი სახსრებით აფინანსებს, თუმცა ამავდროულად ცდილობს, მაქსიმალურად შექმნას გარემო კერძო და საერთაშორისო ფონდებისთვის. მაგალითად, მეტროსა და ავტობუსების ჩანაცვლებისა და დამატების პროექტები სორციელდება საბიუჯეტო სახსრებით და საერთაშორისო ფონდების მეშვეობით, ხოლო მიკროავტობუსების ჩანაცვლება მთლიანად კერძო ინვესტიცია იქნება. ასევე, ინფრასტრუქტურულ პროექტებში, ორბელიანისა და გუდიაშვილის მოედნებზე დაფინანსება განხორციელდა საბიუჯეტო სახსრებისა და საერთაშორისო ფონდების მეშვეობით, ხოლო რადიოქალაქის პროექტს სრულად კერძო ინვესტიცია დააფინანსებს.

**მართველია თუ არა მოსაზრება, რომ ზემოაღნიშნული პროექტების განხორციელებით ახალი მიზიდულობის ცენტრი შეიქმნა ქალაქში?**

რეაბილიტაციის პროექტები ძალიან მნიშვნელოვანია როგორც ქალაქის ურბანული, ასევე დამატებითი ტურისტული ინფრასტრუქტურის განვითარებისთვის. ამით იქმნება ახალი ეკონომიკური შესაძლებლობები მცირე ბიზნესისთვის, ეს სექტორი კი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ეკონომიკის მდგრადი და ინკლუზიური განვითარებისთვის.

**მცირე ბიზნესი, როგორც ეკონომიკური ზრდის აქსელერატორი, რამდენად დამაკმაყოფილებლად არის წარმოდგენილი ტერიტორიაზე, რომელიც, მერიის წარმომადგენლების განცხადებით, ასევე ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ცენტრი უნდა იყოს კომერციული თვალსაზრისით?**

პრაქტიკულად ყველა ეს ჩამოთვლილი სივრცე განკუთვნილია მცირე ბიზნესისთვის ახალი გარემოს შესაქმნელად. გარდა ამისა, მნიშვნელოვანია, თბილისი ურბანულად ისე გადაანაწილდეს, რომ ყველა რაიონს ჰქონდეს თავისი მიზიდულობის ცენტრი როგორც ტურისტული თვალსაზრისით, ასევე ეკონომიკური საქმიანობის ხელმისაწვდომობის კუთხითაც. სწორედ ამიტომ არის მნიშვნელოვანი რადიოქალაქის პროექტი, რომელიც სრულად საზოგადოებრივ-საქმიანი ზონა იქნება და შექმნის ახალ მიზიდულობის ცენტრს როგორც დედაქალაქის სტრუქტურისთვის, ასევე ადგილობრივი მოსახლეობისთვის.

**რა ხელშემწყობი ღონისძიებები გატარდა მცირე და საშუალო ბიზნესის მოსაზრებად ახლად რეაბილიტირებულ ტერიტორიებზე?**

თბილისის მერიის ეკონომიკურ სამსახურს მცირე ბიზნესის მხარდამჭერი არაერთი პროექტი აქვს. ამ უბანზე მხოლოდ რამდენიმე გამოვყოფდი: პირველი - ეს არის პლატფორმა „თბილისური ბაზარი“, სადაც თავდაპირველად მერიის დაფინანსებით მცირე ბიზნესში მყოფ ადამიანებს მიუცათ შესაძლებლობა, წარმოეჩინათ თავიანთი პროდუქცია. ამჟამად ეს პროექტი საერთოდ დამოუკიდებლად ფუნქციონირებს. მეორე მსგავსი პროექტი განხორციელდა ორბელიანის მოედანზე - „დააგემოვნე თბილისის ქუჩებში“, სადაც დამწყებ რესტორატორებს შეეძლებათ, მომხმარებელს საკუთარი პროდუქტები შესთავაზონ და თავიანთი კონკურენტული უპირატესობები გააცნონ. ამ პროექტის მხარდაჭერა 2020 წელსაც გაგრძელდება და დარწმუნებულები ვართ, რომ როგორც თბილისური ბაზარი, ასევე ეს პროექტიც შეძლებს დამოუკიდებლად არსებობას. მესამე და მნიშვნელოვანი პროექტი არის „სპარკი“, რომელიც თბილისის მერიის, ევროკავშირისა და დამსაქმებელთა ასოციაციის ინიციატივით და თბილისის მერიისა და ევროკავშირის დაფინანსებით შეიქმნა. ამ პროექტის ფარგლებში ბიზნესიდეის მქონე პირებს ვენმარებით ამ იდეის სტრუქტურირებ-

ბაში ყოველგვარი ანაზღაურების გარეშე, ვუწევთ როგორც ფინანსურ, ასევე მარკეტინგულ და სხვა საოპერაციო სახის კონსულტაციას, ვაძლევთ წვდომას უფასო სამუშაო სივრცეზე, ხოლო საბოლოო ექსპერტიზას ატარებს მსოფლიო ხუთეულში მყოფი საკონსულტაციო კომპანია „ბიდიო“ და აღნიშნულ პირებს უფასოდ უწევს ბიზნეს-გეგმას. მათი ექსპერტიზის მაღალი ლეგიტიმაცია მნიშვნელოვანია შემდგომში დაფინანსების მოსაპოვებლად როგორც საფინანსო სექტორისთვის, ასევე კერძო ინვესტორისთვის.

**აქვს თუ არა კიდევ უფრო მეტი პოტენციური ზემოთ ჩამოთვლილ ტერიტორიებს იმისათვის, რომ კომერციული თვალსაზრისით უფრო მეტად საინტერესო გახდეს? მერია თუ აპირებს დამატებით ღონისძიებებს?**

რა თქმა უნდა, მოლოდინები მაღალია და მერიაც, თავის მხრივ, დაწყებით ეტაპზე ხელს შეუწყობს ამ ახალი მიზიდულობის ცენტრების ჩამოყალიბებას. მაგალითისთვის, როგორც უკვე აღვნიშნე, „დააგემოვნე თბილისის ქუჩებში“ ორბელიანის მოედანზე გაიმართა და ორი დღის ბრუნვამ 250 000 ლარზე მეტი შეადგინა. ასევე სხვადასხვა ტერიტორიაზე გადაანაწილდა თბილისობაც და წელს მისმა მასშტაბურობამ უპრეცედენტო ხასიათი მიიღო. საახალწლოდ დაგეგმილია ორბელიანის მოედანზე წინა წლებისგან განსხვავებული, ახალი ღონისძიებების ჩატარება, წელსვე ჩატარდება ყვავილების ფესტივალი. ვფიქრობთ, რომ მსგავსი აქტივობები ხელს შეუწყობს ამ ცენტრების ახალ მიზიდულობის არეალებად ჩამოყალიბებას.

**როდესაც თქვენ ამბობთ, რომ ახალი მიზიდულობის ცენტრები შეიქმნა მერიის მიერ განხორციელებული ინფრასტრუქტურული პროექტებით, რა გაძლევთ ასე ფიქრის ფაქტობრივ საბაბს? წინასწარ თუ იყო შესვენდრები მცირე და საშუალო ბიზნესის წარმომადგენლებთან?**

ყოველი ახალი პროექტის დაწყების წინ, რა თქმა უნდა, ჩვენ აქტიური კომუნიკაცია გვაქვს როგორც მსხვილ პოტენციურ ინვესტორებთან, ასევე მცირე და მიკრობიზნესთან, მათ ასოციაციებთან და მათთან კომუნიკაციის შედეგად გვეგმავთ და ვიღებთ გადაწყვეტილებებს.

**შეგიძლიათ უკვე გვითხრათ, რამდენი ახალი პროექტია, რამაც დამატებით უნდა შექმნას მცირე ბიზნესისთვის ახალი შესაძლებლობები?**

ამჟამად გმუშაობთ თბილისის ელექტრონული ეკონომიკური რუკის პროექტზე, სადაც ნებისმიერ დაინტერესებულ პირს ექნება შესაძლებლობა, ნახოს თბილისში არსებული ეკონომიკური სექტორების, უბნებისა და არეალების ეკონომიკური აქტივობები, ბრუნვა, დასაქმებულთა რაოდენობა, საშუალო ხელფასი და სხვა ის პარამეტრები, რომლებიც მნიშვნელოვანია საქმიანობის დაგეგმვისა და განვითარებისთვის. ეს პროექტი უკვე ფინალურ ეტაპზეა და უახლოეს პერიოდში დასრულდება. **F**



# ფინანსური სტაბილურობის ანგარიში



**ფ**ინანსური სტაბილურობის საკითხებისა და მაკროპრუდენციული პოლიტიკის აქტუალობა მსოფლიოში, განსაკუთრებით ბოლო ათწლეულში, საგრძნობლად გაიზარდა. მსოფლიო საუკეთესო პრაქტიკით, საჭიროა ფინანსური სტაბილურობის კომპლექსური და სიღრმისეული ანალიზი, რომელიც არ გულისხმობს მხოლოდ საბანკო სექტორის რისკების შეფასებას. ის ყურადღებას აქცევს ქვეყნის საგარეო ფაქტორებსაც, რომლებიც, როგორც ბოლო წლებმა დაგვანახვა, მნიშვნელოვანი რისკების წყარო აღმოჩნდა. ფინანსური სტაბილურობის ანალიზი ასევე მოიცავს მაკროფინანსურ გარემოს, შინამეურნეობებს, კომპანიებსა და არასაბანკო საფინანსო ინსტიტუტებს.

ფინანსური სტაბილურობა გულისხმობს ისეთ მდგომარეობას, როდესაც ფინანსურ სისტემას შესწევს უნარი, ბაზრის მონაწილეებს მიაწოდოს მომსახურება როგორც კარგ, ასევე სტრესის პირობებში. ამისათვის საჭიროა ფინანსური შუამავლობისა და საბაზრო ინფრასტრუქტურის, საგადახდო სისტემების ეფექტიანი ფუნქცი-

ონირება, ფინანსური სისტემის მდგრადობა შოკების მიმართ და სისტემური რისკების შემცირება. სტაბილური ფინანსური სისტემა ხელს უწყობს ეკონომიკის გრძელვადიან, მდგრად განვითარებას. ფინანსური სტაბილურობა ასევე გულისხმობს ფინანსური სექტორის განვითარებასა და ფინანსური ბაზრების გაღრმავებას.

საქართველოში ფინანსური სტაბილურობის ხელშეწყობა ეროვნული ბანკის ერთ-ერთი ძირითადი ფუნქციაა, რომელიც „საქართველოს ეროვნული ბანკის შესახებ“ ორგანული კანონით მონიჭებული მანდატითაა განსაზღვრული. ფინანსური სტაბილურობის ხელშეწყობად ეროვნული ბანკი ახორციელებს მაკრო- და მიკროპრუდენციულ პოლიტიკას. ამ პოლიტიკების ერთობლივი მიზანია ფინანსური სისტემის უსაფრთხო და ჯანსაღი ფუნქციონირების ხელშეწყობა, რაც მაკროპრუდენციული პოლიტიკისთვის გულისხმობს სისტემური რისკების დაგროვების თავიდან აცილებას, კრიზისის აღბათობის შემცირებასა და მთლიანი ფინანსური სისტემის სტაბილურობას, ხოლო მიკროპრუდენციული პოლიტიკისთვის მოიაზრებს ინდივიდუალური ფინანსური ინსტიტუტების მდგრადობის ხელშეწყობას.

ფინანსური სტაბილურობის პოლიტიკის ჩარჩოს განსავითარებლად, 2017 წლის სექტემბერში, საერთაშორისო სავალუტო ფონდის რეკომენდაციის გათვალისწინებით, ეროვნულ ბანკში შეიქმნა ფინანსური სტაბილურობის დეპარტამენტი. საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკის შესაბამისად, დეპარტამენტი ავითარებს ფინანსური სტაბილურობის პოლიტიკის ჩარჩოს.

ჩარჩოს ერთ-ერთი ძირითადი კომპონენტია ციკლური მაკროპრუდენციული პოლიტიკის დანერგვა. ამ მიზნით, პირველ ეტაპზე, საქართველოს სპეციფიკიდან გამომდინარე შემუშავდა ფინანსური სტაბილურობის კომპლექსური ინდიკატორები, რომლებიც სხვადასხვა მაკროფინანსური ცვლადების დინამიკაზე დაფუძნებით ფინანსური სისტემის წინაშე არსებული რისკების იდენტიფიცირებისა და შეფასებისთვის გამოიყენება. მათ შორისაა სესხების ზრდა, სესხების შშპ-თან ფარდობის გაპი, სესხის გაცემის სტანდარტები, უძრავი ქონების ფასების დინამიკა და სხვა. აღნიშნულ ინდიკატორებზე დაყრდნობით შესაძლებელია ციკლური მაკროპრუდენციული პოლიტიკის გადაწყვეტილებების მიღება. ასევე ამოქმედდა კაპიტალის კონტრაციული ბუფერი, როგორც ციკლური მაკროპრუდენციული პოლიტიკის ძირითადი ინსტრუმენტი. ამ ინსტრუმენტის უშუალო მიზანია საბანკო სისტემის დაცვა დაკრედიტების ჭარბი ზრდისას წარმოქმნილი სისტემური რისკებისგან.

ფინანსური სტაბილურობის პოლიტიკის ეფექტიანობისთვის განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება პოლიტიკის გამჭვირვა-

ლობისა და კომუნიკაციის ბრძას. ამ მიზნით, 2018 წელს ეროვნულმა ბანკმა განაახლა ფინანსური სტაბილურობის კომიტეტის ფორმატი.

განახლებული ფორმატით კომიტეტი იკრიბება კვარტალში ერთხელ, წინასწარ დადგენილი კალენდრის შესაბამისად და ყოველი სხდომის შემდეგ ქვეყნდება პრესრელიზი, რომელშიც აღწერილია ფინანსურ სისტემაში არსებული გამოწვევები, ძირითადი ტენდენციები და კომიტეტის გადაწყვეტილებები. ამასთან, წელიწადში ორჯერ, კომიტეტის სხდომის შემდეგ, იმართება პრესკონფერენცია. ფინანსური სტაბილურობის პოლიტიკის შესახებ საზოგადოების ინფორმირების მიზნით განახლდა საქართველოს ეროვნული ბანკის ვებგვერდის ფინანსური სტაბილურობის ნაწილი, სადაც დეტალურადაა წარმოდგენილი ფინანსურ სტაბილურობასთან დაკავშირებული საკითხები.

ფინანსური სტაბილურობის პოლიტიკის ჩარჩოს განვითარების ფარგლებში საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა 2019 წელს გამოაქვეყნა მაკროპრუდენციული პოლიტიკის სტრატეგია, რომლის მიზანია ქმედითი, გამჭვირვალე და ანგარიშვალდებული მაკროპრუდენციული პოლიტიკის უზრუნველყოფა. სტრატეგია ეროვნული ბანკის მაკროპრუდენციული პოლიტიკის განხორციელების ძირითად პრინციპებს ასახავს და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის, კომუნიკაციისა და საზოგადოების მიმართ ანგარიშვალდებულების გაუმჯობესებას ისახავს მიზნად. აღნიშნული სტრატეგია იზიარებს როგორც ევროპის სისტემური რისკის კომიტეტის რეკომენდაციებს, ასევე საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკას და საქართველოს სპეციფიკის გათვალისწინებით მაკროპრუდენციული პოლიტიკის ხუთ შუალედურ მიზანს განსაზღვრავს:

- ჭარბი საკრედიტო ბრძისა და ლევერიჯის შემცირება და თავიდან აცილება.
- ბაზრის არალიკვიდურობისა და ვადიანობის ჭარბი შეუსაბამობის შემცირება და თავიდან აცილება.
- პირდაპირი და არაპირდაპირი პოზიციის კონცენტრაციის შემზღვევა.
- არასწორი სტიმულების სისტემური ზემოქმედების შემზღვევა მორალური რისკის შემცირების მიზნით.
- ფინანსური სისტემის დოლარიზაციის შემცირება.

სტრატეგია აღნიშნულ შუალედურ მიზნებს შესაბამის ინდიკატორებსა და ამ მიზნების მისაღწევად საჭირო მაკროპრუდენციულ ინსტრუმენტებს უკავშირებს.

ბოლო წლებში ეროვნულ ბანკში ფინანსური სტაბილურობის პოლიტიკის ჩარჩოსა და ანალიტიკური შესაძლებლობების განვითარებამ საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკასთან თავსებადი ფინანსური სტაბილურობის ანგარიშის მომზადების საფუძველი შექმნა.

ფინანსური სტაბილურობის პოლიტიკის გამჭვირვალობისა და კომუნიკაციის ბრძისკენ მიმართული ღონისძიებების ფარგლებში

საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა განაახლა ფინანსური სტაბილურობის ანგარიშის გამოცემა.

2019 წლიდან ფინანსური სტაბილურობის ანგარიში ყოველწლიურად გამოქვეყნდება საქართველოს ეროვნული ბანკის ვებგვერდზე. აღნიშნული დოკუმენტი ფინანსური სტაბილურობის ჩარჩოს მნიშვნელოვანი კომპონენტია და მასზე მუშაობა საერთაშორისო სავალუტო ფონდის ტექნიკური დახმარებით 2018 წელს დაიწყო. ანგარიში დაფუძნებულია მომავალზე ორიენტირებულ მაკროეფინანსურ ანალიზზე.

ფინანსური სტაბილურობის ანგარიშის ძირითადი მიზანია, ფინანსური ბაზრების მონაწილეებს გააცნოს ეროვნული ბანკის ხედვა მაკროეფინანსური გარემოს ტენდენციების შესახებ, ასევე წარუდგინოს ფინანსური სისტემის მდგრადობისა და ფინანსური სტაბილურობის მთავარი რისკების შეფასება და ამ რისკების შემცირებისკენ მიმართული ღონისძიებები. უნდა აღინიშნოს, რომ ფინანსური სტაბილურობის ანგარიშში განხილული რისკები არ წარმოადგენს მოვლენების მოსალოდნელ განვითარებას, არამედ ნაკლებად სავარაუდო და ამავედროულად ფინანსური სისტემისთვის მნიშვნელოვანი საფრთხის შემცველ ფაქტორებს. სწორედ ამიტომ ისინი დროულად გამოვლენასა და შესაბამის პრევენციულ ღონისძიებების გატარებას საჭიროებს.

ფინანსური სტაბილურობის ანგარიშში წარმოდგენილია ფინანსური სტაბილურობის რისკებისა და ფინანსურ სისტემაში არსებული მოწყვლადობის შეფასება. ანალიზი ორიენტირებულია საშუალო და გრძელვადიან პერიოდზე და ეფუძნება ფინანსური სექტორის ისეთ სტრუქტურულ მახასიათებლებს, როგორცაა ფინანსური დოლარიზაცია და დამოკიდებულება უცხოურ მოზიდულ სახსრებზე. ანგარიში ასევე მიმოიხილავს საქართველოს ეკონომიკის იმ ასპექტებს, რომლებიც მჭიდრო კავშირშია ფინანსური სისტემის მდგრად ფუნქციონირებასთან, მათ შორისაა შინამეურნეობები, კომპანიები და უძრავი ქონების სექტორი. აღნიშნული რისკებისა და მოწყვლადობის გათვალისწინებით, ფინანსური სტაბილურობის ანგარიშში აგრეთვე წარმოდგენილია სხვადასხვა ალბათობისა და ინტენსივობის მქონე მაკროეფინანსური რისკ-სცენარების მიმართ ადგილობრივი ფინანსური სისტემის მდგრადობის ანალიზი. გარდა ამისა, ანგარიშში ვრცელადაა ასახული ფინანსური სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად ეროვნული ბანკის მიერ გატარებული ღონისძიებები. კერძოდ, დეტალურადაა მიმოხილული მთლიან ფინანსურ სისტემაზე ორიენტირებული მაკროპრუდენციული ღონისძიებები და ცალკეული ფინანსური ინსტიტუტების მდგრადობის ბრძისკენ მიმართული მაკროპრუდენციული ზომები. ფინანსური სტაბილურობის ანგარიში ასევე მოიცავს თემატურ ჩანართებს, რომლებიც სიღრმისეულად აანალიზებს მიმდინარე პერიოდში ფინანსური სტაბილურობისთვის რეგულატორულ საკითხებს. მომდევნო საავტორო სვეტებში შემოგთავაზებთ ფინანსური სისტემისა და მასთან დაკავშირებული სექტორების შესახებ ფინანსური სტაბილურობის ანგარიშში განხილული თემების შეჯამებას. F



# S&P: 8 წელი ერთი ნაბიჯით წინსვლისთვის

**2019** წლის 11 ოქტომბერს საერთაშორისო სარეიტინგო კომპანია Standard & Poor's-მა საქართველოს სუვერენული საკრედიტო რეიტინგი ერთი საფეხურით გააუმჯობესა და ქვეყანას ახალი შეფასება – „BB“ მიანიჭა. განახლებული რეიტინგით საქართველოს ეკონომიკის პროგნოზი არის სტაბილური.

ეს გადაწყვეტილება ნიშნავს იმას, რომ, Standard & Poor's-ის შეფასებით, საქართველოს ეკონომიკა არის უფრო ნაკლებად რისკიანი, ვიდრე წარსულში იყო.

S&P უკანასკნელი სარეიტინგო სააგენტო იყო, რომელიც საქართველოს სუვერენულ საკრედიტო რეიტინგს „BB მინუსის“ დონეზე ინარჩუნებდა. პირველი, ვინც საქართველოს „BB“-ის თანრიგის საკრედიტო რეიტინგი მიანიჭა, Moody's-ი იყო. ორგანიზაციამ ჯერ კიდევ 2017 წლის სექტემბერში აღნიშნა, რომ რეგიონში არსებული უმძიმესი მაკროეკონომიკური ვითარების ფონზე, საქართველომ შედარებითი სტაბილურობის შენარჩუნება შეძლო, რის გამოც ქვეყანა გაზრდილი რეიტინგით დააჯილდოვა. 2019 წლის 22 თებერვალს ანალოგიური გადაწყვეტილება Fitch-მაც მიიღო, ოქტომბერში კი მათ სკეპტიკურობით გამორჩეული Standard & Poor's-იც შეუერთდა.

თუმცა საკუთარ დასაბუთებაში S&P მიუთითებს, რომ საქართველო კვლავ მნიშვნელოვანი გამოწვევების წინაშეა. მათ შორისაა როგორც ინსტიტუციური დამოუკიდებლობის საკითხები, ასევე საგარეო სექტორიდან მომდინარე რისკები.

Standard & Poor's-ი აღნიშნავს, რომ ეკონომიკის ერთ-ერთ წამყვან სისუსტედ კვლავ დაბალი შემოსავლები რჩება და რეიტინგის შემდგომი გაუმჯობესება ეროვნული შემოსავლების ზრდაზე იქნება დამოკიდებული.

„რეიტინგის ზრდა ქვეყნის დაბალი შემოსავლებით არის შეზღუდული. 2019 წლის მდგომარეობით, მთლიანი შიდა პროდუქტი ერთ მოსახლეზე \$4,300-ის დონეზე რჩება, რაც გლობალურად დაბალ მაჩვენებელს წარმოადგენს“, – ნათქვამია

Standard & Poor's-ის მიმოხილვაში. ამასთანავე, ორგანიზაცია საქართველოსთვის, შიდა და საგარეო ფაქტორებზე დაყრდნობით, მომდევნო ოთხი წლის განმავლობაში საშუალოდ 4%-იან ზრდას პროგნოზირებს. ორგანიზაცია აღნიშნავს, რომ მშპ ერთ მოსახლეზე \$5,000 აშშ დოლარს 2022 წელსაც ვერ მიაღწევს. შესაბამისად, ქვეყანა უახლოეს მომავალში საინვესტიციო ხარისხის რეიტინგის მიღებას არ უნდა ელოდოს.

საკრედიტო რისკი არის ალბათობა, რომ კრედიტორმა აღებული ვალდებულება ვერ შეასრულოს. რაც უფრო მაღალია საკრედიტო რისკი, მით მაღალია საპროცენტო განაკვეთიც. კომპანიებთან და ფიზიკური პირებით დაწყებული, საკრედიტო რეიტინგი მინიჭებული აქვს ყველას, მათ შორის სახელმწიფოებსაც, რასაც სუვერენული რეიტინგი ეწოდება.

თქვენი საკრედიტო ქულა განსაზღვრავს იმას, თუ რა არის ის საპროცენტო განაკვეთი, რომელსაც ბანკი გაკისრებთ. თავის მხრივ, საკრედიტო რეიტინგი აქვთ მინიჭებული იმ საფინანსო ინსტიტუტებსაც, რომლებიც სესხებს გასცემენ. ბანკისთვის საკრედიტო რეიტინგი განსაზღვრავს იმ კაპიტალის ხარისხს, რომლის მოზიდვაც მას შეუძლია. რაც უფრო მაღალია ბანკის რეიტინგი, მით მაღალია ინვესტორთა ნდობაც, რაც საფინანსო ინსტიტუტისთვის ფინანსების ხელმისაწვდომობის ზრდას და მის მიერ ბაზარზე უფრო კონკურენტუნარიანი კრედიტების შეთავაზებას იწვევს.

ნებისმიერი სესხის საკრედიტო რისკის მნიშვნელოვან შემადგენელ ნაწილს ქვეყნის რისკი წარმოადგენს. ქვეყნის სუვერენული რეიტინგი განსაზღვრავს იმ რისკ-პრემიას, რომელსაც საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტები და ინვესტორები ადგილობრივ ეკონომიკას აკისრებენ. რეიტინგის გაუარესება ინვესტიციების შემცირებასა და უცხოეთიდან მიზიდული კაპიტალის გაძვირებაში აისახება, რაც, თავის მხრივ, ქვეყანაში საკრედიტო რესურსის გაძვირებას იწვევს.

კერძო კომპანიებისა და ფიზიკური პირებისგან განსხვავებით, სახელმწიფოთა რეიტინგის, მათ მიერ გამოშვებული

ფასიანი ქაღალდების ხარისხის განსაზღვრა გაცილებით უფრო კომპლექსურ მოდელირებას ეფუძნება. ქვეყნები ინსტიტუციური მდგრადობის, საშინაო თუ საგარეო რისკების მიმართ მოწყვლადობისა და მომავალში ეკონომიკის განვითარების პერსპექტივის მიხედვით ფასდებიან. რეიტინგს კი მიუკერძოებელი საერთაშორისო კომპანიები: Standard & Poor's-ი, Fitch-ი და Moody's-ი აფასებენ.

Standard & Poor's-ის ანგარიშის მიხედვით, საქართველოს ფისკალურმა და მონეტარულმა პოლიტიკამ გასული წლის განმავლობაში მნიშვნელოვანი გამოცდა ჩააბარა, როდესაც საგარეო ფაქტორებიდან მომავალ შოკებს გაუძლო და მათ ადეკვატური პასუხი გასცა. ორგანიზაციის შეფასებაში ხაზგასმულია საქართველოს ეკონომიკის მდგრადობისთვის ქვეყნის სავალუტო რეზერვების, როგორც გარე შოკებისგან დამცავი ბუფერის, ზრდის აუცილებლობა.

Standard & Poor's-ი აღნიშნავს, რომ პრობლემურია საქართველოს საექსპორტო პოზიცია. ორგანიზაცია ყურადღებას ამახვილებს ფაქტზე, რომ ექსპორტირებული საქონლის ძირითადი ნაწილი ნედლეულს წარმოადგენს, შესაბამისად, ქვეყანა ამ ნედლეულის გადამუშავებისა და საკუთარ ტერიტორიაზე დამატებითი ღირებულების შექმნის შესაძლებლობას კარგავს.

კიდევ ერთ რისკად ორგანიზაცია საქართველოს სავადასახდელო ბალანსის მუდმივ დეფიციტებს ასახელებს, რაც ეკონომიკას საგარეო შოკების მიმართ მოწყვლადს ხდის. ასეთივე დადამცავი ფაქტორად არის შეფასებული სახელმწიფო ვალში უცხოური ვალუტით ნომინირებული სესხების დიდი წილი, რაც, ბოლო მონაცემებით, დაახლოებით 80%-ის ფარგლებშია.

