

თებერვალი 2021

# Forbes

GEORGIA

## დიდი ბრენსფორმაცია

ნიკოლოზ მეძმარიაშვილი m<sup>2</sup>-ს ორი წლის წინ ჩაუდგა სათავეში და კომპანიის ათი წლის რეკორდი უკვე მოხსნილია.

საერთაშორისო პარტნიორების ზრდასა და უპრეცედენტო დაფინანსების მოზიდვას კომპანიაში „ნიკოლოზის შედეგს“ უწოდებენ.

# PASTA & LOVE

the bonvivant way

ექსკლუზიური ინგრედიენტების შემცველი წვერის მოვლის საშუალებები  
სამეტაპიანი პროცედურა: მომზადება, პარსვა, დატენიანება



PRE-SHAVE AND  
BEARD OIL  
წვერის  
დამარბილებელი  
ზეთი

SOOTHING  
BEARD GEL  
საპარსი გელი

AFTER SHAVE AND  
MOISTURIZING  
CREAM  
დამატენიანებელი  
კრემი

## • სარჩევი •

48 | CEO



74 | ტექნოლოგია

### LEADERBOARD

- 6 | უფრო დიდი ბიჯეფსი, უფრო სქელი საფუძველი
- 7 | სამომავლო კომპანიონები
- 8 | იყიდე, შეინახე, გაყიდე
- 10 | FORBES-ის სამყარო
- 12 | საბანკო სისტემა მოგებას ითვლის
- 14 | საქართველოს მიკროსაფინანსო სექტორი
- 16 | სადაზღვევო კომპანიების რეიტინგი



32 | რეგულატორი



## რეიტინგი

18 | 10 უმდიდრესი მუნიციპალიტეტი

## მოსაზრება

24 | გერმანული არჩევანი:  
„იამაიკა“ თუ „შუშნიშანი“?

ავტორი: ალექსი კვიციანიძე

26 | საგანმანათლებლო კრიზისიდან  
გამოსვლა და პანდემია

ავტორი: დავით ცირაშვილი

28 | 2021 წლის 2 ოქტომბერი: ვის  
ვირჩევთ? რატომ ვირჩევთ? რას უნდა  
ველოდოთ?

ავტორი: კობა კიკუაძე

## რეგულატორი

30 | ქვეყნის ენერგომომავალი:  
განახლებადი ენერჯიები

ავტორი: დავით ნარმანი

32 | საქართველოში ბუნებრივი  
აირის ახალი ბაზარი ყალიბდება

ელექტროენერგეტიკული ბირჟის მსგავსი სისტემა საქართველოში ბუნებრივი აირის ბაზრისთვის ჩამოყალიბდება. კონცეფცია, რომელიც ბირჟის ამოქმედებას ითვალისწინებს, მთავრობამ სექტემბრის დასაწყისში დაამტკიცა.

ავტორი: თამაზ ჭიჭავაძე

## სტრატეგია

40 | რას გვიქადის ციფრული  
რევოლუცია

გლობალურად ხელოვნური ინტელექტის ბაზრის მოცულობა 2025 წლისთვის \$191 მილიარდს მიაღწევს. სხვადასხვა პროგნოზით, წლიური ზრდა 2020-დან 2027 წლამდე 33.2% იქნება. ეს ტენდენცია, განვითარებასთან ერთად, ახალ საფრთხეებსაც აჩენს, რომელთა საპასუხოდ რამდენიმე წლის წინ, ამ სფეროში ქართველი ექსპერტის, ირაკლი ბერიძის ინიციატივით, გაეროში ხელოვნური ინტელექტისა და რობოტიკის ცენტრი შეიქმნა. Forbes Georgia-მ მასთან ინტერვიუ ჩაწერა.

ავტორი: თამაზ ჭიჭავაძე

## ანთრეპრენიორები

### 44 | „ნიკაქსის“ ზრდის რეცეპტი

სააფთიაქო ქსელი „ნიკაქსი“ საქართველოს ბაზარზე ათი წლის წინ გამოჩნდა და დღეს უკვე უმსხვილესი ქსელების ოთხეულში შედის. დავით კობრეიძემ ფარმაცევტული ბიზნესი იმ დროს წამოიწყო, როცა „ბიზნესი“ საქართველოში ჯერ კიდევ უცხო სიტყვა იყო.

ავტორი: თამთა ჭიჭავაძე

## CEO

### 48 | დიდი ტრანსფორმაცია

ბოლო 2 წელიწადში ზედიზედ მოხსნილი 10 წლის რეკორდი, მაშინ როცა გარეთ პანდემიაა, კომპანიაში კი – მნიშვნელოვანი ცვლილებები. საერთაშორისო პარტნიორების რაოდენობის ზრდასა და უპრეცედენტო დაფინანსების მოზიდვას იმ-ში „ნიკოლოზ მეძმარიაშვილის შედეგს“ უწოდებენ.

ავტორი: ელენე კვანცილაშვილი

## 30 30-წლამდელი

### 56 | ახალგაზრდების ყოველწლიური რეიტინგი

Forbes Georgia-ს მესამე ყოველწლიურ 30 30-წლამდელთა რეიტინგში თავმოყრილი ახალგაზრდები გვევლინებიან მყარ მტკიცებულებად, რომ ამბიციასა და ინოვაციას კარანტინში ვერ მოათავსებ.

ავტორი: ნუზი ავალიძე

## კროფილი

### 64 | შემთხვევითი მილიარდერი

ალი გზოდსი თავისთვის იკვლევდა ხელოვნურ ინტელექტს ბერკლის უნივერსიტეტში, როცა მისი დახმარებით გამოიგონეს რეგულაციური კოდი, რომლის გაცემაც მას უფასოდ სურდა. თუმცა კოდით ცოტა თუ ინტერესდებოდა, თუ გზოდსი მას ფასს არ დაადებდა. დღეს მისი სტარტაპი \$28 მილიარდი ღირს და ის მეცნიერი მილიარდერია, მთელ სილიკონ-ველიში ერთ-ერთი საუკეთესო აღმასრულებელი დირექტორის რეპუტაციით.

ავტორი: კარნიკ კაი



56 | 30 30-წლამდელი



ორენდი

74 | არასტუმართმოყვარე ქვეყანა

Google-იდან Tesla-მდე, ამერიკის უდიდესი და ყველაზე ძვირფასი კომპანიები ემიგრანტებმა შექმნეს. მაშ, რატომ ვურთულვით უცხოეთში დაბადებულ ბიზნესმენებს აქ ბიზნესების დაწყებას?

ავტორი: იიზი ფელდმანი

მენეჯმენტი

82 | ტრანსფორმაცია - ახალი ნორმა

ავტორი: თინათინ რუხაძე

ეკონომიკა

84 | საქართველოს ეკონომიკის ორნიშნა ეკონომიკური ზრდის ტემპი

ავტორი: ბასო ნაშჩავაძე

ისტორია

88 | „განკითხვის დღე“ – არჩევნები ტფილისში

Google-იდან Tesla-მდე, ამერიკის უდიდესი და ყველაზე ძვირფასი კომპანიები ემიგრანტებმა შექმნეს. მაშ, რატომ ვურთულვით უცხოეთში დაბადებულ ბიზნესმენებს აქ ბიზნესების დაწყებას?

ავტორი: გიორგი ჯიშვილი

აზრები

92 | არჩევნების შესახებ

მთავარი რედაქტორი  
გიორგი ისაკაძე

აღმასრულებელი რედაქტორები  
შოთა დიდგელაშვილი, ელენე კვანჭილაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი  
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი  
ირინა ბიაშვილი

ვიბდირექტორი  
დავით ცირამუა

დამკაბადონებელი  
ქეთა ჟორჯულიანი

ფოტოგრაფები  
ხათუნა ხუციშვილი, ნიკა ფანაშვილი

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს  
სააქციო საზოგადოება  
Media Partners

გამოშვებელი  
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი  
ლელი მირიჯანაშვილი

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

**Forbes Global Media Holdings Inc.**  
Editor-in-Chief  
Steve Forbes

President & CEO  
Michael Federle

Chief Content Officer  
Randall Lane

Design Director  
Alicia Hallett-Chan

Editorial Director, International Editions  
Katya Soldak

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

Vice President, Global Media Ventures  
Matthew Muszala

General Counsel  
MariaRosa Cartolano

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

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

რედაქციის მისამართი: საქართველო, თბილისი, გამრეკაძის 19, ტელ.: (+995 32) 223 77 07, e-mail: info@forbes.ge  
Forbes Georgia არის ყოველთვიური გამოცემა, საბალო ფასი 7 ლარი.  
ჟურნალი გამოდის 2011 წლის დეკემბრიდან. Forbes Georgia ფარგონსტრიტის საკრედიტო საბანკოში  
პარტაბანკის პროფესიული ბიზნეს-საბანკოში რედაქციის ფარგონსტრიტის მიმართ 2011 წლის 16 ნოემბერს. ISSN 2233-3487

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

UDC (UAK) 338.22 (051.2) F-75  
გამოცემა იყენებს ბესარიონ გუგუშვილის BPG-InfoTech ფონტებს:  
„ბბე გარდიან ეგვიპტური“ და „ბბე პრიმა“.

88 | ისტორია



ტფილისის მეორე და მესამე უბნების ქალაქის ამომრეკულია პროგრამის განხორციელება. შოაქინაძე.



ახალი მილიარდერი

# უფრო დიდი ბიჯეფსი, უფრო სქელი საფულე

კალიფორნიაში, სანტა-მონიკაში დაარსებული მრავალფუნქციური მარკეტინგული კვლევის Beachbody, რომელიც სავარჯიშო DVD-ებსა და წონის დასაკლები შეიკებს ყიდის 400,000 დამოუკიდებელი „ქოუჩის“ საშუალებით, ივნისში საჯარო ბაზარზე გავიდა საგანგებო დანიშნულების შესყიდვის კომპანიის (SPAC) გავლით. ბირჟაზე გასვლა რთული ამბავი იყო, რაც მოიცავდა Beachbody-ის შერწყმას კონტრაქტის სავარჯიშო ველოსიპედების მწარმოებელ Myx Fitness-თან და ე.წ. „ცარიელი ჩეკის“ კომპანიასთან, რომელსაც კავშირები აქვს NBA-ის ვარსკვლავ შაკილ ო'ნილთან და TikTok-ის ყოფილ აღმასრულებელ დირექტორ კევინ მაიერთან. თუმცა ალქიმიამ იმუშავა: შეთანხმების დროისთვის აქციების 16%-ით გაიყვანეს მიუხედავად, Beachbody-ის აღმასრულებელი დირექტორისა და თავმჯდომარის, კარლ დაიკელერის ქონება ახლა \$1.5 მილიარდს შეადგენს, მისი 44%-იანი წილიდან გამომდინარე.

57 წლის დაიკელერი, რომელმაც კომპანია 1998 წელს დააარსა, თავისი მუცლის პრესის კუბებს Beachbody-ის უმაღლესი: ბავშვობისას ის მინცდამაინჯ ჯანსაღი კვებით არ გამოირჩეოდა (სკოლის შემდეგ მისი საყვარელი ხეში Oreo-ს შეკვრა იყო) და არც ფიტნესის მოყვარული ყოფილა (სკოლის საკალათბურთო გუნდიდან ის პირველივე დღეს გაათავისუფლეს). „მე მივხვდი, რომ ჩემი პრობლემები – რომ არ

მიყვარდა ვარჯიში და მეორეკლასელივით ვიკვებებოდი – რეალურად ხელსაყრელი შესაძლებლობა იყო“, – უთხრა მან Forbes-ს 2018 წელს. ის ასევე იყო ბუნებრივი ნიჭით დაჯილდოებული სეილსმენი, რომელმაც იტაკის კოლეჯის მიმღები დეკანი დაარწმუნა, რომ ის უნივერსიტეტში ჩაერიცხათ, ყველა სხვა სკოლიდან უარის მიღების შემდეგ. ამ ნიჭმა ის მთელ რიგ სამუშაოებზე გაიყვანა – საფეხბურთო შესვენებების დროს სატელევიზიო შოუებისა და საინფორმაციო ფიტნესრგოლების წარმოების ჩათვლით – რაც, საბოლოოდ, 1990-იანებში სავარჯიშო ვიდეოებითა და ჰიტური P90X სერიებით დასრულდა.

ბოლო ტრანზაქციის მიზანია, დაეხმაროს Beachbody-ის ვიდეოებისა და სტრუქტურის მიღმა განვითარებასა და უკეთეს ფორმაში მოსვლაში, იმისთვის, რომ კომპანიამ შეძლოს კონკურენცია Peloton-ისა და NordicTrack-ის მწარმოებელ iFIT-ის მსგავს ფირმებთან, რომელთა ორივე აღმასრულებელი დირექტორიც – ჯონ ფოლი და სკოტ ვატერსონი შესაბამისად – ასევე მილიარდერები გახდნენ ბოლო 12 თვის მანძილზე. ეს უთანასწორო ბრძოლა: გაყიდვებმა გასულ წელს \$864 მილიონი შეადგინა, Peloton-ის \$3 მილიარდთან და iFIT-ის \$1.5 მილიარდთან შედარებით. დაიკელერი არ ღელავს. ივლისში, Myx-ის ახალი ველოსიპედის პრემენტაციისას, მან Twitter-ში დაწერა: „თუ რამის გაკეთებას აპირებ, გააკეთე ეს უკეთესად“.

სპორტის ფული

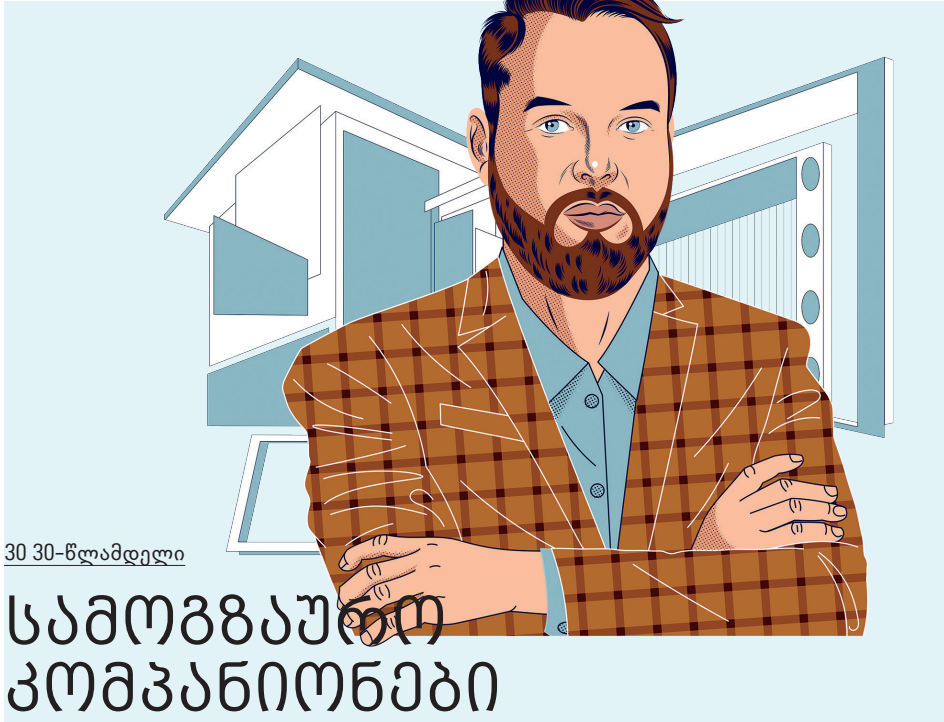
## ბრილიანტის მეფეები

ცარიელი ტრიბუნების გარემოცვაში ბეისბოლის უშედეგო თამაშისა და ჩვეულებრივზე სამჯერ ნაკლები სეზონიდან ერთი წლის შემდეგ მოედნები ისევ ფანებით გაივსო, ხოლო ვარსკვლავების საფულეები – ფულით. ათი ყველაზე მაღალშემოსავლიანი მოთამაშე სეზონზე \$357 მილიონს იშოვის. ეს 2019-ის 162-თამაშაიანი სეზონიდან 13%-იანი მრდაა, და 135%-იანი მატებაა კოვიდის გამო შემცირებული 2020 სეზონის შემდეგ, როცა სპორტმენების ხელფასებიც პროპორციულად შემცირდა.



1. ფრანკისკო ლინდორი • \$45.3 მლნ  
New York Mets (SS)  
ხელფასი: \$43.3 მლნ  
რეკლამა: \$2 მლნ
2. ტრევორ ბაუერი • \$39 მლნ  
Los Angeles Dodgers (P)  
ხელფასი: \$38 მლნ  
რეკლამა: \$1 მლნ
3. მაიკ ტრაუტი • \$38.5 მლნ  
Los Angeles Angels (CF)  
ხელფასი: \$35.5 მლნ  
რეკლამა: \$3 მლნ
4. გერიკო კოული • \$36.5 მლნ  
New York Yankees (P)  
ხელფასი: \$36 მლნ  
რეკლამა: \$500,000
5. ჯასტინ ვარლანდერი • \$34.2 მლნ  
Houston Astros (P)  
ხელფასი: \$33 mil  
რეკლამა: \$1.2 მლნ
6. სტივენ სტრასბურგი • \$34.1 მლნ  
Washington Nationals (P)  
ხელფასი: \$33.6 მლნ  
რეკლამა: \$500,000
7. კლეიტონ კერშოუ • \$33 mil  
Los Angeles Dodgers (P)  
ხელფასი: \$31 mil  
რეკლამა: \$2 mil
8. დევიდ პრაისი • \$32.5 მლნ  
Los Angeles Dodgers (P)  
ხელფასი: \$32 მლნ  
რეკლამა: \$500,000
8. ჯორჯ სპრინგერი • \$32.5 მლნ  
Toronto Blue Jays (CF)  
ხელფასი: \$32 მლნ  
რეკლამა: \$500,000
10. ბრიუს პარპერი • \$31 მლნ  
Philadelphia Phillies (RF)  
ხელფასი: \$26 მლნ  
რეკლამა: \$5 მლნ

ახალი მილიარდერი, ამორი ჯაკობი ტოინი. სპაბ პაპინი Forbes-ისთვის; რიხ მულერი; BETTY IMAGES



30 30-წლამდელი

# სამოგზაურო კომპანიონები

მოგზაურობა Forbes-ის „30 30-ს ქვევით“-თან 30 ან ნაკლებ სიტყვაში.

ფრენსის დევიდსონი 28  
თანადაფუძნებელი და CEO,  
SONDER

სასტუმროში ზედმეტად დიდხანს ჩერდებით? Sonder-ი კვირობით ან თვეობით აქირავებს 13,000 კეთილმოწყობილ აპარტამენტს 35 ქალაქში. მალე საჯარო ბაზარზე გავა \$2.2-მილიარდიანი შეფასებით.

იური იაკუბჩიკი 29  
დაფუძნებელი  
Life House

მილენიალებზე მორგებული იაკუბჩიკის ბუტიკ-სასტუმროები ლიტლ-ჰავანაში, საუთ-ბიჩში, ნანტაკეტსა და დენვერში გვთავაზობს ისეთ დეტალებს, როგორიცაა აფრიკულ-კუბური ჭურჭელი, მინდვრის ყვავილებით შთაგონებული კოქტეილები და კომუნალური სამზარეულოები. მან დამატებით \$200 მილიონი მოიზიდა კიდევ შვიდის ასაშენებლად.

ბრენდონ კიმი 28  
დილან კიმი 27  
ელიოტ კიმი 27

თანადაფუძნებელი,  
BREVITE

ბრუკლინში მცხოვრებმა ძმებმა 2020 წელს \$3.2 მილიონი გამოიმუშავეს \$129-იანი მონოქრომული კამერის ჩანთებისა და რბილი ზურგჩანთების გაყიდვებით.

ნიკოლაუს ვოლკი 29  
ფრანჩესკო ვიდემანი 30  
თანადაფუძნებელი  
KYTE

Uber-ის გამოძახება მანქანის გასაქირავებელ პუნქტამდე მისაცვლელად მოუხერხებელია. მანქანების გაქირავების ეს ახალი წამოწყება \$10-მილიონიანი დაფინანსებით მანქანას შენს კართან მოიყვანს მხოლოდ 19 დოლარად.

კენდალ გლეიზერი 29  
ლიბი გლეიზერი 27  
თანადაფუძნებელი  
STONEY CLOVER LANE

ინდივიდუალურად გადაფორმე შენი \$198-იანი ბრენეტის ჩანთა მონოგრამით ან ლაკროსის ჯოხის ჩასადებით. დები 115 დაამიანს ასაქმებენ; სელებრით ფანებს შორის არიან კიმ კარდაშიან ვესტი, ჯესიკა ალბა და კეისი მასტრეიგსი.

## Luxury Lineage 200-ის LOUIS VUITTON

სამგზავრო ჩანთების ცნობილი მწარმოებლის წევრული ისტორია. 4 აგვისტო, 1821



აღმოსავლეთ საფრანგეთში, მუშათა კლასის ოჯახში დაბადებული 16 წლის ლუი ვიტონი ტოვებს სახლს პარიზში ახალი ცხოვრების დასაწყებად - სახლიდან 292 მილის მოშორებით.



1859

ცნობილი ყუთების ხელოსნის შეგირდობის შემდეგ, ვიტონი საკუთარ მაღაზიას ხსნის და იწყებს რევოლუციურ, ბრტყელი, ნეალგაუმტარი სამგზავრო სეკერის წარმოებას.



1896

70 წლის ვიტონის გარდაცვალებიდან 4 წლის შემდეგ, მისი ვაჟი ჟორჟი მამის ხსოვნის პატივსაცემად უშვებს საყოველთაოდ ცნობილი მონოგრამის პრინტს.