Standard & Poor's-ი 2015-2016 წლების გამოცდილებაზე დაყრდნობით წერს, რომ ლარის გაუფასურების შედეგად მთავრობის ვალი მთელი 10%-ით გაიზარდა და მან მშპ-ის 45%-ს მიაღწია. ეროვნული ვალუტის შემდგომი გაუფასურების შემთხვევაში, ქვეყანა ვალის ასეთი მოულოდნელი ზრდისგან დაცული არაა.

პოლიტიკური თვალსაზრისით კი ორგანიზაცია ასევე არაერთ რისკს ხედავს, მათ შორის წამყვან რისკად მმართველი პარტიის – „ქართული ოცნების“ მიერ საკუთარი დომინირებული მდგომარეობის განმტკიცებისთვის ისეთი გადაწყვეტილებების მიღებას, რაც ქვეყნისადმი ინვესტორთა ნდობას შეამცირებს.

კიდევ ერთ პოლიტიკურ რისკად რუსეთთან არსებული დაძაბული ურთიერთობა სახელდება. S&P-ის შეფასებით, იმის მიუხედავად, რომ რუსეთის მიერ საპაერო მიმოსვლის აკრძალვის შესახებ მიღებულ გადაწყვეტილებას ეკონომიკაზე არ ჰქონდა ისეთი მძიმე გავლენა, როგორც თავდაპირველად იყო ნავარაუდები, მთლიანობაში ორ ქვეყანას

შორის ურთიერთობა უფრო რთულ ფაზაში შევიდა. „2019 წლის ივნისში საქართველოში არსებული პროტესტები და რუსეთის მხრიდან საქართველოსთან საპაერო მიმოსვლის შეწყვეტა ორ ქვეყანას შორის უკანასკნელ წლებში დამთბარი ორმხრივი ურთიერთობის შებრუნებაზე მიანიშნებს“, – ნათქვამია მიმოხილვაში.

საქართველომ საკრედიტო რეიტინგი პირველად 2005 წლის დეკემბერში მიიღო, ეს Standard & Poor's-ის შეფასება – „B+“ იყო. S&P-ის რეიტინგზე ერთი საფეხურით წინსვლას და „BB მინუსს“ შეფასების მიღებას თითქმის შვიდი წელი დასჭირდა. განახლებული შეფასება ქვეყანამ 2011 წლის 22 ნოემბერს მიიღო. ორგანიზაციის სკალაზე კიდევ ერთი ნაბიჯით წინსვლას თითქმის რვა წელი დასჭირდა. ჯამურად ორი საფეხურით ზრდას საქართველომ ეკონომიკური რეფორმების 14 წელი მოანდომა.

S&P-ისგან განსხვავებით, Fitch-ისა და Moody's-ის სკალაზე საქართველოს ქულა შედარებით უფრო ხშირად იცვლებოდა.

Fitch-მა საქართველოს ეკონომიკა პირველად 2007 წელს შეაფასა და 18 ივლისს მიღებული გადაწყვეტილებით მას რევიონში ყველაზე მაღალი ქულა – „BB მინუსი“ მიანიჭა. ამ პერიოდში პოლიტიკური არასტაბილურობის მიუხედავად, ეკონომიკა დიდ ცვლილებებს განიცდიდა, რეკორდული იყო ინვესტიციების მოცულობა, ეკონომიკური ზრდა კი 12%-ს აჭარბებდა. პოზიტიური ცვლილებები იყო საფინანსო ბაზარზეც. 2006 წელს „საქართველოს ბანკი“ ლონდონის საფონდო ბირჟაზე გავიდა, ფრანგულმა „სოსიეტე ჟენერალმა“ და ბრიტანულმა HSBC-იმ საქართველოში შემოსვლის გადაწყვეტილება მიიღეს. Fitch-ის მიერ „BB მინუსის“ მინიჭების გადაწყვეტილება სწორედ ამ მოვლენებს ასახავდა.

თუმცა რეიტინგის გაუმჯობესება მხოლოდ ერთწლიანი აღმოჩნდა, 2008 წლის 8 აგვისტოს Fitch-მა საკრედიტო რეიტინგის „B+“-მდე შემცირების გადაწყვეტილება მიიღო. 2008 წლის აგვისტოს ომს ერთწლიანი რეცესია მოჰყვა, 2009 წელს საქართველოს მთლიანი შიდა პროდუქტი 3.6%-ით დაეცა. გლობალური ფინანსური კრიზისის ფონზე განვითარებად ქვეყნებში ინვესტიციები შეჩერდა, გაუარესდა ინვესტორთა მოლოდინები.

2010 წლიდან კი საქართველომ ზრდის ძველი ტემპი – 6-7% დაიბრუნა. მაგრამ გლობალურმა ეკონომიკურმა კრიზისმა და ქვეყანაში არსებულმა ომის შემდგომმა ვითარებამ საქართველოს მიმართ ინვესტორთა დამოკიდებულება გააუარესა. თუმცა სტრუქტურული რეფორმების გაგრძელების, ევროკავშირთან ურთიერთობების დაახლოებისა და სტაბილური საფინანსო სისტემის გამო, 2011 წელს სარეიტინგო კომპანიებმა შეფასების გაზრდის გადაწყვეტილებები მიიღეს.

Moody's-მა საქართველოს ეკონომიკა პირველად 2010 წელს შეაფასა და მას „Ba3“-ის რეიტინგი მიანიჭა. ეს შეფასე-



ბა საქართველოს შვიდი წლის განმავლობაში ჰქონდა, სანამ 2017 წლის 11 სექტემბერს ორგანიზაციამ რეიტინგის ერთი საფეხურით გაზრდის გადაწყვეტილება არ მიიღო. Moody's-მა სპეციალურ განცხადებაში აღნიშნა, რომ საქართველომ კარგად გაართვა თავი 2014 წელს რეგიონის მასშტაბით წარმოშობილ ეკონომიკურ შოკს, რის ფონზეც გამოჩნდა, რომ ქვეყნის საფინანსო სექტორსა და სახელმწიფოს საფინანსო ინსტიტუტებს კრიზისებთან ჯანსაღად გამკლავება შეუძლიათ.

განახლებული რეიტინგით საქართველო კვლავ საშუალო და დაბალი შემოსავლების მქონე ქვეყნების რიგშია. S&P-ის რეიტინგი „BB“ დღეის მდგომარეობით სულ ხუთ ქვეყანას: საქართველოს, ომანს, პარაგვაის, სერბეთსა და სამხრეთ აფრიკას აქვთ მინიჭებული. ამ ქვეყნებში მშპ ერთ მოსახლეზე წელიწადში საშუალოდ \$8,504 დოლარია.

Standard & Poor's-ის ანგარიშში ნათქვამია, რომ საქართველოს რეიტინგის გაუმჯობესება მოხდება მაშინ, თუ ქვეყანა, სხვა ფაქტორებთან ერთად, ერთ მოსახლეზე მთლიანი შიდა პროდუქტის ზრდას მოახერხებს. შესაბამისად, საქართველო ერთ მოსახლეზე სიმდიდრის მაჩვენებლით ჯერ „BB“ კატეგორიის საშუალოს უნდა დაეწიოს, ხოლო რეიტინგის შემდგომი ზრდისთვის მინიმუმ „BB+“-ის კატეგორიის სიმდიდრის მაჩვენებელზე უნდა ავიდეს.

„BB“ შეფასებაზე გადასვლის მიუხედავად, საქართველოს რეიტინგი კვლავ „სპეკულაციური“ და „არასაინვესტიციო“ კატეგორიის ქულას განეკუთვნება, რომელსაც სხვაგვარად ე.წ. „Junk“ ბონდებსაც უწოდებენ. S&P-ის სკალის მიხედვით, არასპეკულაციური კატეგორიის ინდექსი „BBB მინუსიდან“ იწყება, რომლისგანაც საქართველოს ახლა სულ ორი საფეხური აშორებს.

რაც შეეხება საუკეთესო ქულას - „AAA“-ს - მისგან საქართველო 11 საფეხურით შორს დგას. <sup>P</sup>

## S&P-ის მიხედვით ქვეყნების საკრედიტო რეიტინგი

AAA	ავსტრალია, კანადა, დანია, გერმანია, ლიხტენშტაინი, ლუქსემბურგი, ნიდერლანდები, ნორვეგია, სინგაპური, შვედეთი, შვეიცარია.
AA+	ავსტრია, ფინეთი, ჰონკონგი, აშშ.
AA	ბელგია, საფრანგეთი, სამხრეთი კორეა, ქუვეითი, არაბთა გაერთიანებული საამიროები.
AA-	ჩეხეთი, ესტონეთი, ისრაელი, ყატარი, ტაივანი.
A+	ჩილე, ჩინეთი, ირლანდია, სლოვაკეთი, იაპონია, სლოვენია.
A	ისლანდია, ლატვია, ლიეტუვა.
A-	ბოტსვანა, მალაიზია, პოლონეთი, საუდის არაბეთი, მალტა, ესპანეთი.
BBB+	მექსიკა, პერუ, ტაილანდი, ტრინიდადი და ტობაგო.
BBB	ანდორა, ურუგვაი, იტალია, პანამა, ფილიპინები.
BBB-	ბულგარეთი, უნგრეთი, მონტენეგრო, პორტუგალია, კოლუმბია, კვიპროსი, ინდოეთი, ინდონეზია, ყაზახეთი, რუმინეთი, რუსეთი.
BB+	აზერბაიჯანი, ბაჰამის კუნძულები.
BB	ომანი, პარაგვაი, საქართველო, სამხრეთი აფრიკა, სერბეთი.
BB-	ბანგლადეში, ბოლივია, ბრაზილია, დომინიკა, გვატემალა, ჰონდურასი, მაკედონია, უზბეკეთი, ვიეტნამი.
B+	ბენინი, ფიჯი, იორდანია, კენია, თურქეთი, კოსტა-რიკა, საბერძნეთი, სენეგალი.
B	იამაიკა, რუანდა, არგენტინა, ბელორუსი, ბოსნია და ჰერცეგოვინა, ბურკინა-ფასო, კამერუნი, კაბო-ვერდე, ეგვიპტე, ეთიოპია, განა, მოლდოვა, ნიგერია, პაპუა-ახალი გვინეა, შრი-ლანკა, სურინამი, უგანდა.
B-	ნიკარაგუა, ბელიზი, ეკვადორი, ელ-სალვადორი, ერაყი, ლიბანი, პაკისტანი, ტაჯიკეთი, უკრაინა, ზამბია.
CCC+	კონგო
SD	ბარბადოსი, მოზამბიკი, ვენესუელა.

# HYDRA 24+

## ახალი მიდგომა კანის დატენიანებისადმი

PAYOT- ის კანის მოვლის ოჯახის ახალი ხაზი Hydra 24+ არა მხოლოდ ატენიანებს კანს, არამედ ნაოჭების წარმოქმნის პრევენციის მკვეთრად გამოსატული ეფექტით გამოირჩევა. იდეალურია ყველა ტიპის კანისთვის. ულტრამგრძნობიარე, აბრეშუმისებრი ტექსტურის კრემები დატენიანებისა და კომფორტის დაუყოვნებელ შეგრძნებას იძლევა.

დატენიანება: **+59%\***

სისუფთავის შებრძნება: **100%\***

კომფორტის შებრძნება: **100%\*\***



ესწე,  
Estée

Professional  
Cosmetics Shop

ი. აბაშიძის 24, 0179, თბილისი საქართველო, ტელ.: + 995 (32) 2 24 24 55



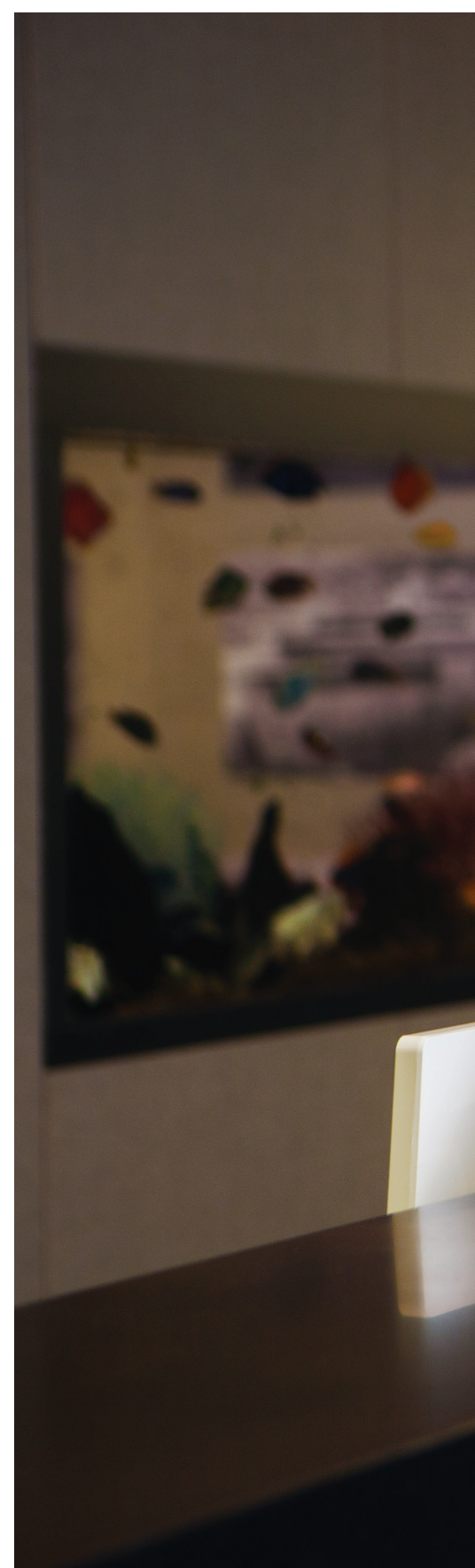
# მყარად ანაზები 30

სამშენებლო სექტორის ლიდერი კომპანია „ანაზი“ 30 წლის გახდა. ამ პოზიციების გასამყარებლად გამოცდილ მშენებელთა ჯგუფს ასეთი რიცხვები ეხმარება: სამი ათეული წლის მანძილზე კომპანიამ ბიუჯეტში 300 მლნ-მდე ლარი შეიტანა, მხოლოდ 2018 წელს კომპანიის ბრუნვამ 250 მლნ მიაღწია, ჯგუფის მიერ სამი ათეული წლის განმავლობაში დასრულებული ობიექტების რიცხვი 250-ს აღწევს, აქ დასაქმებულთა რაოდენობა კი 3000-მდე ადამიანს ითვლის.

„ანაზის“ ძირითად საკმიანობას სამოქალაქო-სამრეწველო მშენებლობა წარმოადგენს და მისი აქტივობა ამ დარგის სრულ სპექტრს მოიცავს. კომპანია დამკვეთებსა და პარტნიორებს მომსახურების სრულ სერვისულ პაკეტს სთავაზობს - საპროექტო სამუშაოებით დაწყებული, ობიექტის ექსპლუატაციაში ჩაბარებით დასრულებული.

მყარად ანაზები 30-წლიანი ისტორიის ხელისგულზე კომპანიის პორტფელში შესრულებული ობიექტების შთამბეჭდავი ნუსხაა: თვითმფრინავების კომპოზიციური ნაწილების ქარხანა, „გალერია თბილისი“, ორბელიანის, გუდიაშვილის მოედნებისა და თბილისის საკრებულოს შენობის რეაბილიტაცია, სასტუმრო „ჰილტონი“ და „პიაკა“ ბათუმში, სავაჭრო და გასართობი ცენტრი „ისთ ფონთი“, თითქმის ყველა წამყვანი დეველოპერული კომპანიის პროექტები, გასართობი და სპორტული კომპლექსები, მიწისქვეშა პარკინგი, სამრეწველო ობიექტები.

ამ სირთულის პროექტებს კი მშენებლების ეს ჯგუფი, თავის მხრივ, „ანაზის“ ბრენდის ქვეშ გაერთიანებული კომპანიებით უმკლავდება. სამშენებლო ტექნიკასა და მანქანა-დანადგარებს „ანაზი მექანიზაცია“ მართავს, საშენი მასალების თანამედროვე ქარხანას შპს „ლეგო“ ოპერირებს, მასალებისა და ნაკეთობების აკრედიტაციას საგამოცდო ლაბორატორია შპს „მშენტექკონტროლი“ უზრუნველყოფს, რომელიც ნორმატიული დოკუმენტაციით გაწერილი მეთოდოლოგიით ხელმძღვანელობს, საპროექტო სამუშაოები კი კიდევ ერთ დამოუკიდებელ ჯგუფს აბარია. ამ მიმართულებებს წელს საქმიანობის კიდევ ერთი ხაზი, „ანაზი დეველოპმენტი“ დაემატა, რომელიც საცხოვრებელი კომპლექსების მშენებლობას გეგმავს. პირველი დეველოპერული პროექტი თბილისში განხორციელდება. ამ საეტაპო წლის გეგმებზე და 30-წლიან მიღწევებზე Forbes Georgia-სთან „ანაზის“ გენერალურმა დირექტორმა **ირაკლი გოგოლიშვილმა** ისაუბრა.









**დავიწყით „ანაგის“ პირველი ნაბიჯებით სამშენებლო სექტორში, რაც, სავარაუდოდ, 1989 წლის საქართველოში არც ისე მარტივი იქნებოდა. რა ფინანსური კაპიტალი და გამოცდილება ჰქონდათ კომპანიის დამფუძნებლებს?**

ეს ის დროა, როცა საბჭოთა კავშირი დაიშალა და სახელმწიფო მშენებლობის ახალ გზას დაადგა. ამ პერიოდში კოოპერატიული წარმონაქმნები გაჩნდა და „ანაგის“ პირველი ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა სწორედ კოოპერატივი იყო. იმ დროისთვის ერთადერთი კაპიტალი მაინც ადამიანური კაპიტალი, დამფუძნებლების ინტელექტუალური რესურსი გახლდათ. პოლიტექნიკური ინსტიტუტის კურსდამთავრებულებს ჰქონდათ გარკვეული გამოცდილება, ერთი მხრივ, სასწავლებლიდან და მეორე მხრივ - პრაქტიკული, სტაჟირების კვალობაზე. თანხას რაც შეეხება, თუ სწორად მახსოვს, მათ სულ რაღაც 500 დოლარი ჰქონდათ. დღეს, ცხადია, წარმოუდგენელია ამ თანხით ასეთი საქმის დაწყება.

**რომელი იყო ის პირველი პროექტები, რომლებიც გარდამტეხი აღმოჩნდა „ანაგის“ საქმიანობაში?**

საქმიანობის პირველ წლებში ბევრი პროექტი იყო აჭარაში, ბათუმში: ღვინის ქარხნის რეაბილიტაცია, სასწავლებლებისა და უნივერსიტეტის რეკონსტრუქცია და ა.შ.

ამას მოჰყვა ფოთის ნავსადგურში განხორციელებული ინდუსტრიული პროექტები - ტერმინალის, გემის სადგომების მშენებლობა. ამ ტიპის სამუშაო ბევრი სამშენებლო კომპანიისთვის დღესაც რთულად შესასრულებელია, რადგან აქ პროფესიონალიზმის, კვალიფიკაციისა და საინჟინრო გადაწყვეტების ერთობლიობაა საჭირო.

**რა არის თქვენი ჯგუფის კონკურენტული უპირატესობა?**

ხარისხი, სამუშაო პროცესის გონივრულ ვადებში დაგეგმვა-განვითარება, უწყვეტი სამშენებლო ციკლი და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა. გასათვალისწინებელია სპეციფიკური კონსტრუქტურა ადეკვატური ფასწარმოქმნისას.

**რა სერვისი შეიძლება მიიღოს მომხმარებელმა ერთი ფანჯრის პრინციპით „ანაგისგან“ და, გარდა სამშენებლო სა-**

**კითხვისა, საპროექტო დოკუმენტაციების შეთანხმებასაც თუ უზრუნველყოფთ?**

ძირითადი, რასაც ბაზარს ვთავაზობთ, ეს სამშენებლო მომსახურებაა, თუმცა სამშენებლო ტექნიკის, მასალებისა და ლაბორატორიული მომსახურების გარდა, რასაც ჩვენი ჯგუფის წევრი კომპანიები უზრუნველყოფენ, საპროექტო სამუშაოებსაც ვახორციელებთ.

ერთი შემთხვევაა, როცა ინვესტორს, კაპიტალის მფლობელს სასტუმროს, საცხოვრებელი სახლის, სავაჭრო ცენტრის მშენებლობა სურს და შესაბამისი ნებართვით მოგვმართავს, რადგან ზუსტად ისეთივე შენობა სურს, როგორც ფურცელზეა და მეორეა, როცა ინვესტორი ზოგად გადაწყვეტას, ესკიზს გვაძლევს და გვეუბნება, შესაბამისი ორგანოები ნებართვას მომცემენ თუ არა, ამაზე შენ იმუშავე. ეს უკვე სხვა მიდგომაა და თავის თავში აერთიანებს მშენებლობასა და საპროექტო სამუშაოს.

**ამ გამოცდილებით წელს დეველოპმენტში შედიხართ. „ანაგი დეველოპმენტი“ თქვენი ჯგუფის კიდევ ერთი ახალი მიმართულება იქნება. რატომ გადაწყვიტეთ ეს ახლა - საქმიანობის დაწყებიდან 30 წლის შემდეგ? აქვე საინტერესოა, სად განახორციელებთ ამ მიმართულებით პირველ პროექტს და რა პირობით ჩაბარდება?**

რატომ ახლა - რთული კითხვაა, 30 წლის თავზე გადაწყვიტეთ, რომ სიახლის დრო იყო, თუმცა ეს არ არის ჩვენი ძირითადი მიმართულება, არ ვაპირებთ ორიენტირებას რაოდენობასა და მასშტაბზე, ხაზგასმით ორიენტირებული ბინების ხარისხსა და კომფორტზე ვიქნებით.

საცხოვრებელი კომპლექსი ახალი გზის მიმდებარედ შენდება, ეს იქნება თეთრიც, მწვანეც და ცოტა უფრო მეტიც - დავარქვათ „ანაგის“ კარკასი, რაც იმას ნიშნავს, რომ მცხოვრებელი მოვიდა, ხელოსანი მოიყვანა, ოთახი შედგება და ყველაფერი მაქსიმუმ ერთ თვეში დაამთავრა.

**პროექტების დაგეგმვა დღეს უკვე შრომის უსაფრთხოების კუთხით გამკაცრებული რეგულაციებით გიწევთ. სწორედ ამ ფაქტორის გამო, რამდენად იცვლება თქვენი საინვესტიციო გეგმები და სამუშაოების ვადები?**

ბოლო სამი წლის განმავლობაში, შეიძლება ითქვას, ამოცანები და მიზნები ამ კუთხით გასამ-

მაგებულება. ჩვენ ამას მივესალმებით. უსაფრთხოების ნორმების დაცვა დაკავშირებულია გარკვეულ გამოცდილებასთან, ეს შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე, მაღალანაზღაურებად კადრებს გულისხმობს, ასევე – შესაბამის ხელსაწყოებს, ინსტრუმენტებს, რასაც საკმაოდ მაღალი ღირებულება აქვს.

მოთხოვნები ყოველდღიურად მკაცრდება და ვცდილობთ, შესაბამისი კადრებით აღვჭურვოთ ობიექტები, თუმცა ძალიან რთულია უსაფრთხოების ნორმების დაცვის მცოდნე სპეციალისტების პოვნა და გამორჩევა. ერთი წლის წინ დავიჭირეთ თადარიგი და დავიწყეთ კიდევ მათი მოძიება. ისინი საკმაოდ მაღალანაზღაურებადი სპეციალისტები არიან – ცხადია, ეს ბიუჯეტსა და პროექტის შესრულების ვადებზე გავლენას ახდენს, თუმცა

**ბატონო ირაკლი, საკმაოდ შთამბეჭდავ და განხორციელებულ სამშენებლო პროექტებში არ მინდა ჩაიკარგოს პროექტები, რომლებიც სხვადასხვა მიზეზის გამო განსაკუთრებულად რთულად განხორციელებელი იყო. რომელიმე მათგანს ხომ არ გამოყოფდით?**

ალბათ მესტიის აეროპორტს, რომელიც ურთულეს მეტეოროლოგიურ პირობებში შენდებოდა. ფაქტობრივად, ზამთარში, თოვლში მოვასწერეთ ურთულესი პროექტი „ანაგის“ ხარისხით ვადაში დაგვესრულებინა, თუმცა დღეს შემიძლია მესტიის აეროპორტზე ვისაუბრო როგორც ჩვენს მორიგ წარმატებულ დასრულებულ პროექტზე. შედარებით ახალი პროექტებიდან რაც მახსენდება, ეს არის „გალერია თბილისი“ რუსთაველის გამზირზე.

## **„კომპანია „ანაგი“ ჯერჯერობით ერთადერთი ქართული ორგანიზაციაა, რომელმაც დამოუკიდებლად შეძლო ISO 45001 სისტემის შემუშავება და აუდიტისთვის მომზადება. ეს სტანდარტი მიმართულია ჯანმრთელობის, უსაფრთხოების, გარემოს დაცვისა და ხარისხის უზრუნველყოფაზე, რასაც კომპანია „ანაგი“ მთელი გუნდით ახორციელებს“.**

ამას მაინც უნდა გავყვეთ, რადგან შრომის უსაფრთხოებაზე საუბარი და თემა ჩვენგან განსჯას არ ექვემდებარება.

**გარდა შრომის უსაფრთხოებისა, რამდენად მარტივია თქვენთვის საკადრო რესურსის მოძიება იქიდან გამომდინარე, რომ სამოქალაქო მშენებლობის თითქმის ყველა სფეროს მოიცავთ?**

რა გითხრათ, ვისთანაც პროფესიულ ურთიერთობებს ვაყალიბებთ და კონტრაქტებს ვდებთ – საუბარია სხვადასხვა ტიპის სპეციალისტებსა და პროექტის მენეჯერებზე – ვათვლას გრძელვადიან საქმიან შრომით ხელშეკრულებებზე ვაკეთებთ, ვცდილობთ ისეთი გარემო შევქმნათ, რომ ჩვენი კადრები მაქსიმალურად შევინარჩუნოთ.

თავისუფლების მოედანთან. მშენებლობა მიმდინარეობდა ქალაქის ცენტრში, მეტროს სადგურის თავზე. უმთავრესი გამოწვევა იყო, რომ მთელი სამშენებლო პროცესი დაგეგმილიყო და შემდგომ განხორციელებულიყო იმგვარად, რომ მეტროპოლიტენის მუშაობა არ შეფერხებულიყო, ასევე არ უნდა შეფერხებულიყო „გრიბოედოვის თეატრისა“ და „თავისუფალი თეატრის“ მუშაობა. რა თქმა უნდა, ობიექტი ვადებში და ხარისხიანად ჩაბარდა დამკვეთს.

**დაბოლოს, დაგეგმილი პროექტები, რომლებიც არა დეველოპერულ, არამედ „ანაგის“ ძირითადი საქმიანობის გაგრძელება შეიძლება მოვიაზროთ...**

პირველ რიგში, ბათუმის სტადიონის მშენებლო-





ბას გამოვყოფ, რომელიც 20 ათას მაყურებელზეა გათვლილი. ობიექტის მშენებლობა 2020 წლის მართში დასრულდება, დაგეგმილზე რვა თვით ადრე, შესაბამისად, უახლოეს ერთ წელიწადში ის ბათუმის ერთ-ერთ სავიზიტო ბარათად იქცევა და - ჩვენი პორტუგალისაც, რადგან სპორტული დანიშნულების ამ მასშტაბის ნაგებობა საკმაოდ რთული შესასრულებელია. გარდა ამისა, არანაკლებ მნიშვნელოვანი პროექტია ტექნიკური სირთულეებითა და მასშტაბით ქუთაისის საერთაშორისო აეროპორტის ახალი ტერმინალის მშენებლობა.

**„ანაგი“ წელსვე „ფორბსის“ რეიტინგებში მოხვდა, ის უმსხვილეს ქართულ კომპანიებში 24-ე ადგილზეა, ხოლო სამშენებლო კომპანიების რეიტინგში პირველია, რამაც**

სერტიფიკატი. ცოტა მეტი რომ გითხრათ, ეს სერტიფიკატი წარმოადგენს მენეჯმენტის სისტემის პირველ საერთაშორისო სტანდარტს შრომის პიგიენისა და უსაფრთხოების საუკეთესო პრაქტიკის დასადგენად და პრაქტიკაში გამოსაყენებლად. აღსანიშნავია, რომ კომპანია „ანაგი“ ჯერჯერობით ერთადერთი ქართული ორგანიზაციაა, რომელმაც დამოუკიდებლად შეძლო ISO 45001 სისტემის შემუშავება და აუდიტისთვის მომზადება. ეს სტანდარტი მიმართულია ჯანმრთელობის, უსაფრთხოების, გარემოს დაცვისა და ხარისხის უზრუნველყოფაზე, რასაც კომპანია „ანაგი“ მთელი გუნდით ახორციელებს.

აქვე იმასაც მოგახსენებთ, რომ „ანაგმა“ 2019 წელს წარმატებით გაიარა O 9001:2015 გეგმური აუდიტი და ძალაში დარჩა კომპანიის მიერ 2017

## „ჩვენს ბიზნესს რაც ეხება, ამას მსოფლიოს ნამყვანი ბიზნესგამოცემის რეიტინგებზე უკეთ ალბათ ვერც ახსნი, სწორედ მანდ არის გადმოცემული ჩვენი შრომაც, ხარისხი, მოცულობებიც და სამუშაო მასშტაბები, რაც უკვე ციფრებში, რიცხვებსა და სტატისტიკაშია ასახული“.

**თქვენამდე და ამ ინტერვიუმდე მოგვიყვანა. რას გამოყოფდით აღიარებებს შორის „ანაგის“ ამ საიუბილეო 30 წლისთავზე, რაც თქვენი მხრიდან განსაკუთრებული აღნიშვნის ღირსია?**

„ანაგის“ სამშენებლო პორტფელსა და სამუშაო მოცულობებზე საკმაოდ ბევრი ვისაუბრე, ამიტომ ამ კითხვაზე ასე გიპასუხებთ: ჩვენს ბიზნესს რაც ეხება, ამას მსოფლიოს წამყვანი ბიზნესგამოცემის რეიტინგებზე უკეთ ალბათ ვერც ახსნი, სწორედ მანდ არის გადმოცემული ჩვენი შრომაც, მოცულობებიც და სამუშაო მასშტაბებიც, რაც უკვე ციფრებში, რიცხვებსა და სტატისტიკაშია ასახული. რაც შეეხება უშუალოდ კითხვას, ალბათ ისევ ხარისხი და მასთან დაკავშირებული აღიარება, რომელიც 2019 წლის აგვისტოში მოვიპოვეთ. სამშენებლო კომპანია „ანაგი“ გახდა პირველი კომპანია საქართველოში, რომელმაც მოიპოვა ISO 45001:2018

წელს მოპოვებული ხარისხის მართვის საერთაშორისო სერტიფიკატი. ასევე გამოვარჩევდი კვლავ ჩვენს გუნდს და მასთან დაკავშირებულ პროფესიულ აღიარებას: 2013 წელს ჩვენი წარმოების უფროსი იბრაიმ შალიკაძე „საქართველოს დამსახურებული მშენებლის“ წოდებით დაჯილდოვდა. შარშან, 2018 წელს, საქართველოს მშენებლობის განვითარების საქმეში შეტანილი განსაკუთრებული წვლილისათვის, იმავე ჯილდოთი დაჯილდოვდა სამშენებლო კომპანია „ანაგის“ უფროსი სამუშაოთა მწარმოებელი ბატონი დავით შალიკაძე. ჯილდოს საქართველოს მთავრობა აწესებს, ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს სახით და ის 5 წელიწადში ერთხელ გადაიცემა, ჩვენთვის ძალზე მნიშვნელოვანია ასეთი აღიარებებიც. პირადად ჩემთვის განსაკუთრებით საამაყოა, ვუძღვებოდე კომპანიას, რომელიც ასეთი აღიარებული და მაღალი დონის პროფესიონალებით არის დაკომპლექტებული. **S**



# ZARA-ს ახალი სუნთქვა

**F**ORBES-ის რეიტინგის მიხედვით, ესპანური გიგანტი, INDITEX-ჯგუფი და მისი ფლაგმანი ZARA 2018 წელს ტანსაცმლის, ფეხსაცმლისა და აქსესუარების მეორე უმსხვილესი რიტეილერია მსოფლიოში და მას მხოლოდ ცნობილი ფრანგული გიგანტი CHRISTIAN DIOR-ი უსწრებს. მარტო 2017 წელს ZARA-ს გაყიდვების მაჩვენებელი 9 პროცენტით, 25 მილიარდ ევრომდე გაიზარდა. ZARA უკვე არაერთხელ მოხვდა „მსოფლიოს ყველაზე დიდი ბრენდების“ FORBES-ის რეიტინგშიც, რომლის მიხედვითაც ესპანურმა ბრენდმა 2016 წელს 53-ე პოზიციიდან 2017 წელს 51-ე ადგილზე, ხოლო 2018 წელს 46-ე პოზიციამდე გადაინაცვლა. რეიტინგებში პოზიციის გაუმჯობესებას წინ ყოველთვის ბიზნესმოდელის უცვლელად შენარჩუნება და მომხმარებლის სურვილების სწორად მოსმენა უძღვის.

„მგონი, შეცდომას ვუშვებთ, რადგან ZARA აქ არ იმუშავებს“, - ამ ეჭვებით ZARA-სა და INDITEX-ჯგუფის აღმასრულებელმა დირექტორმა საუდის არაბეთის, ცენტრალური აზიისა და კავკასიის რეგიონში იასინ სიბარიმ თავის ხელმძღვანელს თბილისში ZARA-ს მაღაზიის გახსნამდე ორი თვით ადრე დაურეკა, დღეს კი თავის შიშზე ეცინება, რადგან 2012 წელს, მაღაზიის გახსნის მომენტიდან დღემდე პროდუქციის გაყიდვების მაჩვენებელი ყოველთვის აჭარბებს მოსალოდნელ ციფრს. საქართველოში „ზარას“ ბრენდის ექსკლუზიური წარმომადგენელი - „რითილ გრუფ ჯორჯია“ ქართული FORBES-ის ოქტომბრის ნომერში მომზადებული რიტეილის სფეროს რეიტინგის მიხედვით ქვეყანაში მეცხრე ადგილს, ტანსაცმლისა და აქსესუარებით გაჭრობის მიმართულებით კი პირველ ადგილს იკავებს. ალბათ წლების წინ INDITEX-ის დამფუძნებლის, ესპანელი ამანსიო ორტეგას მიერ შემუშავებული ფორმულა - მინიმალური რეკლამირებით და ე.წ. „სწრაფი მოდი“ შეექმნა ყველასთვის ხელმისაწვდომი პროდუქცია, რომლის საყიდლად მოსულ მომხმარებელსაც თავი სახლში ეგონება, მართლაც ამართლებს. ტანსაცმლის მწარმოებელი მულტინაციონალური კომპანია INDITEX-ის მიდგომამ, ZARA-ს მაღაზიებში კოლექცია, არც მეთ არც



ნაკლები, კვირაში ორჯერ განახლებულიყო, თავდაპირველად სკეპტიციზმი გააჩინა, თუმცა მალევე ეჭვები ჯიუტ ფაქტად აქცია და დღესაც მსოფლიოს ნებისმიერ წერტილში ბრენდის ნებისმიერ მაღაზიაში ყოველკვირეულად თვითმფრინავით ახალი კოლექცია კვირაში ორჯერ ჩადის. გამონაკლისი არც საქართველოა, სადაც ZARA 17 ოქტომბრიდან უკვე მეოთხე, განსხვავებული, უახლესი კონცეფციის მქონე მაღაზიით არის წარმოდგენილი.

**ბ-ნო სიბარი, ZARA რომ საქართველოში აქ-  
ტუალობას არ კარგავს, ამას ჩვენი ქვეყნის  
ბაზარზე პოზიციონირების შვიდწლიანი  
ისტორიაც მოწმობს, მაგრამ კარგი იქნე-  
ბა, თუ თქვენს პროდუქციაზე არსებული  
მოთხოვნის დინამიკის შესახებ უფრო მეტს  
გვეტყვი.**

უდავოდ, მოთხოვნა საქართველოში დღითი დღე მატულობს. ამ ეტაპზე ZARA-ს ოთხი მაღაზია არსებულ მოთხოვნას ფანტასტიკურად უპასუხებს. ხაზი მინდა გავუსვა იმას, რომ ტურიზმი, რომელიც ახლა ყვავის საქართველოში, მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს ჩვენი ბიზნესის განვითარებისთვის. საქართველო უკვე მოინიშნა მსოფლიო რუკაზე, როგორც მიმზიდველი და საინტერესო ლოკაცია, მათ შორის - მოდის თვალსაზრისითაც. ეს განაპირობებს ამ ინდუსტრიის ზრდას ქვეყანაში და, რასაკვირველია, ჩვენი პროდუქციის მოთხოვნაზეც დადებითად აისახება. ჩვენი პროდუქციის ღირებულება მხოლოდ მის ფასში არ გამოიხატება, ჩვენ მომხმარებელს შოპინგის სრულიად უცხო და უნიკალურ გამოცდილებას ვთავაზობთ. ზოგადად ჩვენი ბიზნესმოდელია უნიკალური: წარმოდგინეთ, რომელი მაღაზია სთავაზობს მომხმარებელს კვირაში ორჯერ განახლებულ კოლექციას? ZARA სთავაზობს და თან ყოველ კვირაში, უწყვეტად.

**საინტერესოა, რით იყო განპირობებული  
კომპანიის გადაწყვეტილება, კიდევ უფრო  
გაზრდილიყო საქართველოს ბაზარზე?**

მოგესხენებით, Inditex-ი რამდენიმე ბრენდს აერთიანებს. Alhokair, რომელსაც მე წარმოვადგენ საქართველოში, „ზარასა“ და „ინდიტექსის“ ფრან-შიზინგია კავკასიის რეგიონში. რაც შეეხება თქვენს შეკითხვას, ჩვენ არასდროს გვაქვს წინასწარ დაგეგმილი, რამდენი მაღაზია უნდა გავხსნათ, მაგალითად, საქართველოში თუ სხვა ქვეყანაში. ეს ყოველთვის შემოთავაზებაზე დამოკიდებული, რომელსაც სავაჭრო მოლემებისგან ვიღებთ ნებისმიერ ქალაქში. მათგან ეს შემოთავაზება მივიღეთ და ჩვენც სიამოვნებით დავთანხმდით. ახლა იქ რომ არ შევსულიყავით, მომხმარებლებზე გავლენას შევასუსტებდით და, ასე ვთქვათ, მათ პულსსაც დაგვარგავდით. ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ სავაჭრო მოლემში ვიყოთ წარმოდგენილი, თუმცა, რასაკვირველია, არც ისე სახარბიელო ლოკაციის ან მოცულობის მქონე მოლისგან რომ მიგველო შემოთავაზება, არ დავთანხმდებოდით. პრინციპულად მნიშვნელოვანია, ვიყოთ

ქალაქის ცენტრში არსებულ პროექტში, რომელიც ზომითაც და დიზაინითაც ჩვენი მოთხოვნების შესაბამისია. ზოგადად ZARA ნებისმიერი მოლისთვის წარმატების გარანტია და მის გარეშე ხშირად ამა თუ იმ მოლის ფუნქციონირება შეიძლება წარუმატებელიც კი გამოდგეს. City Mall-ს რაც შეეხება, ვფიქრობ, მისი ლოკაცია შეუდარებელია, რადგან ქალაქის ცენტრშია. ცხადია, ასეთ შემთავაზებაზე უარს ვერ ვიტყვოდით, თუმცა, რასაკვირველია, გამოჩნდებიან ადამიანები, ვისი აზრითაც, არც ისე დიდი ქალაქისთვის, როგორც თბილისია, ZARA-ს ოთხი მაღაზიის არსებობა ზედმეტია, მაგრამ ვფიქრობ, რომ ბაზარზე დივერსიფიცირებულიად ვართ წარმოდგენილი, რადგან ქალაქის ყველა ნაწილი გვაქვს ათვისებული, იქნება ეს საცხოვრებელი ცენტრი, ბიზნესცენტრი თუ გარეუბანი.

**შეგიძლია ვთქვათ, რომ ZARA-ს ახალი მა-  
ღაზია ახალი კონცეფციის არის? რა სიახლეს  
შესთავაზებს ეს მაღაზია მომხმარებლებს?**

ZARA მუდმივად ვითარდება, სიახლეებს კონცეფციისა თუ შინაარსის მხრივ ყოველ ორ-სამ წელიწადში ერთხელ ვთავაზობთ მომხმარებლებს, თუმცა ის ცვლილება და სიახლე, რასაც ZARA-ს ეს ახალი მაღაზია ითვალისწინებს, სრულიად გამორჩეული და ორიგინალურია. მისი კონცეფცია ბუტიკური ტიპის მაღაზიას მოგაგონებთ, თუმცა მიუხედავად იმისა, რომ ჩვენი ტანსაცმელი ყოველთვის დახვეწილად და ძვირად ღირებულად გამოიყურება, ფასები ამ შემთხვევაშიც ხელმისაწვდომი იქნება. ზოგადად ჩვენი საფასო პოლიტიკა ყოველთვის სასიამოვნო კაკვირვების საბაბია მომხმარებლებისთვის. ბოლო მაღაზიის გახსნიდან ოთხი წელი გავიდა და ბევრი სიახლე დაინერგა კომპანიის შიგნითაც. კონცეფცია, რომელიც ამ ბოლო მაღაზიისთვის ავარჩიეთ - მყუდრო და ბუტიკური სტილის - პირველად Dubai Mall-ში დავენერგეთ. ეს უკანასკნელი ერთ-ერთი პირველი მოლი იყო, რომელშიც „ზარას“ მაღაზია გაიხსნა.

**სავაჭრო ინდუსტრია ერთ-ერთი მსხვილი  
დამსაქმებელია ქვეყანაში, ამიტომ საინ-  
ტერესოა, რამდენ ახალ კადრს დაასაქმებს  
ახალი ZARA-ს მაღაზია City Mall-ში?**

კონკრეტულად ZARA-ში 60 ახალი ადამიანი იმუშავებს. გარდა ZARA-სი, Inditex-ის დანარჩენი ხუთი ბრენდის მაღაზიაში - Massimo Dutti, Pull & Bear, Bershka, Stradivarius, Oysho, - რომლებიც ასევე City Mall-შია წარმოდგენილი, დამატებით 70 ადამიანი დასაქმდა.





**როგორ ასწავლებს ZARA „გადარჩეს“ მინიმალური სარეკლამო აქტივობების მიუხედავად, რაც კომპანიის გაცხადებული პოლიტიკაა გახსნის დღიდან მოყოლებული?**

ამ ბრენდის ქვეშ არსებული მაღაზიების საუკეთესო ქალაქებში საუკეთესო ლოკაციებზე გახსნა დამფუძნებლის მიზანს დაარსების დღიდანვე წარმოადგენდა. ცხადია, საუკეთესო ლოკაციის ფასი მაღალია და კომპანიისთვის ეს ძვირი სიამოვნებაა, თუმცა უმჯობესია, ასეთ თანხას ლოკაციაში ვიხდიდეთ, ვიდრე ZARA-ს მაღაზიას ცუდი ადგილმდებარეობა ჰქონდეს და იმავენი რაოდენობის კოლოსალური თანხა მარკეტინგში ისარჯებოდეს. აქედან გამომდინარე, შემიძლია ვთხოვო, რომ ჩვენი მარკეტინგული სვლა - ქალაქის საუკეთესო ადგილმდებარეობაა.

**თქვენი აზრით, რას აფასებენ ყველაზე მეტად მომხმარებლები ZARA-ში?**

მე აქცენტს მაინც მომხმარებელ ქალებზე ვაკეთებდი. ჩვენი მათ უფრო ვალამაზებთ, ხოლო ლამაზი ქალი არსებითად მნიშვნელოვანია ჩვენს ცხოვრებაში. წარმოიდგინეთ, არის რაღაც, რაც გაძლევთ

საშუალებას, უფრო ლამაზად გამოიყურებოდეთ და, რაც მთავარია, ეს ყველაფერი არის ხელმისაწვდომ ფასად. თქვენ ხომ აუცილებლად გეყვარებოდათ ეს „რაღაც“? ასე გვიყურებენ და ასეთი შესაძლებლობის პროვოცირებად გვხედავენ ჩვენი მომხმარებლები.

**რის ცოდნას ელოდებით იმ კანდიდატებისგან, რომლებიც თქვენთან გასაუბრებაზე მოდიან? მათ აპრიორი თქვენი კომპანიის შესახებ უნდა იცოდნენ, თუ ზოგადად მოდის ინდუსტრიაზე უნდა ჰქონდეთ წარმოდგენა?**

ელემენტარული წარმოდგენა უნდა ჰქონდეთ ეს-თეტიკაზე და ჰქონდეთ გემოვნება. ეს მინიმალური მოთხოვნაა. ზოგადად, აქ მუშაობის მსურველი ადამიანები მოდის სამყაროთი უნდა იყვნენ გატაცებული.

**როგორ მოახერხა ZARA-მ წარმატების მიღწევა?**

ჩვენი მომხმარებლების ნდობით. ეს ნდობა უწყვეტია მათი მხრიდან. მე ვფიქრობ, რომ რამდენჯერაც მომხმარებელი შემოვა ZARA-ში და თავს ისე იგრძნობს, როგორც სახლში, ეს უკვე ძალიან დიდი

მიღწევას ჩვენთვის. ამას გვეუბნებიან თავად მომხმარებლებიც. ჩვენ ვქმნით გარემოს, რომელიც გაგიჩინო შეგრძნებას, თითქოს სახლში შოპინგობთ.

**კონკურენციის თემასაც შევეხოთ. რომელ ბრენდს მიიჩნევთ დღესდღეობით ZARA-ს კონკურენტად არა მარტო საქართველოში, არამედ მთელი მსოფლიოს მასშტაბით?**

ისეთ ბიზნესმოდელს, როგორც ჩვენ გვაქვს, მე პირადად ვერც ერთ სხვა ბრენდში ვერ ვხედავ. არსებობს ე.წ. ლაქმერი სეგმენტი, საშუალო სეგმენტი, დაბალი სეგმენტი და აი, სადაც ამ სამივეს შორის არის ZARA. მოდი, ასე ვთქვათ: ზარა არც ერთ ზემოხაზოვლილ სეგმენტს არ განეკუთვნება. ZARA 96 ქვეყანაში ოპერირებს და მომხმარებლებს სთავაზობს ქალის, მამაკაცისა და ბავშვის ტანსაცმლის, ფეხსაცმლისა და აქსესუარების კოლექციებს. ZARA-ს Join Life კოლექცია და ეკომეგობრული მაღაზიები ორი მნიშვნელოვანი მაგალითია, რაც ხაზს უსვამს ბრენდის უწყვეტ კონცენტრირებას მდგრადი განვითარების მიმართულებით. ასეთი მიდგომით ბრენდი არაერთ ინოვაციურ პროექტს წერგავს, მათ შორის – საქართველოში არსებულ მაღაზიებში.

**საქართველოს ბაზრის ზომა ხომ არ გიქმნით პრობლემას თქვენს საქმიანობაში? ამავე დროულად ისიც საინტერესოა, საქართველოს, როგორც დერეფანს, ისე მოიაზრებთ, თუ როგორც ცალკეულ ბაზარს?**

რასაკვირველია, ჩვენ ქვეყნის პოპულაციის რაოდენობას ვერაფერს მოვუხერხებთ. არადა, ზრდის ტემპი ჩვენთვის ძალიან მნიშვნელოვანია. მე ბაზრის ზომასთან დაკავშირებულ პათოსს არ ვიზიარებ, ისევე და ისევე ტურისტების სიუხვის გამო, რაც სავრძნობლად მზარდია წლიდან წლამდე. თბილისს ვერც ძალიან პატარა და ვერც ძალიან დიდ ქალაქს ვუწოდებ, თუმცა არსებული ზომის მიუხედავად, ის სავსეა ტურისტებით, რაც ჩვენს ბიზნესზეც აისახება. რაც შეეხება საქართველოს, როგორც სხვა ქვეყნებთან დასაკავშირებელ დერეფანს, ჩვენ ზოგადად კავკასიას მოვიზიარებთ ერთ მთლიან რეგიონად, აქ შედის აზერბაიჯანიც, საქართველოცა და სომხეთიც.

**თუ საქართველოს შევადარებთ აზერბაიჯანსა და სომხეთს, სად ვართ დღეს ჩვენ?**

აზერბაიჯანის მოსახლეობა 10 მილიონამდეა, საქართველოსი - 4 მილიონამდე, ხოლო სომხეთის - 3

მილიონამდე. ეს არის პასუხი თქვენს შეკითხვაზე, აქ ზედმეტი ფილოსოფიის საჭიროებას ვერ ვხედავ, თუმცა ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ საქართველოში ჩვენი პროდუქციით ვაჭრობა მოლოდინს აჭარბებს, რადგან რეგიონში ეს ქვეყანა ტურისტული თვალსაზრისით უპირობო ლიდერია.

**ამყარებით თუ არა იმედებს მიღწეალებზე?**

ცხადია, მიღწეალები არიან ჩვენი ძირითადი მომხმარებლები. მათ უყვართ ონლაინ შოპინგი, ისევე როგორც მაღაზიებში მოსვლა და აქ, ადგილზე ვაჭრობა. ამ კატეგორიაზე ყველაზე უკეთ მუშაობს ჩვენი როგორც ტექნოლოგიური, ისე მარკეტინგული გათვლები და აქტივობები. ეს ის კატეგორიაა, რომელიც მიჯაჭვულია სოციალურ მედიაზე და თავად სოციალური მედია ყოველთვის უფრო და უფრო დიდი წარმატების მომტანი იყო და არის ჩვენთვის.

**საქართველოში როდის დაიწყებთ ონლაინ ვაჭრობას?**

2020 წლისთვის გვაქვს დაგეგმილი. ჯერ სხვა ქვეყნებშიც ნელ-ნელა შევდივართ ამ იდეით და მათ შორის საქართველოც აუცილებლად იქნება.

**რა გეგმები გაქვთ საქართველოსთან მიმართებით როგორც მოკლევადიან, ისე გრძელვადიან პერსპექტივაში?**

მოკლევადიან პერსპექტივაში გეგმები, შემოძლია გითხრათ, რომ არ გვაქვს, რადგან ZARA სულ ახლახან გაიხსნა City Mall-ში და ეს ამ ეტაპზე საკმარისია. რაც შეეხება გრძელვადიან პერსპექტივას, გვსურს, რომ სხვა ქალაქებშიც ვიყოთ წარმოდგენილი, მაგალითად, ბათუმსა და ქუთაისში.

**და ეს რამდენად შორი გეგმაა, თქვენი აზრით?**

ჯერ კიდევ მოკლევადის პროცესში ვართ. ვერ ვიტყვი, რომ ძალიან შორეული პერსპექტივაა, უფრო საშუალოვადიან გეგმას ვუწოდებდი. გაინტერესებთ რატომ? იმიტომ, რომ საქართველო ძალიან სწრაფად ვითარდება და ეს გვანახებს, რომ ზრდის გადაწყვეტილებები უფრო სწრაფად უნდა მივიღოთ, თუმცა - გონივრულად. ბათუმის შემთხვევაში, მაგალითად, ვფიქრობ, რომ ამ ეტაპზე ქალაქი ZARA-ს მაღაზიისთვის ჯერ მაინც არ არის მზად, რადგან რიტეილის კუთხით ქალაქი უფრო სეზონური ტიპის გახლავთ, ეს კი ჩვენი მუშაობის მოდელი არ არის, ჩვენ 12 თვე ვმუშაობთ. **S**



# WALL STREET-ის საუკეთესო მოპეჯრე



ორლანდო ბრავო პიკს 1980-იანებში, უმცროსი მოასპარეზე ჩოგბურთელის რანგში მიაღწია, თუმცა ის უდავოდ მსოფლიო ჩემპიონია გაცილებით უფრო სარფიან თამაშში. კერძო სააქციო კაპიტალს ვგულისხმობთ.

ავტორი: ანტუან გარა





# ორლანდო ბრავომ საკუთარი კონკურენტული უპირატესობა ადრეულ ასაკშივე აღმოაჩინა.

1985-ში, 15 წლისა შინიდან, მაიაგუესიდან – პურტო-რიკოს დასავლეთ სანაპიროზე მდებარე პატარა ქალაქიდან – ბრადენტონში (ფლორიდა) გაემგზავრა, რათა ჩოგბურთის ლეგენდარული გურუს, ნიკ ბოლუტიერის აკადემიაში ჩარიცხულიყო.

აკადემია მომთხოვნი, მკაცრი პირობებით გამოირჩეოდა. ბრავო მზის ამოსვლისას იღვიძებდა, St. Stephen's Episcopal School-ში გაკვეთილებზე მიდიოდა, მერე კი, შუადღებზე, ბოლუტიერის ჩოგბურთის მოედანს უბრუნდებოდა. მცხუნვარე მზის ქვეშ ის საათებს ატარებდა ისეთ თანატოლ ჩოგბურთელებთან ასპარეზობაში, როგორებიც ანდრე აგასი და ჯიმ კურიე იყვნენ. შხაპისა და ჭამისთვის გამოყოფილი ერთი საათის შემდეგ, მზის ჩასვლისას, მეცადინეობას იწყებდა და შემდეგ, მოსასვენებლად, ნესტიან, ორსაძინებლიან ბინაში მიეშურებოდა, სადაც ორსართულიან საწოლებზე, ყაზარმულად, ოთხი ჩოგბურთელი იყო განთავსებული. ასე გრძელდებოდა მთელი წელი, კვირაში ექვსი დღე. „ბუზთა მბრძანებლის ჩოგბურთის ვერსია იყო“, – ამბობს მისი ყოფილი ოთახის მეზობელი კურიე.

ბრუტალურად კონკურენტული გარემო ბრავოს დაეხმარა, აშშ-ში, უმცროსი ჩოგბურთელის რანგში, პირველ 40-ეულში მოხვედრილიყო. მერე პიკსაც მიაღწია. „უცნაურია, მაგრამ ამან ერთგვარად საკუთარი უმნიშვნელობა დამანახა, – იხსენებს ბრავო, რომელიც ყოველკვირა თამაშობს ჩოგბურთს და დღემდე მშვენიერ ფორმაშია. – ეს მძიმე შრომის სულ სხვა დონე იყო. ცხადი გახდა, რომ ტკივილის უმაღლეს დონეებზე ფუნქციონირება შეეძლო“.

ამ შეუპოვრობამ და ძლიერმა ნებისყოფამ, რაღაც მომენტში, ბრავო კერძო სააქციო კაპიტალის სამყაროს წამყვან ეშელონებში გადაისროლა. ფინანსური სექტორის გარეთ ცოტას თუ სმენია 49 წლის ბრავოს შესახებ, მაგრამ სწორედ ის გახლავთ Wall Street-ის ყველაზე ცხელ-ცხელი ფირმის, \$39-მილიარდიანი (აქტივებით) Thoma Bravo-ს მამოძრავებელი ძალა.

თებერვალში ფრანგულმა ბიზნესსკოლა HEC Paris-მა, Dow Jones-თან ერთად, 2005-დან 2014 წლამდე 898 ფონდისთვის მოზიდული კაპიტალის შესწავლის შედეგად, Thoma Bravo საკონტროლო პაკეტების შესყიდვების საქმეში ყველაზე

ეფექტიან ინვესტორად დაასახელა. Forbes-ის მიერ დამუშავებული საჯარო მონაცემების თანახმად, ფირმის ფონდების უკუგება წელიწადში 30%-ს (გამოქვითვის გარეშე) შეადგენდა, რაც გაცილებით უკეთესი მაჩვენებელია, ვიდრე მსგავს განთქმულ ფირმებს, მაგალითად, KKR-ს, Blackstone-სა და Apollo Global Management-ს აქვთ. უკეთესიც კია, ვიდრე პროგრამული უზრუნველყოფის დამფინანსებელ Vista Equity Partners-ის უკუგება - ფირმისა, რომელიც მისი ყველაზე მჭიდრო მეტოქეა და რომელსაც რობერტ ფ. სმიტი თაოსნობს - აფრიკელი ამერიკელი, ამას წინათ ჰედლაინების მთავარი გმირი რომ იყო Morehouse College-ის მთელი დამამთავრებელი კურსისთვის სტუდენტური სესხების დაფარვის გამო. 2015-ის დასაწყისიდან მოყოლებული, Bravo-ს გაყიდული ან ბაზარზე გატანილი აქვს \$20 მილიარდის ტოლფასი 25 ინვესტიცია, რაც ოთხჯერ აღემატება ამ ინვესტიციებისთვის გაღებულ თანხებს. მისი საიდუმლო? ის კაპიტალს მხოლოდ მაღალი რეპუტაციის პროგრამული უზრუნველყოფის კომპანიებში აბანდებს, განსაკუთრებით კი მათში, ვისაც კონკურენტული უპირატესობის შენარჩუნების ამკარა უნარი აქვს.