1925-34

Louis Vuitton-ი წარადგენს თავის პირველ ხელჩანთას: the Alma-ს (საგანგებოდ კოკო შანელისთვის შექმნილი), the Keepall-სა და კალაბ-ჩანთას the No6-ს, შამპანურის ჩამოსატარებლად.



1987

ბრენდის საჯარო ბაზარზე გასვლის შემდეგ, ბერნარ არნო \$4-მილიარდიანი შეთანხმებით აერთიანებს Louis Vuitton-სა და Moët Hennessy-ს ფუფუნების კონგლომერატ LVMH-ში.



2018

ვირგილ აბლოუ მამაკაცების აქსესორების კრეატიულ დირექტორად სახელდება, რითაც ბრენდი ახალ გენდერულ და დროის შემცვლელ მომავალში შედის.



2020

Forbes-ი ახახელებს Louis Vuitton-ს მსოფლიოს ყველაზე ძვირფას ფუფუნების ბრენდად, \$47.2 მილიარდის ღირებულებითა და \$15-მილიარდიანი წლიური გაყიდვებით - რაც მთლიანად ჩარჩოებს მილმა ამროვნების შედეგად.

30 30-ს მხედველად, ამოთვლილი ადგილობრივი ღირებულებები, ილუმინაციის, სატელეკომუნიკაციო და სხვა ცვლილებები შესაძლებელია. წყარო: ჩრდილოეთი ღირებულებები-რეიტინგი



# LEADERBOARD

## იყიდე, შეინახე, გაყიდე

### აბჯარი

#### ტომას დელ მარი

Olympia Auctions-ის დირექტორი; Sotheby's-ის – კონსულტანტი



#### რენესანსის პერიოდის დეკორატიული აბჯარი

ნატიფი ნიმუშები, როგორცაა მე-16 საუკუნის ეს ბურგუნდიული ჩაფხუტი, დამზადებული აბჯრის ოსტატ იორგ სორგ დი იონგერის მიერ ჰაბსბურგთა კარსთვის (\$160,000), ხანგრძლივად ინარჩუნებს მიმზიდველობას როგორც სპეციალისტებისთვის, ასევე ზოგადად კოლექციონერებისთვის.



#### მე-17 საუკუნის აბჯარი

ცეცხლსასროლ იარაღებში განვითარებულმა მოვლენებმა ამ პერიოდის აბჯარი მეტწილად სიმბოლური გახადა, თუმცა მისი დეკორის მაღალი დონე – როგორცაა ამ ჩრდილოიტალიურ კავალერიის ჩაფხუტში ვხვდებით (\$45,000) – თანდათანობით გამოძახილს ბოლოებს თანამედროვე კოლექციონერებში.



#### მე-19 საუკუნის

#### კომპოზიტური ჯავშანი

კომპოზიტური ჯავშნები – ორიგინალი და რესტავირებული ნაწილებს მიქსი – ესთეტიკურად შთამბეჭდავია და პრემიუმ-ფასად იყიდება. დეკორატიუმი გამგებლები ეძებენ შესაბამის სეტებს, მაგალითად, როგორცაა ეს აღდგენილი, მე-16 საუკუნის, \$80,000-იანი გერმანული ნამუშევარი.

### ბურბონი

#### ფრედ მინიკი

ვისკის მიმომხილველი; ავტორი წიგნისა „ბურბონი: ამერიკული ვისკის აღმასვლა, დაცემა და აღორძინება“.



#### Smoke Wagon

იშვიათი და შეზღუდული რაოდენობით გამოშვებული პარტიკულარული ვეგასის ალკოჰოლური კომპანიისგან გვთავაზობს კომპლექსურ, მრავალშრიან ტონებს და \$1,000-იანი ფასით მერორეულ ბაზარზე Pappy Van Winkle-ს ეჯობება. ხელიდან არ გასასვები ვარიანტი? საიდუმლო გამჟღავნებულია. წარმატებას ვისურვებთ ბოთლის პოვნაში.



#### ელია კრეივის Barrel Proof

ამ გაყვრებულმა, კარამელისგემოიანმა ბურბონმა კოლექციონერების აუდიტორია თანდათანობით შემოიკრიბა. მისი ხელმისაწვდომობა და ფასი – ბოთლისთვის მხოლოდ \$65 – დიდხანს არ ვასტანს. შეინახე წლის ვისკის უკვდავი კანდიდატი.



#### Blue Run

ძნელი წარმოსადგენია, რომ 2021 წლის San Francisco World Spirits Competition-ის ჩემპიონი ბურბონის ფასი კიდევ უფრო გაიზარდება. გაყიდვ \$600-ად ეს მშვენიერი ბურბონი კრემ-ბრულუსა და ფულის ინტონაციებით, სერიოზული მოულოდნელი შემოსავლისთვის.

### სამკაული

#### კეთრინ ბეკეტი

Sotheby's -სთან არსებული Magnificent Jewels-ის ხელმძღვანელი



#### თეთრი ბრილიანტი

მრავალწლიანი თვლების შემდეგ, 25-კარატის ნიმუშებისთვის \$800,000-ს გადაცილებული ფასით, თეთრი ბრილიანტების ბაზარს გამოვლიძების ნიშნები ეტყობა. ემანუელ ტარპინის მსგავსი ახალგაზრდა იუველიერები ბაზარს დიდებული ოსტატობითა და შთაბეჭდილი არტისტიკით აივსებლებენ. თუ ამაზე ფიქრობთ, იმოქმედეთ ახლა.



#### კულტივირებული მარგალიტები

მაღლობა უთხარით პარი სტაილისა და არიანა გრანდის მსგავს სელაბრითებს კულტივირებული მარგალიტების მომაცვდავი ბაზრის ხელახლა გაოცხლებლისთვის: ეს Bulgari-ის ეს ყელსაბამი გაყიდვისწინა შეფასებასთან შედარებით 4-ჯერ – \$227,000-მდე გაიჭირდა.



#### Bulgari-სა და Van Cleef & Arpels-ის ვინტაჟური დიამანტები

ამ თამაში ოქროს ნამუშევრებით გამოწვეული აღტაცება ციბიუსხელების დონეზეა შენარჩუნებული, მაგრამ ტრენდი ზენიტს უახლოვდება. Bulgari-ის ყელსაბამი \$240,000-ად გაიყიდა. გაყიდვ მენც და ფული ჩაიჯიბე.

### წიგნის ფასი

ბიზნესის, აკადემიური, გასართობი და პოლიტიკის საშუალოების ლიდერებს აერთიანებთ ის, რაც მათი საძინებლების მაგიდებზეა.



რობერტ სმიტი Vista Equity Partners-ის მილიარდერი დამფუძნებელი

#### სასტარტო ხაზზე მდგომები

ავტორი: გაი ჯონსონი

სასტარტო ხაზზე მდგომები (Penguin Random House, 1998) გაი ჯონსონის, მაია ანგელუსის შვილის, სადებიუტო რომანია. თვალსაწიერით ჰომეროსისეული, ის გვიყვება ადრეული მე-20 საუკუნის ახალგაზრდა შავკანიანის ამბავს. აშშ-ის სეგრეგირებულ ჯარში Harlem Hellfighters-ის რიგებში გმირული ბრძოლის შემდეგ, ის ამერიკაში ბრუნდება და კონფორტისგან შუდის ბევრ მოწინააღმდეგესთან: პარლემენტ ორგანიზებულ დანაშაულთან, KKK-თან ლუმიანაში, „წითელი ზაფხულის“ საფრთხესთან ოკლაჰომის განვითარებად შავკანიან რაიონებში. ჯონსონის გამორჩეული წერის მანერა მკვიხველს ავთენტურ ტრილში გადმოსცემს შავკანიანი სათვისტომოს მიღიარ, მრავალფეროვან, შუულოვარ ხასიათს. მე ამ წიგნს გავაცნობ რაც შეიძლება მეტ ახალგაზრდას, განსაკუთრებით – შავკანიანებს. ის ხაზს უსვამს, თუ როგორ შეუძლია ბიზნესის ფლობას საკუთარი თავის პატივისცემის შეგრძნების გაღვივება, საკუთარ თემში ინვესტირება და ოჯახის ქსოვილის გამყარება – ყოველივე ეს წარმოადგენდა ჩემი ცხოვრების ძირითად პრინციპებს.

იხილეთ, ზოგადი, გაყიდვები, ავტორი: კრისტინა კრომბოლი, ილუსტრაციები: აბილი, ილუსტრაციები: ნილსონი, სურათი: სემ კინი Forbes-ისთვის.



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



ახალი ამბები / News



[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)



# FORBES-ის სამყარო

მთელ პლანეტაზე, ჩვენი 35 ლიგენზირებული გამოცემა ხუთ კონტინენტს, 25 ენასა და 13 დროის სარტყელს მოიცავს. ყველა მათგანს ერთ მისია აქვს: ანტრეპრენიორული კაპიტალიზმის მხარდაჭერა მისი ყველა ფორმით.

## ჩხემატი



Forbes Czech 45 წლის ანა გეისლეროვას ბოლო 30 წლის „ყველაზე დაკავებულ კინომსახიობს“ უწოდებს. ის თამაშობდა Academy Award-ზე ნომინირებულ Zelary-ში (2003) და თავის და ესტრთან ერთად ყველაზე გაყვანილი ქალების გამოშვების გარეკანზეა.

## გერმანია

ყოფილმა მასწავლებელმა, ანდრეას კაუფმანმა, 2004 წელს თითქმის გაკოტრებული გერმანული Leica Camera-ს წილი შეიძინა და მისი რესტრუქტურირება დაიწყო. ამის შემდეგ შემოსავლები ოთხჯერ გაიზარდა და \$400 მილიონს გადასცდა.



## საფრანგეთი

26 წლის ემიგრანტი მალიდან, მომღერალი და კომპოზიტორი აია ნაკამურა, რომელმაც სამი ბესტსელერი რეპ- და აფრო-ბიტალბომი გამოუშვა, Forbes France-ის ქალთა ყოველწლიური ნომრის გარეკანზეა.



## საბერძნეთი

მიმდინარეობს \$9.6 მილიარდი ღირებულების პროექტი, რომელმაც ათენის ყოფილი ელინიკონის აეროპორტი რეზიდენციებით, შოპინგითა და გართობით დატვირთულ ზღვისპირა დანიშნულებს ადგილად უნდა გარდაქმნას. ობიექტი 2001 წელს დაიხურა და გარკვეული დროთა მიგრანტთა ბანაკად ფუნქციონირებდა.



## უნგრეთი

წარმოშობით უნგრელი, აშშ-ის საბროკერო ფირმის მილიარდერ ტომას პეტერფის თქმით, რომ არა დონალდ ტრამპის Twitter-ის პრაქტიკა, ყოფილი პრეზიდენტი ყველა დროის საუკეთესოა შორის იქნებოდა, გულისხმობს რა მის მიღწევებს ოფისში ყოფნის პერიოდში და ასევე მის პირდაპირობას.

## კოლუმბია



Forbes Colombia-ს 50 ძლევამოსილი ქალის საიმი მყოფი მონიკა კონგრედასი ანდების რეგიონის PepsiCo-ს ყოფილი ვიცე-პრეზიდენტია. ის ხელმძღვანელობს Transportadora de Gas Internacional-ს (TGI), რომელიც ქვეყნის ბუნებრივი გაზის 54%-ის გადაამზადვია.



## პოლანდია

კმემა რანგელოვებმა დიდიფეს, რომ წვერს არ გაიპარსავენ, სანამ Dronamics-ის უპილოტო სატვირთო თვითმფრინავს ფრენის უფლებას არ მიანიჭებენ. შვიდი წლის შემდეგ სოფიაში მცხოვრები დევიტ როკორც იქნა წვერთან გამორებას ელოდება მას შემდეგ, რაც მიმდინარე შემოდგომამ თავიანთი პირველი 8M თვითმფრინავის წარმოებას დაიწყებენ.

## ბულგარეთი



კმემა რანგელოვებმა დიდიფეს, რომ წვერს არ გაიპარსავენ, სანამ Dronamics-ის უპილოტო სატვირთო თვითმფრინავს ფრენის უფლებას არ მიანიჭებენ. შვიდი წლის შემდეგ სოფიაში მცხოვრები დევიტ როკორც იქნა წვერთან გამორებას ელოდება მას შემდეგ, რაც მიმდინარე შემოდგომამ თავიანთი პირველი 8M თვითმფრინავის წარმოებას დაიწყებენ.

## კვიპროსი

29 წლის კვიპროსელმა კირაკოს ელეფთერიუმ \$2.8 მილიონი მოიხიდა პლატფორმა Terra-სთვის, რომელიც მან გასულ წელს ლონდონში დააფუძნა ისობით ფინანს აპლიკაციის, მათ შორის Fitbit-ისა და Garmin-ის ჯანდაცვის მონაცემების გასართიანებლად.



## ჰონდურასი

ჰუმანიტარული ჯგუფი Save the Children მექსიკელი კონომიკარობელებსა და არტისტთან გაერთიანებულმა კომიქსის წიგნ ANA-ს გამოსაცემად. ჰონდურასელი ბავშვის აშშ-ში მიგრაციის ამბავი ცნობიერებას ამაღლებს 300,000-მდე გენერალური ამერიკელის ყოველწლიური მოგზაურობის შესახებ.



## ბოლივია

საკრედიტო დაფინანსებისა და უძრავი ქონების განხილვების პლატფორმა, ლა პაზში დაფუძნებულმა სტარტაპმა Ultra-მ, იენისში \$1.1 მილიონი მოიხიდა, \$21-მილიონიანი შეფასებით.

## ბრაზილი

ალის ოლივეირა, Dell-ის 15-წლიანი ვეტერანი, რომლის პრიორიტეტსაც პანდემიის პერიოდში კომპიუტერული და ციფრული ტექნოლოგიების დემისტრაციისთვის შექმნილი ვიდეოების გამოქვეყნება წარმოადგენდა, Forbes Brazil-ის მეორე ყოველწლიურ 10 საუკეთესო მარკეტინგულ დირექტორთა სიაშია.



## ჩინეთი

Gaocheng Capital-ის დამფუძნებელი პარტნიორის, 48 წლის ჯინგ ჰონგის დებოუტი Forbes Midas-ის მსოფლიოს საუკეთესო ვენჩურული კაპიტალისტების სიაში შედგა. მისი ინვესტიციების ფოკუსი ტექნოლოგიებსა და ინოვაციებშია, რომლებსაც ჩინეთი შრომატევადი სამუშაოდან სხვა სფეროში გადააქცევს.



## საქართველო



ევროკავშირის შეთანხმება საქართველოსთვის განკუთვნილი მილიონობით დახმარების შესახებ შესაძლოა ჩაიშალოს ივლისში მომხდარი სადო სასამართლო დანიშნულებისა და მთავრობის მხრიდან Pride მარშის გამშუქებული 50-მდე შურნალისტი მიმართ მთავრობის ქმედებით გამოწვეული საკარო პროტესტის გამო.



## ინდოეთი

Tata Steel-ის აღმასრულებელი დირექტორი ტ. ვ. ნარენდრანი ინდოეთის მეტალურჯის ნათელ მომავალს ხედავს: მაღალი ფასები და მოთხოვნა ერთ ათწლეულს გასტანს, ამბობს ის, მას შემდეგ რაც ნახშირბადის შემცირების ვალდებულებები სავაჭროდ შეანელებს ჩინეთის წარმოებას, ხოლო დასავლური ეკონომიკები ინფრასტრუქტურულ ხარჯებს გაზრდის.

აპირითი ძიებები: რამდენი ვან სტინი და კარლუ მასილი. ბულგარეთი: რანგელოვები. ჩინეთი: GAOCHENG CAPITAL; კონდურასი: SAVE THE CHILDREN; უნგრეთი: ლუკალო სხმინი



## საბანკო სისტემა მოგებას ითვლის 2021 წლის რეიტინგი

### 2020 წლის ეკონომიკური კრიზისი ბანკებმა

განახლებული მოგებით და გაორმაგებული უმოქმედო სესხებით დაასრულეს, თუმცა 2021 წელი სექტორისთვის მოგებიანი აღმოჩნდა. ლარის შედარებითი სტაბილურობისა და მაღალი ეკონომიკური ზრდის ფონზე, 2021 წლის პირველ ნახევარში ქვეყანაში მოქმედმა 15-მა ბანკმა რეკორდულად დიდი - 1.06 მილიარდი ლარის წმინდა მოგება გამოიმუშავა.

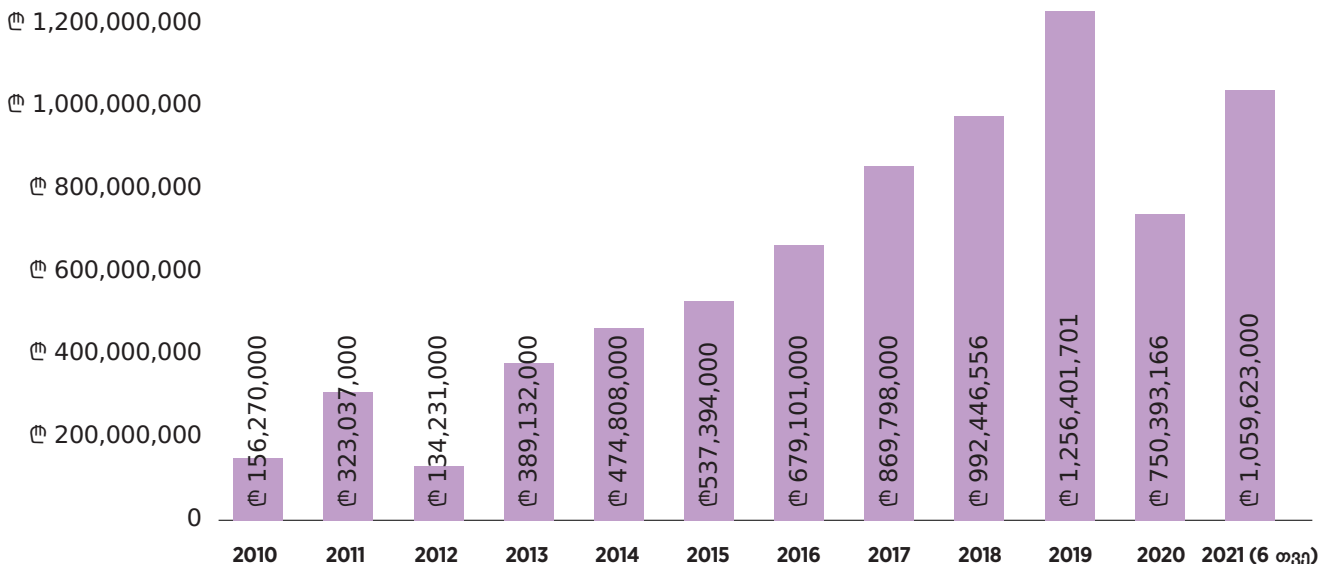
მოგებიანობით კვლავ პირველ ადგილზე არიან ლონდონის საფონდო ბირჟაზე არსებული „თიბისი“ და „საქართველოს ბანკი“, რომლებმაც მიმდინარე წლის 6 თვეში მიიღეს თითქმის იმდენი მოგება, რამდენიც მათ მთლიანად 2019 წელს ჰქონდათ. თუკი წლის ბოლომდე მოგების ასეთი ტრენდი გაგრძელდა, მაშინ ქართულმა ბანკებმა 2021 შესაძლოა რეკორდული მოცულობის მოგებით დაასრულონ. აქამდე ბანკების მიერ გამოიმუშავებული მაქსიმალური მოგება 2019 წელს დაფიქსირდა, როდესაც მათ 1.26 მილიარდი ლარის წმინდა მოგება მიიღეს. თუკი უფრო გრძელვადიან პერიოდს დავაკვირდებით, დავინახავთ, რომ ქართული

ბანკების მოგება 2010-2019 წლებში თითქმის 10-ჯერ გაიზარდა.

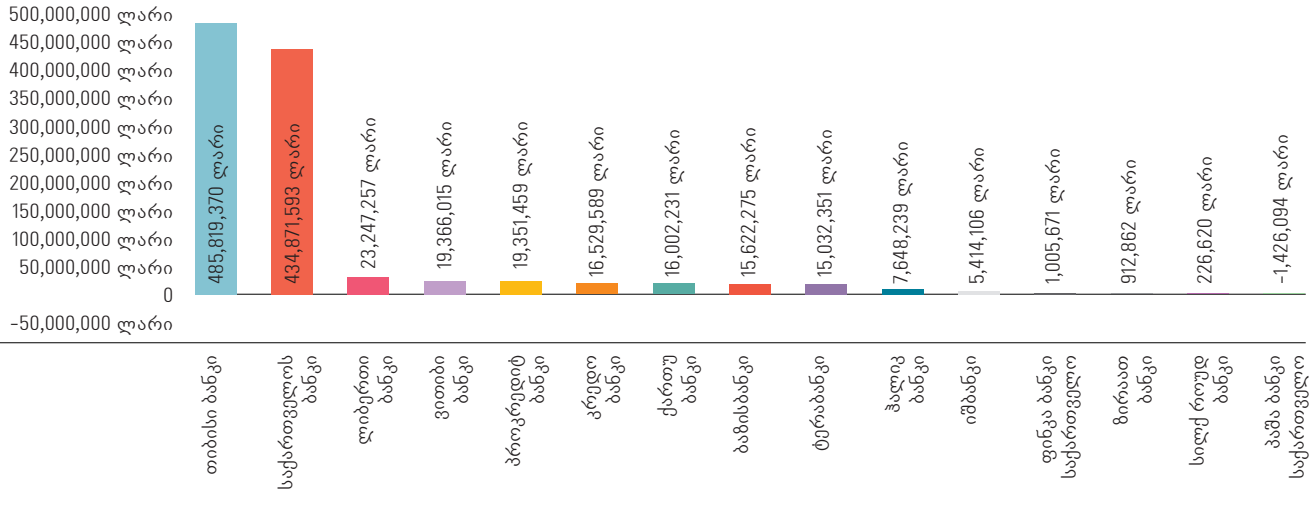
ჯერჯერობით 2021 წლის განმავლობაში საბანკო სექტორის დაკრედიტების ზრდის ტემპი დაახლოებით 11.4%-ია, მათ შორის 13%-ს აღემატება ფიზიკური პირების დაკრედიტების მატება, ხოლო კორპორაციული სესხების მოცულობა 8.9%-ით იზრდება. დაკრედიტების ასეთი ტემპი თანხვედნილია წელს საქართველოს მოსალოდნელ ეკონომიკურ ზრდასთან, რომელიც საერთაშორისო სავალუტო ფონდის პროგნოზით 7.7% უნდა იყოს.