„პროგრამული უზრუნველყოფის ეკონომიკა მართლაც ძალიან მძლავრი იყო. არც ერთ სხვა ინდუსტრიისას არ ჰგავდა, რაც მანამდე მქონდა შესწავლილი, - ამბობს ბრავო, რომელიც სან-ფრანცის-

ბრავომ კერძო სააქციო კაპიტალის ინვესტირებას სადა სახე მისცა. არავითარი ჩახლართული ტაქტიკები. ის თითქმის ოცი წლის წინ მიხვდა, რომ პროგრამული უზრუნველყოფა და კერძო სააქციო კაპიტალი ბრწყინვალე კომბინაციას ქმნიდა. მას მერე სხვაგან არსად განუხორციელებია ინვესტიცია, სამაგიეროდ, ყოველი ახალი გარიგების შემდეგ ხვეწდა და ხვეწდა თავის სტრატეგიასა და ტექნიკას. ის ახალი პროდუქტებით აღჭურვილი ისეთ პროგრამული უზრუნველყოფის კომპანიებზე ნადირობს, როგორც ბერლინგტონში (მასაჩუსეტსი) დაფუძნებული Veracode-ია - ფასიანი ქალაქების ფუნქციათა მწარმოებელი პროგრამისტებისთვის, ან პლიზანტონში (კალიფორნია) დაფუძნებული Ellie Mae - იპოთეკის ონლაინ გამსესხებელთა დეფოლტ-სისტემა, რომელიც ბრავოს ფირმამ აპრილში \$3.7 მილიარდად მოიპოვა. ბრავოს ინვესტიციებს, როგორც წესი, სულ მცირე, \$150 მილიონი მოჰყვება გაყიდვების სახით რეგულარული მომხმარებლებისგან და იმგვარ ბაზრებში გვხვდება, რომლებიც ზედმეტად სპეციალიზებულნი არიან, Microsoft-ისა და Google-ის მსგავსი გიგანტების ინტერესი რომ აღძრან. ბრავო ეძებს გზებს, რომ ეს ინვესტიციები, უკეთესი ოპერაციების მეშვეობით, ზომში გაზარდოს, ბურთის ჩაგდების მომენტისთვის კი მას, როგორც წესი,

## „ვისწავლე, რომ რისკიან რამეებში აღარასდროს დავაბანდებდი ფულს. ძალიან მტკივნეული იყო“.

კოს Transamerica Pyramid-ში, საკუთარ ოფისშია მოკალათებული. გატყინებული მეწამული პერანგი აცვია, მის სიტყვებს კი მცირედად პუერტორიკული აქცენტი დაჰკრავს. - ეს უბრალოდ ძალიან ცხადი იყო“.

2003-დან მოყოლებული, ბრავოს ფირმას \$68 მილიარდის ტოლფასი 230 პროგრამული უზრუნველყოფის ხელშეკრულება აქვს გაფორმებული, ხოლო დღეს პროგრამული უზრუნველყოფის იმ 38 კომპანიისგან შემდგარ პორტფოლიოს განაგებს, რომელთაც დაახლოებით \$12 მილიარდის შემოსავალი მოაქვთ წელიწადში და 40,000 ადამიანს ასაქმებენ. Forbes-ის შეფასებით, ფირმა, რომელსაც მთლიანად ბრავო და პარტნიორთა მცირერიცხოვანი ჯგუფი ფლობს, \$7 მილიარდი ღირს. ფირმაში მის წილსა და ფირმის ფონდებში მის ნაღდ ფულს თუ გავითვალისწინებთ, ბრავო \$3-მილიარდიანი ქონების პატრონი უნდა იყოს. ხოლო ეს გარემოება მას არა მარტო პუერტო-რიკოში დაბადებულ პირველ მილიარდერად აქცევს, არამედ საკმარისიც არის, დებიუტი რომ ჰქონდეს და 287-ე ადგილი დაიკავოს წლეგანდელ Forbes 400-ში - ამერიკის უმდიდრესთა რეიტინგში.

როგორც ჩოგბურთელს შემგენის, რომელიც დაულაღადად შრომობს მოედანზე დავარდნილი ბურთის ხელახლა ასაგდებად,

უკვე გაკეთებული აქვს შესყიდვის ან გაუმჯობესების სტრატეგიის მონახაზი.

პოტენციურ გარიგებათა რიცხვი იზრდება. საჯარო ბაზრებზე დღეს თითქმის \$1 ტრილიონის ტოლფასი, გამოწერაზე დაფუძნებული პროგრამული უზრუნველყოფის 75-ზე მეტი კომპანიაა, რომლებიც ბრავოს შეუძლია, მიზანში ამოიღოს, ათი წლის წინ კი 20-ზე ნაკლები ასეთი კომპანია იყო და მათი ღირებულება \$100 მილიარდსაც ვერ აღწევდა. რას არ აკეთებენ ინვესტორები მთელ მსოფლიოში, მისი ფირმის ფონდებთან რომ გაუჩნდეთ წვდომა, გამსესხებლებს კი ჩეკის წიგნაკები აქვთ მზად, მისი მომდევნო დიდი გარიგება რომ დააფინანსონ. „დღეს ყველაზე დიდი შესაძლებლობებია, რაც კი ოდესმე მიწახავს, - ამბობს ბრავო. - ამუშაოს ჩვენ უშვებულეფ, ინტენსიურ და ცვალებად ინდუსტრიაში ვართ“.

რლანდო ბრავოს ამბავი „გარაჟიდან“ როდი იწყება. ის პუერტო-რიკოს პრივილეგირებულ ოჯახში დაიბადა, ესპანურ კოლონიურ ქალაქ მაიაგუსში, რომელიც ათწლეულების მანძილზე თინუსის თევზმჭერი გემების პორტი იყო - გემებისა, რომლებიც ადგილობრივი Starkist-ის, Neptune-ისა და Bumble Bee-ს საკონსერვო ქარხნებს ამარაგებდნენ.





1945 წლიდან ბაბუამისი, ორლანდო ბრაგო, მერე კი მამა, ორლანდო ბრაგო უფროსი, Shipping-ს თაოსნობდნენ, რომელიც აგენტის როლს ასრულებდა მაიაგუესის პორტში შემომავალი თინუსის თევზჭერი მასიური გემებისთვის. სარფიანი ბიზნესი იყო. ბრაგოს მშობლებმა ის და მისი უცმროსი ძმა, ალფონსო, ახალ ადგილას, მაიაგუესის მთებში გადაიყვანეს საცხოვრებლად, რომელიც დღეს შემოღობილი კომუნაა. ძმები იქ კერძო სკოლებში დადიოდნენ, თავისუფალ დროს კი ოჯახის 16-ფუტეანი კატერით სეირნობდნენ.

როცა 8 წლისამ ჩოგბურთს მიჰყო ხელი და ადგილობრივი უნივერსიტეტისა და სასტუმრო Hilton-ის კორტებზე ვარჯიშობდა, ოჯახმა შაბათ-კვირებზე სან-ხუანში, ორსაათ-ნახევრის სავალ გზაზე დაიწყო მისი ტარება, უკეთეს მეთოდებთან რომ ვეარჯიშა. „ის, რაც ჩოგბურთში მიყვარდა, შესაძლებლობა იყო, - იხსენებს ბრაგო. - მე მაიაგუესიდან ვარ, ჰოდა, დიდ ქალაქში გადავალ და ყველაფერი გამომივა, - ამბობს ის. აბა, შენ იცი! გამარჯვების დროა!“

ის მალევე იქცა პურტო-რიკოს ერთ-ერთ წამყვან მოთამაშედ, რამაც ბოლუტიერის აკადემიაში მოუპოვა ადგილი, მერე კი Brown University-ის ჩოგბურთის გუნდში. „ისე მეშინოდა, მეგონა, ვერაფერს შევძლებდი“, - ამბობს ბრაგო Ivy League-ის შესახებ, ამიტომ, პირველ კურსზე უმეტესი საგნები ჩათვლა/ჩაჭრის პრინციპით გაიარა. მაგრამ მალე შეძლო ბალანსის პოვნა და 1992

**მისიით მართული**

მის მშობლიურ პურტო-რიკოში კატასტროფული ქარიშხლის, „მარიას“, ამოვარდნიდან დღეების შემდეგ, ორლანდო ბრაგო ასობით ფუნტი მარაგით, მათ რიგებში, ჰიდრაგიული აბებით, ინტრავენური მიღებითა და საფენებით, ტვირთავს თვითმფრინავს ფორტ-ლოდერდეილში.

წელს, ეკონომიკისა და პოლიტიკური მეცნიერების დიპლომებით ხელში, უნივერსიტეტი საპატიო Phi Beta Kappa-ს წევრად დაამთავრა. ეს პრესტიჟული სამსახურის შოვნაში დაეხმარა, კერძოდ კი Morgan Stanley-ის კომპანიათა გაერთიანებისა და შესყიდვების განყოფილებაში ანალიტიკოსად დაიწყო მუშაობა. კვირაში ზოგჯერ 100 საათის განმავლობაში, განთქმული მოვაჭრის, ჯობზე პარელას ხელმძღვანელობით, ბრაგო ბევრითად შრომობდა.

მაშინ როცა სხვა ანალიტიკოსები მონაცემთა ოთახებში იყვნენ გახიზნულები, ბრაგო, ესპანურის ცოდნის გამო, კლიენტებს უშუალოდ ხვდებოდა. საკონტროლო პაკეტების შესყიდვის სამყაროში კარი იმ პერიოდმა გაუხსნა, როცა 1993 წელს ვენესუელელი მილიარდერის, გუსტავო ცისნერის მიერ პურტორიკოული სუპერ-

მარკეტების ქსელ Pueblo Xtra International-ის შესყიდვის საქმეზე მუშაობდა. თუმცა, როგორც ამბობს, მთავარი, რაც ისწავლა, ის იყო, რომ ბანკირობა არ სურდა.

რალაც მომენტში ბრაგო დასავლეთით, Stanford University-ისკენ გაემშურა. იქ სამართლის სკოლაში უკვე მიღებული იყო, მაგრამ ბიზნესსკოლაშიც სურდა ჩართვა. უნივერსიტეტში დაუჩინებო რეკავდა და, ბოლო-ბოლო, ორივეგან სწავლის ნება დართეს. ზაფხულში Seaver Kent-ში იმუშავა - მენლო-პარკში (კალიფორნია) დაფუძ-

**„ყოველ ჯერზე, როცა თავები წამოვწიეთ და იმ გარიგებას შევავლეთ თვალი, რომელიც პროგრამულ უზრუნველყოფას არ ეხებოდა, პროგრამული უზრუნველყოფის გარიგებამ თავად ამოგვხედა და დიდი წარმატებითაც“.**

ნებულ კომპანიაში, რომელიც დევიდ ბონდერმენის ე.წ. საშუალო ბაზრების გარიგებებში სპეციალიზებულ Texas Pacific Group-თან ერთად შექმნილიყო. სწავლის დასრულებისთვის, 1998 წელს, ბრაგოს არც Seaver Kent-ში შესთავაზეს თანამდებობა და არც Texas Pacific Group-ში. ასე რომ, თვეების მანძილზე, სამსახურის ძიებაში, „დაუპატიჟებლად“ ურეკავდა სხვადასხვა კომპანია. ალბათ ასი ზარის შემდეგ, ბრაგომ კარლ თომას ყუ-

რადღებამ მიიქცია – ჩიკაგოში დაფუძნებული კერძო სააქციო ფირმა Golder, Thoma, Cressey, Rauner-ის (ახლა ცნობილი, როგორც GTCR-ი) დამფუძნებელი პარტნიორის უმაღლესი დამფუძნებელი. „ყველაზე დიდი შეცდომა, რაც Texas Pacific-მა დაუშვა, ის იყო, რომ ორლანდოს, რომელიც ბიზნესსკოლის პერიოდში ზაფხულში მათთან მუშაობდა, სამსახური არ შესთავაზეს“, – ამბობს 71 წლის თომა, რომელიც, როგორც Forbes-ი საჯარო დოკუმენტების ანალიზის საფუძველზე აფასებს, აგრეთვე მილიარდერი გახლავთ.

თომა – 1970-იანებში კერძო სააქციო კაპიტალის ინდუსტრიის ერთ-ერთი პიონერი – მაღალი, სასიამოვნო მანერების მქონე ოკლაჰომელია, რომელიც რანჩოს მფლობელთა ოჯახში დაიბადა. თომა და მისი პარტნიორები მაიკლ მილკენის მიერ პოპულარიზებული საკონტროლო პაკეტების შესყიდვითა უფრო მეტობა ვერსიას მისდევდნენ – პატარა ბიზნესების ყიდვასა და მათ გაფართოებას ანიჭებდნენ უპირატესობას შესყიდვითა გამოყენებით.

## ახალი \$12.6-მილიარდიანი რეზერვით აღჭურვილი თავისი მე-13, 2018-ში მოზიდული ფონდისთვის, ბრავოს \$10 მილიარდზე მეტის ტოლფას გარიგებებზე აქვს თვალი დადგმული და ტექნოლოგიური გიგანტებისგან მთლიანი განყოფილებების ყიდვის დაწყებას გეგმავს.

როცა 1998-ში მათ ბრავო შეუერთდა, თომა და პარტნიორი ბრაიან კრესი ის-ისაა, დასცილებოდნენ სტენლი გოლდერსა და ბრიუს რაუნერს, რომელიც მოგვიანებით ილინოისის გუბერნატორი გახდა. შედეგად, თომასა და კრესის Thoma Cressey შეექმნათ. თომამ ბრავო სან-ფრანცისკოში გაუშვა – ინვესტიციებზე სანადიროდ და იმისათვის, რომ, რაღაც მომენტში, ყურის ოლქში ფირმის წარმომადგენლობა გაეძლიერებინა.

ბრავოს პირველი რამდენიმე გარიგება, რომლებიც მანამ გაჩარხა, სანამ 30-ის გახდებოდა, კატასტროფა იყო. მან ვებგვერდის დიზაინის ორი სტარტაპი, NerveWire-ი და Eclipse Networks-ი, დააფინანსა ზუსტად მაშინ, როცა დოტ-კომ ბუშტი გასკდა.

დუეტმა ბრავოს მიერ ინვესტირებული \$100 მილიონი, ფაქტობრივად, დაკარგა. „ვისწავლე, რომ რისკიან რამეებში აღარასდროს დავაბანდებდი ფულს, – ამბობს ბრავო. – ძალიან მტკივნეული იყო ამ დანაკარგის გააზრება“. Thoma Cressey-საც პრობლემები ჰქონდა, ოღონდ სხვა სფეროში: ნავთობსა და გაზში, ასევე ტელეკომუნიკაციებში არაეფექტიანი ინვესტიციები განეხორციელებინა. ფირმა იმხანად ყველაზე არანაყოფიერი იყო კერძო სააქციო კაპიტალის ინდუსტრიაში.

მაგრამ ამ წარუმატებლობას ეპიფანია მოჰყვა, რამაც ბრავოსა და მის პარტნიორებს მალევე მოუტანა მილიარდები. ბრავო მიხვდა, რომ მისი შეცდომა სტარტაპების ანტიკონსერვატიული დაფინანსება იყო – ანუ არსობრივად რისკიან ნაბიჯს დგამდა – მაშინ

როცა იმავე ფულით ბაზარზე დამკვიდრებული კომპანიების ყიდვა შეეძლო, რომლებიც ნიშის მქონე პროგრამულ უზრუნველყოფას ერთგულ მომხმარებლებს მიჰყიდდნენ. თომას კურთხევით, ბრავომ ბიზნესსტრატეგია შეცვალა და ამ ბევრისათვის გაუგებარი ფირმების დარგში ექსპერტად მოგვევლინა. გასკველილი დოტ-კომიდან გამომავალი ბაზარი კოლაფსის პირას მყოფი კომპანიებით იყო დაბინძურებული, რომლებიც ბუშტის დროს საჯარო ბაზარზე გასულიყვნენ და ძალიან ცოტა დაინტერესებული მყიდველი თუ ჰყავდათ. ბრავო მუშაობას შეუდგა. მისი პირველი დიდი ნაბიჯი 2002-ში Prophet 21-ის ყიდვა გახლდათ – იარაღი (პენსილვანია) დაფუძნებული პროგრამული უზრუნველყოფის პროვაიდერისა, რომელიც ჯანდაცვისა და წარმოების სექტორში მყოფ დისტრიბუტორებს ამარაგებდა და ბაზარზე ერთჯერადი სახით იყიდებოდა.

სახლის დასუფთავების ნაცვლად, ბრავომ კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი, ჩაკ ბოილი, ადგილზე დატოვა და მასთან

ერთად მოგებათა სტიმულირებას შეუდგა – მეტწილად, მეტოქეთა თამაშში ჩართვის წახალისებით. როცა ბოილმა ერთი კომპანიის, Faspac-ის, ყიდვა მოისურვა, ბრავო სან-დიეგოში გაფრინდა, ხუთი დღე Faspac-ის მეპატრონის გარაჟში გაატარა და კონტრაქტების მიზეზი დასტა დაამუშავა, რათა ენახა, რამდენად ვარგისი იქნებოდა ეს გარიგება. „ორლანდო არა მხოლოდ ყველაზე მაღალ დონეზე, სტრატეგიის მიმართულებით გვეხმარებოდა, არამედ შავ სამუშაოშიც“, – იხსენებს ბოილი. შვიდი შესყიდვის შემდეგ ბრავომ ეს ბიზნესი \$215 მილიონად გაყიდა და დახარჯული ფული გაახუთმაგა.

პროგრამული უზრუნველყოფა მალევე იქცა ბრავოს ერთადერთ ფოკუსად და Thoma Cressey-მაც იწყა აყვავება. 2005-ისთვის ბრავომ და თომამ, პროგრამული უზრუნველყოფის აპლიკაციებზე, კიბურუსაფრთხოებასა და ვების ინფრასტრუქტურაზე კონცენტრირების მიზნით, სამი თანამშრომელი აიყვანეს: სკოტ კრებილი, ჰოლდენ სპატი და სეტ ბორო. სამივე დღემდე ფირმაშია, მმართველი პარტნიორების რანგში.

ბრავოს დიდი შესაძლებლობა ფინანსური კრიზისის დროს გაჩნდა, როცა თომა პარტნიორ ბრაიან კრესის, ჯანდაცვის ინვესტორს, გაეყარა და ბრავოს სახელი დაიტანა ფირმის კარზე. ამ მომენტიდან Thoma Bravo, ბრავოს წინამძღოლობით, მხოლოდ პროგრამულ უზრუნველყოფაში აბანდებდა ფულს.

მილიარდდოლარიანი საკონტროლო შესყიდვები ერთმანეთს მიება: კალიფორნიაში დაფუძნებული ქსელის უსაფრთხოების



ფირმა Sunnyvale-ი, ფინანსური პროგრამული უზრუნველყოფის კომპანია Digital Insight-ი ვესტლეიკ-ვილიჯიდან (კალიფორნია) და Herndon-ი - ვირჯინიული Deltak-ი, რომელიც პროგრამულ უზრუნველყოფას პროექტების მენეჯმენტისთვის ყიდის. ბრავოს ზედამხედველობით, ყველა მათგანის ღირებულება, სულ მცირე, გაორმაგდა. ფირმის სადებიუტო, მხოლოდ პროგრამულ უზრუნველყოფაზე ფოკუსირებულმა 2009 წლის ფონდმა 44%-იანი (გამოქვითვის გარეშე) წლიური უკუგება არცენა იმ დროისთვის, როცა მისი ინვესტიციები გაყიდული იყო, ამით კი ინვესტორებისთვის დახარჯული ფული გაათხზა და იმ სიბრძნის ილუსტრაციად იქცა, რომლის თანახმადაც, დისციპლინა და სპეციალიზება კარგ ნაყოფს იძვს. „ყოველ ჯერზე, როცა თავები წამოფრთხილ და იმ გარიგებას შეგვალეთ თვალი, რომელიც პროგრამულ უზრუნველყოფას არ ეხებოდა, პროგრამული უზრუნველყოფის გარიგებამ თავად ამოგვხედა და დიდი წარმატებითაც“, - ამაყად აღნიშნავს ბრავო.

მაისის მიწურულია. ორლანდო ბრავოს მე-20 ხართულზე განთავსებული, სან-ფრანცისკოს ყურის ოლქზე მომზირალი ოფისი მის პორტფოლიოში შემავალ კომპანიათა ათობით ტექნოლოგიური აღმასრულებლით არის სავსე. ხალხი ჰიუსტონური Quorum Software-იდან, რომელიც ნავთობისა და გაზის კომპანიებისთვის ტექნოლოგიურ სისტემებს ქმნის, Redwood Shores-ის - ერთგვარი კალიფორნიული Imperva-ს - კიბერუსაფრთხოების ექსპერტებთან ირევა. ბორბლებიან ჩემოდნებსა და სქელტანიან ფინანსურ წიგნებს დაატარებენ, Thoma Bravo-ს პარტნიორები კი თეთრ დაფებზე კორპორაციული სტრატეგიების მონახაზებს აკეთებენ. შესვენებაზე გასულები, პატარა სამუშაო ოთახებში კლავიატურაზე აკაკუნებენ ან ქათმის სენდვიჩებს სანსლავენ პატარა უპრეტენზიო სამზარეულოში.

ეს Thoma Bravo-ს ერთ-ერთი საწვრთნელი ბანაკია, თვეში ერთხელ რომ აწყობს ახლად შესყიდული კომპანიებისთვის. ამ დამღლეულ, მთელი დღის მანძილზე მიმდინარე სესიებს კრიტიკული მნიშვნელობა აქვს ფირმის წარმატებისთვის. პარტნიორები რეგულარულად დადიან ბრავოს სპარტანულ, შუშისკედლებიან ოფისში, თუმცა სიმშვიდეს ბურღვისა და ჩაქურების ფონური ხმა არღვევს: მუშები ახალ ოთახს აკეთებენ ცამეტი ახალი კოლეგისთვის.

პროგრამული უზრუნველყოფის შესწავლაში გატარებული ორი ათწლეულის შემდეგ ბრავოს მკაფიო ტრენდების დანახვა იოლად შეუძლია. მაგალითად, როცა კომპანია რაიმე ბროდუქტის პიონერია, მისი გაყიდვები ჯერ ცაში ვარდება, მერე კი, მეტოქეთა გამოჩენის კვალდაკვალ, იკლებს. ხშირად აღმასრულებელი დირექტორი ამ ხრიკს ახალ ბაზრებზე შესასვლელად იყენებს ან კი ზედმეტად ბევრს ხარჯავს, გაყიდვების სტიმულირება რომ მოახდინოს. ბრავო ამას „ზედმეტად ბევრი კურდღლის დევნას“ უწოდებს, და, გამოსწორების მიზნით, თავად და მისი ათი პარტნიორი

პროგრამული უზრუნველყოფის 22 ამჟამინდელ და ყოფილ აღმასრულებელთან მუშაობენ, რომელთაც ერთგვარი კონსულტანტების ფუნქცია აკისრიათ. ყოველი პროდუქტის ხაზის მოგება-დანაკარგების დოკუმენტებისთვის თვალის მიდევნებით იწყებენ და, ცუდი გარიგებებისა თუ არასათანადოდ შეფასებული პროდუქტების ძიებაში, საათობით უკირკიტებენ კონტრაქტებს. იმ დროისთვის, როცა Thoma Bravo-ს შესყიდვის საბანკო ანგარიშსწორება სრულდება, არსებული მენეჯმენტი პრინციპულად შეთანხმებულია, რომ ეს უმოწყალო მიდგომა სასარგებლო იქნება. ბრავო მას „წარსულთან მშვიდობის დამყარებას“ უწოდებს.

## „პროგრამული უზრუნველყოფის ეფექტიანი კომპანიის შექმნის შესახებ ბოლო ოთხწელიწად-ნახევარში უფრო მეტი ვისწავლე, ვიდრე ჩემი კარიერის პირველი 30 წლის მანძილზე“.

ფირმაში შემცირებებიც ხდება. შესაძლოა, სამუშაო ძალის 10% გაათავისუფლონ, რის გამოც ბრავო ბოდის არ იხდის. „იმისათვის, რომ ბიზნესს გეზი სათანადოდ უცვალაო და მასშტაბური ზრდისთვის მოამზადო, ვიდრე წინ გადააბიჯებდე, პირველ რიგში ერთი ნაბიჯი უკან უნდა გადადგა. ეს ბოქსს ჰგავს. - ამბობს ის. - ეს არანეგულბრივი აქტივობა დიდი ინოვაციებით და, ხშირ შემთხვევაში, მათი არასათანადო განკარგვა ხდება“.

Flexera Software-ის აღმასრულებელი დირექტორი

მარკ ბიშოპი - ჩიკაგოს გარეუბანში დაფუძნებული ე.წ. გამოყენებითი მენეჯმენტის კომპანიისა, რომელიც ბრავომ 2008-ში \$200 მილიონად იყიდა, სამი წლის შემდეგ კი მისი გაყიდვით თითქმის \$1 მილიარდის მოგება ნახა - ლაკონურად აღწერს ამ ველურ წარმატებას. „ყველანაირ ფუჭ სისულელეს უგულებელყოფს, - ამბობს ბიშოპი. - ეს სუფთა ჰაერივითაა“. ბრავოს მფლობელობის პირობებში Flexera-ს მოგებები 70%-ით გაიზარდა, რაც დიდწილად ოთხი მსხვილი შესყიდვის დამსახურება იყო. „ორლანდო სერჟანტთან ერთად სანგარში მყოფი გენერალივითაა. იცი, რომ ბოლომდე შენ გვერდიტაა“, - ერთუბიანობით აღნიშნავს ბიშოპი.

2018 წლის მონაცემებით, Thoma Bravo-ს ზედამხედველობის ქვეშ, კომპანიებმა, საშუალოდ, ფულადი ბრუნვის გაზრდა და მარჯების 35%-ზე ასვლა შეძლეს, რაც ლამის სამჯერ აღემატება პროგრამული უზრუნველყოფის საჯარო ბაზარზე მბრუნავი კომპანიების საშუალო მაჩვენებლებს იმავე პერიოდში. „ოლიმპიადისთვის ვარჯიშს ჰგავს... განსაზღვრული მიზანი გაქვს, რომელსაც [ოთხ წელიწადში] უნდა მიაღწიო, და ეს ძალიან, ძალიან მკაფიო მიზანია“, - ამბობს ბრავო. დღევანდელი მგრგვინავი ბაზარი

„რეცეპტების წიგნს“ დამატებით აქტივობას ანიჭებს. გამსესხებლები ახლა პროგრამული უზრუნველყოფის სესხით იკვებებიან ხარბად, საფონდო ბირჟის რიცხვები კი ამ ბიზნესებისთვის სულ უფრო მაღლა იწევს.

ერთ-ერთ ბოლოდროინდელ მაგალითად დეტროიტული Compuware-ი გამოდგება – ათწლეულების პიონერი, რომელიც მძლავრი კომპიუტერული სისტემების სამართავად პროგრამული უზრუნველყოფის აპლიკაციებს ქმნის. 2013-ში ის Nasdaq-ზე მბრუნავი გიგანტი სიკვდილის პირას იყო მისული და გასაყიდად გამოტანილი. მისდამი ინტერესი მინიმალური იყო, ბრავოსა და პარტნიორ სეტ ბოროს თუ არ ჩავთვლით, რომლებიც Compuware-ის მიერ 2011-ში ნაყიდი Dynatrace-ით მოხიბლულიყვნენ – პროგრამული უზრუნველყოფით, რომელიც კომპანიებს მონაცემების cloud-ზე გადატანაში ეხმარებოდა. Compuware-ის შესაძენად, Thoma Bravo-მ, ნაღდი ფულის სახით, \$675 მილიონი გამოიყენა და, სესხის სახით, \$1.8 მილიარდი მოიზიდა, მერე კი Dynatrace-ი ცალკე კომპანიად გამოყო. დუეტი მუშაობას შეუდგა: მონაცემთა ბაზის ღიჯენბიათა გაყიდვიდან (რაც ერთ დროს Dynatrace-ის მნიშვნელოვანი ბიზნესი იყო), Dynatrace-ი cloud-ის გამოწერის სერვისებზე გადაიყვანა, რაც დღეს გაყიდვათა 70%-ზე არის პასუხისმგებელი. ამ გასულ აგვისტოს Dynatrace-მა საჯარო ბაზარზე დაიწყო ბრუნვა, ხოლო Thoma Bravo-ს 70%-იანი წილი ამ კომპანიაში დღეს \$4 მილიარდზე მეტს შეადგენს, დანარჩენი აქციები, რომელთაც Compuware-ი ფლობს, თითქმის კიდევ ერთ მილიარდს უტოლდება. „პროგრამული უზრუნველყოფის ეფექტიანი კომპანიის შექმნის შესახებ ბოლო ოთხწელიწად-ნახევარში უფრო მეტი ვისწავლე, ვიდრე ჩემი კარიერის პირველი 30 წლის მანძილზე“, – ამბობს Dynatrace-ის აღმასრულებელი დირექტორი ჯონ ვან სიკლენი.