პოზიტიური ტენდენციების მიუხედავად, კვლავ შენარჩუნებულია მძიმე ეპიდემიური რისკები, რომლებიც მომავალში გაუარესებულ ეკონომიკურ ვითარებაში შეიძლება ითარგმნოს. ამ რისკების პრევენციისთვის კი ისეთი საერთაშორისო ორგანიზაციები, როგორცაა მსოფლიო ბანკი და IMF-ი, საქართველოს მოსახლეობის ვაქცინაციის დაჩქარებისკენ მოუწოდებენ, რადგანაც არსებულ ვითარებაში როგორც ეკონომიკისთვის, ასევე მოსახლეობისთვის მთავარი გამოწვევა სწორედ პანდემიური რისკების შემცირებაა. P

ქართული კომერციული ბანკების მოგება 2010-2021 წლებში



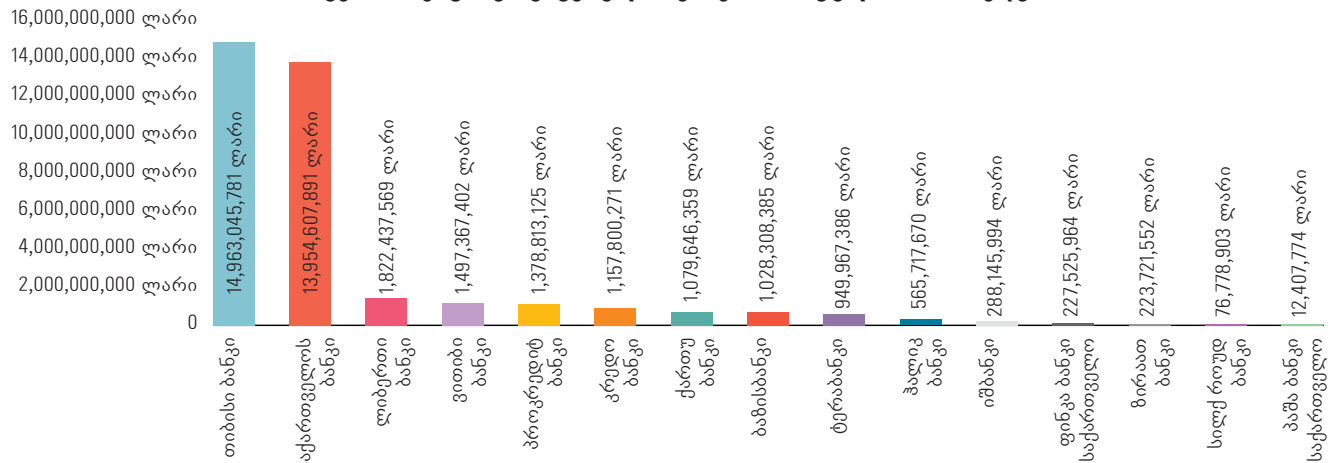
### ბანკების რეიტინგი 2021 წლის 6 თვის მოგების მიხედვით:



### ბანკების რეიტინგი აქტივების ზომის მიხედვით



### ბანკების რეიტინგი გაცემული სესხების მოცულობის მიხედვით



## საქართველოს მიკროსაფინანსო სექტორი

2021 წლის პირველ ნახევარში მიკროსაფინანსო სექტორში  
ვითარება რადიკალურად გაუმჯობესდა

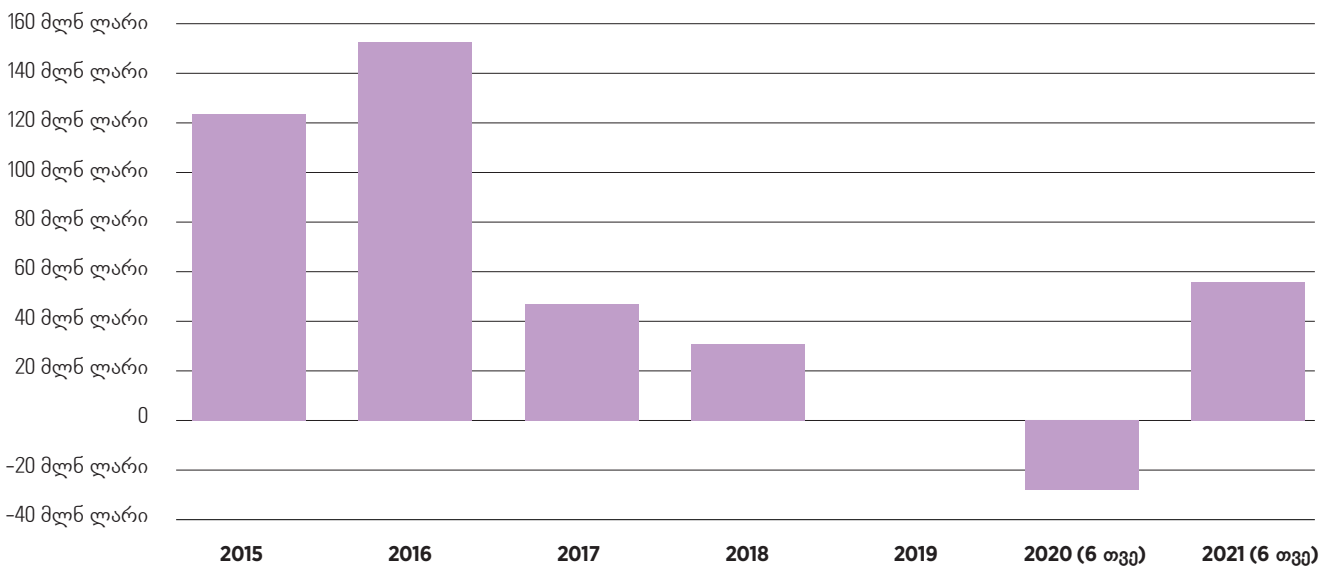
**მიკროსაფინანსო სექტორი მოსახლეობისა** და მცირე ბიზნესის დაკრედიტებაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს. 2021 წლის სექტემბრის მდგომარეობით, ბაზარზე სულ 39 მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია ოპერირებს, მათ მიერ გაცემული სესხების მოცულობა კი 1.3 მილიარდი ლარია.

2021 წლის პირველი ნახევარი სექტორმა ჯამურად 58 მილიონ ლარით დახურა, რაც წინა წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით რადიკალურად უკეთესი მაჩვენებელია, რადგან გასულ

წელს სექტორი მოგების ნაცვლად 29-მილიონიან ზარალზე იყო, რაც აღნიშნულ პერიოდში ბაზრის არაერთი მოთამაშის ლიკვიდაციის პროცესს უკავშირდებოდა.

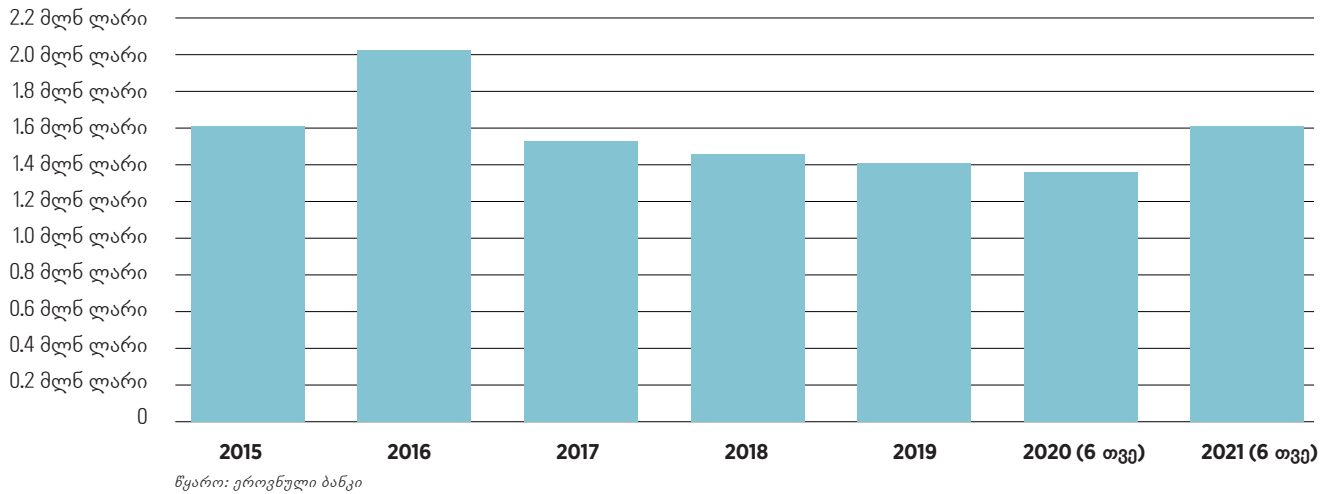
2020 წლის მდგომარეობით, მისო-ების ბაზრის უმსხვილესი მოთამაშეები, როგორც აქტივების ზომის, ასევე გაცემული სესხების მიხედვით, მისო "კრისტალი" და "რიკო ექსპრესი" იყვნენ. ორივე მისო, ამ პარამეტრების მიხედვით, რამდენიმე მცირე ზომის კომერციულ ბანკსაც უსწრებს. <sup>F</sup>

მიკროსაფინანსო სექტორის წმინდა მოგება 2015-2021 წლებში



წყარო: ეროვნული ბანკი

## მიკროსაფინანსო სექტორის აქტივები 2015-2021 წლებში



## მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების რეიტინგი

მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია	გაცემული სესხები ლ	2021 წლის პირველი ნახევრის მოგება ლ	აქტივები ლ
1 კრისტალი	358,394,293	7,891,791	409,468,495
2 რიკო ექსპრესი	350,552,718	20,890,851	447,888,806
3 სვის კაპიტალი	106,505,265	5,523,179	129,132,365
4 მიკრო ბიზნეს კაპიტალი	72,859,899	1,606,132	81,569,408
5 ლაზიკა კაპიტალი	59,209,632	1,192,638	78,100,653
6 ლიდერ კრედიტი	54,581,419	3,432,352	64,818,145
7 სმარტ ფინანსი	52,573,903	1,980,962	56,746,521
8 ევრო კრედიტი	51,997,933	3,082,965	40,627,265
9 კრედიტსერვისი+	30,029,888	1,663,472	34,305,619
10 ქართული კრედიტი	25,737,310	651,726	28,198,378
11 მისო ინტელექსპრესი	12,299,469	2,801,541	48,092,697
12 ლენდაფ	10,421,819	209,183	10,906,192
13 გირო კრედიტი	10,068,516	393,060	13,693,219
<b>ჯამი</b>	<b>1,195,232,064</b>	<b>51,319,852</b>	<b>1,443,547,763</b>

რეიტინგში წარმოდგენილია მიკროსაფინანსო ორგანიზაციები, რომელთა სასესხო პორტფელიც 10 მილიონ ლარს აღემატება.



## სადაზღვევო კომპანიების რეიტინგი

**სამართველუს სადაზღვევო ბაზარმა** 2020 წლის კრიზისი გადალახა და ამჟამად სექტორში სწრაფი ზრდა შეიმჩნევა. 2021 წლის პირველ ნახევარში ქვეყანაში მოქმედმა 18-მა სადაზღვევო კომპანიამ პრემიების სახით ჯამში 448.6 მილიონი ლარი მოიზიდა, რაც წლიურად 72 მილიონი ლარით, ანუ 19%-ით გაიზარდა. ამასთან, სექტორის წმინდა მოგება 47.6 მილიონი ლარი შეადგინა.

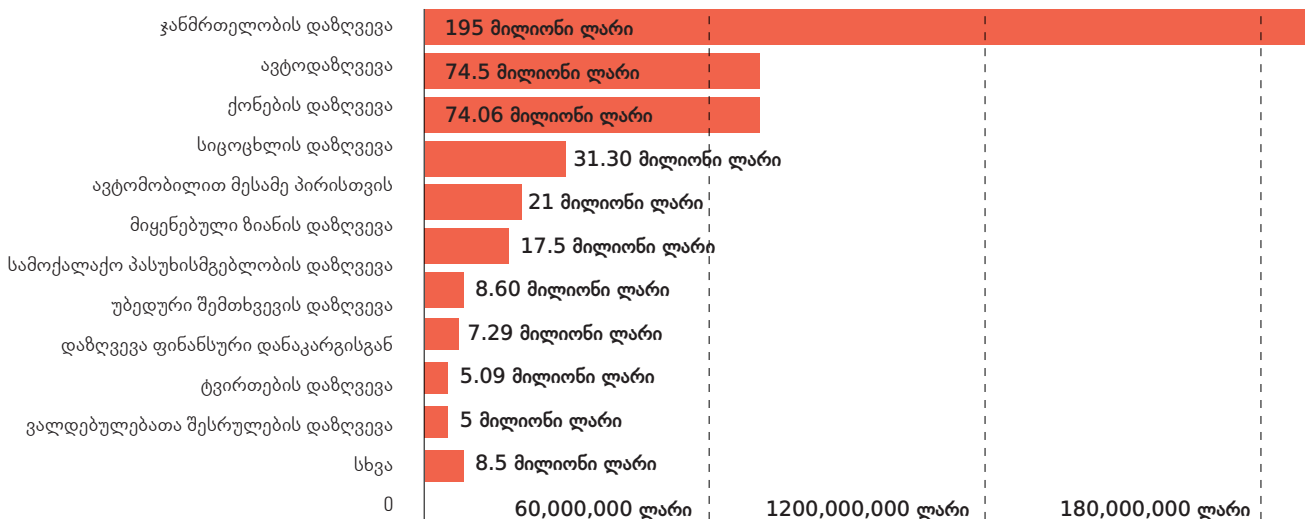
ცალკეული სეგმენტების მიხედვით, სადაზღვევო სექტორის ყველაზე დიდი მიმართულება კვლავ ჯანმრთელობის დაზღვევის სერვისია. ამ მიმართულებით კომპანიებმა ჯამში 195 მილიონი ლარის პრემია მოიზიდეს, რაც 2020 წლის შედეგს 23.6 მილიონი ლარით აღემატება. 2021 წლის 30 ივნისის მდგომარეობით, საქართველოში მოსახლეობის 17%, ანუ 636,000 მოქალაქე სარგებლობდა კერძო სამედიცინო დაზღვევის პაკეტით. მომხმარებლებისა თუ მათი დამსაქმებლების მიერ ჯანმრთელობის დაზღვევის პოლისში გადახდილი პრემია წელს თვეში საშუალოდ 51.1 ლარი იყო.

ზომის მიხედვით, მეორე ადგილზეა ავტოდაზღვევის სეგ-

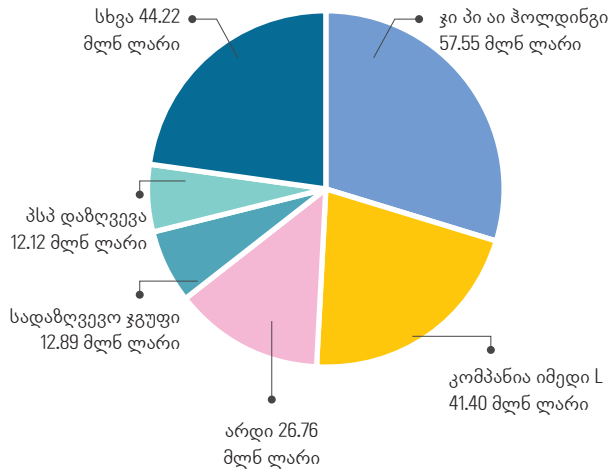
მენტი, სადაც მოზიდული პრემიების მოცულობა 74.5 მილიონი ლარია, რაც 2020 წლის მაჩვენებელთან შედარებით 15.5 მილიონით მეტია. 2021 წლის 30 ივნისის მდგომარეობით ქვეყანაში სულ 98,600 ავტომობილი იყო დაზღვეული, რაც იმას ნიშნავს, რომ მთლიანი ავტოპარკის მხოლოდ 6% არის დაზღვეული, ერთი ავტომობილის საშუალო სადაზღვევო პრემია კი თვეში საშუალოდ 126 ლარია. სადაზღვევო სფეროს მესამე უმსხვილესი მიმართულება ქონების დაზღვევაა, რა მიმართულებითაც კომპანიებმა 74 მილიონის პრემია მიიღეს. ქონების დაზღვევის სეგმენტი წელს 11 მილიონი ლარით გაიზარდა.

ქვეყანაში მოქმედ 18 სადაზღვევო კომპანიას შორის 2021 წელსაც პირველ ადგილზე „ჯიპიაი ჰოლდინგია“, რომელმაც 86.1 მილიონი ლარის პრემია გამოიმუშავა. 71.2 მილიონი ლარის მოზიდული პრემიით ბაზრის მეორე ადგილზე არის „ალდაგი“, 54.1 მილიონი ლარის პრემიით კი მესამე ადგილზე „თიბისი დაზღვევა“ იმყოფება. ფინანსური ანგარიშების თანახმად, 2021 წელს სადაზღვევო კომპანიების 1/3-ში შემოსავლის ზრდა ფიქსირდება. <sup>F</sup>

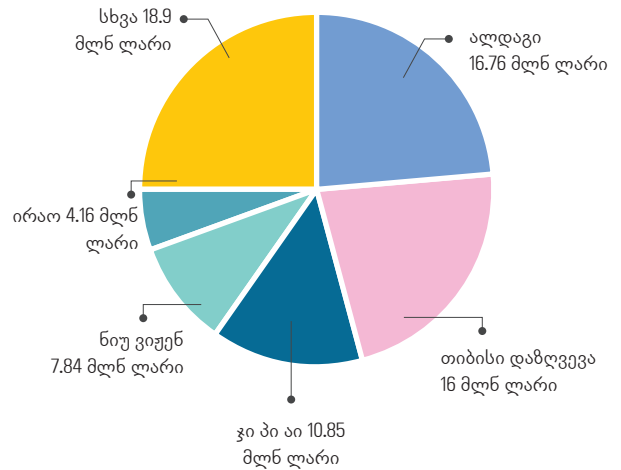
### სადაზღვევო ბაზრის სეგმენტების რეიტინგი 2021 წლის პირველ ნახევარში მოზიდული პრემიების მიხედვით:



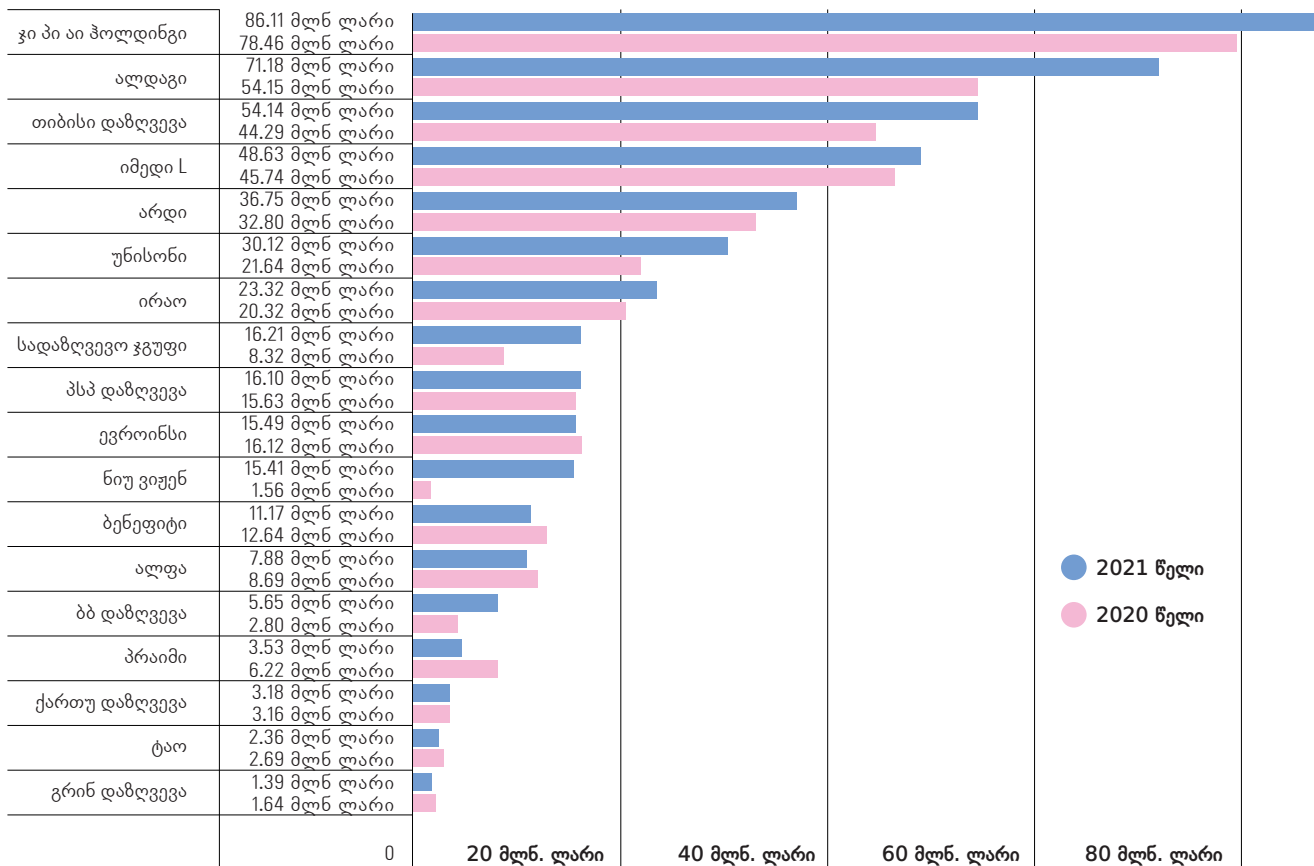
**ჯანმრთელობის დაზღვევის ბაზრის გადანაწილება კომპანიების მიხედვით:**



**ავტოდაზღვევის ბაზრის გადანაწილება კომპანიების მიხედვით:**



**სადაზღვეველ კომპანიების მიერ მოზიდული პრემიები 2021 წლის 6 თვე შიმოზიდული პრემიების მოცულობის მიხედვით:**



# 10

## უძლიერესი მუნიციპალიტეტი

რაში ხარჯავენ ფულს საქართველოს ყველაზე მაღალბიუჯეტიანი მუნიციპალიტეტები?

2021 წელს საქართველოს ხელისუფლება, ცენტრალური და ადგილობრივი, ჯამში 22 მლრდ ლარამდე დახარჯავს. ქვეყნის ტერიტორიული დეცენტრალიზაციის დაბალი დონიდან გამომდინარე, 22 მლრდ-დან 19 მლრდ-ზე მეტს ცენტრალური ხელისუფლება დახარჯავს, ხოლო 3 მლრდ-მდე თანხას საქართველოს ყველა ადგილობრივი თვითმმართველობა (მუნიციპალიტეტი) ერთად დახარჯავს. მუნიციპალიტეტების ბიუჯეტის სიდიდეს ძირითადად მუნიციპალიტეტის მოსახლეობის რაოდენობა და საკუთარი შემოსავლები განსაზღვრავს. მოსახლეობის რაოდენობა გადამწყვეტი ფაქტორია, თუ რა თანხას მიიღებს მუნიციპალიტეტი ცენტრალური მთავრობის მიერ აკრებილი გადასახადიდან, კონკრეტულად კი დამატებული ღირებულების გადასახადიდან.

აღნიშნულ სტატიაში გაგაცნობთ საქართველოს იმ 10 მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტის ხარჯებს (რამდენია და რაში იხარჯება), რომლებსაც ყველაზე მაღალი შემოსავალი და, შესაბამისად, ყველაზე მაღალი ხარჯები აქვთ. ამ 10 მუნიციპალიტეტის ხარჯების წილი ყველა მუნიციპალიტეტის ჯამურ ხარჯებში 65%-მდეა. <sup>1</sup>

## 10.თელავის მუნიციპალიტეტი – 43 მლნ ლარი

თელავის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 43 მლნ ლარამდეა. 2020 წელთან შედარებით 8 მლნ ლარით (23%-ით) არის გაზრდილი. ზრდა ძირითადად საბინაო-კომუნალური მეურნეობისა და განათლების ხარჯების მატებამ გამოიწვია.

თელავის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას საბინაო-კომუნალური მიმართულებით ხარჯავს – 12 მლნ ლარს. აქედან ბინათმშენებლობაზე 4.6 მლნ ლარი მოდის, წყალმომარაგებაზე – 4.1 მლნ და გარე განათებაზე – 1.9 მლნ. ბინათმშენებლობა სახურავების, სადარბაზოების შეკეთებას და სხვა მსგავს ღონისძიებებს მოიცავს. ეკონომიკური საქმიანობაზე, რომელიც რეალურად ტრანსპორტისა და გზების დაგება/შეკეთებაზე გაწეულ ხარჯებს მოიცავს, 8.6 მლნ ლარი იხარჯება. განათლებისთვის (რომლის 91% საბავშვო ბაღებზე იხარჯება), 7.7 მლნ ლარია გამოყოფილი. ბიუროკრატიაზე 4.3 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 51%-ით მეტია.

### თელავის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში

მიმართულებები	2019	2020	2021
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	5.5	9.5	12.0
ეკონომიკური საქმიანობა	8.5	8.3	8.6
განათლება	5.7	5.7	7.7
დასვენება, კულტურა და რელიგია	4.4	4.0	5.0
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	3.8	3.5	4.3
სოციალური დაცვა	1.9	2.2	2.8
გარემოს დაცვა	1.4	1.2	1.8
სხვა	0.5	0.7	0.7
<b>სულ</b>	<b>31.7</b>	<b>34.9</b>	<b>42.9</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

## 9.ბოლნისის მუნიციპალიტეტი – 45.2 მლნ ლარი

ბოლნისის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 45.1 მლნ ლარია. ეს იმითაც არის განპირობებული, რომ ბოლნისის 23 მლნ ლარის შემოსავალს ბუნებრივი რესურსებით სარგებლობის მოსაკრებელით იღებს. ბიუჯეტი 2020 წელთან შედარებით 9 მლნ ლარით (25%-ით) არის გაზრდილი. ზრდა ძირითადად საბინაო-კომუნალური მეურნეობისა და ეკონომიკური საქმიანობის ხარჯების მატებამ გამოიწვია.

ბოლნისის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას ეკონომიკური საქმიანობის მიმართულებით ხარჯავს – 12.6 მლნ ლარს. აქედან 10.2 მლნ ლარი ტრანსპორტზე და გზების დაგება/შეკეთებაზე მოდის. ხარჯებში მეორე ადგილზე დასვენება, კულტურა და რელიგიაა, რაზეც 7.5 მლნ ლარი იხარჯება. მათ შორის, 3.8 მლნ ლარი – სპორტზე და 2.7 მლნ – კულტურაზე. ბიუროკრატიაზე 6.7 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 23%-ით მეტია.

### ბოლნისის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში

მიმართულებები	2019	2020	2021
ეკონომიკური საქმიანობა	5.4	9.3	12.6
დასვენება, კულტურა და რელიგია	6.1	6.1	7.5
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	5.1	5.4	6.7
სოციალური დაცვა	4.5	4.9	5.4
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	6.3	3.1	5.2
განათლება	4.7	4.2	4.0
გარემოს დაცვა	2.1	2.2	2.9
სხვა	0.9	0.8	0.9
<b>სულ</b>	<b>35.1</b>	<b>36.1</b>	<b>45.2</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

## 8. მარნეულის მუნიციპალიტეტი – 46.8 მლნ ლარი

მარნეულის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 46.8 მლნ ლარია. 2020 წელთან შედარებით 12 მლნ ლარით (35%-ით) არის გაზრდილი. ზრდა ძირითადად საბინაო-კომუნალური მეურნეობის, სპორტისა და ბიუროკრატიული ხარჯების მატებამ გამოიწვია.

მარნეულის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას საბინაო-კომუნალური მეურნეობის მიმართულებით ხარჯავს – 11.5 მლნ ლარს. აქედან 8.6 მლნ ლარი წყალმომარაგების ხარჯებზე მოდის. ხარჯებში მეორე ადგილზე ეკონომიკური საქმიანობაა, რომელზეც 11.2 მლნ ლარი იხარჯება. ბიუროკრატიაზე 7.6 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 2.7-ჯერ მეტია.

### მარნეულის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში

მიმართულებები	2019	2020	2021
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	7.5	7.6	11.5
ეკონომიკური საქმიანობა	11.9	9.6	11.2
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	6.1	5.4	7.6
დასვენება, კულტურა და რელიგია	3.8	3.1	5.5
განათლება	5.1	3.5	5.5
გარემოს დაცვა	2.2	2.2	3.0
სოციალური დაცვა	2.4	2.4	2.0
სხვა	1.1	0.8	0.6
<b>სულ</b>	<b>40.1</b>	<b>34.6</b>	<b>46.8</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

## 7. მცხეთის მუნიციპალიტეტი – 57 მლნ ლარი

მცხეთის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 57 მლნ ლარია. 2020 წელთან შედარებით 25.6 მლნ ლარით (82%-ით) არის გაზრდილი. ზრდა ძირითადად ეკონომიკური საქმიანობის (ტრანსპორტი და საავტომობილო გზები), საბინაო-კომუნალური მეურნეობის, სპორტისა და ბიუროკრატიული ხარჯების მატებამ გამოიწვია.

მცხეთის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას ეკონომიკური საქმიანობის მიმართულებით ხარჯავს – 19.7 მლნ ლარს. აქედან 17 მლნ ლარი ტრანსპორტისა და გზების დაგება/შეკეთების ხარჯებზე მოდის. ხარჯებში მეორე ადგილზე საბინაო-კომუნალური მეურნეობაა, რომელზეც 11.4 მლნ ლარი იხარჯება. ბიუროკრატიაზე 7.1 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 2.6-ჯერ მეტია.

### მცხეთის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში

მიმართულებები	2019	2020	2021
ეკონომიკური საქმიანობა	10.5	7.8	19.7
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	8.4	6.1	11.4
დასვენება, კულტურა და რელიგია	2.6	4.1	7.4
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	5.2	4.8	7.1
განათლება	5.4	5.0	6.3
სოციალური დაცვა	1.2	1.2	2.7
გარემოს დაცვა	1.8	1.8	1.8
სხვა	0.5	0.5	0.5
<b>სულ</b>	<b>35.6</b>	<b>31.3</b>	<b>56.9</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

## ზუგდიდის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში

მიმართულებები	2019	2020	2021
ეკონომიკური საქმიანობა	26.1	24.1	22.7
განათლება	9.6	11.9	10.6
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	7.4	8.0	7.8
გარემოს დაცვა	6.9	7.4	7.2
დასვენება, კულტურა და რელიგია	4.3	3.6	4.2
სხვა	2.1	3.3	3.0
სოციალური დაცვა	2.9	2.2	2.6
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	2.3	1.1	2.1
<b>სულ</b>	<b>61.8</b>	<b>61.7</b>	<b>61</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

## 6.8 ზუგდიდის მუნიციპალიტეტი – 61 მლნ ლარი

ზუგდიდის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 61 მლნ ლარია. 2020 წელთან შედარებით 1.6 მლნ ლარით (3%-ით) არის შემცირებული. კლება ძირითადად ეკონომიკური საქმიანობისა და განათლების ხარჯების შემცირებამ გამოიწვია.

ზუგდიდის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას ეკონომიკური საქმიანობის მიმართულებით ხარჯავს – 22.7 მლნ ლარს. აქედან 11.1 მლნ ლარი ტრანსპორტისა და გზების დაგება/შეკეთების ხარჯებზე მოდის. ხარჯებში მეორე ადგილზე განათლებაა, რომელზეც 10.6 მლნ ლარი იხარჯება, მათ შორის, 6.7 მლნ – საბავშვო ბაღებზე. ბიუროკრატიაზე 7.8 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 3-ჯერ მეტია.

## გორის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში

მიმართულებები	2019	2020	2021
ეკონომიკური საქმიანობა	19.8	19.4	21.9
განათლება	10.5	9.6	13.1
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	7.0	9.2	11.0
დასვენება, კულტურა და რელიგია	6.9	6.4	7.3
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	5.5	5.4	6.7
გარემოს დაცვა	4.5	4.9	5.4
სოციალური დაცვა	1.8	2.0	2.0
სხვა	1.0	0.8	1.4
<b>სულ</b>	<b>56.9</b>	<b>57.7</b>	<b>69</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

## 5.8 გორის მუნიციპალიტეტი – 69 მლნ ლარი

გორის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 69 მლნ ლარია. 2020 წელთან შედარებით 11 მლნ ლარით (19%-ით) არის გაზრდილი. ზრდა ძირითადად განათლების, ეკონომიკური საქმიანობისა და საბინაო-კომუნალური მეურნეობის ხარჯების მატებამ გამოიწვია.

გორის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას ეკონომიკური საქმიანობის მიმართულებით ხარჯავს – 21.9 მლნ ლარს. აქედან, 18.4 მლნ ლარი ტრანსპორტისა და გზების დაგება/შეკეთების ხარჯებზე მოდის. ხარჯებში მეორე ადგილზე განათლებაა, რომელზეც 13.1 მლნ ლარი იხარჯება, მათ შორის, 11.8 მლნ – საბავშვო ბაღებზე. ბიუროკრატიაზე 6.7 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 3.3-ჯერ მეტია.

## 4. რუსთავის მუნიციპალიტეტი – 75.3 მლნ ლარი

რუსთავის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 75.3 მლნ ლარია. 2020 წელთან შედარებით 18.5 მლნ ლარით (33%-ით) არის გაზრდილი. ზრდა ძირითადად საბინაო-კომუნალური მეურნეობისა და გარემოს დაცვის ხარჯების მატებამ გამოიწვია.

რუსთავის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას საბინაო-კომუნალური მეურნეობის მიმართულებით ხარჯავს – 20.6 მლნ ლარს. აქედან 9 მლნ ლარი კომუნალური ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე, ხოლო 7 მლნ სახურავების, სადარბაზოების შეკეთებაზე და სხვა მსგავს ღონისძიებებზე იხარჯება. ხარჯებში მეორე ადგილზე განათლებაა, რომელზეც 13.7 მლნ ლარი იხარჯება, მათ შორის, 12.9 მლნ – საბავშვო ბაღებზე. ბიუროკრატიაზე 7.5 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 2.2-ჯერ მეტია.

### რუსთავის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში

მიმართულებები	2019	2020	2021
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	10.7	8.8	20.6
განათლება	10.2	12.4	13.7
გარემოს დაცვა	5.2	5.5	9.7
დასვენება, კულტურა და რელიგია	8.0	7.5	9.4
ეკონომიკური საქმიანობა	15.3	11.3	8.0
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	5.9	6.4	7.5
სოციალური დაცვა	2.7	3.1	3.5
სხვა	1.7	1.8	2.7
<b>სულ</b>	<b>59.7</b>	<b>56.8</b>	<b>75.3</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

## 3. ქუთაისის მუნიციპალიტეტი – 91.7 მლნ ლარი

ქუთაისის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 91.7 მლნ ლარია. 2020 წელთან შედარებით 22 მლნ ლარით (31%-ით) არის გაზრდილი. ზრდა ძირითადად საბინაო-კომუნალური მეურნეობისა და ეკონომიკური საქმიანობის ხარჯების მატებამ გამოიწვია.

ქუთაისის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას დასვენების, კულტურისა და რელიგიის მიმართულებით ხარჯავს – 17.9 მლნ ლარს. აქედან 10 მლნ ლარი სპორტის, ხოლო 7.5 მლნ კულტურის სფეროში იხარჯება. ხარჯებში მეორე ადგილზე საბინაო-კომუნალური მეურნეობაა, რომელზეც 16.5 მლნ ლარი იხარჯება. ეკონომიკური საქმიანობისთვის 14.9 მლნ ლარია გამოყოფილი, საიდანაც 13.2 მლნ ლარი საზოგადოებრივი ტრანსპორტის ხარჯია. ბიუროკრატიაზე 10.1 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 2-ჯერ მეტია.

### ქუთაისის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში

მიმართულებები	2019	2020	2021
დასვენება, კულტურა და რელიგია	14.6	14.7	17.9
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	8.5	8.0	16.5
ეკონომიკური საქმიანობა	13.9	8.8	14.9
განათლება	13.2	12.3	13.3
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	8.6	7.9	10.1
გარემოს დაცვა	6.3	8.1	9.4
სოციალური დაცვა	3.0	3.3	5.0
სხვა	2.1	6.8	4.6
<b>სულ</b>	<b>70.3</b>	<b>69.9</b>	<b>91.7</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

**ბათუმის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის  
ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში**

მიმართულებები	2019	2020	2021
ეკონომიკური საქმიანობა	46.7	42.7	59.7
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	31.7	34.2	36.2
დასვენება, კულტურა და რელიგია	19.5	17.9	29.9
გარემოს დაცვა	12.8	17.0	24.7
განათლება	16.0	16.4	18.3
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	9.8	14.5	16.6
სოციალური დაცვა	10.0	10.0	11.1
სხვა	26.1	6.1	8.3
<b>სულ</b>	<b>172.6</b>	<b>158.9</b>	<b>204.8</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

**2. ბათუმის  
მუნიციპალიტეტი –  
205 მლნ ლარი**

ბათუმის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 205 მლნ ლარია. 2020 წელთან შედარებით 46 მლნ ლარით (29%-ით) არის გაზრდილი. ზრდა ძირითადად ეკონომიკური საქმიანობის და სპორტისა და კულტურის ხარჯების მატებამ გამოიწვია.

ბათუმის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას ეკონომიკური საქმიანობის მიმართულებით ხარჯავს – 59.7 მლნ ლარს. ეს თანხა ძირითადად საზოგადოებრივი ტრანსპორტისა და გზების დაგება/შეკეთების ხარჯებს მოიცავს. ხარჯებში მეორე ადგილზე საბინაო-კომუნალური მეურნეობაა, რომელზეც 36.2 მლნ ლარი იხარჯება. მათ შორის, 12 მლნ ლარი კომუნალური ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე, 10.2 მლნ წყალმომარაგებაზე და 8 მლნ გარე განათებაზე იხარჯება. 30 მლნ ლარამდე იხარჯება სპორტზე, კულტურაზე და რელიგიაზე. ბიუროკრატიაზე 16.6 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 50%-ით მეტია.

**თბილისის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის  
ბიუჯეტი ჩაშლილად, მლნ ლარში**

მიმართულებები	2019	2020	2021
ეკონომიკური საქმიანობა	193.9	285.6	267.5
საბინაო-კომუნალური მეურნეობა	233.0	267.4	258.9
განათლება	149.7	154.9	178.9
გარემოს დაცვა	86.4	115.2	164.9
სოციალური დაცვა	150.2	124.0	138.3
აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების საქმიანობა (ბიუროკრატია)	72.2	75.1	93.4
დასვენება, კულტურა და რელიგია	51.1	54.5	77.4
სხვა	66.1	44.9	47.6
<b>სულ</b>	<b>1002.5</b>	<b>1121.6</b>	<b>1,227</b>

წყარო: საკანონმდებლო მაცნე

**1. თბილისის  
მუნიციპალიტეტი –  
1,227 მლნ ლარი**

თბილისის მუნიციპალიტეტის 2021 წლის ბიუჯეტი 1,227 მლნ ლარია. 2020 წელთან შედარებით 105 მლნ ლარით (9.4%-ით) არის გაზრდილი. ზრდა ძირითადად გარემოს დაცვის, განათლების, სპორტისა და კულტურის ხარჯების მატებამ გამოიწვია.

თბილისის მუნიციპალიტეტი ყველაზე მეტ თანხას ეკონომიკური საქმიანობის მიმართულებით ხარჯავს – 267.5 მლნ ლარს. ეს თანხა ძირითადად საზოგადოებრივი ტრანსპორტისა და გზების დაგება/შეკეთების ხარჯებს მოიცავს. ხარჯებში მეორე ადგილზე საბინაო-კომუნალური მეურნეობაა, რომელზეც 259 მლნ ლარი იხარჯება. მათ შორის, 108 მლნ ლარი ბინათმშენებლობაზე, 42 მლნ კომუნალური ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე და 30 მლნ გარე განათებაზე იხარჯება. 179 მლნ ლარამდე იხარჯება განათლებაზე. ბიუროკრატიაზე 93.4 მლნ ლარი იხარჯება, რაც სოციალური დაცვისთვის გამოყოფილ თანხაზე 32%-ით ნაკლებია.



# გერმანული არჩევანი: „იამაიკა“ თუ „შუქნიშანი“?



**26 სექტემბერს გერმანიამ მართლაც რომ ისტორიული არჩევანი გააკეთა.** ანგულა მერკელის ეპოქა დასრულდა. გავრისკავ და თავშივე ვიტყვი სათქმელს: ჩემი მოკრძალებული აზრით, ნაკლებად სავარაუდოა, რომ მისი პარტიული მემკვიდრის არმინ ლაშეტის მმართველობის ხანა დაიწყოს. ბევრი საუბარი იყო კანცლერობის კანდიდატების შერჩევის დროს: ვინ იქნება ქალბატონი მერკელის ღირსეული შემცვლელი ქრისტიან-დემოკრატიულ კავშირში, მთავრობაში, ევროკავშირსა და ნატოში. ამ საუბრებმაც და თავად კანცლერობის კანდიდატის საარჩევნო კამპანიამ საბოლოო ჯამში ქრისტიან-დემოკრატიულ კავშირს ათწლეულების მანძილზე ყველაზე დაბალი შედეგი - 24.1% მოუტანა. მართალია, არმინ ლაშეტს კანცლერობის იმედი არ დაუკარგავს და კოალიციის ჩამოყალიბებაზეც დაიწყო კონსულტაციები, მაგრამ ხომ გაგივიათ: იმედი არის, მაგრამ შანსები - ცოტა.

პირველ ადგილზე მემარცხენე-ცენტრისტული სოციალ-დემოკრატების პარტია რომ გავიდოდა, ამაზე ბოლო რამდენიმე თვის განმავლობაში ჩატარებული კვლევები ნათლად მეტყველებდა. ასეც მოხდა. მათ 25.7% აიღეს და ხანმოკლე ზეიმის შემდეგ კოალიციის ფორმირებაზე მუშაობას შეუდგნენ.