ახალი \$12.6-მილიარდიანი რეზერვით აღჭურვილი თავისი მე-13, 2018-ში მოზიდილი ფონდისთვის, ბრავოს \$10 მილიარდზე მეტის ტოლფას გარიგებებზე აქვს თვალი დადგმული და დღევანდელი ტექნოლოგიური გიგანტებისგან მთლიანი განყოფილებების ყიდვის დაწყებას გეგმავს. თუმცა ნაწილობრივ მისი ფირმის წარმატების გამო, დღეს ის უფრო დიდი კონკურენციის პირობებშია. ისეთი მიმდევრობიანი მოთამაშეები, როგორც Blackstone-ი და KKR-ია, სულ უფრო მზარდ ყურადღებას უთმობენ პროგრამული უზრუნველყოფის გარიგებებს, რომ აღარაფერი ვთქვათ ბრავოს სტაჟიან მეტოქე Vista Equity-ზე. და არც ბრავოა მთლად იმუნური შეცდომების მიმართ. ამჟამად მის მიერ 2015-ში \$3.6 მილიარდად შესყიდული სანფრანცისკოური Riverbed Technology – ციფრული ქსელისთვის თვალის მიმდევრებული კომპანია – პრობლემებშია შენელებული გაყიდვებისა და ზედმეტად დიდი ვალის გამო. ბრავო არ ნერვიულობს. „დღეს უფრო დიდი და უფრო კარგი კომპანიები საჭიროებენ გაუმჯობესებას, ვიდრე ათი წლის წინ“, – ამბობს ის.

ბრავოს ყველაზე დიდი გამოწვევა ახლა ალბათ მშობლიურ პურტო-რიკოს უკავშირდება, საიდან დაიწყო კიდევ ყველაფერი. მისი მან განაცხადა, რომ თავის Bravo Family Foundation-ს \$100 მილიონს სწირავდა, რომელიც ამ კუნძულზე ანტრეპრენიორული

საქმიანობისა და ეკონომიკური განვითარების ხელშეწყობას მოხმარებოდა.

ამ ახალ ფონდს დასაბამი ქარიშხალმა „მარიამ“ მისცა, რომელმაც ორი წლის წინ კუნძული გაანადგურა. ბრავო მაშინ იაპონიაში იყო – კიდევ ერთი მასიური ფონდისთვის იზიდავდა ფულს – და გოჯივით რეკავდა სან-ხუანში, რომ დედაქალაქში მცხოვრები მშობლების ადგილმდებარეობისთვის მიეკვლია. მათ ყველაფერი რიგზე ჰქონდათ, მაგრამ კუნძულს – არა.

ხუთი დღის შემდეგ თავისი თვითმფრინავით, Gulfstream-ით, მაიაგუესთან ახლო, აგუადილიაში, 1,000 ფუნტის მარაგი გადააფრინა – წყალი, „გრანოლას“ ტკბილეული, მზა საკვები, სატელეტური ტელეფონები, საფენები, ინტრავენური მილები და ჰიდრაციული აბები. ბრავოს თქმით, როცა აეროპორტის თანამშრომელმა მისი თვითმფრინავის კარი გამოაღო, მის თვალეში აღბეჭდილი შიში დაუვიწყარი იყო. „მართო იმის თქმა თუ შეგეძლო, რომ ძალიან წუხდი მომხდარის გამო“.

ორ კვირაში უფრო დიდი თვითმფრინავით და 7,000 ფუნტის მარაგით დაბრუნდა. მერე მასიური სატვირთო თვითმფრინავით, DC-10-ით, ჩაფრინდა და ბოლოს უკვე ორი, 600,000 ფუნტით დატვირთული გემი გაამგზავრა. „ისეთი შეგრძნება მქონდა, თითქოს ხელშეკრულების დასადებად გაუფრთხილებლად ვრეკავდი კომპანიებში“, – ამბობს ბრავო შემოწირულებების შეგროვების პროცესზე. პირადად \$3 მილიონი გაიღო პირველ ერთ თვეში, ჯამში კი \$10 მილიონი დახარჯა.

როცა კუნძულზე სრულად დაიწყო ოპერირება საგანგებო სიტუაციების მართვის ფედერალურმა სააგენტომ, ყველაზე მდიდარმა პურტორიკოელმა ყურადღება სამშობლოს მომავალზე მიმართა. მართალია, პურტო-რიკოს მცხოვრებთა 44% სიღარიბის ზღვარს მიღმაა, ბრავოს სჯერა ანტრეპრენიორობის გაღვივების პოტენციალისა, ერთ-ერთ არგუმენტად კი ის მოჰყავს, რომ მოსახლეობის მეთექვსმეტს ბიზნესის წამოწყება ერთხელ მაინც უცდია.

მისი ფონდი, რომელიც მისი ფულით არის შეიარაღებული, პურტორიკოელი ტექნოლოგიური ანტრეპრენიორების დაფინანსებას გეგმავს, მეტიც, მათი გამგზავრებაც განუზრახავს Thoma Bravo-ს სათავო ოფისში წვრთნისთვის. ბრავო აღიარებს, რომ პურტო-რიკოს სახელმწიფოებრიობაზე დებატმა დაღალა და ენას კბილს აჭერს, როცა ქარიშხალ „მარიას“ დროს პრეზიდენტ ტრამპის მოქმედებების შესახებ იღებს კითხვებს. „ჩემი გატაცება, რაც კომპანიების შემთხვევაშიც ასეა, სტრატეგიული, ხანგრძლივი პოპულარიზაციის გამოვლენა და იმ ოპერაციულ და ტაქტიკურ სფეროებში გადანაცვლებაა, რომელთაც დღეს წინ მიჰყავს, – ამბობს ის. – ეკონომიკები ნელდება, კომპანიები ვერ აღწევენ მიზნად დასახულ რიცხვებს, ვაჭრობა ჩერდება, პროდუქტებს შეიძლება, ხარვეზები ჰქონდეთ და ხალხი ტოვებს საქმეს. [კითხვა ისაა,] გაქვს თუ არა პრობლემის გადასაჭრელად შემოქმედებითი მიდგომა. – ამბობს ბრავო. – ზოგი იჭედება... ზოგი კი უყვარს პაზლის აწყობა. მე უბრალოდ ვთვლი, რომ ყოველგვარი ოპერაციული პრობლემის გადაჭრა შესაძლებელია. გამოსავალი ყოველთვის არსებობს“.









# გუნდების ქულა



მილიარდერი მენავთობე ფილ  
ანშუტცი ბოლო წარმოდგენისთვის  
ემზადება, რაც წიაღისეული  
საწვავიდან – ყურადღება! –  
განახლებად ენერჯიაზე გადასვლას  
გულისხმობს. მაგრამ ის სხვანაირ  
„მწვანეს“ უმიზნებს. იქნება თუ არა  
ანშუტცის \$8-მილიარდიანი ქარის  
ფერმა მისი წარმატების კულმინაცია?

ავტორი: კრისტოფერ ჰელმანი



# თავისი ნი-წლიანი კარიერის შედეგად ფილ ანშუტცი დღეს ფლობს ნავთობის საბადოებს, რკინიგზას, ოპტიკურ-ბოჭკოვან ქსელებს, ვოლფრამის საბადოებს, კინო-თეატრებსა და ბლინების წარმოებასაც კი.

ის ფლობს L.A. Kings NHL გუნდს, NBA-ის Lakers-ის დაახლოებით მესამედს, და Staples Center-ს, სადაც ეს ორივე თამაშობს. ის განაგებს მუსიკის ფესტივალ Coachella-ს, ლონდონის O2 არენასა და კოლორადო-სპრინგსში არსებულ ისტორიულ 784-ოთახიან სასტუმრო Broadmoor-ს. მან დააფინანსა Chronicles of Narnia-ს ფილმები და მხარს უჭერდა მაიკლ ჯექსონის მემორიალურ ტურს პოსტარის გარდაცვალების შემდეგ. ანშუტცს არა მხოლოდ უყვარს უნიკალური ბიზნესები - ის შეპყრობილია. „ჩემი ცოლი ამას ფსიქოზს უწოდებს“, - ამბობს ის სიცილით.

ნავთობი ანშუტცის სისუსტეა, რადგან მან სტარტი აქედან აიღო, წიაღისეული საწვავი კი მთავარი კომპონენტია მისი \$11.5 მილიარდად შეფასებული ქონებისა, რომელიც მას Forbes 400-ის რეიტინგში 41-ე ადგილს ანიჭებს. Swisher Sweets-ის სიგარეტების ახალი შეკვრის გახსნისას ანშუტცი განმარტავს მისი ნავთობის კომპანიის მფლობელობაში არსებულ 500,000 აკრი ნაკვეთის თავისებურებებს, რომელიც ვაიომინგის პაუდერ-რივერის აუზში მდებარეობს. მის გუნდს ნაკვეთი საკმარისად აქვს ნაბურღი და ჰიდრავლიკურად დამუშავებული იმისთვის, რომ დარწმუნებულები იყვნენ - ისინი მილიარდ ბარელზე მეტი ნავთობის შემცველ საბადოს ასხედან. ამან შესაძლოა, იმ \$2.5 მილიარდ დოლარზე მეტი ფული მოიტანოს, რომელიც მან 2010-ში სხვა ნავთობის საბადოების გაყიდვისას გააკეთა. ყველაზე საინტერესო ისაა, რომ ფართობი იკვეთება სხვა, უფრო დიდი ნავთობის კომპანიების ქონებასთან, რომლებიც შესაძლოა, მისი შემენით დაინტერესდნენ. ილუსტრირებისთვის ის, ნახევრად დაღეჭილი სიგარით ხელში, თითებს

ერთმანეთს აჭდობს.

79 წლის ანშუტცი ხულიგანი არასდროს ყოფილა. ის 175 სანტიმეტრი სიმაღლის გამხდარი, ყოველთვის მოწესრიგებული ვარცხნილობის მქონე მამაკაცია. მსახიობ ლორნ გრინის ხმით (უფრო Battlestar Galactica, ვიდრე Bonanza) ანშუტცი განმარტავს, რომ მისი შემდეგი - და, სავარაუდოდ, უკანასკნელი - დიდი ინვესტიცია სულაც არ იქნება ნავთობში. სანაცვლოდ, წიაღისეული საწვავის მეფე ფილ ანშუტცი ამერიკის უდიდეს ქარის ფერმას აშენებს.

ვაიომინგის შტატში, როუტინსთან ახლოს მდებარე Overland Trail Ranch-ზე, ანშუტცის 320,000 აკრის მიწაზე Chokecherry and Sierra Madre Wind Energy Project-ის ფარგლებში 1000 ტურბინის აღმართვა \$5 მილიარდი ეღირება. დამატებით \$3 მილიარდი დაჯდება 730 მილის სიგრძის პირდაპირი გადამცემა ხაზის გაყვანა (1.8 მილიონი სახლის სამყოფად), რომელიც ელექტროენერჯიას კალიფორნიის ელექტროსისტემასთან დააკავშირებს. მას შემდეგ, რაც ანშუტცმა ნებართვების აღებას მთელი ათწლეული შეაღია, მშენებლობა, როგორც იქნა, მიმდინარეობს. მშენებლებმა 95 მილის სამუშაო გზა გაიყვანეს და 115 ბაზა მოამზადეს ტურბინების ინსტალაციის პირველი ფაზისთვის, რომელიც 2020 წელს უნდა დაიწყოს და 2025-ში დასრულდეს. ანშუტცმა საწყისი \$400 მილიონი საკუთარი ჯიბიდან გაიღო და დანარჩენის დასაფინანსებლად აქციონერების პოვნას ან სესხის აღებას გეგმავს. ოღონდ ნუ იფიქრებთ, რომ ის კონტროლის მექანიზმებს ხელიდან გაუშვებს. „მსურს, ეს პროექტი დასრულებული ვნახო“, - ამბობს ის.

აკეთებს თუ არა ის ყველაფერ ამას თავისი რეპუტაციის „მწვანედ შეღებვისთვის“? „არა, ჩვენ ამას ფულის გასაკეთებლად ვაკეთებთ“. იმის მიუხედავად, რომ ის ატმოსფეროში ნახშირორჟანგის ჭარბ დონეს „პრობლემად“ აღიქვამს, ის „არაა

ისეთი ექსტრემალური დონის, როგორც ზოგიერთს ჰგონია“. სამაგიეროდ, ექსტრემალურია კალიფორნიის ახალი კანონი, რომელიც 2045 წლისთვის 100%-ით განახლებად ენერჯიაზე გადასვლას სავალდებულოდ აცხადებს. ანშუტცი ამ კანონით სარგებლის ნახვას აპირებს.

ანშუტცის სიტყვებით, ყველაზე რთული სამუშაო უკვე შესრულებულია. ნებართვების პროცესმა ტურბინების გეგმური რაოდენობის მეოთხედი ამოარჩია – ყველაზე ქარიან ადგილას, სადაც 325-ის ნაცვლად 157 ტურბინა იქნება. ერთადერთი მომენტი, როცა ანშუტცი მიწის გაყიდვას და პროექტიდან გასვლას ფიქრობდა მაშინ იყო, როდესაც პირველად ქვეყანაში ვაიომინგის შტატის ქვანახშირის მხარდამჭერმა საკანონმდებლო ფრთამ წარმატებას მიაღწია ყოველ კილოვატსაათზე 0.1 ცენტის ოდენობის ქარის გენერაციის გადასახადის შემოღებაში. როცა წელიწადში 12 მილიარდ კილოვატსაათი ენერჯის გამომუშავებას გეგმავ, პატარა თანხებიც დიდად გადაიქცევა ხოლმე.

გარკვეული თვალსაზრისით, ნებართვებთან დაკავშირებული შეფერხებები წყველიდან დალოცვად ექცა. გასული ათწლეულის განმავლობაში ტურბინები გაუმჯობესდა ზომის, სიმძლავრისა და ეფექტიანობის თვალსაზრისით. Lazard-ის მიხედვით, ერთი კილოვატსაათის ქარის ენერჯის გამომუშავების საერთო ფასი, სუბსიდიების გარეშე, ათი წლის წინანდელი 13.5-დან 4.3 ცენტამდე შემცირდა. განახლებადი ენერჯეტიკულ-საინვესტიციო საგადასახადო ფედერალური კრედიტის კოეფიციენტი (ათი წლის განმავლობაში \$2.8 მილიარდის ღირებულება) და ანშუტცის ხარჯები კილოვატსაათზე 2-3 ცენტით უნდა შემცირდეს. კალიფორნია თავისი ენერჯის მესამედს განახლებადი წყაროებიდან იღებს, ხოლო 40%-ს – წიაღისეული საწვავიდან. ენერჯეტიკის დეპარტამენტის მონაცემებით, ქარის ენერჯიაში, რომელიც მიწოდების 11%-ს შეადგენს, შტატი კილოვატსაათში 3 ცენტს იხდის. ანშუტცის გრძელვადიანი გათვლებით, მას შემდეგ, რაც საგადასახადო კრედიტებს ვადა გაუვა და 2045 წლის სამიზნე თარიღი მოახლოვდება, ქარის ენერჯის ფასები გაიზრდება.

ანშუტცი დიდი ხანია, იცნობს ვაიომინგის ქარების სიმშავეს. 1960-იან წლებში, კოლეჯის

დასრულებისთანავე, მან მუშაობა მამამისის საბურღი კომპანია Circle A-ში დაიწყო, რომელიც უკიდურესად, ქარებით გადაფხვკილ მიწებზე საკმაო რაოდენობის ჭაბურღილებს ფლობდა ვაიომინგის ჩრდილოეთში. მოკლე ხანში ანშუტცმა მამამისის კომპანია გამოიყიდა. 1967 წელს გუნდმა მიაკვლია ნავთობს, მაგრამ ვერ გააკონტროლა ჭაბურღილი, რომელიც უზარმაზარ და გამძვინვარებულ ჯოჯოხეთის ცეცხლად გადაიქცა. ცნობილმა ჭაბურღილების მესხანძრემ, რედ ადაირმა ცეცხლის ჩასაქრობად \$100,000 მოითხოვა, მაგრამ მოხერხებულმა ანშუტცმა კომპანია იმით გადაარჩინა, რომ აღნიშნული თანხა Universal Pictures-ს გადაახდევინა გადაღების უფლების სანაცვლოდ (კადრები ჯონ ვეინის ფილმ Hellfighters-ში გამოიყენეს).

თავისი პირველი დიდი ფული 1982 წელს იშოვა, როცა ვაიომინგისა და იუტის საზღვარზე არსებული ნავთობის საბადოს ნახევარი \$500 მილიონად (\$1.4 მილიარდი დღევანდელი ფულით) Mobil Oil-ს მიჰყიდა. ეს ფული მანდ ხელახლა ჩადო სამთო წარმოებასა და რკინიგზაში, ააშენა ხაზი Southern Pacific-ი, რომელიც 1996 წელს Union Pacific-ს \$5.4 მილიარდად მიჰყიდა, რითაც თავისი აქციების ფასი ახალ კომპანიაში \$900 მილიონამდე გაზარდა.

თუმცა ის ქარზე იმ დროსაც ფიქრობდა. ანშუტცი, რომელმაც თავისი რკინიგზით კალიფორნიაში იმოგზაურა, განცვიფრებული იყო Sierra Nevada-ს უღელტეხილებზე გაშენებული ქარის ფერმებით. „ყველაფერი ცნობისმოყვარეობით დაიწყო, – ამბობს ის. – მე ვიყავი მოსული ტრადიციული ენერჯეტიკისგან და ვფიქრობდი, რა არის ყველაფერი ეს? ქარის ტურბინები ანშუტცისთვის სხვა ნებისმიერი ბუნებრივი რესურსების ბიზნესი იყო – ერთგვარი ამოყვრავებული ჭაბურღილი, რომელიც ენერჯიას ჰაერიდან გამოწოდდა. და ეს ენერჯია არასდროს გამოიღო. მან თავისი ნავთობკომპანიის მაშინდელ პრეზიდენტს, ბილ მილერს სთხოვა, გამოეკვლია, სად იყო ქვეყნის ყველაზე ქარიანი ადგილი, ეს კი ვაიომინგში Overland Trail Ranch-ის მახლობელი მიწები აღმოჩნდა. აქ, მთებს შორის არსებული ღიობიდან, რომელიც გზას იკაფავს Overland Trail-ის დასავლეთ მიმართულებით, საშუალოდ 20 მილი/საათში სიჩქარის სტაბილური ნაკადები შემოდის.“



## დიდი ქარი

ვაიომინგის რანჩოში, რომელსაც სან-ფრანცისკოში დიდი ტერიტორია უკავია, ანშუტცის ქარის კომპანია 1,000 ტურბინას აშენებს, რომლებიც 500 ფუტი სიმაღლის იქნება და 1.8 მილიონ სახლს მოამარაგებს.



ანშუტცმა და მილერმა ქარის ფერმის ნახაზები შეადგინეს, რომლებიც 1400 ტურბინას შეიცავდა. მათი ვარაუდით, ნებართვების მოპოვებას დაახლოებით ოთხი წელი დასჭირდებოდა და მშენებლობას 2015 წელს დაასრულებდნენ.

მაგრამ ნუ ვიჩქარებთ. მიწების მართვის ბიურომ გარემოზე ზემოქმედების ვრცელი კვლევა მოითხოვა. გაიმართა მოლაპარაკებები Audubon Society-სა და Wyoming Game & Fish Department-თან იმის თაობაზე, თუ რამდენი მიწა უნდა დაეთმოთ როჭოს პოპულაციისთვის. ორგონ-კალიფორნიის ბილიკების ასოციაციას უნდოდა შეენარჩუნებინა ოთხთვალეების გზები, რომლებიც ჯერ კიდევ კვეთს ლანდშაფტს, ხოლო აშშ-ის თევზებისა და ველური ბუნების დაცვის სამსახური დელავდა იმაზე, თუ სავარაუდოდ რამდენ გადამშენების პირას მყოფ არწივს მოკლავდა ქარის ტურბინები.

ანშუტცი ფულს იხდიდა მცენარეული საფარის კვლევებში, ქირობდა ორნითოლოგებს,

დგამდა ფრინველების რადარებს, ადგენდა არწივების საფრენი მარშრუტების რუკას. ის დათანხმდა არწივებისთვის მიმზიდველი 105,000 აკრის თავზე ტურბინებისთვის მიუწვდომელ სივრცედ გამოცხადებას. ცვლილებები განხორციელდა იმისთვის, რომ ტურბინის ფრთების ციმციმს არ დაემანინჯებინა ტეტონის რეზერვუარის ვიზუალური მხარე. „ჩვენ აქამდე არ გვქონია შეხება მსგავსი მასშტაბის პროექტთან, - ამბობს ვაიომინგის ინდუსტრიული განლაგების განყოფილების ადმინისტრატორი ბრაიან ლოვეტი. - ისინი მზად იყვნენ უამრავი დაბრკოლების გადასალახად“. ჯერ კიდევ გადასაწყვეტია გარკვეული საკითხები - ისტორიული მემკვიდრეობის დამცველები იმედოვნებენ, რომ ანშუტცი გარკვეული დროის შემდეგ უფლებას მისცემს ტურისტებს, ისარგებლონ ოთხთვალეების გზებით, რომლებიც დღემდე კვეთს მის მიწას“.

„სასიამოვნოა ისეთი რაღაცების კეთება, რაც სხვებს აქამდე შეუძლებლად მიაჩნდათ“, - ამბობს მილერი, იხსენებს რა იმ ნავთობსადენს, რომელიც მან და ანშუტცმა 1970-იანებში ბეიკერსფილდიდან, ლოს-ანჯელესის გავლით ლონგ-ბიჩის პორტამდე გაიყვანეს. „ხალხი ფიქრობდა, რომ ნამდვილი სულელები ვიყავით, მაგრამ ჩვენ ეს მანც ვგავაკეთეთ“, - სიცხლით იხსენებს მილერი. აზარტული იყო 1990-იანებში \$1 მილიარდის გარისკვა Qwest Communication-თან ერთად ათასობით მილის ოპტიკურ-ბოჭკოვანი კაბელის გასაყვანად. „იცით, რამდენი გამომწერი გვყავდა? ნული, - ამბობს ანშუტცი და თითებით ასო „0“-ს გვიჩვენებს, - მაგრამ ვიცოდი, რომ მსოფლიო 'ხმა-წუთშიდან' 'მონაცემები-მეგაბაიტებზე' გადავიდოდა“. მსგავს გათვლას ხედავს იმ გადამცემი ხაზის შემთხვევაშიც, რომელიც ქარის ენერჯიას ოთხი შტატის მანძილზე, მიწის მართვის ბიუროს 16 რაიონისა და 378 კერძო მესაკუთრის გავლით მიაწვდის.

საკონსულტაციო ფირმა Wood Mackenzie-ის მონაცემებით, ამერიკის ქარის სიმძლავრე დღევანდელი 100,000 მეგავატიდან 5 წელიწადში 60%-ით გაიზრდება. ეს ტურბინები სადღაც უნდა აშენებულიყო. თუ ამერიკას ენერჯიის წყაროების ნახშირისგან გათავისუფლება სურს, ყველაზე ნაკლებად დასახლებული ყველაზე ქარიანი ადგილების გამოყენება გონივრულია. „ქარის რეჟიმი ვრცელდება ჩვენი რაჩოს ფარგლებს გარეთ, მთელი შემგროვებელი აუზის ფარგლებში, - ამბობს ანშუტცი. - თუ მას აქ ვერ ავაშენებთ, ვერ ავაშენებთ ვერსად“.



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



## ახალი ამბები / News

*ქართულად, ინგლისურად, რუსულად, თურქულად.*



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



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



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



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



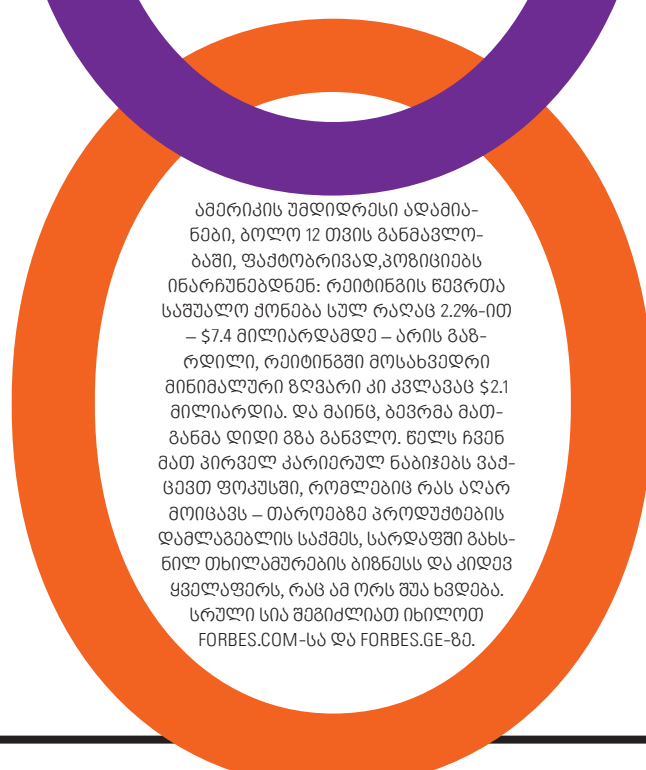
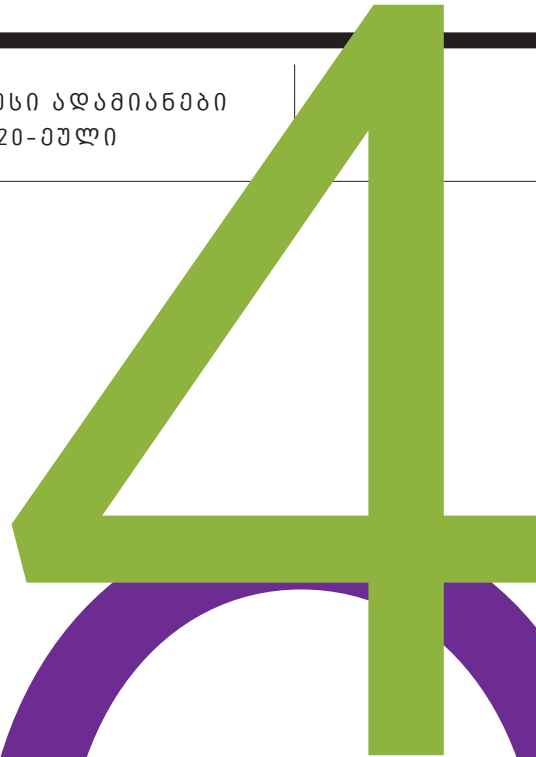
[linkedin.com/company/  
forbes-georgia](https://linkedin.com/company/forbes-georgia)



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







# THE FORBES

ამერიკის უმდიდრესი ადამიანები, ბოლო 12 თვის განმავლობაში, ფაქტობრივად, კოვიდის ინარჩუნებდნენ: რეიტინგის წევრთა საშუალო ქონება სულ რაღაც 2.2%-ით – \$7.4 მილიარდამდე – არის გაზრდილი, რეიტინგში მოსახვედრი მინიმალური ზღვარი კი კვლავაც \$2.1 მილიარდია. და მინც, ბევრმა მათგანმა დიდი გზა განვლო. წელს ჩვენ მათ პირველ კარიერულ ნაბიჯებს ვაქცევთ ფოკუსში, რომლებიც რას ალბარ მოიცავს – თაროებზე პროდუქციის დამლაგებლის საქმეს, სარდაფში გახსნილ თხილამურების ბიზნესს და კიდევ ყველაფერს, რაც ამ ორს შუა ხვდება. სრული სია შეგიძლიათ იხილოთ [FORBES.COM](http://FORBES.COM)-სა და [FORBES.GE](http://FORBES.GE)-ზე.





# 1. ჰეფ ბეზოსი

\$114 მილიარდი ▼

თვითნაბალობის ძულა: ▼

წყარო: AMAZON

ასაკი: 55

სახვომომიპელი ადგილი: სიეილი

ქველმომიედიის ძულა: ♥

25-წლიანი ქორწინების შემდეგ, ისტორიაში ყველაზე ხარჯიანი განქორწინების შედეგად, ამ წლის დასაწყისში, ბეზოსმა თავისი Amazon-ის წილებს მელოხედი, რომელიც დღეს \$36.1 მილიარდად ფასობს, აწ უკვე ყოფილ ცოლს, მაქკენზის გადასცა (თუმცა ამ აქციების თანხლები ხმის მიგემის უფლება თავისთვის დაიტოვა). ამასთან, ბეზოსმა Amazon-ის \$2.8 მილიარდის ტოლფასი აქციები გაყიდა. ასეა თუ ისე, ის ამ ელვაჭრობის \$230-მილიარდიან (2018-ის გაყიდვებით) ბეჭემოტში დღემდე თითქმის 12%-იან წილს ფლობს და, გასულ წელს \$46-მილიარდიანი დანაკარგის მიუხედავად, მსოფლიოს უმდიდრეს ადამიანად რჩება. ბეზოსმა, რომელმაც 16 წლის ასაკში ზაფხული McDonald's-ის მზარეულად გაატარა (სწორედ იქ ისწავლა კვერცხის ერთი ხელით გატეხა), შარშანდელ ნომბერს, Amazon-ის აშშ-ში დაფუძნებული თანამშრომლებისთვის – სრულ განაკვეთზე, ნახევარ განაკვეთზე, დროებით და სეზონურად მომუშავეებისთვის – მინიმალური ხელფასი საათში \$15-მდე გაზარდა. 2018-ში მისმა საქველმოქმედო ფონდმა, Bezos Day One Fund-მა, \$97.5 მილიონი შესწირა იმ 24 ორგანიზაციას, რომლებიც უსახლკარო ოჯახებს ეხმარება. სექტემბერში, რამდენიმე კვირის თავზე, რაც ჰედლაინები ამზონის ტროპიკული ტყეების ხანძრით აჭრელდა, მან განაცხადა, რომ მისი კომპანია \$100 მილიონს დახარჯავდა პროექტებში, რომლებიც მსოფლიოში ტყეების ხელახალ გაშენებაზე მუშაობენ. ბეზოსმა ისიც თქვა, რომ Amazon-ი 100,000 ელექტრომანქანას შეიძენდა გზავნილთა ადგილზე მისატანად.





## 2. ბილ გეიტსი

**\$106 მილიარდი** ▲

თვითნაბაბლობის მფლობელი: \*

წყარო: MICROSOFT

ასაკი: 64

სამსახურებრივი ადგილი: **მედიცინა, ზაინტერესი**

ძველმოქმედების მფლობელი: **5**

მილიარდერი წინააღმდეგ მწვავე საზოგადოებრივი რეაქციის პასუხად, გეიტსმა თავისი პოზიციის გაიმყარა, მეტეკვიდრების გადასახადის მხარდაჭერას რომ უხეხა. Bill & Melinda Gates Foundation-ის წლიურ ანგარიშში, Goalkeepers Report-ში, რომელიც სექტემბერში გამოქვეყნდა, ის და შელინა გულახდილად აცხადებენ, რომ „თვითრეაქციის შედეგად დაზარალებულნი“ დაიბადნენ, რომელთაც ისინი საუკეთესო სკოლებში გაუმეცეს, თუმცა, ამავე დროს, შენიშნავენ, რომ სიღარიბე ასობით მილიონი ადამიანის ცხოვრების წესია. მათი ფონდი, მათივე თქმით, თანაბარი შესაძლებლობების შექმნაზე მუშაობს მთელი ბლანეტის ხალხისთვის. გეიტსი Netflix-ის სამხრეთაღმოსავლური დოკუმენტური ფილმის, „რა ხდება ბილის ტენისი: ბილ გეიტსის გამოფერვა“, გმირია, რომელიც პირველად სექტემბერში გამოვიდა. 16 წლის გეიტსმა ერთი წელი კომპიუტერული პროგრამირების პროექტზე მუშაობაში გაატარა Bonneville Power Administration-ისთვის, რომელიც ვაშინგტონის შტატში ელექტრობადეს აკონტროლებდა. მან და მისმა კლასებმა პოლ ალენმა (გარდაიცვალა 2018-ში) პერსონალური კომპიუტერების მხარე ბამრისთვის პროგრამული უზრუნველყოფის შექმნის გეგმები მალევე შეიმუშავეს. ამ იდეის ხორგმესასხმევადა, 1975 წელს გეიტსი Harvard-იდან წამოვიდა.



## 3. უორენ ბაფეტი

**\$80.8 მილიარდი** ▼

თვითნაბაბლობის მფლობელი: \*

წყარო: BERKSHIRE HATHAWAY ასაკი: 89

სამსახურებრივი ადგილი: **თბავა**

ძველმოქმედების მფლობელი: **5**

ლეგენდარული ინვესტორი აგრძელებს Berkshire Hathaway-ს კონველმერატის მართვას, რომელიც წილებს ლამის ყველაფერში ფლობს, Apple-ითა და Delta Air Lines-ით დაწყებული. პირველი ბიზნესი მან 7 წლისამ დაიწყო, როცა ცხელ დღეებში, საღამოობით, კარდაკარ საღებ რეზინსა და კოკა-კოლას ყიდდა. 10 წლის ასაკში ბაფეტმა მუშაობა უკვე ბაბუის სა-

სურსათო მაღაზია Buffett & Son-ში დაიწყო, მერ კი თავისი პირველი, \$114.75-ის ოდენობის, დანაზოგით Cities Service-ის სამი ე.წ. პრივილეგირებული აქცია იყიდა. ამ გასულ აპრილს მისმა ომაპაში დაფუძნებულმა ფირმამ განაცხადა, რომ \$10 მილიარდად Occidental Petroleum-ის აქციებს იყიდა, თუ ეს უკანასკნელი სისრულეში მოიყვანდა ენერჯოფირმა Anadarko Petroleum Corp.-ის შესყიდვის საქმეს; აგვისტოში ეს ორი კომპანია გაერთიანდა.

## 4. მარკ ცუკერბერგი

**\$69.6 მილიარდი** ▲

თვითნაბაბლობის მფლობელი: \*

წყარო: FACEBOOK

ასაკი: 35 სამსახურებრივი ადგილი: **ბალო-ალბო, კალიფორნია**

ძველმოქმედების მფლობელი: **5**

ივლისში ვაჭრობის ფედერალურმა კომისიამ Facebook-ი \$5 მილიარდით დააკარიშა მომხმარებელთა კონფიდენციალობის დარღვევისთვის. მართალია, კომისიის ისტორიანი ეს ყველაზე მსხვილი ჯარიმა იყო, მას არ დაუზარალებია \$55.8-მილიარდიანი (2018-ის გაყიდვებით) სოციალური ქსელი, რომლის აქციათა ფასი გასულ წელს 15%-ით გაიზარდა. კომისიის გადაწყვეტილებას გავლენა არც აღმასრულებელი დირექტორის ქონებაზე მოუხდინა, რომელიც წელს \$8.6 მილიარდით უფრო მეტია, ვიდრე მარშან. ასეა თუ ისე, შეშფოთება, რომ Facebook-ი შედგება ძველმოსილი გახდა და შედგება ბევრ მონაცემზე ფლობს კონტროლს, ჯერაც არ ჩამეხრალა. ცუკერბერგის თანადამფუძნებელმა, კრის ჰოუზმა, რომელიც კომპანიიდან წლების წინ წამოვიდა, მასში New York Times-ისთვის სვეტი დაწერა, სადაც კომპანიის გავერანებას წინასწარმეტყველებს. ცუკერბერგმა ბიზნესი 19 წლისამ დაიწყო — Harvard-ში სწავლისას, რომელიც მოგვიანებით დატოვა. წლის დასაწყისში, გავრცელებული ცნობებით, მან \$59 მილიონი გადაიხდა ტბა ტამოზე გატირულ უშველებელ მამულში, საიდა-



ნაც Facebook-ის სათავო ოფისამდე მანქანით მისალმნავდ დაახლოებით ოთხი საათი სჭირდება.

## 5. ლარი ელისონი

**\$65 მილიარდი** ▲

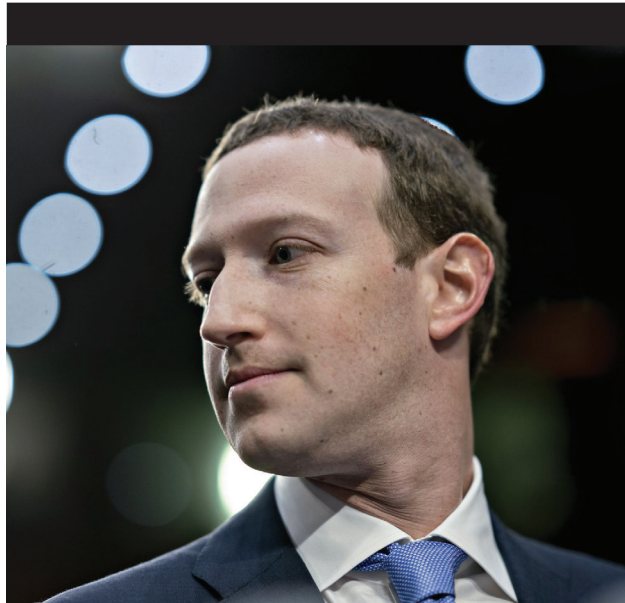
თვითნაბაბლობის მფლობელი: \*

წყარო: ORACLE ასაკი: 75

სამსახურებრივი ადგილი: **მუდსაინდი, კალიფორნია**

ძველმოქმედების მფლობელი: **4**

Oracle-ის თავმჯდომარე და ტექნოლოგიური დირექტორი სექტემბერში მთავარ ლეიტენანტს დაემშვიდობა, როცა თანააღმასრულებელმა დირექტორმა, ჯანმრთელობის მდგომარეობის მოტივით, თანამდებობა განუსაზღვრელი ვადით დატოვა. Oracle-ის სათავეში ახლა მხოლოდ თანააღმასრულებელი დირექტორი საფრა კაცი დგას — 20 წლის ვეტერანი იმ კომპანიისა, რომლის შემოსავლები, ძლიერი კონკურენციის პირობებში, გასულ ფისკალურ წელს 19%-ითაც კი არ გაზარდია. გავრცელებული ცნობებით, აგვისტოში ელისონმა თავისი ქალაქილი, მეგანის, ვაკოტრების ზღვარზე მყოფი კინო- და სატელევიზიო საპროდუქტორი კომპანია, Annapurna Pictures-ი („მიზანი ნომერი ერთი“, „ვიკი-პრეზიდენტი“), ისინა. ხოლო მისი გავის, დევიდის, Skydance Media 2020-ში დეველოპი „საუკეთესო მსროლელი: მაცერიკის“ უკან დგას. დეკემბერში ელისონი





Tesla-ს საბჭოს შეერთდა და გააზი-  
ლა კიდევ, რომ აქციების სახით \$950 მი-  
ლიონს ფლობდა. მას მერე აქციათა ფასი  
28%-ითაა დავარდნილი. ელისონმა, რო-  
მელიც ზაფხულობით მამველად მუშაობ-  
და, Oracle-ი 1977-ში დააფუძნა; ალმასრუ-  
ლებელი დირექტორის პოსტი ხუთი წლის  
წინ დატოვა.

## 6. ლარი პეიჯი

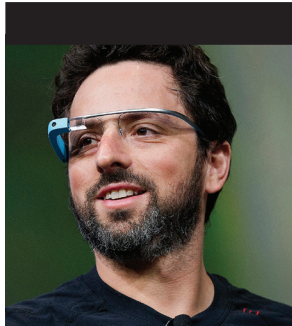
**\$55.5 მილიარდი** ▲  
თვითნაბადობის ძალა: \*  
წყარო: GOOGLE  
ასაკი: 46 სამსოვრებელი ადგილი: პალ-  
ალთი, კალიფორნია

მემორიუმების ძალა: 4  
გასულს წელს, როცა Alphabet-ი თანამშ-  
რომელთა პროტესტს, უსაფრთხოებასთან  
დაკავშირებულ პროგრამულ ხარვეზებ-  
სა და ევროკავშირისა და ვაჭრობის ფე-  
დერალური კომისიის მიერ დაწესებულ  
ჯარიმებს უპასუხებდა, ალმასრულებ-  
ელი დირექტორ პეიჯს მოუწოდეს, საჯარო  
თვალს მოერიდო. 2018-ის სექტემბერ-  
ში ის არ დაესწრო სენატის სადავებ-  
ვო კომიტეტის მოსმენას; არც Alphabet-ის  
მენიშლთა ყოველწლიურ შეკრებაზე გა-  
მოხენილა ივნისში. კომპანიის მიღმა, გა-  
გრეგულბული ცნობებით, ის „მფრინავი  
მანქანების“ ორ სტარტაპს, Kitty Hawk-სა  
და Openr-ს აფინანსებს. მამამისის სე-  
ნია ფონდმა, Carl Victor Page Memorial  
Foundation-მა, რომელიც, ბოლო განცხა-  
დებით, \$2 მილიარდის აქტივებს ფლობს,  
სტუდენტებისთვის გრიპის ვაქცინაცია და-  
აფინანსა.

## 7. სერგეი ბრინი

**\$53.5 მილიარდი** ▲  
თვითნაბადობის ძალა: (   
წყარო: GOOGLE  
ასაკი: 46 სამსოვრებელი ადგილი:  
ლოს-ალთისი, კალიფორნია

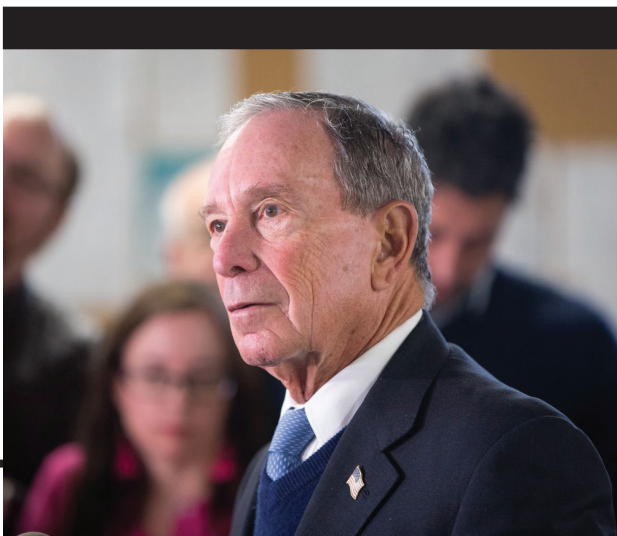
მემორიუმების ძალა: 4  
Google-ის რთული წელიწადის მიზეზით,  
Alphabet-ის პრეზიდენტი ბრინი – Google-  
ის თანადამფუძნებელი პეიჯის მსგავ-  
სად – საჯაროდ გამოჩენას ერიდებოდა  
და, გავრცელებული ინფორმაციით, შეწყ-  
ვიტა თანამშრომელთა ყოველკვირეულ  
შიდა შეხვედრებზე. „TIF“-ზე, სიარული,  
სადაც შთავარი კაცი იყო ხოლმე, დრო-  
ის უმეტეს ნაწილს Alphabet-ის იმ შეილო-



ბილებზე მუშაობაში ატარებს, ყველაზე  
შეტად რომელიც აინტერესებს; ასეთია,  
მაგალითად, ამბიციური კვლევითი ლა-  
ბორატორია X-ი. ამასთან, გავრცელებუ-  
ლი ცნობებით, ის მალაქტენწილოკუ-  
რი საპაერო ხომალდის მშენებლობასაც  
აფინანსებს. მისი საოჯახო ფონდის  
(რომელიც, ბოლო განცხადების თანახ-  
მად, \$1.4 მილიარდის აქტივებს განკარ-  
გავს) უმეტესი შეწირულებები იმ ფონ-  
დებში მიდის, რომელთაც მას დონორები  
ურჩევენ, თუმცა ბრინი ქველმოქმედე-  
ბას პარკინსონის კვლევის, სოციალუ-  
რი სამართლიანობისა და იმიგრანტების  
უფლებების მიმართულებითაც ახორ-  
ციელებს.

## 8. მაიკლ ბლუმბერგი

**\$53.4 მილიარდი** ▲  
თვითნაბადობის ძალა: \*



წყარო: BLOOMBERG LP  
ასაკი: 77 სამსოვრებელი ადგილი: 602-  
იორკი

მემორიუმების ძალა: 5  
მარტში ნიუ-იორკის ყოფილმა მერმა გა-  
ნაცხადა, რომ 2020-ში პრეზიდენტად არ  
იყრიდა კენჭს, ამის ნაცვლად კი Beyond  
Carbon-ს ჩაუშვებდა – „კლიმატის ცვლი-  
ლების დასაძლევ ყველაზე მსხვილ კო-  
ორდინირებულ კამპანიას, რაც კი რამ  
შეერთებულ შტატებს ასსოვს“. დიდი  
ხნით ადრე, სანამ გეოპოლიტიკურ სტრა-  
ტეგიაზე მუშაობას შეუდგებოდა, ბლუმ-  
ბერგმა პირველი სამუშაო დამამთავ-  
რებელ კლასებში იშოვა – კემბრიჯის  
(მასაჩუსეტსი) ელექტრონიკის კომპანი-  
აში, ხოლო მისი პირველი შტერა ფინან-  
სების სამყაროში სრულებით არ ყოფი-  
ლა გლაპურული: Harvard-ში M.B.A.-ის  
მოპოვების შემდეგ, მან Salomon Brothers-  
ის „The Cage“-ში დაიწყო მუშაობა, სადაც  
ფასიან ქალაქებს ხელით ითვლიდა.  
„საცვლეში ვისხედით და ოფის ვლერ-  
დით ბანკის უპაერო სარდაფში, პერიო-  
დულად კი ცოტა ლუდსაც ვსვამდით, ეს  
ვირუდი შრომა უფრო ასატანი რომ გა-  
ვცხადა“, – წერდა ბლუმბერგი თავის ავ-  
ტობიოგრაფიაში. ის გენერალურ პარ-  
ტიზონად დაინიშნა, თუმცა 1981-ში  
სამსახურიდან გაუშვეს. მერე კი უკვე სა-  
კუთარი ფირმის თანადამფუძნებლად  
მოგვევლინა, რომელიც მოგვიანებით  
ფინანსური ინფრამსტრუქტურის გი-  
განტად, Bloomberg LP-დ, იქცა.

## 9. სტივ ბალმერი

**\$51.7 მილიარდი** ▲  
თვითნაბადობის ძალა: A  
წყარო: MICROSOFT  
ასაკი: 63  
სამსოვრებელი ადგილი: ჰანს-  
პირნი, ვაშინგტონი

მემორიუმების ძალა: 4  
Ballmer Group-ი, რომელიც მან და მის-  
მა ცოლმა, კონი, 2014 წელს აშშ-ში ეკო-  
ნომიკური მობოლობის გასაუმჯობესებ-  
ლად შექმნეს, მაიკლ ბლუმბერგისა და  
ბილი გეტისის ფონდებთან იწყებს თანამ-  
შრომლობას, რათა შემოსავლების არა-  
თანასწორობაზე მომუშავე კომუნალური  
პროგრამების პილოტირებას შეუდგ-  
ნენ ათ დიდ ქალაქში. ჯგუფებმა ივნის-  
ში განაცხადეს, რომ 18 თვის განმავლო-



ბაში, \$12 მილიონს დააბანდებენ ისეთ  
ქალაქებში, როგორცაა ნიუარკი, ჯერ-  
სი-სიტი და დეტროიტი. ბალმერი, შესაძ-  
ლოა, მსგავსი უთანასწორობის მიწვე  
კარგა ხნის წინ გამუდარიყო: მისი პირ-  
ველი სამუშაო მიზიგანის Franklin Hills  
Country Club-ში გოლფის ბურთების დამ-  
ტარებლობა გახლდათ. გეტისის კურსე-  
ლი Harvard-ში და Microsoft-ის სტაჟიანი  
ალმასრულებელი დირექტორი პენსიამე  
2014-ში გავიდა და იმავე წელს \$2 მილი-  
არდად NBA-ს L.A. Clippers-ი იყიდა.



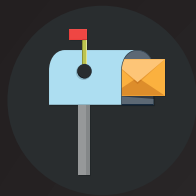
## 10. ჰიმ უოლტონი

**\$51.6 მილიარდი** ▲ თვითნაბადობის  
ძალა: @  
წყარო: WALMART  
ასაკი: 71 სამსოვრებელი ადგილი:  
ბენთონვილი, არკანზასი

მემორიუმების ძალა: 4  
მართალია, ამ ზაფხულს, Walmart-ის აქ-  
ციების სახით, მან \$1.2 მილიარდი გაიღო  
და ამით ყველაზე დიდი საჯარო ქველ-  
მოქმედება გააკეთა, ჰიმ უოლტონების  
ოჯახში ყველაზე მდიდარ ადამიანად რჩე-  
ბა. ეს, მეტიწოდ, მისი 44%-იანი წილის  
(გაფუძნებით) დამსახურებაა Arvest Bank-  
ში, სადაც კარგა ხანს ალმასრულებელ  
დირექტორად მსახურობდა. ფეიტცილე-  
ში (არკანზასი) დაფუძნებულ ბანკს 275-  
ზე მეტი ფილიალი აქვს ოთხ შტატში და  
მისი აქტივები \$19 მილიარდს აჭარბებს.  
Walmart-ის დამფუძნებლის, სემ უოლტონ-  
ის ყველაზე უმცროსმა ვაჟმა Walmart-ის  
საბჭოში ათწლეულზე მეტი გაატარა, მერე  
კი, 2016-ში, ეს ადგილი თავის ვაჟს, სტიუ-  
არტს გადაულოცა.







**გამოიწერეთ ახლავე**  
ყველაზე გავლენიანი ქართული ბიზნესგამოცემა

**Forbes** GEORGIA



**6 თვე – 35 ლარი, 12 თვე – 69 ლარი**

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

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



# ბიუჯეტი 2020



## ბიუჯეტი კვლავ ნორმანდიულ ენაზე ფულის ტომარას, ჭიხას ნიშნავს.

სახელმწიფო ბიუჯეტი არის ქვეყნის ძირითადი ფინანსური გეგმა, მისი შემოსავლებისა და გასაღლების ნუსხა. სწორედ სახელმწიფო ბიუჯეტის საშუალებით ახდენს აღმასრულებელი ხელისუფლება, მთავრობა, ერთი მხრივ, ფინანსური რესურსების მობილიზებას და, მეორე მხრივ, საზოგადოების იმ მიზნებისა და საჭიროებების დაფინანსებას, რაც სახელმწიფოს კომპეტენციას განეკუთვნება. შესაბამისად, სახელმწიფო ბიუჯეტი არა მხოლოდ ფინანსურ, არამედ პოლიტიკურ დოკუმენტსაც წარმოადგენს, ვინაიდან იმაში, თუ საიდან, რა ოდენობით, რა ფორმით ახდენს ხელისუფლება ფინანსების აკუმულირებას სახელმწიფო ხაზინაში და რა მიზნით, რა ოდენობით, რა დანიშნულებით ხარჯავს მას, იკითხება კონკრეტული მთავრობის პოლიტიკური ხედვები და პრიორიტეტები.

სახელმწიფო ბიუჯეტს უმნიშვნელოვანესი როლი აკისრია როგორც ქვეყნის მაკროეკონომიკური (ანუ ინფლაციის, ეკონომიკური ზრდის, უმუშევრობის შემცირების და ა.შ.) სტაბილურობის, ასევე მიკროეკონომიკური (ანუ ინდივიდუალური მომხმარებლების, ცალკეული საწარმოების, დარ-

გების და ა.შ.) შემოსავლების ზრდისა და განვითარების თვალსაზრისით.

როგორც აღვნიშნეთ, სახელმწიფო ბიუჯეტს ორი მხარე აქვს: შემოსულობები და გადასახდელები.

თავის მხრივ, შემოსულობებში შედის: გადასახადებიდან მისაღები შემოსავლები, გრანტები, სხვა შემოსავლები, პრივატიზაციიდან მისაღები შემოსავლები და ა.შ.

ხარჯების სტრუქტურა კი ძირითადად მოიცავს: სოციალურ ხარჯებს, ეკონომიკური დანიშნულებისა და ინფრასტრუქტურულ ხარჯებს, ქვეყნის თავდაცვისუნარიანობისა და მართლწესრიგის განმტკიცების, ასევე სახელმწიფო აპარატის შენახვის ხარჯებს და ა.შ.

როგორც წესი, სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსავლები შეზღუდულია, ლიმიტირებულია, ხელისუფლების მიზანს კი წარმოადგენს ამ შეზღუდული რესურსების ოპტიმალური და ეფექტიანი გადანაწილება.

მოდი, ვნახოთ, თუ რას ითვალისწინებს 2020 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის კანონპროექტი.

ირაკლი კოვზანაძე საპარტეზლოს პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომისიის თავმჯდომარე და თსუ-ის „ფინანსების და საბანკო საქმის“ კათედრის გამგეა.

## დავინწყით იმით, რომ:

1. ბიუჯეტი მშპ-ის 5%-იანი ზრდის გათვალისწინებითაა დაგეგმილი, რაც, არსებული რეალობიდან გამომდინარე, მთავრობის საკმაოდ ამბიციური და თამამი გადაწყვეტილებაა;
2. ერთიანი ბიუჯეტის დეფიციტი 2.7%-ია. ეს იმ პირობებში, როცა კიდევ უფრო იზრდება ასიგნებები სოციალური მიმართულებებით.
3. მთავრობის ვალის მოცულობა მშპ-თან მიმართებით შეადგენს 45%, მაშინ როცა „ეკონომიკური თავისუფლების შესახებ“ საქართველოს ორგანული კანონით მისი დასაშვები ზედა ზღვარი 60%-ია;

ეს პარამეტრები უმნიშვნელოვანესია ქვეყანაში ფინანსური სტაბილურობის უზრუნველყოფისათვის. ფინანსური სტაბილურობის გარეშე კი ეკონომიკის სწრაფი და ინკლუზიური განვითარება წარმოუდგენელია.