მიუხედავად სერიოზული დარტყმებისა, ფინიშამდე მაინც კარგად მივიდნენ და 14.8%-ით მესამე ადგილზე გავიდნენ გერმანული მწვანეები ანალენა ბერბოკის ხელმძღვანელობით. შექმნილ ვითარებაში, მათ და თავისუფალ დემოკრატებს კარგი შანსი აქვთ, წყვილში გახდნენ ე.წ. „კინგმეიკერები“, ანუ გადამწყვეტი როლი ითამაშონ კოალიციის შექმნაში.

მიხარია, რომ საგრძნობლად გაიუმჯობესეს მდგომარეობა და 11.5%-ით ნამდვილად საპრიზო!!! მეოთხე ადგილზე გავიდნენ თავისუფალი დემოკრატები. როგორც მოგახსენეთ, მწვანეებთან ერ-

თად შეიძლება მათი „ვარსკვლავური საათი“ ისევ დადგეს.

ჩემი აზრით, 10% მაინც ბევრი იყო ულტრამემარჯვენე AfD-სთვის, მაგრამ დემოკრატიაზე უკეთესი მართვის სისტემა, როგორც ბრძენ ხალხს უთქვამს, ჯერ არაფერი მოუფიქრებიათ. ხალხი ირჩევს თავისუფალ გარემოში თავისი გემოვნების მიხედვით. კიდევ უფრო ნაკლები აიღეს მემარცხენეებმა, აღმოსავლელი კომუნისტების მემკვიდრეებმა - ისინი ბუნდესტაგშიც შევლენ 39 მანდატით, მაგრამ შესაძლო კოალიციურ მთავრობაში მოხვედრის ყველაზე ნაკლები შანსი სწორედ ულტრამემარჯვენებსა და მემარცხენეებს აქვთ.

გერმანელმა ხალხმა კი გააკეთა არჩევანი, მაგრამ ახლა მათმა რჩეულებმა უნდა დაიწყონ მოლაპარაკებები და გადაწყვიტონ, როგორი იქნება კოალიცია, რომელიც საკმაო ხანია, სამპარტიული არ ყოფილა.

გასული 8 წლის მანძილზე „გრანდ“ კოალიციას, მე თუ მკითხავს კაცი, გერმანიისთვის კუდი არაფერი მოუტანია, მაგრამ ყველაფერს აქვს თავისი დასაწყისი და დასასრული. არ არის გამორიცხული, რომ ისევ მივიღოთ გრანდ კოალიცია სოციალ-დემოკრატებისა და ქრისტიან-დემოკრატების სახით, მაგრამ არ მგონია, მწვანეებმა და თავისუფალმა დემოკრატებმა ეს შანსი ხელიდან გაუშვან და ისეთი მოთხოვნები დააყენონ, რომ ისევ შეჩვეულ ჭირზე ჩამოყალიბდეს პირველ-მეორე ადგილზე გასული ორი ყველაზე მსხვილი პარტია.

ისევ ჩემს გემოვნებას გაგიზიარებთ: გასაგებ მიზეზთა და სენტიმენტთა გამოისობით, და არა პოლიტიკური პრეფერენციებით, „იამაიკა“ უფრო მომხიბვლელად ჟღერს და გამოიყურება, რაც ნიშნავს შავი ფერის ქრისტიან-დემოკრატების (196 ადგილი), ყვითელი ფერის თავისუფალი დემოკრატების (92 ადგილი) და მწვანე ფერის მწვანეების (118 ადგილი) კოალიციას, მაგრამ მაინც ცვლილები-

სა და სიახლისკენ უფრო მიმიწევს გული ამჯერად.

შუქნიშანი - წითელი ფერის სოციალ-დემოკრატები 206 მანდატით, თავისუფალ დემოკრატებთან და მწვანეებთან კოალიციით. არის კიდევ ვარიანტები, მაგალითად „კენია“ და ა.შ. მაგრამ, ექსპერტთა აზრით, მაღალი ალბათობით შუქნიშანი გახდება შემდეგი რამდენიმე წლის მანძილზე ყველაზე ხშირად მოხსენიებადი (ცუდად თუ კარგად, ამას გერმანელი ხალხი თავად გადაწყვეტს) სიტყვა.

რას მოუტანს „შუქნიშანი“ მომავალ გერმანიას? რამდენად შეძლებენ მემარცხენე ორიენტაციის სოც.დემოკრატები და მწვანეები გამოკვეთილი მემარჯვენე იდეოლოგიის თავისუფალ დემოკრატებთან თანაარსებობას ქვეყნის შიგნით და, რაც ჩვენთვის მნიშვნელოვანია, მის ფარგლებს გარეთ?

ქვეყნის საშინაო საქმეებზე მოძებნიან როგორმე შეხების წერტილებს. ცხადია, საგარეოზეც, მაგრამ მაინც გაყვეთ ჩვენთვის მნიშვნელოვანი მიმართულებების მიხედვით:

რუსეთთან ურთიერთობით და-ვიწყოთ - გერმანიის ბუნდესტაგში გასული პარტიებიდან მე არ მეგულება არცერთი, რომელსაც რუსეთთან ურთიერთობის „დალაგება“ არ სურდეს. ასე იქნება ოლაფ შოლფის კანცლერობის პირობებში, რომელიც ანგელა მერკელის კაბინეტში ვიცე-კანცლერისა და ფინანსთა მინისტრის ძალიან მნიშვნელოვან თანამდებობას იკავებდა. ამ მხრივ, საინტერესოა, მიიღებს თუ არა მწვანეთა პარტიის ლიდერი ანალენა ბერბოკი საგარეო საქმეთა მინისტრის პორტფელს. მას, ჩამოთვლილ ლიდერებთან შედარებით, ყველაზე კრიტიკული პოზიციები ჰქონდა რუსეთთან, კონკრეტულად კი ნორდ სტრიმ 2-თან მიმართებით და იყო ნატო-ს შემდგომი გაფართოების ყველაზე აქტიური მხარდამჭერი. თუმცა, ასეც რომ მოხდეს, რუსეთთან გერმანიის ურთიერთობებში კარდინალური ცვლილებები მოსალოდნელი მაინც არ არის.

თანაც გასათვალისწინებელია ყირიმის ანექსიის საკითხი და ძნელი წარმოსადგენია, რომ ამ მიმართულებით გერმანიამ რადიკალურად შეიცვალოს პოზიცია. თუმცა, არასდროს თქვა არასდროს - ესეც ჭკვიანი ადამიანის ნათქვამია.

რუსეთით იმიტომ დავიწყე, რომ ჩვენთვის ყველაზე აქტუალური და საინტერესო შეიძლება იყოს, თორემ არსებობს ამ პლანეტაზე ორი ყველაზე ძლიერი ეკონომიკა - ამერიკის შეერთებული შტატები და ჯერჯერობით!!! მეორეადგილოსანი ჩინეთის სახალხო რესპუბლიკა. წესით, მათთან მიმართებით გერმანიის პოლიტიკას ცალ-ცალკე ბლოგებიც შეიძლება დაუთმოს კაცმა, მაგრამ ბოლო პერიოდის მოვლენების განვითარებამ კიდევ უფრო საინტერესო გახადა ამ სამი ქვეყნის ერთიან კონტექსტში განხილვა. ანგელა მერკელის თავმჯდომარეობით, ევროკავშირმა გასული წლის ბოლოს მიიღო საინვესტიციო შეთანხმება ჩინეთთან. ანგელა მერკელის კანცლერობის ბოლო თვეებში მიიღო გერმანიამ აშშ-ის პრეზიდენტის გადაწყვეტილება გერმანიაში ამერიკული ჯარების დატოვებისა და ნორდ სტრიმ 2-ის მშენებლობის დასრულების თაობაზე. თუმცა, მერკელი წავიდა, ხოლო გერმანელებს რომ ჰკითხო, მხოლოდ 18%-ს არ მიაჩნია, რომ აშშ-სა და ჩინეთს შორის ცივი ომი უკვე დაწყებულია.

ცივი ომის დაწყებას ჩინეთთან არც პრეზიდენტი ბაიდენი ლამობს (თავად დაადასტურა გაერო-ს უმაღლესი ტრიბუნლიდან), თუმცა „შუქნიშანი“ ცივი ომის „დამქაშებისთვის“ მაინც კარგი სიახლე იქნება. მწვანეებიც და თავისუფალი დემოკრატებიც ჩინეთთან უფრო ხისტი პოზიციების დაკავებისკენ იხრებიან. ეს კარგი ამბავი იქნება თავად პრეზიდენტ ბაიდენისთვისაც, რომელმაც ცოტახნის წინ ჯერ ავსტრალია-დიდი ბრიტანეთი-აშშ-ის სამშხრივი, ე.წ. აუკუს-ის პაქტი გააფორმა, მერე კი ვაშინგტონში ოთხთა ფორმატში ინდოელ, იაპონელ

და ავსტრალიელ კოლეგებს უმასპინძლა. ინდოეთ-წყნარი ოკეანის რეგიონში ევროკავშირის მხარდაჭერა აშშ-სთვის მნიშვნელოვანი იქნება, თუმცა საფრანგეთის გულის მოგება ავსტრალიასთან ჩაშლილი 66-მილიარდიანი კონტრაქტის შემდეგ პრეზიდენტ ბაიდენისთვის ადვილი ნამდვილად არ იქნება.

ევროპის სტრატეგიულ ავტონომიაზეც საფრანგეთის პრეზიდენტი ყოველთვის უფრო აქტიურობდა, ვიდრე ანგელა მერკელი, და რაც არ უნდა მოუწოდოს ემანუელ მაკრონმა ევროპელებს, რომ დროა, ევროპამ დაასრულოს გულუბრყვილობა, უსაფრთხოების თვალსაზრისით აშშ-ს გერმანიისთვისაც და დანარჩენი ევროპისთვისაც მაინც განმსაზღვრელი მნიშვნელობა აქვს.

ამდენად, „შუქნიშანი“-მთავრობის პირობებში გერმანიის პოზიციები ჩინეთთან მიმართებით მაღალი ალბათობით გამკაცრდება და აშშ-ის უფრო მკვეთრი მხარდაჭერისკენ გადაიხრება.

ვადევენებთ თვალყურს, მიმოვიხილავთ ამა თუ იმ ქვეყნის არჩევნებს და მათ შედეგებს და ცხადია, ჩვენი ბედკრული ქვეყანაც გვახსენდება. ისრაელი და გერმანია - ეს ორი ქვეყანა არის ჩემთვის ყველაზე მყარი და კარგი მაგალითი, რომ საქართველოში კოალიციას ღიად მხარი დავუჭირო. ხოლო რაც შეეხება საგარეო პოლიტიკას, ადრევე მითქვამს და ახლაც ვავიმეორებ:

კონკრეტულად ჩვენი გულისთვის, მით უმეტეს ასეთ ნაკლებად მომხიბლავ მდგომარეობაში ყოფნის პირობებში, არავინ არავის წაენიხუბება. უფრო მეტიც, არათუ არ წაენიხუბება, არამედ არც არავის დაელაპარაკება და ბოლოს ჩვენთვის თვითონაც ისე, ყასიდად, ზრდილობისთვის თუ გამოგვეცნაურება, თუ ყველა კარზე არ დავაკაკუნებთ პარლამენტისა და მინისტრთა კაბინეტის უკვე პოტენციურ წევრებთან. მე უბრალოდ გაფრთხილებთ. ეს ასე იქნება, თუ არაფერი შეიცვლება. ასე მომხდარა სხვა ქვეყნების შემთხვევაში და მოხდება ჩვენთანაც. F

# საგანმანათლებლო კრიზისიდან გამოსვლა და პანდემია



**საქართველოში საგანმანათლებლო კრიზისი გვაქვს** - ეს ფაქტობრივი მოცემულობაა, რომელსაც ვერაგინ უარყოფს, თუმცა მასზე აქტიურად საუბარიც არავის სურს. რატომღაც ყველას თვითგმაცოფილება იპყრობს განათლების სხვადასხვა საფეხურზე - ამ მიდგომის ნეგატიური შედეგები კი პანდემიის ფონზე კიდევ უფრო შიშვლდება.

ხარისხიან განათლებაზე თანაბარი ხელმისაწვდომობა ადამიანის ფუნდამენტური უფლებაა, ადამიანი კი განათლების სისტემის ნაწილი ადრეული ასაკიდანვე ხდება - მაშინ, როდესაც იგი მშობლებს სკოლამდელი აღზრდის დაწესებულებაში მიჰყავთ.

UNICEF-ის 2020 წლის დეკემბრის ანგარიშის თანახმად, საქართველოში ბავშვების მხოლოდ 25% აღწევს წიგნიერების განვითარების ნიშნულს, ხოლო სოციალური და ემოციური განვითარების ნიშნულს - 89%. ასეთი სურათი იყო მანამ, სანამ პანდემიის გამო საბავშვო ბაღები და სკოლამდელი აღზრდის დაწესებულებები დაიხურებოდა. რამდენიმე თვეში UNICEF-ის ასალ ანგარიშში ითქვა, რომ სახლებში გამოკეტილი ბავშვების ემოციური მდგომარეობა გართულდა - უკვე გამოკვეთილია სოციალური უნარების განვითარებაში ჩამორჩენა, მათ აქვთ მძიმე ფსიქოლოგიური მდგომარეობა, გაჩნდა ფსიქიკური ჯანმრთელობის პრობლემებიც. შესაბამისად, არ იქნება გადაჭარბებული, თუკი ვიტყვით, რომ ბავშვების დახურვამ მნიშვნელოვანი ნეგატიური გავლენა იქონია ბავშვების ადრეულ განვითარებაზე.

არანაკლებ საგანგაშო მდგომარეობა იყო ზოგადი განათლების სისტემაში - სკოლები პერიოდულად იხურებოდა და იხსნებოდა. ბავშვები და მასწავლებლები დაუგეგმავად და მოუშზადებლად გადავიდნენ დისტანციურ სწავლებაზე. UNICEF-ის შეფასებით, სკოლების დახურვამ გავლენა იქონია

მოსწავლეთა აკადემიურ მოსწრებაზე, ჯანმრთელობასა და ფსიქიკურ კეთილდღეობაზე. განსაკუთრებული გამოწვევების წინაშე კი აღმოჩნდნენ მოსწავლეები სოციალურად მოწყვლადი ოჯახებიდან. IDFI-ის 2021 წლის კვლევის თანახმად, გასულ წელს შინამეურნეობების 38%-ს არ ჰქონდა კომპიუტერი, ხოლო 16%-ს - ინტერნეტთან წვდომა. საგულისხმოა, რომ გასულ სასწავლო წელს ონლაინსწავლების პლატფორმით 65,000-მდე მოსწავლესა და 7,000-მდე მასწავლებელს საერთოდ არ უსარგებლია (საერთო რაოდენობის თითქმის 11%).

ამასთან, ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ინსტიტუტის კვლევის თანახმად, მოსწავლეთა დასწრება დისტანციურ გაკვეთილებზე პირისპირ სწავლებასთან შედარებით შემცირდა, მათ შორის, დროის სვლასთან ერთად მცირდება ონლაინგაკვეთილებზე დამსწრე მოსწავლეების რაოდენობაც. იმავე კვლევის თანახმად, გაუარესდა მოსწავლეთა აკადემიური მოსწრებაც.

სამწუხაროდ, ეს მხოლოდ მცირე და ზედაპირული ჩამონათვალია იმ გამოწვევებისა და პრობლემების, რომლებიც დისტანციურ სწავლებაზე არაორგანიზებულად გადასვლამ წარმოშვა ზოგადი განათლების სისტემაში.

პანდემიამ ბევრად კომპლექსური პრობლემები წარმოაჩინა უმაღლესი განათლების საფეხურზე. დისტანციურ სწავლებაზე დაუგეგმავად გადასვლამ ცხოვრება გაურთულა როგორც სტუდენტებს, ისე თავად უმაღლეს სასწავლებლებსაც.

საგულისხმოა, რომ თითქმის ერთადერთი პოზიტიური მოვლენა ამ ყველაფრის ფონზე ერთიანი ეროვნული გამოცდების ფორმატის შენარჩუნება იყო, განსხვავებით სხვა ქვეყნების პრაქტიკისა, სადაც მსგავსი დატვირთვის გამოცდები გადაიდო, გაუქმდა ან ჩანაცვლდა შეფასების სხვა მეთოდით. უკვე მეორედ, შეფასებისა და გამოცდების ეროვნულმა ცენტრმა პროცესი წარმატე-



ბუღალდ მართა. იმავე შედეგის მიღწევა ვერ შეძლო, მაგალითისთვის, დიდმა ბრიტანეთმა, როდესაც A-level და GCSE გამოცდების გაუქმებით დიდი უკმაყოფილება გამოიწვია.

თუმცა საათის მექანიზმს ერთი მოძრაივი ჭანჭიკი არას არგია. ამ გამოცდების შედეგად უნივერსიტეტებში ჩარიცხულმა პირველკურსელებმა სწავლა სახლებიდან გააგრძელეს, სწავლების გაუარესებელი ხარისხის პირობებში. ხოლო სტუდენტები, რომლებსაც უკვე ჰქონდათ აუდიტორიაში სწავლის გამოცდილება, მეტწილად უკმაყოფილოები იყვნენ სწავლების ხარისხითა და სერვისით, რაშიც კვლავ იმავე საფასურის გადახდა უწევდათ.

განათლების ამ საფესურზეც მწვავე პრობლემად რჩება თანაბარი ხელმისაწვდომობა. სოციალური მომსახურების სააგენტოს მონაცემებით, საქართველოში 96,000 სტუდენტია სოციალურად დაუცველი ოჯახიდან, მათგან 78,000-ს კი ინტერნეტთან ან კომპიუტერთან წვდომა არა აქვს.

გალტ & თაგარტის 2020 წლის ანგარიშის მიხედვით, უმაღლესი განათლე-

ბა საქართველოში დასაქმების შანსს ისედაც უმნიშვნელოდ ზრდიდა, ხოლო სახელფასო დანამატს მცირედით აუმჯობესებდა. ამ ვითარების ფონზე, ბოლო ორი წელიწადია, საქართველოში სტუდენტები განათლებას აუდიტორიის მიღმა იღებენ. მათ შორის ისეთ მიმართულებებზე, რომლებიც აქტიურ ლაბორატორიულ მუშაობას მოითხოვს. შედეგად, შესაძლოა, სტუდენტების დასაქმების ან შემდგომი კარიერული განვითარების შანსები გაუარესდეს.

ცხადია, განათლების ხარისხის გაუარესება გავლენას ახდენს ქვეყნის ეკონომიკურ კეთილდღეობაზე. IDFI-ის კვლევის თანახმად, სასწავლო პროცესის შეფერხებით გამოწვეული დანაკარგის ღირებულება საქართველოს ეკონომიკისთვის დაახლოებით 55 მილიარდი ლარია. UNICEF-ის შეფასებით, სასწავლო პროცესის ამგვარი შეფერხება ოჯახების ეკონომიკურ მდგომარეობაზე შეუქცევად კვალს დატოვებს, ბავშვების დიდი ნაწილი კი სასწავლო პროგრამას ვერასდროს დაეწევა.

ამ ყველაფრის ფონზე ბოგიერთი პოლიტიკოსი თავს იწონებდა დისტან-

ციური სწავლების შედეგებით და ქვეყანას ონლაინგანათლების ჰაბობასაც უწინასწარმეტყველებდა, თუმცა რეალობა არც ისე პოზიტიურია და პანდემიის ნეგატიური გავლენა განათლების სფეროზე თვალსაჩინოა მოსწავლეებისთვის, მშობლებისთვის, მასწავლებლებისთვის, სტუდენტებისა და პროფესორებისთვის - მათ ალბათ დიდი ხნის განმავლობაში გაჰყვებათ Zoom-ისა და MS Teams-ის ლოგოებთან ასოცირებული ნეგატიური შეგრძნებები.

შორეული მომავლის წინასწარმეტყველებამდე ახლოს კი წინ 4 ოქტომბერია. სწორედ 4 ოქტომბერს განახლება ბაღებსა და სკოლებში პირისპირ სწავლება, უნივერსიტეტები კი თავად გადაწყვეტენ, სწავლების რა ფორმატია მათთვის მისაღები. მასწავლებელთა ვაქცინაციის ტემპების გათვალისწინებით, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ სასკოლო ცხოვრება უფრო მალე დაუბრუნდება ჩვეულ რეჟიმს, ვიდრე უმაღლესი განათლება - რაოდენ მოულოდნელიც არ უნდა იყოს, სტუდენტთა დიდი ნაწილი კვლავ აუცრეულია.

#აიცერი! 

# 2021 წლის 2 ოქტომბერი: ვის ვირჩევთ? რატომ ვირჩევთ? რას უნდა ველოდეთ?



2021 წლის 2 ოქტომბერს საქართველოს მოქალაქეები საკუთარ მუნიციპალიტეტებში აირჩევენ წარმომადგენლობით ორგანოს – მუნიციპალიტეტის საკრებულოს და აღმასრულებელ ორგანოს – მუნიციპალიტეტის მერს. რას უნდა ელოდონ საქართველოს მოქალაქეები მათ მიერ არჩეული ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებისგან? ეს არის მთავარი შეკითხვა, რომელზე პასუხიც მნიშვნელოვნად განაპირობებს ამომრჩეველთა მოტივაციას, მივიღწერო საარჩევნო უბნებში და აირჩიონ მათთვის სასურველი პარტია თუ კანდიდატი.

ამ კითხვაზე პასუხს სცემს საქართველოს კონსტიტუცია, რომელიც საქართველოს მოქალაქეებს აძლევს გარანტიას, რომ მათ მიეცემათ შესაძლებლობა, ადგილობრივი მნიშვნელობის საქმეები მოაწესრიგონ ადგილობრივი თვითმმართველობის მეშვეობით. სახელმწიფო იღებს ვალდებულებას, რომ მოქალაქეებს თანდათან უფრო მეტი საზოგადოებრივი საქმეების მოვარება შეეძლებათ თვითმმართველობის საშუალებით (სუბსიდირების პრინციპი) და ასევე მოქალაქეთა მიერ არჩეულ თვითმმართველობას აუცილებლად ექნება ადგილობრივი მნიშვნელობის საქმეების მოსაგვარებლად საკმარისი ფინანსური სახსრები.

აღნიშნული გარანტიები ასევე განმტკიცებულია საერთაშორისო შეთანხმებითაც – „ევროპული ქარტია ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ“. შეთანხმება დადებულია იმ სახელმწიფოებს შორის, რომლებიც აღიარებენ, რომ:

- ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოები წარმოადგენენ ნებისმიერი დემოკრატიული რეჟიმის ერთ-ერთ ძირითად საფუძველს;
- მოქალაქეთა უფლება, მონაწილეობა მიიღონ სახელმწიფო საქმეების წარმართვაში, წარმოად-

გენს ერთ-ერთ დემოკრატიულ პრინციპს, რომელიც საერთოა ევროპის საბჭოს ყველა წევრი სახელმწიფოსათვის. სწორედ ადგილობრივ დონეზე შეიძლება ყველაზე ეფექტიანად ამ უფლების პირდაპირი რეალიზაცია;

• აუცილებელია, არსებობდეს ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოები, რომლებსაც ეკისრებათ რეალური პასუხისმგებლობა და შეუძლიათ უზრუნველყონ ეფექტიანი და ამასთან, მოქალაქესთან დაახლოებული მმართველობა;

• ადგილობრივი თვითმმართველობის დაცვა და გაძლიერება სხვადასხვა ევროპულ ქვეყანაში წარმოადგენს მნიშვნელოვან წვლილს დემოკრატიისა და ხელისუფლების დეცენტრალიზაციის პრინციპებზე დაფუძნებული ევროპის მშენებლობისათვის;

• თვითმმართველობა გულისხმობს ხელისუფლების ისეთი ადგილობრივი ორგანოების არსებობას, რომლებიც უფლებამოსილი არიან დემოკრატიული გზით შექმნილი ორგანოების მიერ, და რომლებსაც აქვთ ფართო ავტონომია მათი კომპეტენციის, ამ კომპეტენციის განხორციელებისა და ამისათვის აუცილებელი სახსრების მხრივ.

ჩვენი კანონმდებლობა უკვე დეტალურად განსაზღვრავს იმ საკითხების ჩამონათვალს, რომელთაც მიიჩნევს ადგილობრივი მნიშვნელობის მქონედ და მოქალაქეებს სწორედ ამ საკითხების გადაწყვეტაში ჰპირდება პოლიტიკურ, ადმინისტრაციულ და ფისკალურ გარანტიებს:

- ადგილობრივი მნიშვნელობის ბუნებრივი რესურსების მართვა;
- მუნიციპალიტეტის საკუთრებაში არსებული ქონების მართვა;
- ადგილობრივი გადასახადებისა და მოსაკრებლების შემოღება და გაუქმება;
- მუნიციპალიტეტის სივრცითი დაგეგმვა და

მშენებლობის ნებართვის გაცემა;

- მუნიციპალიტეტის ტერიტორიის კეთილმოწყობა და შესაბამისი საინჟინერო ინფრასტრუქტურის განვითარება;
- გამწვანება, გარე განათება, რეკრეაციული სივრცეების მოწყობა;
- მუნიციპალური ნარჩენების მართვა;
- წყალმომარაგება და კანალიზაცია;
- საბავშვო ბაღებისა და სახელოვნებო/სპორტული სკოლების მართვა;
- ადგილობრივი მნიშვნელობის გზების მართვა და საგზაო მოძრაობის, პარკირების ორგანიზება;
- მუნიციპალური ტრანსპორტის ორგანიზება და მართვა;
- გარე ვაჭრობის, ბაზრობების გარე რეკლამის რეგულირება;
- გეოგრაფიული ობიექტების სახელდდება;
- შინაური ცხოველების ყოლის წესების დადგენა და უპატრონო ცხოველებთან დაკავშირებული საკითხების გადაწყვეტა;
- სასაფლაოების მოწყობა და მოვლა-პატრონობა;
- ადგილობრივი მნიშვნელობის კულტურული მემკვიდრეობის დაცვა;
- სპორტული და კულტურული დანიშნულების ობიექტების მართვა და განვითარება;
- გარემოს ადაპტირება განსაკუთრებული საჭიროებების მქონე პირებისთვის;
- უსახლკაროების თავშესაფრით უზრუნველყოფა;
- ბავშვთა დაცვა მავნე ზეგავლენისგან.

მოქალაქეთა მიერ პირდაპირ არჩეულ თვითმმართველობას ასევე შეუძლია იმ საკითხების გადაწყვეტა, რომელთა გადაწყვეტაც არ არის ხელისუფლების სხვა ორგანოს უფლებამოსილება და აკრძალული არ არის კანონით. საყოველთაოდ ცნობილი ფაქტია, რომ საკანონმდებლო გარანტიები თავისით არ მუშაობს და საჭიროა პოლიტი-

კური ნება, კონკრეტული მექანიზმები და სხვა გარემოებები, რომლებიც თვითმმართველობას რეალობად აქცევს.

პირველი ასეთი გარემოებაა - მოქალაქეებთან სიახლოვე. 3500-მდე დასახლებაში მცხოვრებ საქართველოს მოქალაქეებს 69 მუნიციპალიტეტი ემსახურება და საქართველოს 50-მდე ქალაქში მცხოვრები მოქალაქეებისგან მხოლოდ 5 ქალაქში მცხოვრებ მოქალაქეებს გაუმართლათ, რადგან ამ ქალაქებს თვითმმართველი ქალაქის სტატუსი აქვს. დანარჩენები თვითმმართველობას ახლო და შორს მდებარე დაბებთან და სოფლებთან ერთად ინაწილებენ. საქართველოში საშუალოდ 50,000 ამომრჩევლები ერთი მუნიციპალიტეტი მოდის, როცა საშუალო ევროპული მაჩვენებელი 20,000-ს არ აღემატება.

მეორე გარემოება - უფლებამოსილების განსახორციელებლად საჭირო ქონება და ფინანსებია - თვითმმართველობების საერთო შემოსულობების წილი მთლიანი შიდა პროდუქტის 7 პროცენტზე ნაკლებია, მაშინ როცა საშუალო ევროპული სტანდარტია, რომ მთლიანი საჯარო ფინანსების მესამედს სწორედ მუნიციპალიტეტები უნდა ხარჯავდნენ. ეს ყველაზე მთავარი ინდიკატორია, რომელიც აფასებს ქვეყანაში თვითმმართველობის არსებობას ან არარსებობას. რაც შეეხება ქონებას, საქართველო მიეკუთვნება იმ ქვეყანათა რიცხვს, სადაც სასოფლო-სამეურნეო მიწის ნაკვეთებს, საძოვრებს, არასასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწებისა და მათზე განთავსებული შენობა-ნაგებობების უდიდეს ნაწილს ცენტრალური ხელისუფლება მართავს და მუნიციპალიტეტი დღემდე ვერ გახდა საკუთარ ტერიტორიაზე არსებული ქონების მესაკუთრე.

მესამე გარემოება - საზოგადოებრივი საქმეების მნიშვნელოვან წილს ხელისუფლების ის ორგანოები უნდა მართავდნენ, რომლებიც ყველაზე ახლოს არიან ხალხთან. მოქმედი რეგულაციების მი-

ხედვით, საზოგადოებრივ საქმეებს ძირითადად ცენტრალური ხელისუფლების ორგანოები, როგორც წესი, საკუთარი ტერიტორიული ორგანოების საშუალებით მართავენ, რომლებიც დაახლოებით იმავე დისტანციით არიან დაშორებული საკუთარ მოქალაქეებს, რამდენითაც მუნიციპალიტეტები, თუმცა არ გააჩნიათ შესაბამისი ლეგიტიმაცია და ისინი სამინისტროების მიერ იმართებიან.

საქართველოში ბოლო პერიოდში უამრავი კვლევა (საზოგადოებრივი მომსახურებით საქართველოს მოსახლეობის კმაყოფილების კვლევა, მრავალინდიკატორული კლასტერული კვლევა (MICS) და სხვა) ტარდება, რომლებიც აჩვენებს, რომ მოქალაქეების მოლოდინი ძირითადად უკავშირდება ხელისუფლების მიერ დასაქმებისა და ეკონომიკური განვითარების ახალი შესაძლებლობების შექმნას. ეს მოლოდინი არის როგორც ცენტრალური, ასევე ადგილობრივი ხელისუფლების მისამართით. თუმცა ადგილობრივ ხელისუფლებას დღეს მოქალაქეების აღნიშნულ მოლოდინზე ორი სტანდარტული პასუხი უკვე მზად აქვს: პირველი: „არ შედის ჩემს უფლებამოსილებებში“, მეორე: „არ გამაჩნია საკმარისი ფინანსები და არ არის გათვალისწინებული ბიუჯეტში“.

მიუხედავად მსგავსი გარემოებებით გამოწვეული პესიმისტური განწყობებისა, ჩვენ, საქართველოს მოქალაქეებს, გვაქვს კონსტიტუციითა და საერთაშორისო ხელშეკრულებებით და შეთანხმებებით გარანტირებული უფლება, რომ ადგილობრივი მნიშვნელობის საქმეები ვმართოთ დამოუკიდებლად და საკუთარი პასუხისმგებლობით. არჩევნებში ჩვენი მონაწილეობით უნდა გავზარდოთ ხელისუფლების ანგარიშვალდებულების ხარისხი და ამ ფორმით და სხვა ფორმების გამოყენებით, სწორედ „ქვემოდან ზემოთ“ ვასაზრდოთ ჩვენი მოთხოვნა თვითმმართველობის უფლებაზე და ვირწმუნოთ, რომ ყველას, ვინც ითხოვს, მიეცემა. **F**

# ქვეყნის ენერგომომავალი: განახლებადი ენერჯიები



**რას დრო გადის, მით მთხად** ხდება საჭირო ელექტროენერჯის ადგილობრივი წარმოების ზრდა. ჩვენი ქვეყნის იმპორტდამოკიდებულება სულ უფრო იზრდება და მომდევნო წლებისთვისაც არ გვაქვს სახარბიელო პროგნოზები. ევროპაში ენერჯეტიკული კრიზისი მწვავედება, ფასები ბუნებრივ გაზსა და ელექტროენერჯიზე განუხრვლად მატულობს და მოსალოდნელი რეალობაა, რომ ამ პროცესს მწვავე ეკონომიკური შედეგები მოჰყვება. ჩვენ არ გვაქვს იმის ფუფუნება, ბუნებრივი გაზის მოპოვება იმ დონეზე გავზარდოთ, რომ ამით ქვეყნის შიდა მოხმარების მნიშვნელოვანი ნაწილი დაგაკმაყოფილოთ. თუმცა, ქვეყანას დიდი პოტენციალი აქვს, ელექტროენერჯის ადგილობრივი წარმოების ზრდის ხარჯზე მინიმუმადე შევამციროთ ელექტროენერჯის იმპორტი და გავხედოთ ნეუტო-ექსპორტიორი ქვეყანა. ამიტომაც, აუცილებლად გაორმაგებული თუ გაასმაგებული ძალებით უნდა დავიწყოთ ელექტროენერჯის ადგილობრივი გენერაციის განვითარება.

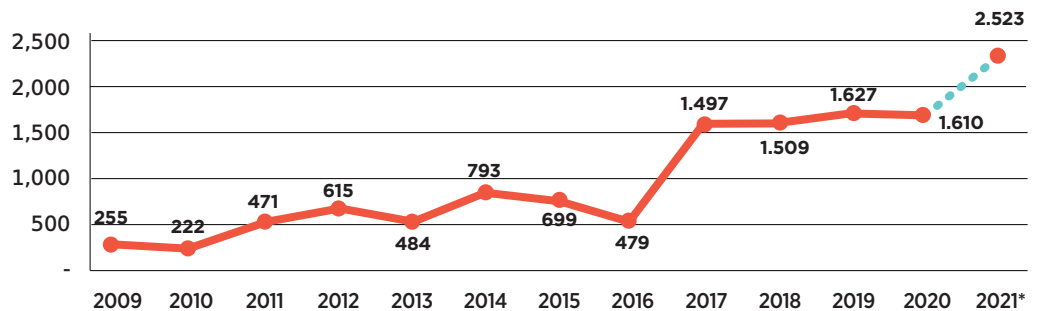
2009 წლიდან დღემდე ელექტროენერჯის ექსპორტ-იმპორტის დინამიკას თუ გადავხედავთ, შეიძლება ითქვას, რომ მძიმე შედეგები გვაქვს. რეკორდულად იზრდება ელექტროენერჯის იმპორტი. 2021 წლის 8 თვის ფაქტობრივი და 4 თვის საპროგნოზო მონაცემებით, მიმდინარე წელს ელექტროენერჯის იმპორტი წინა წლების ყველა რეკორდს მოხსნის – 2 მლრდ 523 მლნ კვტ.სთ მარჯვენებით.

ექსპორტის მიმართულებით საქართველოს ყვე-

ლაზე კარგი მაჩვენებელი 2010 წელს ჰქონდა. ამ წელს ექსპორტის მოცულობამ 1 მლრდ 524 მლნ კვტ.სთ შეადგინა, თუმცა მომდევნო წლებში მოხმარების ზრდის პარალელურად, მინიმუმ იმავე ტემპით არ გაზრდილა წარმოების დინამიკა, რამაც საკმაოდ მძიმე შედეგები მოგვითანა. ელექტროენერჯის მოხმარება განსაკუთრებით გაიზარდა ბოლო წლებში. თუნდაც მიმდინარე წლის მონაცემები რომ ავიღოთ, (13 მლრდ 517 მლნ კვტ.სთ – 8 თვე ფაქტობრივი, 4 თვე საპროგნოზო) 2019 წლის მოხმარების წლიურ მაჩვენებელს (12 მლრდ 767 მლნ კვტ.სთ) 5.9%-ით აღემატება. თავის მხრივ, 2019 წელს ელექტროენერჯის მოხმარება 1.5%-ით მეტი იყო 2018 წლის მაჩვენებელთან შედარებით.

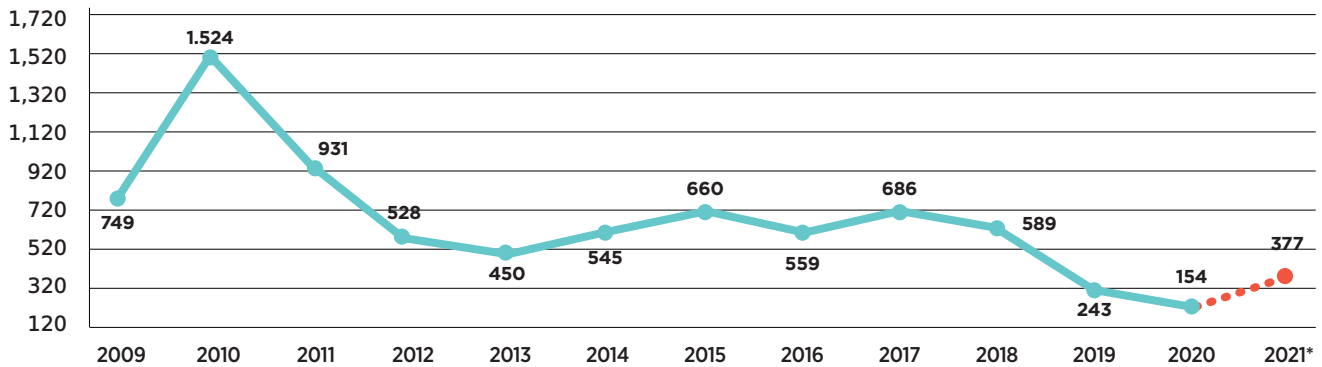
ამ სიტუაციიდან გამოსავალი ერთია: რაც შეიძლება მალე გავრძელოთ გაჩერებული ობიექტების მშენებლობა და ვიფიქროთ ელექტროენერჯის წარმოების ახალ ობიექტებზე. მნიშვნელოვანია, რომ ყველა ენერგობიექტი გარემოზე მინიმალურ ზიანს ახდენდეს. ამ ფაქტორს განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს როგორც სახელმწიფო, ასევე კომპანია, რომელიც პასუხისმგებელია კონკრეტული ობიექტის მშენებლობისა და უსაფრთხოების ნორმების დაცვაზე. ზოგიერთი გარემოსდაცველი ორგანიზაცია ენერგობიექტების მშენებლობის მომხრეებს ახასიათებს ისე, თითქოს ამ უკანასკნელთ არც შესაბამისი განათლება ჰქონდეთ და არც ქვეყნის ინტერესებზე ზრუნავდნენ. ხუთი წელია, რაც სემეკში ვსაქმიანობ და სრული პასუხისმგებლობით შემიძლია განვაცხადო, რომ

საქართველოში ელექტროენერჯის იმპორტის დინამიკა 2009-2021 წლებში (მლნ კვტ.სთ)



\* - 2021 წლის მარჯვენები შედეგები 8 თვის ფაქტობრივი და 4 თვის საპროგნოზო მონაცემებზე.

## საქართველოში ელექტროენერჯის ექსპორტის დინამიკა 2009-2021 წლებში (მლნ. კვტსთ)



\* - 2021 წლის მარტის მონაცემები შედგება 8 თვის ფაქტობრივი და 4 თვის საპროგნოზო მონაცემებისგან.

საქართველოს ენერჯეტიკულ სექტორში დასაქმებული არიან პროფესიონალი კადრები, ენერჯეტიკოსები თუ სხვა პროფესიის წარმომადგენლები, რომლებიც ღირსეულ კონკურენციას უწევენ ევროპის ნებისმიერი ქვეყნის ენერჯეტიკოსების წარმომადგენლებს. არსებობს საკითხები ენერჯეტიკაში, სადაც ჩვენ სხვა ქვეყნებთან შედარებით მოწინავე პოზიციები გვიკავია. მხოლოდ სემკის მაგალითი რომ ავიღოთ, კომისიის წევრი გიორგი ფანგანი ორი წლის განმავლობაში ხელმძღვანელობდა ენერჯეტიკული თანამეგობრობის მარეგულირებელ საბჭოს, ხოლო კომისიის წევრი მაია მელიქიძე ამჟამად ხელმძღვანელობს ენერჯეტიკის მარეგულირებელთა რეგიონულ ასოციაციას. ეს არის ორი უმსხვილესი საერთაშორისო ორგანიზაცია, რომლებიც გარკვეულწილად „ამინდს ქმნიან“ ენერჯეტიკაში, საერთაშორისო მასშტაბით.

რა თქმა უნდა, ქვეყნის ენერჯეტიკული პოლიტიკა მხოლოდ ჰიდროელექტროსადგურების მშენებლობას არ გულისხმობს და გვაქვს ელექტროენერჯეტიკის სექტორში გენერაციის სხვადასხვა ტიპის ელექტროსადგურები. სემკეში განსაკუთრებულად ვუწყობთ ხელს განახლებადი ენერჯიების ათვისებას, მათ შორის – საყოფაცხოვრებო პირობებშიც. მოგვსენებთ ნეტო აღრიცხვის პროექტი, რომელიც დროთა განმავლობაში, საზოგადოების მხრიდან შესაბამისი დაკვეთის პარალელურად გა-

ნიცდის პროგრესს და სულ უფრო მეტად ვითარდება. საკუთარი მოხმარებისათვის, მოხმარებელს ან მოხმარებელთა ჯგუფს შეუძლია, ელექტროენერჯია გამოიმუშაოს განახლებადი ენერჯიების – მზის, ქარის, წყლის, გამოყენებით. მიკროსიმძლავრის ელექტროსადგურის დადგმული სიმძლავრე ამჟამად არ აღემატება 500 კილოვატს. მოხმარებელს შეუძლია, მიკროსიმძლავრის ელექტროსადგური დაამონტაჟოს A წერტილში – მაგალითად, მცხეთაში, ხოლო მოხმარება განახორციელოს B წერტილში, იმავე ელექტროენერჯის მიმწოდებელი კომპანიის ნებისმიერ არეალში – მაგალითად, კახეთში. დღეისათვის ნეტო აღრიცხვის სისტემაში სულ ჩართულია 313 ობიექტი, ჯამურად 11 მეგავატამდე დადგმული სიმძლავრით.

თუ გვინდა, რომ გვექონდეს ენერგოდამოუკიდებლობა, შევამციროთ იმპორტი, დაჩქარებული ტემპით უნდა განვაგვიტაროთ ჰიდროელექტროსადგურებისა და საჭიროების შემთხვევაში სხვა ტიპის ელექტროსადგურების მშენებლობა. ამის განსაკუთრებულ აუცილებლობას ვიგრძნობთ ენერჯეტიკული ბირჟის ამოქმედებისას. ბირჟაზე მოხდება ელექტროენერჯის ფასის განსაზღვრა ბაზრის მონაწილეების განაცხადების შესაბამისად შედგენილი მიწოდებისა და მოთხოვნის აგრეგირებული მრუდების გადაკვეთის წერტილის მიხედვით, რომელიც წარმო-

ადგენს წონასწორობის წერტილს და განსაზღვრავს დღით ადრე ბაზარზე კონკრეტულ საათში ნავაჭრი ელექტროენერჯის რაოდენობასა და საბაზრო ფასს.