მთლიანობაში, 2020 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის ასიგნებები განსაზღვრულია 14 მილიარდ 212 მლნ ლარის ოდენობით (ეს თითქმის 800 მილიონი ლარით მეტია, ვიდრე სახელმწიფო დახარჯავს 2019 წელს). მათ შორის აღსანიშნავია რამდენიმე მიმართულება:

- ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროს დაფინანსება შეადგენს 4.347 მლრდ ლარს, რაც მთლიანი ბიუჯეტის 30%-ზე მეტია;
- 2020 წლის 1 იანვრიდან ასაკით პენსიონერთა პენსიების 20 ლარით გაზრ-

და. ასევე 20 ლარით გაიზრდება მკვეთრად და მნიშვნელოვნად გამოხატული და 18 წლამდე ასაკის შშმ პირების (880 ათასზე მეტი მოქალაქე) სოციალური გასაცემები, რაზედაც მიიმართება 220 მლნ ლარზე მეტი;

- 2020 წლის 1 ივლისიდან, დამატებით 30 ლარით გაიზრდება 70 წლისა და უფრო მაღალი ასაკის პირთა პენსია (ანუ ჯამში მიიღებს 50 ლარით მეტს), მკვეთრად გამოხატული და 18 წლამდე ასაკის შშმ პირთა (450 ათასზე მეტი მოქალაქე) სოციალური გასაცემები, რაზედაც დამატებით მიიმართება 80 მლნ ლარი. პარალელურად დაინერგება საპენსიო გასაცემების რეგულარული ზრდის წესი;

- იგეგმება პირველადი ჯანდაცვის გაუმჯობესება და 2020 წლის 1 ივლისიდან სასწრაფო დახმარებისა და სოფლის ექიმების (8 ათასამდე მოქალაქე) ანაზღაურება გაიზრდება 100 ლარით;

- დევნილთა საცხოვრებელი სახლებით უზრუნველყოფისათვის გამოყოფილია ჯამურად 120 მლნ ლარამდე;

- საჯარო სკოლების უფროსი, წამყვანი და მენტორი მასწავლებლების (43 ათასამდე მოქალაქე) დანამატი 2019 წლის 1 ოქტომბრიდან გაიზარდა 150 ლარით, ხოლო 2020 წელს ახალი სასწავლო წლის დაწყებიდან კიდევ დამატებით 150 ლარით. აღნიშნულ მასწავლებელთა ხელფასების ზრდაზე 2020 წელს ჯამში მიიმართება 140 მლნ ლარზე მეტი;

- 2020 წლის 1 სექტემბრიდან 100 ლარით გაიზრდება საბავშვო ბაღებში დასაქმებულთა (მასწავლებლები, აღმზრდელები და სხვა, 32 ათასზე მეტი მოქალაქე) ანაზღაურება, რაზედაც მიიმართება 15 მლნ ლარამდე;

- საგანმანათლებლო ინფრასტრუქტურ-

რის განვითარებაზე მიიმართება 280 მლნ ლარზე მეტი;

- 2020 წელს 1 ივლისიდან 125 ლარით გაეზრდებათ ხელფასები ჯარისკაცებს, მეხანძრე-მაშველებს, პოლიციელებსა და მათთან გათანაბრებულ პირებს, რაზედაც ბიუჯეტიდან მიიმართება 50 მლნ ლარამდე;

- 2020 წლის განმავლობაში მნიშვნელოვანი ინფრასტრუქტურული პროექტების განსახორციელებლად მიიმართება 3.7 მლრდ ლარზე მეტი, რაც ეკონომიკის აქსელერაციისა და დასაქმების ზრდის მხარდაჭერისთვისაც ძალზე მნიშვნელოვანია;

- ასევე გათვალისწინებულია მცირე და საშუალო ბიზნესის ხელშეწყობაზე 240 მლნ ლარზე მეტი, მათ შორის შეღავათიანი აგროკრედიტებისათვის 74.0 მლნ ლარი;

- რეგიონებში განსახორციელებელი პროექტების ფონდისათვის გათვალისწინებულია 300 მლნ ლარი;

- ქ. თბილისის ინფრასტრუქტურული პროექტებისათვის გათვალისწინებულია 100 მლნ ლარი;

- თავდაცვის სამინისტროს დაფინანსება ითვალისწინებს 880 მლნ ლარს;

მოკლედ რომ ვთქვა, 2020 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის პროექტი მთლიანობაში დაბალანსებული დოკუმენტია და მასში ნათლად ჩანს, რომ დღევანდელი ხელისუფლების პოლიტიკური კურსი მიმართულია სახელმწიფოს სოციალური პასუხისმგებლიანობის გაზრდის, სწრაფი და ინკლუზიური ეკონომიკური ზრდის მხარდაჭერისა და თანამედროვე ინფრასტრუქტურის მქონე ქვეყნის მშენებლობისაკენ. <sup>15</sup>



# რას უნდა ველოდით გამკაცრებული მონეტარული პოლიტიკისგან?



**მიმდინარე წლის საქართველოს საპროცენტო განაკვეთის ევრონიანსირების სესხის განაკვეთი (მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი) თანდათანობით 6.50%-დან 8.5%-მდე გაზარდა. 8.5% ბოლო 11 წლის მაქსიმუმია, 2008 წლის ნოემბრის შემდეგ რეფინანსირების განაკვეთს 8.5%-სა ან მეტისთვის არ მიუღწევია.**

საპროცენტო განაკვეთის ზრდის მიზეზი სამომხარებლო პროდუქციაზე ფასების ზრდა (ინფლაცია) გახდა. ინფლაციის დონის ზრდა კი გარკვეულწილად ლარის დოლარის მიმართ გაუფასურებამ გამოიწვია. შესაბამისად, გამკაცრებული მონეტარული პოლიტიკით სებ-ს ორი მიზნის მიღწევა სურს: სტაბილური ფასებისა და სტაბილური ლარის კურსის.

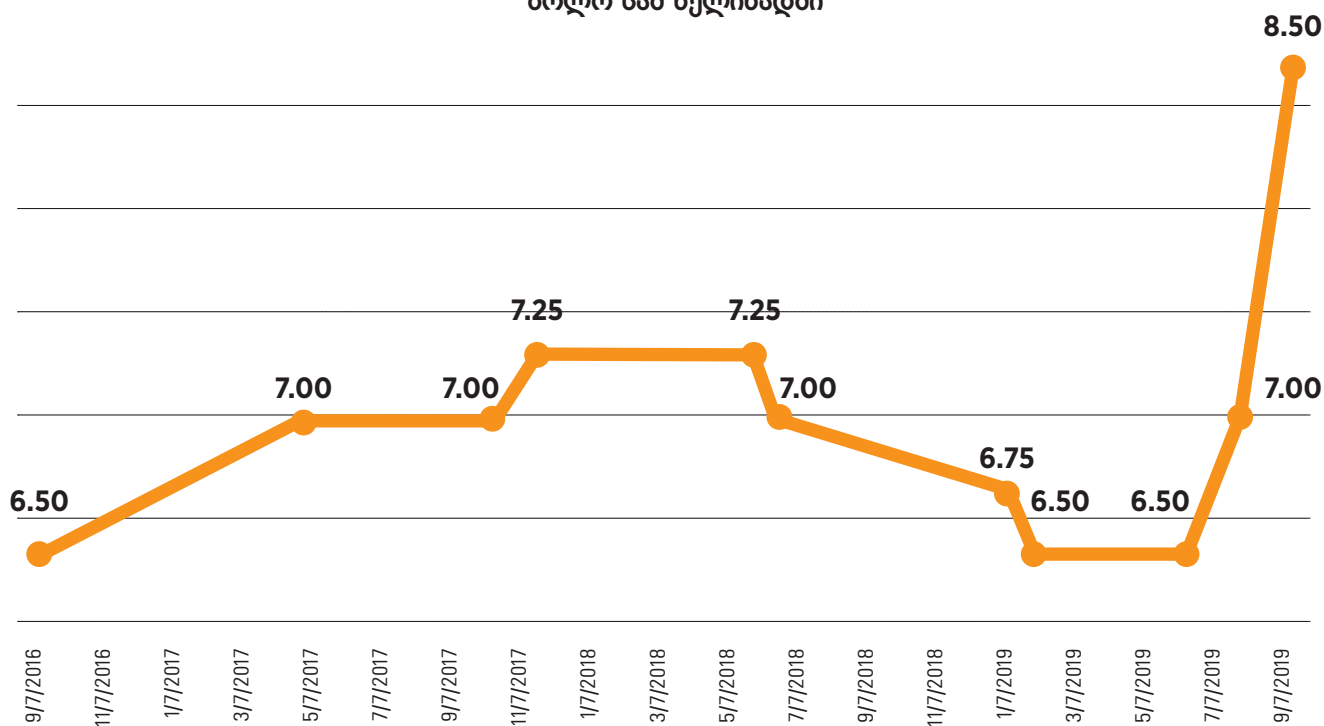
მონეტარული პოლიტიკა არის ქვეყნის ფულად-საკრედიტო პოლიტიკა, რომელსაც საქართველოში სებ-ი ახორციელებს. მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი კი მინიმალური საპროცენტო განაკვეთია ეროვნული ბანკის სესხებზე. ეროვნული ბანკი სესხებს კომერციულ ბანკებს აძლევს. შესაბამისად, აღნიშნული განაკვეთის ცვლილებით ეროვნულ ბანკს გაგლეხა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

მონეტარული პოლიტიკის განსაზღვრის პრო-

ცესში ინფლაციის პროგნოზირებული მაჩვენებლის გათვალისწინებაც ხდება, რადგან გატარებული პოლიტიკის შედეგი ეკონომიკაზე გარკვეული დროის შემდეგ აისახება. თუ ინფლაციის არსებული ან პროგნოზირებული მაჩვენებელი აღემატება ინფლაციის მიზნობრივ დონეს (2019 წლისთვის არის 3%), ეროვნული ბანკი ამკაცრებს მონეტარულ პოლიტიკას, ანუ უფრო მაღალ პროცენტში აძლევს სესხს კომერციულ ბანკებს. სებ-ის გაძვირებული სესხი გარკვეული პერიოდის შემდეგ კომერციული ბანკების მიერ გაცემული ჯერ მოკლევადიანი, ხოლო შემდგომ გრძელვადიანი სესხების საპროცენტო განაკვეთებს ზრდის. საბანკო სესხების გაძვირების შედეგად მცირდება ეკონომიკის დაკრედიტება, რაც თავის მხრივ ამცირებს მოსახლეობის მსყიდველუნარიან უნარს ანუ ერთობლივ მოთხოვნას. რადგან სამომხარებლო პროდუქციაზე მოთხოვნა მცირდება, მოთხოვნა-მიწოდების კანონის თანახმად, ფასები იწყებს კლებას ან ჩერდება ფასების ზრდის ტენდენცია.

რეფინანსირების განაკვეთის გაზრდის გარდა აგვისტო-სექტემბერში სებ-მა 73 მლნ დოლარი გაყიდა, როცა 2016 დეკემბრის მერე აღარ გაუყიდა დოლარი, პირიქით, ყიდულობდა და უცხოური ვალუტის რეზერვებს ზრდიდა. დოლარის გაყიდვის დროს სებ-ი ზრდის მიმოქცევაში არსებული დოლარის მოცულობას და პირდაპირპროპორციულად ამცირებს ლარის მოცულობას. შემცირებული ლარის მოცულობა ზრდის სესხების საპროცენტო განაკვეთს და ამცირებს ერთობლივ მოთხოვნას, თუ სებ-ი არ განახორციელებს ე.წ. სავალუტო ინ-

გრაფიკი 1. მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი (%)  
ბოლო სამ წელიწადში



მონაცემთა წყარო: ეროვნული ბანკი

ტერვენციის სტერილიზაციას, ანუ არ გაუზრდის ბანკებს რეფინანსირების სესხებს.

მესამე გზა, რასაც სებ-მა ლარის კურსის ვარდნის შესაჩერებლად მიმართა, არის უცხოური ვალუტით მოზიდული სახსრებისთვის სავალდებულო რეზერვის ნორმის 30%-დან 25%-მდე დაწევა. ეს ეხება ერთ წლამდე ვადიანობით მოზიდულ რესურსებს. ერთიდან ორ წლამდე ნასესხები სახსრებისათვის სარეზერვო ნორმა 15%-ია, ხოლო ორ წელზე მეტი ვადიანობის ნასესხებ სახსრებზე სავალდებულო რეზერვის მოთხოვნა არ ვრცელდება. სებ-ის შეფასებით, მოკლევადიან რესურსებზე რეზერვის ნორმის 25%-მდე დაწევა კომერციულ ბანკებს თანდათანობით 700 მლნ დოლარამდე

უცხოურ ვალუტას გამოუთავისუფლებთ, რისი გამოყენებაც შეეძლებათ და აქედან გამომდინარე სავალუტო ბაზარზე დოლარზე მოთხოვნამ უნდა მოიკლოს. სარეზერვო მოთხოვნების შესაბამისი უცხოური ვალუტა სებ-ში სარეზერვო ანგარიშზე ინახება, რაც უცხოური ვალუტის ოფიციალური რეზერვის ნაწილია. შესაბამისად, ეს გადაწყვეტილება სებ-ის რეზერვებს შეამცირებს.

მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრებისა და სავალუტო აუქციონზე დოლარის გაყიდვისგან განსხვავებით, უცხოურ ვალუტაში რეზერვის ნორმის 25%-მდე დაწევა ერთობლივ მოთხოვნაზე და აქედან გამომდინარე ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაზე უარყოფითად არ იმოქმედებს.

სებ-ის მიერ გადადგმული კონკრეტული ნაბიჯების მიზანი ლარის კურსის მიმართ მოლოდინების ნეგატიურიდან პოზიტიურისკენ შეცვლა იყო. მოკლევადიან პერიოდში, გაცვლითი კურსის ფორმირებაზე მოლოდინებს მაკროეკონომიკურ მაჩვენებლებზე ან მონეტარული პოლიტიკის გადაწყვეტილებებზე მეტი გავლენა აქვს.

მონეტარული პოლიტიკის ცვლილებების შინაარსიდან ნათელია, რომ სებ-ი ინფლაციის დონის მატების მთავარ რისკს ლარის გაუფასურებაში ხედავს. გარდა იმისა, რომ ლარის გაუფასურება იმპორტს აძვირებს (თუ იმპორტის წარმომავლობის ქვეყნის ეროვნული ვალუტაც არ უფასურდება), ასევე აძლიერებს მაღალი ინფლაციის მოლოდინს.



როდესაც ადამიანები ფასების ზრდას ელოდებიან, ჩქარობენ პროდუქციის შედენას, მოთხოვნა საჭიროზე მეტად იზრდება და ფასებიც მატულობს. საბოლოოდ, ინფლაციური მოლოდინი რომ არ გამართლდეს, ფასები მაინც გაზრდილი დარჩება, შეიძლება მოიკლოს, მაგრამ საწყის დონეს არ დაუბრუნდება.

ინფლაციამ კი მართლაც არასასურველ დონეს მიაღწია, სექტემბრის ბოლოს 6.4% შეადგინა, რაც 2017 წლის შემდეგ ყველაზე მაღალი მაჩვენებელია. 2017 წელს ინფლაციამ 7.1%-ს მიაღწია, თუმცა მაშინ მნიშვნელოვანი წილი სიგარეტსა და საავტომობილო საწვავზე აქციზის ზრდაზე მოდიოდა.

გარდა უცხოურ ვალუტაში სარეზერვო ნორმის 5% პუნქტით დაწევისა, რატომ შეიძლება რომ გამკაცრებულმა მონეტარულმა პოლიტიკამ ლარის გამყარებას შეუწყოს ხელი? საქართველოდან უცხოური ვალუტა ძირითადად საქონლის იმპორტს გააქვს. 2018 წელს იმპორტმა 8.6 მილიარდი დოლარი შეადგინა. მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრებას საპროცენტო განაკვეთების ზრდა და ლარის მასის შემცირება მოჰყვება. ლარის მასის კლებას ლარის გაცვლით კურსზე ირიბი გავლენის მოხდენა შეუძლია. ძირითადად ასეთი სქემა მუშაობს: თუ მცირდება ლარის მასა, მცირდება მოთხოვნა პროდუქციაზე, ეს იწვევს იმპორტის შემცირებას, რაც აუმჯობესებს ჩვენს სავაჭრო ბალანსს და ლარის გაუფასურების მიმართულებით ზეწოლა მცირდება.

იმპორტის შემცირების გარდა, როდესაც რეინანსირების განაკვეთი მატულობს, ლარის ფულადი ბაზრის ინსტრუმენტებზე (მაგალითად, ბანკები ცდილობენ სხვადასხვა გზით მოიზიდონ ლარი) მოთხოვნა იზრდება, რაც ლარის გამყარებას უწყობს ხელს. ამასთან, საპროცენტო განაკვეთების ზრდა არის სიგნალი ბანკებისათვის, რომ ეკონომიკაში გაიზარდა რისკები და, შესაბამისად,

მკაცრდება სესხის გაცემის პირობები, მცირდება ბანკების მხრიდან ეკონომიკის დაკრედიტება. მიუხედავად იმისა, რომ ეს ინფლაციის დონის შესამცირებლად და კურსის სტაბილურობისთვის ხელსაყრელია, უარყოფითად აისახება ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაზე. თუმცა ეკონომიკური ზრდა ბევრ ფაქტორზე დამოკიდებული და მხოლოდ საპროცენტო განაკვეთებით არ განისაზღვრება. მაგალითად, 2010-2012 წლებში მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი 5-8%-ის შუალედში მერყეობდა, მაგრამ ამ სამი წლის განმავლობაში საქართველოს ეკონომიკა საშუალოდ 7%-ით იზრდებოდა. 2013 წლიდან ეკონომიკური ზრდის წახალისების მიზნით საპროცენტო განაკვეთი 3.75%-მდე შემცირდა, თუმცა 2013 წელს ეკონომიკურმა ზრდამ 3.3%, ხოლო 2014 წელს 4.7% შეადგინა.

გამკაცრებულ მონეტარულ პოლიტიკას ინფლაციაზე მყისიერი გავლენა არა აქვს და სებ-ის გათვლებით ინფლაციის დონე მიზნობრივ მაჩვენებელს (3%-ს) მომავალი წლის დასაწყისში დაუბრუნდება. მაგრამ საინტერესოა, ზემოთ აღწერილმა მოქმედებებმა რა გავლენა იქონია ლარის კურსზე. სექტემბერ-ოქტომბერმა აჩვენა, რომ ოფიციალური კურსი 2.96-2.97-ს შორის მერყეობდა და, ფაქტობრივად, ამ არეალში დასტაბილურდა, არ გამყარდა. ლარის კურსის ივლისიდან გაუფასურებამ და სებ-ის მიერ გატარებულმა პოლიტიკამ ბოლო წლებში ლარის ტრადიციულ ქვეყნულ საშემოდგომო გაუფასურება შეაკავა.

მსოფლიოში განსხვავებული სავალუტო რეჟიმები არსებობს, მაგალითად: თავისუფალი ცურვა, მართვადი ცურვა, ფიქსირებული კურსი, მიბმული კურსი, მონეტარული კავშირი და ა.შ. ყველა რეჟიმს თავისი უპირატესობა და ნაკლოვანებები აქვს. თავისუფალი ცურვის რეჟიმის (რომელიც საქართველოში მოქმედებს) მთავარი უპირატესობა საგარეო შოკების გაცვლით კურსში ასახვაა.

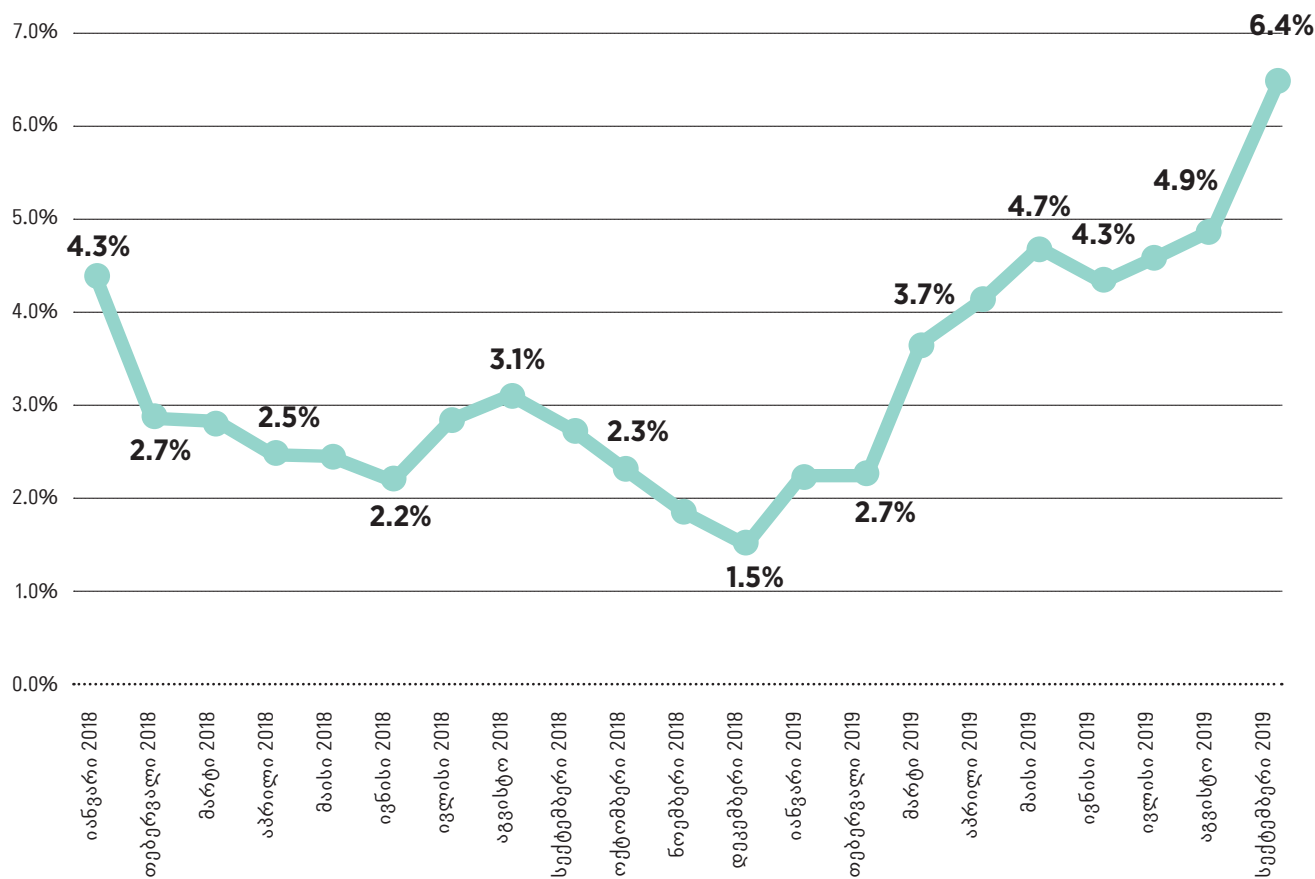
თუ ჩავთვლით, რომ ლარზე ახლა სემონური ზეწოლაა (იმპორტის ზრდასა და აქტიური ტურიზმის დასრულების გამო), მაშინ შეიძლება დავუშვათ, რომ ხელოვნური ჩარევა გამართლებულია, მაგრამ მომავალში კურსის განმსაზღვრელი ფაქტორები თუ გაუარესდა, ხელოვნურად გამყარებული კურსის შენარჩუნება ხელს შეუწყობს სავაჭრო ბალანსის დეფიციტის ზრდას და იმ დედებითი ეფექტის ხელიდან გაშვებას, რაც ზოგადად ვალუტის თავისუფალი ცურვის რეჟიმს ახლავს. საბოლოოდ ლარი მაინც გაუფასურდება, ქვეყნის ეკონომიკის ზრდას კი ტყუილად შევაფრხვებთ. იგივე ეფექტი ექნება ლარის გამყარების მიზნით ეროვნული ბანკის სავალუტო რეზერვების გამოყენებას - დოლარის გაყიდვას და ლარის ყიდვას, იმ დამატებითი უარყოფითი მხარით, რომ რეზერვები შეგვიმცირდება და ფინანსური სტაბილურობის რისკები გაიზრდება.

როგორ შეიცვლება მომავალში ლარის კურსი, ეს ზუსტად არავინ იცის და არც არავის შეუძლია მართოს. მინიმუმ იმიტომ, რომ ეს სხვა ქვეყნების ეკონომიკურ მდგომარეობაზეც არის დამოკიდებული, განსაკუთრებით - ჩვენი მეზობელი ქვეყნების ეკონომიკაზე. ჩვენი მეზობელი ქვეყნები კი პოლიტიკური სტაბილურობით და პროგნოზირებადი ცვლილებებით არ ხასიათდებიან.

როდესაც ეროვნულ ბანკს ფასებისა და ვალუტის კურსის სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრება უხდება, მთავრობამ განსაკუთრებულად უნდა შეუწყოს ხელი ბიზნესის განვითარებას, ანუ საქონლისა და მომსახურების მიწოდების სტიმულირება უნდა მოახდინოს. ამ მიზნის მისაღწევად მთავრობას შეუძლია გადასახადებისა და რეგულაციების შემცირება, რაც წარმოებას ხარჯებს შემცირებს და შესაძლებლობას მისცემს, პროდუქციის გამოშვება გაზარდოს.

სამწუხაროდ, მთავრობა საბიუჯე-

**გრაფიკი 1. მონეტარული პოლიტიკის განაკვეთი (%)  
ბოლო სამ წელიწადში**



მონაცემთა წყარო: ეროვნული ბანკი

ტო პოლიტიკით არა მიწოდების ზრდას უწყობს ხელს, არამედ პირიქით, ერთობლივ მოთხოვნას ასტიმულირებს, რაც სებ-ის მიზნის წინააღმდეგ მოქმედებაა და მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრების ეფექტს შეარბილებს. 2019 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტში შესატანი ცვლილებებისა და 2020 წლის ბიუჯეტის პროექტის მიხედვით, ბიუჯეტის ხარჯები და დეფიციტი იზრდება, იზრდება ვალის აღება. ამას ფისკალური ექსპანსია ეწოდება და ერთობლივი მოთხოვნის ზრდას იწვევს (შეგახსენებთ, სებ-მა პოლიტიკა ერთობლივი მოთხოვნის შე-

სამცირებლად გაამკაცრა). ფისკალური ექსპანსია მოკლევადიან ეკონომიკურ ზრდას ხელს უწყობს, მაგრამ ინფლაციას და საქართველოს შემთხვევაში ლარის კურსის გაუფასურებასაც ახალისებს. ასეთი ფისკალური პოლიტიკის გადასაფარად სებ-ს იმაზე მეტად მოუწევს მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრება, ვიდრე კოორდინირებული ფისკალური პოლიტიკის შემთხვევაში მოუწევდა.

ფისკალურ ექსპანსიას მთავრობები ძირითადად კრიზისულ სიტუაციაში მიმართავენ, როცა ეკონომიკის კლებისა და სამუშაო ადგილების შემცირების

საფრთხეა. საქართველოში წელს 5%-იანი ეკონომიკური ზრდაა და რეცესიის საფრთხე არ დგას. ბიუჯეტის ხარჯების ზრდის სტრუქტურა აჩვენებს, რომ ფისკალური ექსპანსია 2020 წლის არჩევნებითაა განპირობებული. თუმცა 2020 წლის არჩევნებზე ლარის კურსი და ინფლაციაც აქტუალური თემა იქნება და თუ გარკვეული მოვლენები (მაგალითად, ეკონომიკური სიტუაცია ჩვენს სამეზობლოში) მოსალოდნელზე მეტად პოზიტიურად არ განვითარდა, 2020 წლისთვის ფასებისა და ცავკლითი კურსის სტაბილურობა საკმაოდ ძვირი დაგვიჯდება. **F**



# დეველოპერული კომპანიების მიერ ბინის მიწოდების დაბეგვრა დღგ-ით 2015-2020 წლებში (4 განსხვავებული მიდგომა)

როგორც ვიცით, 2020 წლიდან იგეგმება უპრეცედენტოდ მასშტაბური ცვლილებები საქართველოს საგადასახადო კოდექსის დღგ-ის კარში. ეს ცვლილებები შეეხება დეველოპერულ სამშენებლო კომპანიებსაც. ამასთან, ასეთ კომპანიებს დღგ-ის დაბეგვრის ნაწილი 2015 წლიდან მოყოლებული უკვე მეოთხე ცვლილება შეეხო. მათთვის განსაკუთრებით გასათვალისწინებელია, რომ მიდგომა დაუმთავრებელი ბინების რეალიზაციის (საჯარო რეესტრში მყიდველის სახელზე რეგისტრაციის) დღგ-ით დაბეგვრასთან დაკავშირებით 2015-2020 წლების შუალედში ოთხჯერ შეიცვალა. ამ სტატიაში განვიხილავთ ოთხივე მიდგომას მაგალითებთან ერთად.



## 1) 2015-2016 წლები:

ფინანსთა სამინისტროს სისტემაში დამკვიდრდა მიდგომა, რომლის მიხედვითაც საჯარო რეესტრში მყიდველის სახელზე რეგისტრირებული დაუსრულებელი ბინა აშენებული ნაწილის პროპორციულად იბეგრებოდა რეგისტრაციის მომენტში, ხოლო მშენებლობის დარჩენილი ნაწილი განიხილებოდა მომსახურების განვჯად და, გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპის შესაბამისად, პროპორციულად იბეგრებოდა ყოველი წლის დეკემბერში.