ენერჯეტიკულ ბირჟაზე ელექტროენერჯით ვაჭრობა ევროპის ქვეყნების საუკეთესო გამოცდილებას წარმოადგენს, რაც გულისხმობს კონკურენციის, გამჭვირვალობისა და ბაზრის მონაწილეთა რაოდენობის გაზრდას. მეორე მხრივ, ბირჟა უზრუნველყოფს ადგილობრივი ენერჯორესურსების ეფექტიან გამოყენებას, გამჭვირვალე და სამართლიან ფას-წარმოქმნასა და ლიკვიდურობას მაღალ დონეზე. ამასთან, ბირჟის ამოქმედება უფრო მიმზიდველს გახდის საქართველოს ენერჯეტიკული სექტორის საინვესტიციო გარემოს, რაც ხელს შეუწყობს უფრო მეტი ადგილობრივი და უცხოელი ინვესტორის დაინტერესებას საქართველოს ენერჯორესურსების გამოყენებითა და ადგილობრივი წარმოების ობიექტების მშენებლობით. ამ და სხვა ბევრი ფაქტორის გათვალისწინებით, აუცილებელია, დროულად გავცეს პასუხები გაჩერებულ ენერგობიექტებთან დაკავშირებით არსებულ კითხვებს, მივცეთ საშუალება ინვესტორებს, განახორციელონ ინვესტიციები ენერჯეტიკაში, მივცეთ ქვეყანას იმის საშუალება, რომ შემცირდეს ელექტროენერჯის იმპორტი და დროთა განმავლობაში საქართველო კვლავ გახდეს ნეტო-ექსპორტიორი ქვეყანა. **F**



# საქართველოში ბუნებრივი გაზის ახალი ბაზარი ყალიბდება

ელექტროენერგეტიკული ბირჟის მსგავსი სისტემა საქართველოში ბუნებრივი აირის ბაზრისთვისაც ჩამოყალიბდება. კონცეფცია, რომელიც ბირჟის ამოქმედებას ითვალისწინებს, მთავრობამ სექტემბრის დასაწყისში დაამტკიცა. მისი მიზანი ისეთი თავისუფალი ბაზრის შექმნაა, სადაც კონკურენტული ფასი გამჭვირვალედ ყალიბდება. გაზის სექტორში მოსალოდნელი ცვლილებების შესახებ Forbes Georgia სემეკის წევრს, **გოჩა შონიას** ესაუბრა.

**ბატონო გოჩა, ბუნებრივი გაზის ბაზრის მოდელის ახალი კონცეფცია, რომლის მიზანაც ბირჟის შექმნა და ბაზრის ლიბერალიზაციაა, საქართველოს მიერ ევროპის ენერგეტიკულ გაერთიანებაში გაწევრიანებით აღებულ ვალდებულებას უკავშირდება. რა ვადებზეა გათვლა?**

ბუნებრივი გაზის კონცეფციაში არ არის ჩამოყალიბებული ბირჟის შექმნის ცალსახად გაწერილი ვადები, როგორც ეს ელექტროენერგეტიკული ბაზრის მოდელშია. გაზის კონცეფციაში წერია, რომ საქართველოს ნავთობისა და გაზის კორპორაციამ და საქართველოს გაზის ტრანსპორტირების კომპანიამ კონცეფციის დამტკიცებიდან არაუგვიანეს ექვსი კვირის ვადაში უნდა ჩამოყალიბოს საწარმო, რომელიც ბუნებრივი გაზის ბირჟის შექმნას უზრუნველყოფს. ბირჟა კი გაზის გადამცემი ქსელის წესებით, ბაზრის მონაწილეებისათვის დღიური დაბალანსების ვალდებულების ძალაში შესვლის მომენტისათვის უნდა ამოქმედდეს. დაბალანსების საკითხი კომისიამ ნორმატიული აქტით დაარეგულირა, რომლის ბოლო ვადა მომავალი წლის დეკემბერია, სწორედ ამ პერიოდამდე უნდა ამოქმედდეს დღით ადრე ბაზრის პლატფორმა. ეს კი იმას ნიშნავს, რომ ამის შემდეგ ბაზრის სუბიექტების მიერ ყიდვა-გაყიდვის პროცესი დღით ადრე ბაზარზე განხორციელდება. თუმცა ბუნებრივი გაზის ბაზრის გახსნა არ



გულისხმობს მხოლოდ ბირჟის ჩამოყალიბებას, უნდა გადაიდგას სხვა ნაბიჯებიც. მაგალითად, ე.წ. საქმიანობების გაყოფა და გადაამცემი სისტემის ოპერატორის დაფუძნება, მისი სერტიფიცირება და შემდეგ ლიცენზირება.

გარდა ამისა, საცალო ბაზარზე განაწილებისა და მიწოდების საქმიანობების სავალდებულოდ სამართლებრივი განცალკევებაც უნდა მოხდეს. ეს ძირითადად ეხება იმ კომპანიებს, რომელთაც 100 000-ზე მეტი აბონენტი ჰყავთ. ამის შემდეგ ამ კომპანიების ლიცენზირება უნდა მოხდეს. შეიძლება ითქვას, რომ ჩვენ თითქმის იგივე გზა უნდა გავიაროთ, რაც ელექტროენერგეტიკული ბირჟის ჩამოყალიბების პროცესში გავიარეთ.

**თუმცა, არის გარკვეული განსხვავებები...**

დიახ, გაზის ბაზარი გარკვეული სპეციფიკურობით ხასიათდება. მაგალითად, ის, რომ ელექტროენერგეტიკის სექტორში ქვეყანას აქვს გენერაციის მძლავრი მიმართულება, სადაც ხდება ელექტროენერჯის წარმოება. ბუნებრივი გაზის შემთხვევაში კი 99%-ზე მეტით დამოკიდებული ვართ იმპორტზე და წარმოების წილი ძალიან მცირეა.

**ვიციოთ, რომ ენერგეტიკული ბირჟის სრული ამოქმედება დათქმულ ვადებში ვერ მოხერხდება. რა გამოცდილება შეიძინეთ ამ კუთხით და რა გარანტია გვაქვს, რომ იგივე პრობლემები არ განმეორდება გაზის შემთხვევაში?**

ენერგეტიკული ბირჟის ამოქმედების ვადების გადატანას თავისი ობიექტური თუ სუბიექტური მიზეზი ჰქონდა. არ უნდა დაგვაფიქვდეს, რომ ეს არის ძალიან მასშტაბური რეფორმა, რომლის მსგავსი ენერგეტიკულ სექტორს არ ახსოვს. ასეთი რეფორმის გზაზე კი ბევრი დაბრკოლება ჩნდება, რომელთა გადაწყვეტის ერთიანი რეცეპტი არ არსებობს. საქართველოში მსგავსი რეფორმების გატარების გამოცდილებაც არ არის. ვერცერთი პასუხისმგებლობიანი ხელისუფლება და დარგის მესვეური გადაწყვეტილებას ბირჟის ამოქმედების შესახებ მანამ ვერ მიიღებენ, სანამ არ გვექნება სრული გარანტია, რომ ენერგეტიკული ბაზარი გამართულად იმუშავებს. ამის იმედს კი რეფორმატორების ის გუნდი გვაძლევს, რომელიც 24 საათის განმავლობაში გამოცდილ უცხოელ კონსულტანტებთან ერთად მუშაობს.

ამასთანავე მინდა აღვნიშნო, რომ რეფორმას რატომღაც ხშირად უკავშირებენ მხოლოდ ბირჟის ამოქმედებას, მაშინ როცა ბირჟა, რომელიც არის დღით ადრე და დღიური ბაზრის ოპერატორი, მნიშვნელოვანი, თუმცა მხოლოდ ერთი რგოლია იმ ჯაჭვში, რასაც ენერგეტიკული ბაზარი ჰქვია. არ უნდა დაგვაფიქვდეს, რომ მნიშვნელოვანი როლი ეკისრება საბალანსო ბაზრის ოპერატორს, რომელიც მართავს საბალანსო ბაზარს და რომლის ოპერატორიც გახლავთ საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა. აბსოლუტურად ახალი სუბიექტია საბითუმო საჯარო მომსახურების ორგანიზაცია, რომლის ძირითადი ფუნქციაა განახლებადი ენერჯისა და გარანტირებული შესყიდვის ხელშეკრულების მონაწილე მწარმოებლების მხარდაჭერა და მათ მიერ წარმოებული ელექტროენერჯის ორგანიზებულ ბაზარზე ინტეგრირების ხელშეწყობა; უნივერსალური მომსახურების მიმწოდებლის მხარდაჭერა, საქართველოს ოკუპირებულ ტერიტორიაზე (აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკა) არსებული მომხმარებლების მიწოდების უსაფრთხოება, ორგანიზებულ ბაზარზე ელექტროენერჯის შესყიდვით. შესაბამისად, ყველა ამ რგოლის სინქრონული მუშაობის გარეშე რთული იქნება ბაზრის სრულფასოვან ამოქმედებაზე საუბარი, ამიტომ ჩემთვის, როგორც კომისიის ერთ-ერთი წევრისთვის, გაცილებით მნიშვნელოვანია, რომ რეფორმა იყოს პირველ რიგში წარმატებული, თუმცა ვადებსაც, რა თქმა უნდა, მნიშვნელობა აქვს.

**ელექტროენერჯისგან განსხვავებით, ბუნებრივი გაზის ბაზარზე საკმაოდ ბევრი მიმწოდებელია საქართველოში. რას ელით ბირჟის ამოქმედების შედეგად? კიდევ უფრო გაიზრდება მათი რაოდენობა? ვისი გამოჩენაა მოსალოდნელი ბაზარზე?**

ბუნებრივი გაზის ბაზარზე დღეს 30-მდე მიმწოდებელია, მათგან 23 საცალო ბაზარზე ოპერირებს, ერთი - საბითუმოზე, ხოლო ათი - როგორც საბითუმო, ასევე საცალო ბაზარზე. ბირჟა არ განსაზღვრავს, ბაზარზე რამდენი მიმწოდებელი შემოვა ან გავა. მათი რაოდენობის ზრდა თუ შემცირება იმ რეგულაციებზეა დამოკიდებული, რომლებიც ახალი ბაზრის მოდელის დანერგვის შემდეგ იქნება. ბაზრის ლიბერალიზაციის ერთ-ერთი მიზანია სწორედ ჯანსაღი კონკურენციისა და მიმზიდველი გარემოს შექმნა.



მე ვფიქრობ, რომ მიმწოდებლების რაოდენობა შემცირდება, ვინაიდან ახალი კანონმდებლობა ამ ტიპის სუბიექტების მიმართ გარკვეულ მოთხოვნებს ითვალისწინებს. ამიტომაც მცირე მიმწოდებლებს მსხვილ მიმწოდებლებთან კონკურენციაში შესვლა მათი მწირი ფინანსური მდგომარეობისა და შედარებით დაბალი კვალიფიკაციის გამო გაუჭირდებათ.

**რა ახალ მოთხოვნებზეა საუბარი, რაც გაფიქრებინებთ, რომ მიმწოდებლების რაოდენობის შემცირება დაიწყება?**

დღეს მოქმედი კანონმდებლობით, მიმწოდებლები ვალდებული არიან, მხოლოდ კომისიაში შეტყობინების პროცესი გაიარონ. სამომავლოდ კი გამორიცხული არაა, რომ ახალი მოთხოვნები ჩამოყალიბდეს, მათ შორის, ალბათ, ფინანსური გარანტიები... უნდა ვიცოდეთ, რომ მათ აქვთ ფინანსური რესურსი იმისა, რომ ბაზარზე ოპერირება შეუფერხებლად შეძლონ. ასევე მნიშვნელოვანია, ჰქონდეთ საქმიანობის განხორციელების შესაბამისი კვალიფიკაცია და ა.შ.

**რაც შეეხება ენერგეტიკულ ბირჟას, რო-**

**მელიც 1 იანვრიდან უნდა ამოქმედდეს, რამდენიმე თვის წინ აფბა-ში განაცხადეს, რომ იანვრის თვეში ბირჟის ამოქმედება დაუშვებელია, ვინაიდან ის უკუშედეგს მოიტანს. ისინი ამის ერთ-ერთ მიზეზად ზამთრის პერიოდში არსებულ ენერგოდეფიციტს ასახელებენ, რის გამოც ბირჟაზე მხოლოდ იმპორტიორები იქნებიან წარმოდგენილი და შესაძლოა საფრთხე შეექმნას ფასების სტაბილურობას. რა კონტრარგუმენტი აქვს სემეკს?**

პირველ რიგში უნდა აღინიშნოს, რომ ელექტროენერჯის ბაზრის რეფორმა კონკურენციის გაზრდას ისახავს მიზნად. მაღალმა კონკურენციამ ბაზარზე გამჭვირვალე ფასწარმოქმნა უზრუნველყოს. ამასთან ელექტროენერჯის ბაზრის მოდელის კონცეფციის შესაბამისად, გარკვეულ საწარმოთა ჯგუფს, როგორც არის საჯარო მომსახურების ვალდებულების მქონე ელექტროსადგურები, ვალდებულება აქვთ, ელექტროენერჯით ორგანიზებულ ბირჟაზე ივაჭრონ. ამასთან, საბითუმო საჯარო მომსახურების ორგანიზაციის მიერ მოხდება PPA სადგურების ელექტრო-

ნერგითი ვაჭრობა - ასევე ორგანიზებულ ბაზრებზე. აქედან გამომდინარე, ბირჟაზე წარმოდგენილები მიწოდების მხარეს როგორც ადგილობრივი მწარმოებლები, ასევე იმპორტიორებიც იქნებიან. ბირჟაზე ვაჭრობა განხორციელდება საათობრივად. აქედან გამომდინარე, ჩვენ ველოდებით, რომ იმპორტი საათობრივ ჭრილში ბირჟაზე მნიშვნელოვანი წილით წარმოდგენილი არ იქნება. შესაბამისად, საათობრივ ჭრილში იმპორტი ბირჟაზე ფასების სტაბილურობაზე მნიშვნელოვან გავლენას ვერ მოახდენს.

**საქართველოს ენერჯეტიკამ მიმდინარე წლის პირველ ნახევარში, უცხოური ინვესტიციების სახით, 106.8 მილიონი დოლარი მიიღო, რაც 2019 წლის მაჩვენებელს 33%-ით ჩამოუვარდება. ენერჯეტიკოსები ფიქრობენ, რომ მთავარი შემაფერხებელი ფაქტორი ბაზრის ნაკლები განჭვრეტადობაა. როგორი იქნება თქვენი პასუხი?**

არ მგონია, რომ ბაზრის ფაქტორი იყო შემაფერხებელი. ვფიქრობ, ეს კლება პანდემიიდან გამომდინარეობს. ვიცით, რომ პანდემიის პერიოდში არა მხოლოდ ენერჯეტიკის, არამედ ეკონომიკის ყველა დარგში იყო ვარდნა. ამ პერიოდის სხვასთან შედარება არ იქნება სწორი. 2020 წელი და მიმდინარე წლის პირველი ნახევარი ყოველგვარი კონტექსტიდან იყო ამოვარდნილი. შესაძლოა გავლენა ასევე გარანტირებული ხელშეკრულების მექანიზმის PPA-ს შეჩერებამაც მოახდინა. მოგეხსენებათ, ძირითადად პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები სწორედ გენერაციის სექტორში ხორციელდებოდა, სადაც ეს მექანიზმი იყო გამოყენებული და ამ ტიპის ხელშეკრულებები იყო ინვესტორებისთვის მიმზიდველი.

**ეკონომიკის სამინისტროს მიერ დამტკიცებული ბუნებრივი აირის ბალანსის მიხედვით, წელს ბუნებრივი აირის მოხმარება 186 მილიონი კუბური მეტრით გაიზარდება და 2.73 მილიარდ კუბურ მეტრს მიაღწევს. ვიცით, გაზის ადგილობრივი წარმოების წილი მხოლოდ 0.4%-ს შეადგენს, იმპორტი კი აზერბაიჯანიდან და რუსეთიდან ხორციელდება. რა გამოწვევებს ხედავთ გაზის ბაზარზე? როგორია მათთან გამკლავების თქვენეული ხედვა?**

დიახ, ბუნებრივი აირის მოხმარება წლიდან წლამდე იზრდება. გამონაკლისი იყო 2020 წელი, როდესაც მოხმარება 0.8%-ით შემცირდა. საქართველო ბუნებრივი აირის მოწოდების მხრივ სხვა ქვეყნებ-

ზე დამოკიდებული, რაც სერიოზული გამოწვევაა. ქვეყნის ბუნებრივი აირით სტაბილური და უსაფრთხო მომარაგებისთვის აუცილებელია შესაბამისი ინფრასტრუქტურის მშენებლობა, საკუთარი სიმძლავრეების განვითარება და მძლავრი ე.წ. სარეზერვო სისტემების შექმნა, ვგულისხმობ გაზსაცავს, რომლის მშენებლობა პანდემიის გამო დროებით დაბაჟდა. ასევე მნიშვნელოვანია, რომ ზამთრის პერიოდში, როდესაც გაზის მოხმარება იზრდება, ინფრასტრუქტურამ გამართულად იმუშაოს. ამას კი მნიშვნელოვანი ინვესტიციები სჭირდება. სტატისტიკა გვიჩვენებს, რომ რეგიონში მცხოვრები ერთი აბონენტი საშუალოდ უფრო ნაკლებ გაზს მოიხმარს, ვიდრე თბილისში მყოფი აბონენტი. ეს იმით არის განპირობებული, რომ რეგიონებში გათბობისთვის ძირითადად ისევ შუშა გამოიყენება, ხოლო გაზი - მინიმალურად. ეს კი გავლენას ახდენს სამომხმარებლო ტარიფზე. არის სხვა გამოწვევებიც, მაგრამ იმედი მაქვს, რომ როდესაც ბაზრის ახალი მოდელი დაინერგება, პარალელურად ამ გამოწვევებთან გამკლავებაც შესაძლებელი იქნება.

**დაბოლოს, მაისში თბილისის მოსახლეობისთვის ბუნებრივი აირის ტარიფის ღირებულება თითქმის 8 თეთრით გაიზარდა და 54 თეთრი გახდა. სემეკმა ტარიფს „თბილისი ენერჯის“ მოთხოვნის საფუძველზე გადახედა. მაშინ კომპანიამ განაცხადა, რომ ლარის გაცვლითი კურსის გაუფასურების გამო, გაზის შესყიდვის საფასური გაეზარდათ და ამ მიზეზით ტარიფის გადახედვას ითხოვდნენ. გამომდინარე იქიდან, რომ ბოლო რამდენიმე თვეა, ლარი ასე თუ ისე სტაბილურია, მოსალოდნელია თუ არა ცვლილება მომხმარებლების სასარგებლოდ?**

დღევანდელ ტარიფში ლარის კურსი 3.30 ნიშნულზეა ასახული. ბოლო დროს ლარის კურსის დოლართან მიმართებით შემცირების ტრენდს ვაკვირდებით, თუ მნიშვნელოვანი შემცირება იქნება, კომისია განიხილავს და გადაწყვეტს, ახლა გადახედოს ტარიფს თუ რეგულირების პერიოდის ბოლოს. თუმცა ვშიშობთ, რომ ზამთარში ლარის კურსი კვლავ გაუარესდება, ამიტომაც ტარიფი რომ ახლა შევამციროთ, შემდეგ ისევ მოგვიწევს მისი გაზრდა. მომხმარებელს გარკვეული რეზერვები ტარიფში აქვს და ის არ დაიკარგება. როდესაც ახალი რეგულირების პერიოდი დაიწყება, კომისია ყველა ამ რეზერვს მოხმარებლის სასარგებლოდ გაითვალისწინებს. **S**

---

# „ევროკრედიტი“ ფინტექკომპანიად ყალიბდება

„ევროკრედიტი“ მიზნად ფინტექკომპანიად ჩამოყალიბებას ისახავს. მიკროსაფინანსო ორგანიზაციაში, რომელიც საერთაშორისო კომპანია „ზუკ ჯგუფის“ წევრია, საკრედიტო პროდუქტების გაციფრულების პროცესი ერთი წელია, მიმდინარეობს. როგორია „ევროკრედიტის“ განვითარების გეგმა და პერსპექტივები, ამის შესახებ კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი, **მიხეილ ნონიკაშვილი** საუბრობს.

ავტორი: თამთა ჯიჯავაძე

ფოტო: ნიკა ფანიშვილი



ევროკრედიტი  
EURO CREDIT



**ბატონო მიხეილ, დაარსებიდან 10 წლის შემდეგ „ევროკრედიტი“ მიზანი საბოლოოდ ფინტექკომპანიად ფორმირებაა. რა ეტაპზე ხართ თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვის კუთხით?**

ეს პროცესი ჩვენ ჯერ კიდევ მიმდინარე წლის იანვარში დავიწყეთ, როდესაც, პირველბა ქართულ ბაზარზე, მომხმარებელს ავტოსესხის მიღება დისტანციურად შევთავაზეთ. ავტოსესხის ონლაინ აღების შესაძლებლობა ჩეხურ ფინტექკომპანია „ვოლიფეისთან“ ერთად დავნერგეთ. თუ მომხმარებელს როდისმე ჰქონია ჩვენთან სესხი ან აქტიურ სესხზე ლიმიტის გაზრდა სურს და ამასთან „ვოლიფეის“ ბარათის მფლობელია, თანხის მიღება სულ რამდენიმე წუთში, მობილური აპლიკაციის საშუალებით შეუძლია.