## 2) 2017 წელი:

2017 წელს პირველ პუნქტში აღწერილი პრინციპი შენარჩუნდა და დაემატა ავანსის ნაწილიც. ანუ, თუ ავანსით გადაიხდებოდა თანხა, გადახდის მომენტში იბეგრებოდა დღგ-ით, დანარჩენი ნაწილი კი რეგისტრაციის მომენტში ან/და ყოველი წლის დეკემბერში, გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპის მიხედვით, ან/და მშენებლობის დასრულებისას (რომელი ტრანზაქციაც უფრო ადრე

განხორციელდებოდა).

## 3) 2018-2019 წელი:

2018 წლიდან გაუქმდა გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპი და ბინების მიწოდება იბეგრებოდა საჯარო რეესტრში რეგისტრაციის მომენტში (აშენებულის პროპორციულად) ან/და გადახდილი ავანსის მიხედვით ან/და მშენებლობის დასრულებისას (რომელი ოპერაციაც უფრო ადრე განხორციელდებოდა).

## 4) 2020 წლის შემდეგ:

2020 წლიდან დაგეგმილი დღგ-ის ცვლილებები აღნიშნული ოპერაციების დაბეგვრის საკითხსაც შეეხო და განისაზღვრა, რომ (თუ ავანსით არ მოხდება ბინის ღირებულების სრულად დაფარვა) დაუმთავრებელი ბინის მიწოდება და მისი დასრულების მომსახურება წარმოადგენს შერეულ ოპერაციას და ეს ოპერაცია დაიბეგრება მაშინ, როცა ბინის მშენებლობა მთლიანად დასრულდება, ნაცვლად წინასწარი რეგისტრაციის მომენტისა.

აღსანიშნავია, რომ 2015 წლამდე არაერთგვაროვანი მიდგომები არსებობდა ბინის მიწოდების დაბეგვრასთან დაკავშირებით. მაგალითად, ზოგი გადასახადის გადახდელი მთლიანი ბინის ღირებულებას ბეგრავდა დაუსრულებელი ბინების რეგისტრაციის მომენტში (წინასწარ), ზოგი კი ასეთ რეგისტრაციას საერთოდ არ განიხილავდა დასაბეგრ ოპერაციად და მთლიანი ბინის ღირებულებას ბეგრავდა მშენებლობის დასრულებისას.

მაგალითების საშუალებით განვიხილოთ თითოეული მიდგომა.  
(შენიშვნა: სიმარტივისთვის, თანხები მოცემული იქნება ყოველთვის დღგ-ის ჩათვლით).

**1) 2015-2016 წლებში** არსებული მიდგომის მიხედვით, ბინის მიწოდება დაიყო ორ ნაწილად: საქონლის მიწოდებად (დაუსრულებელი ბინის რეგისტრაციის მომენტი) და მომსახურების განვად (ასეთი რეგისტრაციის შემდგომი მშენებლობა). მომსახურების ნაწილზე გავრცელდა გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპი იმ დროისთვის მოქმედი საგადასახადო კოდექსის 161-ე მუხლის მე-ნაწილის შესაბამისად, რაც ნიშნავს იმას, რომ თუ სამშენებლო საქმიანობა წლიდან წელზე გადადიოდა, მყიდველის სახელზე უკვე რეგისტრირებული ბინის მშენებლობა ყოველი დეკემბრის თვეში უნდა დაბეგრულიყო შესრულებული სამუშაოს პროპორციულად, მიუხედავად იმისა, მიღება-ჩაბარება შედგა თუ არა.

აღსანიშნავია, რომ ეს მიდგომა არ გაწერილა კოდექსში, არც ფინანსთა სამინისტროს ინსტრუქციაში, ის ძირითადად ეფუძნება საქართველოს საგადასახადო კოდექსის 73-ე მუხლის მე-9 ნაწილს და, შინაარსის გათვალისწინებით, ფორმას უცვლის ოპერაციას. ეს მიდგომა შემოღებულ იქნა ფინანსთა სამინისტროს დაგების საბჭოს გადაწყვეტილებით.

ასეთ პრაქტიკასთან დაკავშირებით შემოსავლების სამსახურის მიერ ინფორმაციის საკმარისად ვერაფერების გამო ბევრმა გადასახადის გადახდებულმა ჯერაც არ იცის ამ მიდგომის შესახებ, რაც საკმაოდ დიდ პრობლემას წარმოადგენს. პრაქტიკაში ხშირი შემთხვევა დაფიქსირდა, როცა დეველოპერულმა კომპანიებმა დღგ-ის დაბეგვრა არ განახორციელეს ამ მიდგომით მხოლოდ იმიტომ, რომ ინფორმაციას არ ფლობდნენ ამის შესახებ, რამაც საბოლოოდ მათი დაჯარიმება გამოიწვია. თუმცა აქვე ისიც უნდა ითქვას, რომ ასევე ხშირია ასეთ დარღვევებთან დაკავშირებით დაგების განმხილველი ორგანოების მიერ ჯარიმებისა და საურავების მოხსნის (შემცირების) შემთხვევები, რაც, ჩემი აზრით, ინფორმაციის საკმარისად გაუქურებლობის „დასაკომპენსირებლად“ მოხდა.

**შენიშვნა:** აღნიშნული მიდგომის არსებობა დასტურდება ფინანსთა სამინისტროს დაგების განხილვის საბჭოს 2015 წლის 14 აგვისტოს გადაწყვეტილებით, რომელიც გამოიცა #10342/2/15 საჩივართან დაკავშირებით, ასევე, იმავე სადავო საკითხთან დაკავშირებით საბჭოს 2016 წლის 21 აპრილის განმარტებით. ამასთან ერთად, გამოცემულია წინასწარი გადაწყვეტილებები, სადაც ბინების რეალიზაციის დაბეგვრა განხორციელებულია ასეთი მიდგომის გამოყენებით. უნდა აღინიშნოს, რომ ეს მიდგომა 2015 წლამდე პერიოდზე გავრცელებულა საგადასახადო ორგანოს მიერ.

**ფაქტების აღწერა #1:** დეველოპერულმა კომპანია X-მა 2015 წლის 15 მაისს საჯარო რეესტრში მყიდველის სახელზე გადააფორმა ბინა, რომლის საერთო ღირებულება იყო 200000 ლარი. რეალიზაციის მომენტში (2015 წლის 15 მაისს) საცხოვრებელი კორპუსის მშენებლობა დასრულებული იყო 60%-ით, ხოლო 2015 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ბინის 80% იყო აშენებული. მშენებლობა დასრულდა 2016 წლის 30 ივლისს.

**შედეგების ანალიზი:** კომპანიას 2015 წლის მაისის თვეში დღგ-ით უნდა დაბეგვრა ბინის მთლიანი ღირებულების 60% - 120000 ლარი. ხოლო 40000 ლარის (200000\*20%) დღგ-ით დაბეგვრა მოხდება დეკემბერში, გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპების შესაბამისად, მაისიდან დეკემბრამდე ფაქტობრივად შესრულებული მშენებლობის (80%-60%=20%) პროპორციულად. ბინის ღირებულების დარჩენილი ნაწილი, 40000 ლარი, 2016 წლის ივლისში უნდა დაბეგრულიყო.

**2) 2017 წელი:** მას შემდეგ, რაც საგადასახადო კოდექსში ჩაემატა 161-ე მუხლის პირველი ნაწილის „ა.ბ.დ“ ქვეპუნქტი, რომლის მიხედვით ავანსის ჩარიცხვა გახდა ოპერაციის დღგ-ით დაბეგვრის მომენტი, საჯარო რეესტრში რეგისტრაციის, გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპისა და მშენებლობის დასრულების მომენტთან ერთად, დღგ-ით დაბეგვრის მიზნებისთვის ჩარიცხული ავანსებიც გახდა გასათვალისწინებელი. რის შედეგადაც გაჩნდა დღგ-ით დასაბეგრი ოპერაციის ოთხი საგარაუდო დრო.

**ფაქტების აღწერა #2:** დეველოპერულმა კომპანია X-მა 2017 წლის იანვარში დაიწყო მშენებლობა და ამავე წლის 15 მაისს საჯარო რეესტრში მყიდველის სახელზე გადააფორმა ბინა, რომლის საერთო ღირებულება იყო 200000 ლარი. რეალიზაციის მომენტში (2017 წლის 15 მაისს) საცხოვრებელი კორპუსის მშენებლობა დასრულებული იყო 60%-ით, ხოლო 2017 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ბინის 80% იყო აშენებული. მშენებლობა დასრულდა 2018 წლის 30 ივლისს. მყიდველმა ბინის ღირებულება ავანსად გადაიხადა შემდეგი გრაფიკით:

- 2017 წლის 30 იანვარი – 80000 ლარი;
- 2017 წლის 30 ნოემბერი – 50000 ლარი;
- 2018 წლის 20 თებერვალი – 70000 ლარი.

**შედეგების ანალიზი:** მოცემულ ამოცანაში 6 საგარაუდო დღგ-ით დაბეგვრის მომენტია მოყვანილი:

- 1) 2017 წლის 30 იანვარი (ავანსის მიღება);
- 2) 2017 წლის 15 მაისი (60%-ით დასრულებული ბინის რეგისტრაცია);
- 3) 2017 წლის 30 ნოემბერი (ავანსის მიღება);
- 4) 2017 წლის 31 დეკემბერი (გრძელვადიანი კონტრაქტით დაბეგვრის მომენტი);
- 5) 2018 წლის 20 თებერვალი (ავანსის მიღება);
- 6) 2018 წლის 30 ივლისი (ბინის სრულად ჩაბარება).



თუმცა ექვსივე შემთხვევაში დღგ-ით დაბეგვრა არ განხორციელდება, რადგან ზოგიერთი ოპერაცია ერთმანეთს გადაფარავს. ამ შემთხვევაში დასაბეგრი ოპერაციის დრო და თანხა იქნება შემდეგი:

- 2017 წლის 30 იანვარი (ავანსის მიღება) -80000 ლარი;
- 2017 წლის 15 მაისი (60%-ით დასრულებული ბინის რეგისტრაცია) -40000 ლარი (120000 – 80000, უკვე გადახდილი ავანსი);
- 2017 წლის 30 ნოემბერი (ავანსის მიღება) -10000 ლარი (50000-40000 ლარი. მაისში უკვე დაბეგრილი ოპერაციის ღირებულება აკლდება);
- 2017 წლის 31 დეკემბერი (გრძელვადიანი კონტრაქტით დაბეგვრის მომენტი) -30000 ლარი; (რადგან ამ მომენტისთვის ავანსად უკვე გადახდილი და დაბეგრილია 130000 ლარი: 160000-130000=30000);
- 2018 წლის 20 თებერვალი (ავანსის მიღება) -40000 ლარი, (70000-30000=40000 (გადახდილი ავანსის ოდენობას გამოვაკლოთ გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპის შესაბამისად დეკემბერში უკვე დაბეგრილი ოპერაციის თანხა));
- 2018 წლის 30 ივლისი (ბინის სრულად ჩაბარება) -0 ლარი (მთლიანი ღირებულება ( უკვე დაბეგრილია).

## #2 მაგალითის შეჯამება:

2017 წელს ბინის რეალიზაციის შემთხვევაში არსებობდა ოთხი სავარაუდო დაბეგვრის მომენტი:

1) ავანსის მიღება, 2) (დაუსრულებელი) ბინის მყიდველის სახელზე რეგისტრაცია საჯარო რეესტრში, 3) დეკემბრის ბოლო, გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპის შესაბამისად და 4) ბინის სრულად ჩაბარების მომენტი.

ამასთან, იბეგვრა ის ოპერაცია, რომელიც უფრო ადრე განხორციელდება და შესაძლოა ერთმა ოპერაციამ მეორე გადაფაროს სრულად ან ნაწილობრივ. მაგალითად, თუ ავანსის სახით მეტი თანხა გადახდილი, ვიდრე აუშენებელი ბინის პროპორციული ღირებულება საჯარო რეესტრში რეგისტრაციის მომენტში, მაშინ რეგისტრაცია აღარ იქნება დაბეგვრის მომენტი, რადგან ეს ოპერაცია გადაიფარება წინასწარ გადახდილი ავანსის ღირებულებით.

**3) 2018-2019 წლები:** 2018 წლიდან 161-ე მუხლის მე-6 ნაწილის (გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპის) ამოღება მოხდა საგადასახადო კოდექსიდან, შესაბამისად, ბინების რეალიზაციის ოპერაციას გამოაკლდა ერთი დაბეგვრის დრო - დეკემბრის ბოლო რიცხვი.

## ფაქტების აღწერა #3:

დეველოპერულმა კომპანია X-მა 2018 წლის იანვარში დაიწყო მშენებლობა და ამავე წლის 15 მაისს საჯარო რეესტრში მყიდველის სახელზე გადაფორმა ბინა, რომლის საერთო ღირებულება იყო 200000 ლარი. რეალიზაციის მომენტში (2018 წლის 15 მაისს) საცხოვრებელი კორპუსის მშენებლობა დასრულებული იყო 60%-ით ხოლო 2018 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ბინის 80% იყო აშენებული. მშენებლობა დასრულდა 2019 წლის 30 ივლისს. მყიდველმა ბინის ღირებულება ავანსად გადაიხადა შემდეგი გრაფიკით:

- 2018 წლის 30 იანვარი – 80000 ლარი;
- 2018 წლის 30 ნოემბერი – 50000 ლარი;
- 2019 წლის 20 თებერვალი – 70000 ლარი.

## შედეგების ანალიზი:

მოცემულ ამოცანაში ახლა უკვე ხუთი სავარაუდო დღგ-ით დაბეგვრის მომენტია მოყვანილი (გამოაკლდა გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპი, დეკემბრის თვე):

- 1) 2018 წლის 30 იანვარი (ავანსის მიღება);
- 2) 2018 წლის 15 მაისი (60%-ით დასრულებული ბინის რეგისტრაცია);
- 3) 2018 წლის 30 ნოემბერი (ავანსის მიღება);
- 4) 2019 წლის 20 თებერვალი (ავანსის მიღება);
- 5) 2019 წლის 30 ივლისი (ბინის სრულად ჩაბარება).

დღგ-ით დაბეგვრა კი განხორციელდება შემდეგ თარიღებში და შემდეგი ოდენობით:

- 2018 წლის 30 იანვარი (ავანსის მიღება) -80000 ლარი;
- 2018 წლის 15 მაისი (60%-ით დასრულებული ბინის რეგისტრაცია) -40000 ლარი (120000 – 80000 (უკვე გადახდილი ავანსი));
- 2018 წლის 30 ნოემბერი (ავანსის მიღება) -10000 ლარი (50000-40000 ლარი. გათვალისწინებულია მაისში უკვე დაბეგრილი ოპერაციის ღირებულება);
- 2019 წლის 20 თებერვალი (ავანსის მიღება) -70000 ლარი;
- 2019 წლის 30 ივლისი (ბინის სრულად ჩაბარება) -0 ლარი. ( მთლიანი ღირებულება უკვე დაბეგრილია).

**4) 2020 წლიდან** ასამოქმედებელ ცვლილებებში დაკონკრეტდა დაბეგვრის მომენტი ისეთ შემთხვევაში, როცა დეველოპერული კომპანიის მიერ დასრულებული ბინების გადაფორმება ხდება მყიდველის სახელზე საჯარო რეესტრში, შემდეგ კი – ამ ბინის მშენებლობის დასრულება. დაბეგვრის მომენტია მშენებლობის მთლიანად დასრულება, თუმცა ავანსის დაბეგვრაც ძალაში დარჩა. შედეგად, 2020 წლიდან მხოლოდ ორი დღე-ით დასაბეგრი ოპერაციის დრო დარჩება: ავანს(ებ)ის მიღება და მშენებლობის დასრულება.

#### მაგალითი #4

დეველოპერულმა კომპანია X-მა 2020 წლის იანვარში დაიწყო მშენებლობა და ამავე წლის 15 მაისს საჯარო რეესტრში მყიდველის სახელზე გადაფორმა ბინა, რომლის საერთო ღირებულება იყო 200000 ლარი. რეალიზაციის მომენტში (2020 წლის 15 მაისს) საცხოვრებელი კორპუსის მშენებლობა დასრულებული იყო 60%-ით, ხოლო 2020 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ბინის 80% იყო აშენებული. მშენებლობა დასრულდა 2021 წლის 30 ივლისს. მყიდველმა ავანსად გადაიხადა ბინის ღირებულება შემდეგი გრაფიკით:

- 2020 წლის 30 იანვარი – 80000 ლარი;
- 2020 წლის 30 ნოემბერი – 50000 ლარი;
- 2021 წლის 20 თებერვალი – 70000 ლარი.

#### შედეგების ანალიზი:

მოცემულ ამოცანაში ახლა უკვე ოთხი საგარეულო დღე-ით დაბეგვრის მომენტია მოყვანილი (გამოაკლდა დაუსრულებელი ბინის საჯარო რეესტრში რეგისტრაციის მომენტი):

- 1) 2020 წლის 30 იანვარი (ავანსის მიღება);
- 2) 2020 წლის 30 ნოემბერი (ავანსის მიღება);
- 3) 2021 წლის 20 თებერვალი (ავანსის მიღება);
- 4) 2021 წლის 30 ივლისი (ბინის სრულად ჩაბარება).

დღე-ით დაბეგვრა კი განხორციელდება შემდეგ თარიღებში და შემდეგი ოდენობით:


- 2020 წლის 30 იანვარი (ავანსის მიღება) – 80000 ლარი;
- 2020 წლის 30 ნოემბერი (ავანსის მიღება) – 50000 ლარი;
- 2021 წლის 20 თებერვალი (ავანსის მიღება) – 70000 ლარი;
- 2021 წლის 30 ივლისი (ბინის სრულად ჩაბარება) – 0 ლარი. (მთლიანი ღირებულება უკვე გადახდილია ავანსის სახით და დაბეგრილია).

*შენიშვნა: ამოცანის ანალიზში დაშვებაა გაკეთებული, რომ ცვლილებები 2020 წლის 1 იანვრიდან შევა ძალაში.*

#### #4 მაგალითის შეჯამება:

2020 წლიდან დაუსრულებელი ბინის მყიდველისთვის გადაცემის მომენტი აღარ ჩაითვლება ოპერაციის დღე-ის დაბეგვრის მომენტად. ასეთ ოპერაციებზე დარჩება დასაბეგრი ოპერაციის ორი დრო: მიღებული ავანსი და დასრულებული ბინის ჩაბარება. თუ დასრულებული ბინის ჩაბარებამდე მოხდება მთლიანი ღირებულების ავანსად ანაზღაურება, მაშინ დასრულებული ბინის ჩაბარება დღე-ით აღარ დაიბეგრება, სხვა შემთხვევაში დაიბეგრება ბინის ღირებულების ის ნაწილი, რომელიც ავანსად არ ანაზღაურებულია.

გათვალისწინეთ, რომ 2016 წელი ჯერ კიდევ ღია პერიოდი და ის ხანდაზმულობის ვადის მიღმა რჩება მხოლოდ 2020 წლიდან. ამიტომ მნიშვნელოვანია იცოდეთ, რომელ პერიოდში რა მიდგომებია დღე-ით დაბეგვრასთან დაკავშირებით. ისეთი შემთხვევები, როცა ერთი საცხოვრებელი კორპუსის მშენებლობა ყველა შემთხვევაში აღნიშნულ პერიოდს მოიცავს (მაგალითად, დაიწყო 2015 წლამდე და დამთავრდება 2021 წელს), უფრო სიღრმისეულ, ინდივიდუალურ ანალიზს და დეტალების გათვალისწინებას მოითხოვს. მაგალითად, კოდექსის 309-ე მუხლის 107-ე ქვეპუნქტის შესაბამისად, 2018 წლამდე დაწყებულ გრძელვადიან კონტრაქტებზე კვლავაც 2018 წლამდე არსებული გრძელვადიანი კონტრაქტის პრინციპი ვრცელდება. ჩვენ მოხარული ვიქნებით, დაგეხმაროთ ასეთ ოპერაციებზე დაბეგვრის დროისა და მოცულობის სწორად განსაზღვრაში.

შეგახსენებთ, რომ აუდიტორული და საკონსულტაციო კომპანია „ტი-პი სოლუშენი“ (TPsolution-ი) ეფუძნება ევროპულ გამოცდილებას და ქართულ ბიზნესს სთავაზობს მაღალი სტანდარტებით შესრულებული მომსახურების სრულ პაკეტს საგადასახადო, ფინანსური აღრიცხვისა და ბუღალტერიის წარმოების მიმართულებით. მათ შორის TPsolution-ი გთავაზობთ შემდეგი სახის სერვისებს: საგადასახადო აუდიტი, საგადასახადო კონსულტაცია, ფინანსური ანგარიშგების მომზადება და წარდგენა, ფინანსური აუდიტი, ტრანსფერ-პრაისინგის დოკუმენტაციის მომზადება, ბუღალტერიის წარმოება და სხვა. 

სტატიაში წამოთქმულია ავტორის პოზიცია აღნიშნულ საკითხებთან დაკავშირებით. მაგალითში ბინის საბოლოო ჩაბარებამდე ყველა გადახდას დაგარეკით ავანსი.



# მოსმენის შესახებ

„ადამიანის ცხოვრება ადამიანთა შორის არაფერია, თუ არა ბრძოლა სხვისი ყურისთვის“.  
მილან კუნდერა

„ადამიანების უმეტესობა იმიტომ როდი ვისმენს, რომ გაიგოს; ვისმენს იმიტომ, რომ გიპასუხოს“.  
/ სტივენ რ. კოვი

„კარგი მსმენელი ის კი არაა, ვისაც არაფერი აქვს სათქმელი. კარგი მსმენელი კარგი მოსაუბრეა მტკივანი ყელით“.  
/ კეტრინ უაიტჰორნი

„ჩვენ ორი ყური და ერთი პირი გვაქვს. ამიტომ, უფრო მეტი უნდა ვისმინოთ, ვიდრე ვილაპარაკოთ“.  
/ ებიქტეტი

„ფარულ მოსმენას ბადალი არ მოეძებნება: ის გაჩვენებს, რომ შენ მიღმა არსებული სამყარო განსხვავდება შენს თავში არსებული სამყაროსაგან“.  
/ ტორნტონ უაილდერი

„საუბრის ხელოვნება მოსმენის ხელოვნებაა და იმის ხელოვნებაა, რომ მოვისმინონ“.  
უილიამ ჰეზლიტი

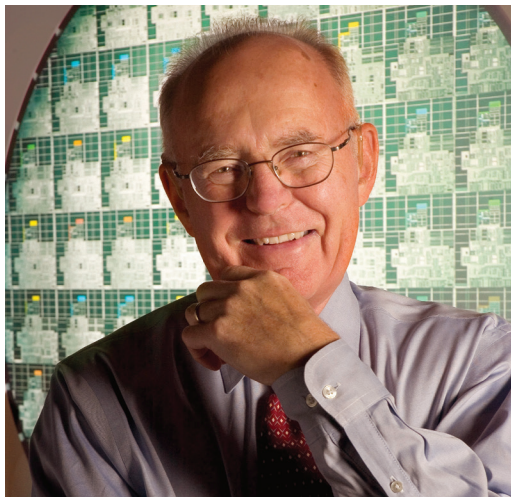
„შენს მძინარე მე-ს რაღაც ისეთს თქმა სურს შენთვის, რისი გავიწყდება შენს ფიზიკურ ყურებს არ უნდათ“.  
/ ჯეკლინ კერი

„თვალეს შეუძლიათ, აირჩიონ მშერის ობიექტი. მაგრამ ყურები სმენის ობიექტს ვერ ირჩევენ“.  
/ ურსულა კ. ლეგუნი

„მესმის მისამღერი; ეს დიდი ოპერაა. ოჰ, სწორედ ეს არის მუსიკა... სწორედ ეს მჭირდება“.  
უოლტ უიტმენი

„მელაპარაკე. მთელი ცხოვრება იმას შევეცდები, რომ გაგიგო“.  
/ კამანდ კოჯური

„[ინგლისურში] სიტყვა „მოსმენა“ [‘listen’] იმავე ასოებს შეიცავს, რასაც სიტყვა „ჩუმი“ [‘silent’]. / ალფრედ ბრენდელი



## ილაპარაკეთ ნაკლები, უსმინეთ მურს: 11 სექტემბერი, 1995

ეს ფიზიკოს-მილიარდერი-ანტრეპრენიორი უთუოდ მრავალმხრივ აქტიური ადამიანი იყო. გორდონ მური ის კაციც იყო, თვალეზისა და ყურების ფართოდ გახელა რომ შეეძლო. „ძალიან ბევრი ადამიანი პირით ისმენს, – თქვა ენდი გროუგმა, მურის მიერ 27 წლით ადრე თანადაფუძნებული კომპანიის, Intel-ის აღმასრულებელმა დირექტორმა. – გორდონი ნამდვილად ვისმენს“. Intel-ი \$54-მილიარდიან ბეჭემოსტ წარმოადგენდა – მიკროჩიპების რეგულაციის ეპიცენტრს, მურმა კი ეს კომპანია არა „მენეჯმენტის ტექსტების შესწავლით“ შექმნა, არამედ მისი ყოფილი კომპანიების – ნახევარგამტართა მწარმოებლების, Fairchild-ისა და Shockley-ის – მიერ დაშვებულ შეცდომებზე დაკვირვებით. აი, რამდენიმე გაცვეთილი მრავალთავანი, რაც მურმა ყურადღებანი მოსმენის შედეგად აითვისა: მინიმუმამდე დაიყვანა ბიუროკრატია, ფული მანამდე მოიზიდე, სანამ დაგვირდება და რეგულარული პირისპირ შეხვედრები გამართე დაქვემდებარებულებთან, რომ დღის წესრიგი პირდაპირ მოსმენილის შედეგად დაადგინო. „ასეთი სესიები, – დასძინა მურმა თავისი საფირმო ლაკონურობით, – ინფორმაციის ტრანსფერისთვის ძალიან ეფექტიანია“. მისმა ძალისხმევამ გრძელვადიანი, გამძლე წარმატება გამოიღო შედეგად როგორც პიროვნულად მისთვის, ისე Intel-ისთვისაც. ახლა, როცა Intel-ის აქციათა ფასი ლამის თავის დოტ-კომ-ეპოქის მწვერვალებზეა, 90 წლის მური, \$10.3-მილიარდიანი ქონებით, წლევიანდელ Forbes 400-ში 46-ე ადგილს იკავებს.

წყაროები: მილან კუნდერა „წიბრი სიბილისა და დაიხმებისა; ტორნტონ უაილდერის „კაპანალო“; სტივენ რ. კოვის „საღრმად ფიქშიანი ხალხის 7 თვისება“; უილიამ ჰეზლიტის „რამდენი ვაიბი; ჯაკობინ პერის „ამოხელის რიგული“; ურსულა კ. ლეგუნის „საბუნებრივი; უოლტ უიტმენის „ჩაიმი სიბილისა; რაინერ მარია რილეს „წარმოები ცხოვრებაში“; მ. სპოტ ვაიკის „ნაკალაბად გააღვიო მზა“; უილიამ სტრინგფელდის „ყოველივე სისხალაბად ჩამთვალეთ; მიდელინი ბიენის „ნა იმყოფით, რომ არაფერი გვაქვს“.

„ათასი ხმისგან დაწნული ვრცელი მელოდია არასდროს გტოვებს და მხოლოდ პერიოდულად თუ აჩენს სივრცეს შენი სოლოსთვის“.  
რაინერ მარია რილკე

„გამორიცხულია, ვინმეს ნამდვილად უსმენდე და პარალელურად სხვა რამე აკეთო“.  
მ. სკოტ პეგი

„მოსმენას ვერ ითამაშებ. ჩაიჭრები“.  
რაკელ უელჩი

„ვისაც გავგების უნარი აქვს, მისი გული ცოდნას იძენს; ბრძენის ყური ცოდნის მიღებას ესწრაფვის“.  
იგავები 18:15

„შენ თუ არ მოუსმენ შენს მომხმარებლებს, ამას ვინმე სხვა იბამს“.  
სემ უოლტონი

„მოსმენა სიყვარულის პრიმიტიული აქტია, რა დროსაც ადამიანი საკუთარ თავს სხვის სიტყვას აძლევს“.  
უილიამ სტრინგფელდო

„რა უფრო გვეცლის – როცა გვისმენენ თუ როცა გვესმის?“  
მედელინი ტიენი

საბოლოო მოსაზრება

„მოსმენას ხშირად უკეთესი ჯილდო მოსდევს, ვიდრე ლაპარაკს“.  
– ბ.ი. ფორბსი