გარდა ამისა, ვავითარებთ ბიზნესსესხების დისტანციურ რეჟიმში გაცემის იდეასაც, თუმცა აქ ცოტათი განსხვავებული ვითარება გვაქვს, ვინაიდან ბევრი არ ანარმობს ბუღალტერიას სტანდარტების მიხედვით. ჩვენი ახალი პროდუქტი კი მხოლოდ მათთვის იქნება, ვინც შემოსავლების სამსახურში აფიქსირებს გადასახადებს, რომელთა საფუძველზეც შესაძლებელია გარკვეული ანალიზის გაკეთება ბიზნესის ბრუნვისა და ფინანსური აქტივობების შესახებ. ბიზნესსესხის გაციფრულების იდეა ახლა აქტიური დამუშავების ფაზას გადის. საერთო ჯამში გვინდა, რომ მომხმარებლებს მათზე მორგებული, კომფორტული და სწრაფი პროდუქტები შევთავაზოთ.

ამასთან, სერვისების გაციფრულების პროცესში შევქმენით ახალი ვებგვერდიც, სადაც მომხმარებელს აქვს თავისი პროფილი, ხედავს ხელმისაწვდომ ლიმიტს, ახალ შეთავაზებებს, გადახდის დროს, გრაფიკს და ა.შ. ამას გარდა, ვგეგმავთ მობილური აპლიკაციის შექმნასაც. მომხმარებელმა სასურველი სერვისის მისაღებად რაც შეიძლება ნაკლები დრო უნდა დახარჯოს.

**ფინტექკომპანიად გარდაქმნის გადაწყვეტილება რამ განაპირობა? ამ ბაზარზე რამდენად გრძნობთ კონკურენციას?**

ჩვენი სლოგანია - „ბარიერების გარეშე“. ჩვენთვის მნიშვნელოვანია სიმარტივე და სისწრაფე. მომხმარებელსაც სწორედ ეს აინტერესებს. ტექნოლოგიები საშუალებას გვაძლევს, რომ მარტივად და სწრაფად, ყოველგვარი ბიუროკრატიული ბარიერების გარეშე მომხმარებლისთვის ფინანსური რესურსი ხელმისაწვდომი გავხადოთ. ეს არის ჩვენი მიზანიც და ორგანიზაციის განვითარების სტრატეგიაც. გაციფრულების ტრენდი ბაზარზეც შეინიშნება და ეს ბუნებრივიცაა. ტექნოლოგიების განვითარებამ, მომხმარებლის ქცევის ცვლილების ტენდენციებმა თუ პანდემიურმა გამოწვევებმა კომპანიებს მათი გამკლავებისა და სიახლეების დანერგვისკენ უბიძგა.

**თქვენ საქართველოს მასშტაბით 11 ფილიალი გაქვთ და მათი რაოდენობის გაზრდასაც გეგმავთ, თუმცა პარალელურად**

**მიმდინარეობს დიგიტალიზაციის პროცესიც. რა არის თქვენი საბოლოო მიზანი?**

ვიცით, რომ რეგიონებში ციფრულ ტექნოლოგიებს ჯერჯერობით აქტიურად არ იყენებენ არცოდნისა თუ ინტერნეტთან წვდომის პრობლემის გამო. არსებობს საკმაოდ დიდი სეგმენტი, რომელიც ჯერ კიდევ სკეპტიკურად უყურებს ვირტუალურ საფინანსო სერვისებსა და ტექნოლოგიებს. იქ ადამიანებს ფინანსური ინსტიტუტების ნდობა მაშინ უფრო აქვთ, როდესაც პირდაპირ ესაუბრებიან კომპანიის წარმომადგენელს, დისტანციური საბანკო პროდუქტებისადმი უნდობლობა კი კვლავ გამოწვევაა. ამიტომ ვფიქრობთ, რომ რეგიონებში გავაფართოოთ ფილიალების რაოდენობა, პარალელურად კი ტექნოლოგიურ განვითარებასაც ვაგრძელებთ.

**თქვენს პროდუქტებს მხოლოდ ავტოსესხი და ბიზნესსესხი წარმოადგენს. როგორ არის პორტფელები გადანაწილებული და ვინ არიან თქვენი ძირითადი მომხმარებლები?**

ჯერჯერობით ავტოსესხს ჩვენი პორტფელის უდიდესი ნაწილი უჭირავს. ბიზნესსესხების გაცემა წელს დავიწყეთ. „ევროკრედიტი“ ძირითადად სწორედ ავტოსესხებთან არის ასოცირებული. ეს ასე იქნება მანამ, ვიდრე ჩვენ მნიშვნელოვანწილად არ შევცვლით პორტფელში სასესხო პროდუქტების თანაფარდობას, ამისთვის დრო და მარკეტინგული სტრატეგიაა საჭირო. ვაპირებთ, რომ მულტიფუნქციური მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია გავხდეთ, რომელიც მომხმარებელს სხვადასხვა პროდუქტს სთავაზობს. აქედან გამომდინარე, სამომავლოდ მომხმარებელს მრავალფეროვან სასესხო შეთავაზებებს გავუკეთებთ.

რაც შეეხება ჩვენს მომხმარებლებს, ეს ის ადამიანები არიან, რომლებიც ფლობენ ავტომობილს და რომელთაც სესხის მიღება სწრაფად სურთ. ასევე ვერ ვიტყვით, რომ მხოლოდ დაბალშემოსავლიანი სეგმენტი ჩვენი მომხმარებელი, გვყავს საშუალო და მაღალი შემოსავლების მქონე მომხმარებელიც.

ძირითადად ორი ტიპის მიმართულებაა, როცა ადამიანს ავტომობილის შეძენა უნდა ან მიმდინარე ხარჯების დასაფინანსებლად სურს სწრაფი სესხით სარგებლობა.

**რაც შეეხება ბიზნესსესხს, რომელიც თქვენ პანდემიის დროს დაამატეთ, რამ განაპირობა ეს გადაწყვეტილება? ბაზარზე ამ ტიპის სასესხო პროდუქტზე მოთხოვნა და საჭიროება დაინახეთ?**

კომპანიას განვითარება პანდემიის პირობებშიც კი არ შეუჩერებია და უფრო მეტიც, გარდა იმისა, რომ ამ პერიოდში, საქართველოში პირველად, ავტოსესხის დისტანციურად გაცემის შესაძლებლობა დაემატა, ასევე შეიქმნა ახალი პროდუქტი „სწრაფი ბიზნესსესხი“, რომელიც მცირე და საშუალო



ნაკლები რისკის მატარებელია. გარდა ამისა, მიკროსაფინანსოებს უწევთ მომხმარებლებთან მიმართებით PTI კოეფიციენტის დაკმაყოფილება, რაც მომხმარებლის შემოსავალზე დაყრდნობით სესხის გადახდის თანაფარდობას გულისხმობს. საქართველოში მოსახლეობის უდიდესი ნაწილი ამ კოეფიციენტის ზღვარზეა, რაც იმას ნიშნავს, რომ მათ დამატებითი სესხის აღების შესაძლებლობა არა აქვთ. ავტოსესხის შემთხვევაში კი ფინანსურ ორგანიზაციას ამ კოეფიციენტის გათვალისწინება არ უწევს. შესაბამისად, ამ ნაწილში კონკურენცია მზარდია და სწორედ ამან განაპირობა ბანკების აქტიურობა ავტოსესხების ბაზარზე. ბოლო ორ წელიწადში საცალო სეგმენტზე ავტოსესხის პროდუქტით, სულ მცირე, 5-6 ბანკი დაემატა. თუმცა „ევროკრედიტთან“ შედარებით სხვებს ჯერ არა აქვთ დიდი გამოცდილება ამ ბიზნესში, ისინი ახლა სწავლობენ ამ პროდუქტს. ჩვენ კი სწორედ ამაში ვართ ყველაზე გამოცდილები. ჩვენი ინფორმაციით, ავტოსესხების გაცემის რაოდენობით, სამეულში შევდივართ.

ბიზნესებს სესხის მარტივად, ძალიან სწრაფად, დამატებითი ბიუროკრატიის გარეშე მიღების შესაძლებლობას აძლევს.

მოგახსენებთ, პანდემიის დროს ყველაზე მეტად ჰორეკა სექტორს შეექმნა ფინანსების ხელმისაწვდომობის პრობლემა, ვინაიდან ტურიზმი გაჩერდა. ამიტომ გადავწყვიტეთ, მათთვის სესხი მოქნილი პირობებით შეგვეთავაზებინა. ჩვენ ვცდილობთ, მომხმარებლებს მოვერგოთ მაქსიმალურად, ამით ვინელმძღვანელებთ ბიზნესსესხებთან მიმართებითაც და მათ ახალი პროდუქტი შევთავაზებთ. ზოგადად პანდემიის დროს ეკონომიკური კრიზისის რაც უფრო ღრმავდება, მით მეტად იზრდება ფინანსებზე მოთხოვნა, განსაკუთრებით - მიკროსაფინანსო სექტორში. აქედან გამომდინარე, შექმნილმა კრიზისმა მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების ბაზრის ზრდა გამოიწვია. ჩვენ, მაგალითად, იანვრიდან დღემდე პორტფელი 25%-ით გავზარდეთ.

**როგორ აფასებთ მიკროსაფინანსო ბაზარზე არსებულ კონკურენციას?**

პირველ რიგში აღვნიშნავ, რომ, როდესაც ჩვენ ავტოსესხების გაცემა დაიწყეთ ათი წლის წინ, მაშინ ბაზარზე დიდი კონკურენცია არ იყო. ახლა მდგომარეობა შეცვლილია. მრავალი მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია შემოვიდა ამ პროდუქტით, რაც იმან გამოიწვია, რომ ავტოსესხი შედარებით

ნობით, სამეულში შევდივართ.

**„ევროკრედიტი“ ბიზნესის წარმატებას დროულ მედიაკამპი ხედავს და მიესალმება მედიაკამპის გზით დავების დარეგულირების მეთოდის გამოყენებას. როგორია სასესხო ვალდებულებების გამო წარმოშობილი დავები და მათი მედიაკამპის გზით მოგვარების სტატისტიკა მიკროსაფინანსო ორგანიზაციაში?**

მედიაკამპი დაახლოებით ერთი წელია, რაც დაიწყეთ, თუმცა დღეს ჩვენთვის აქტიური გამოყენების მექანიზმია. დავების დაახლოებით 90% მედიაკამპის საშუალებით უკვე დავასრულეთ. ეს პროცესი გაცილებით სწრაფია. დღეისათვის სასამართლოში დავების განხილვას ხანგრძლივი დრო სჭირდება, დროში გაწვდილ საქმეებს ასევე ემატება სასამართლო და სხვა თანამდევრი ხარჯები, რაც საბოლოო ჯამში ბიზნესსექტორისათვის არ არის მოგებიანი. აქედან გამომდინარე მიგვაჩნია, რომ დავების მედიაკამპის გზით გადაწყვეტა როგორც გამსესხებლებისთვის, ასევე მსესხებლებისთვის საუკეთესო გამოსავალია.

**კომპანიის ზრდა თანამშრომლების ეფექტიანი მუშაობის გარეშე წარმოუდგენელია. რას აკეთებს „ევროკრედიტი“ მათი პროდუქტიულობის გასაზრდელად?**

ამ საკითხს ჩვენ ძალიან დიდ ყურადღებას ვაქცევთ. ჩვენი

გუნდი 150-ზე მეტი პროფესიონალისგან შედგება, რომლებიც საქმის ექსპერტული ცოდნითა და დიდი გამოცდილებით გამოირჩევიან. „ევროკრედიტი“ შექმნილია თავისუფალი გარემო, რაც თანამშრომლების ლოიალობასა და კეთილგანწყობას განაპირობებს.

მიკროსაფინანსო სეგმენტში ჩვენ თანამშრომლებისთვის საშუალოზე მაღალი სახელფასო შეთავაზებები გვაქვს. საქართველოში ერთ-ერთი მსხვილი აუდიტორული კომპანიის მიერ ფინანსური ბაზრის კვლევის მიხედვით, ანაზღაურების რაოდენობით ბაზრის ტოპ-ხუთეულში შევედით. იმდენად კარგი საბონუსე სისტემა გვაქვს, რომ ბევრი კომპანიის თანამშრომელი ჩვენთან გადმოსვლას ცდილობს. თუმცა ეს მოტივაციის გაღვივებისა და ინსპირაციის ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილი არაა. ჩვენ ერთიანი მიზანი გვამოძრავებს. ერთად ვსწავლობთ და მუდმივად ვვითარდებით, სამუშაოს კუთხით ვართ მოქნილი და გამოვირჩევით გადაწყვეტილების მიღების ავტონომიურობის მაღალი ხარისხით.

ჩვენი მართვის ფილოსოფია ურთიერთპატივისცემასა და ნდობაზეა დაფუძნებული. ნებისმიერი დონის მენეჯერს აქვს შესაძლებლობა, პროცესში ჩაერთოს, გამოთქვას საკუთარი აზრი, შემოგვთავაზოს იდეა. ჩვენ ვუსმენთ ერთმანეთს და ვცდილობთ, იმაზე უკეთესები ვიყოთ ხვალ, ვიდრე დღეს ვართ.

ისევე როგორც კლიენტებთან, თანამშრომლებთანაც ვიყენებთ კონცეფციას „ბარიერების გარეშე“. თანამშრომლებსაც ვუხსნით ყოველგვარ ბარიერებს ურთიერთობებში ხელმძღვანელთან თუ კოლეგასთან.

ალხანიშნავია, რომ სისტემატურად ვიკვლევთ თანამშრომელთა კმაყოფილებას, რომლის მიხედვითაც სამუშაოთი კმაყოფილების მაჩვენებელი 95%-ს აღწევს.

**მიკრობანკების საკანონმდებლო ინიციატივაზე მუშაობა დასრულდა. ეროვნული ბანკის მიერ მომზადებული ინიციატივის მიხედვით, მიკრობანკებს მიკროსაფინანსოებისგან განსხვავებით დეპოზიტების მიღებისა და უცხოურ ვალუტაში დაკრედიტების შესაძლებლობა მიეცემა. რა მოლოდინი გაქვთ? რა გავლენას იქონიებს ის საპროცენტო განაკვეთებზე?**

ამ ინიციატივას დადებითად ვაფასებ, ვინაიდან ეს გაზრდის კონკურენციას. მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებს ბანკებთან შედარებით ფინანსებზე ხელმისაწვდომობა საკმაოდ შუბლდული აქვთ. ბანკების მიერ მოზიდული სახსრების საპროცენტო განაკვეთი გაცილებით დაბალია. შესაბამისად, დაბალმარჟიან სეგმენტში, სადაც ბანკები არიან, ვერ შევდივართ. გამომდინარე იქიდან, რომ მიკრობანკებს უცხოურ ვალუტაში დაკრედიტების შესაძლებლობა მიეცემა, ეს გაზრდის მათ კონკურენტუნარიანობას და, რაც მთავარია, შეამცირებს სავალუტო რისკებს. მაქვს მოლოდინი, რომ ჯან-

სალი კონკურენციის პირობებში საპროცენტო განაკვეთები სამომავლოდ დაინეცს, თუმცა ეს თავის მხრივ სხვა მაკროეკონომიკურ მაჩვენებლებზეცაა დამოკიდებული.

ზოგადად მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების უპირატესობას ნაკლები ბიუროკრატია და სწრაფი ბიზნესპროცესები წარმოადგენს. თუ ამას სხვა უპირატესობებიც დამატება, ეს კიდევ უფრო გაზრდის ჩვენს მიმზიდველობას.

**„ევროკრედიტი“ მოიაზრებს მიკრობანკად გარდაქმნას?**

უახლოეს პერიოდში ვერ შევძლებთ, რომ განაცხადი გავაკეთოთ მიკრობანკად გარდაქმნისთვის, ვინაიდან ერთ-ერთი მოთხოვნაა, რომ 70%-ს მიკრობიზნესისა და აგროსესხების პორტფელი შეადგენდეს.

**გარდა ამისა, 10 მლნ-ით განისაზღვრა მიკრობანკის დაფუძნებისთვის საჭირო კაპიტალის მოცულობაც. ამას ყველა მისო ვერ დააკმაყოფილებს, რა ცვლილებებს ელოდებით ბაზარზე?**

დიდ ცვლილებებს არ ველოდები, ვინაიდან შესაძლოა, მხოლოდ ხუთმა მიკროსაფინანსომ მოახერხოს ამ ეტაპზე მიკრობანკად ტრანსფორმაცია. ეს ის კომპანიები არიან, რომლებსაც აქვთ საერთაშორისო რეიტინგი და რომლებიც ამ რაოდენობის თანხების მობილიზებას შეძლებენ. ძალიან მნიშვნელოვანი იქნება მიკრობანკების მიერ მეტი ნდობის მოპოვება მომხმარებლის თვალში, ვიდრე მიკროსაფინანსოებს აქვთ ახლა. უმნიშვნელოვანესია ამ ინსტიტუტის სანდობა გაიზარდოს და შემდეგ უკვე მომავალში სხვა პასუხისმგებლობიანი მიკროსაფინანსო ორგანიზაციების მიკრობანკებად გარდაქმნაც არ დააყოვნებს შესაბამისი მოთხოვნების დაკმაყოფილების შემთხვევაში.

**დაბოლოს, რას ელოდებით 2021 წლისგან და რა არის თქვენი სამომავლო სტრატეგიული მიზნები?**

ვიქცობ, შევძლებთ მიმდინარე წელიწადი ისევე წარმატებით დავასრულოთ, როგორც დავიწყეთ, თუ რამე გაუთვალისწინებელი გარემოებები არ იჩენს თავს. ჩვენს სეგმენტში მნიშვნელოვანი აქტივობები შეინიშნება, რაც პოზიტიურად განგვაწყობს. მოვიზიდეთ საბანკო დაფინანსებაც და ეს ბაზარზე მეტად გააქტიურების საშუალებას მოგვცემს.

ერთ-ერთი ყველაზე ფასეული, სტრატეგიული მიზანია საერთაშორისო რეიტინგის მოპოვება, რაც ფინანსური რესურსის მოზიდვის შესაძლებლობასაც გავზიარდის და მის ფასსაც შეამცირებს. ტექნოლოგიური ტრანსფორმაცია, გაციფრულება, საერთაშორისო რეიტინგი და კომპანიის შემდგომ, გამორჩეულ საფეხურზე გადასვლა ჩვენი ამბიციია. ჩვენი ერთიანი „ოჯახის“ ძალისხმევით ეს სავსებით რეალურად მიგვაჩნია. წარმატება ხომ ყოველდღიურად, თითო ნაბიჯის წინ გადადგმის სასიამოვნო პროცესია. **S**



# რას გვიქადის ციფრული რევოლუსია?

გლობალურად ხელოვნური ინტელექტის ბაზრის მოცულობა 2025 წლისთვის \$191 მილიარდს მიაღწევს. სხვადასხვა პროგნოზით, წლიური ზრდა 2020-დან 2027 წლამდე 33.2% იქნება. ეს ტენდენცია, განვითარებასთან ერთად, ახალ საფრთხეებსაც აჩენს, რომელთა საპასუხოდაც რამდენიმე წლის წინ, ამ სფეროში ქართველი ექსპერტის, **ირაკლი ბერიძის** ინიციატივით, გაეროში ხელოვნური ინტელექტისა და რობოტიკის ცენტრი შეიქმნა. Forbes Georgia-მ მასთან ინტერვიუ ჩაწერა.



**ბატონო ირაკლი, თქვენ თქვენივე ინიციატივით შექმნილ გაეროს ხელოვნური ინტელექტისა და რობოტიკის ცენტრს ხელმძღვანელობთ. რა არის ამ ცენტრის მისია და რატომ დადგა მისი შექმნის საჭიროება?**

გაეროში 2000 წლიდან ვმუშაობ განიარაღების, მასობრივი განადგურების იარაღების გაურცხვებლობისა და თანამედროვე ტექნოლოგიების დარგში, სხვადასხვა მიმართულებით. ხელოვნური ინტელექტის თემაზე მუშაობა და ამ საკითხის წინა პლანზე წამოწევა 2014-2015 წლებიდან დაიწყო, როდესაც დავინახეთ, რომ ამ კუთხით მეცნიერებას სეროზული მიღწევები ჰქონდა, თუმცა მისი პოზიტიურად გამოყენების უზრუნველყოფა გამოწვევას წარმოადგენდა. 2015 წელს პირველი შეხვედრა ჩატარდა გაეროს გენერალურ ასამბლეაზე ხელოვნური ინტელექტის საკითხებზე და ამ შეხვედრას მე ვხელმძღვანელობდი. სხვათა შორის, ამ შეხვედრის ორგანიზებას საქართველოს მისიამ გაეროში დიდი მხარდაჭერა გაუწია. 2017 წლიდან გაეროს ასალი გენერალური დირექტორი ანტონიუ გუტერეში ჩაუდგა სათავეში, რომელმაც თავის პირველივე მოხსენებაში ხელოვნური ინტელექტს ე.წ. Game Changer-ი უწოდა, ანუ ისეთი ტექნოლოგია, რომელსაც ბევრი რამის შეცვლა შეუძლია როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი კუთხითაც. სწორედ ამ პერიოდში დაიწყო გაეროში AI-ის სხვადასხვა პროგრამაზე მუშაობა. მათ შორის შეიქმნა გაეროს ხელოვნური ინტელექტისა და რობოტიკის ცენტრიც, რომლის ხელმძღვანელობაც მე დავინიშნე.

ჩვენ არაერთი მიმართულებით ვმუშაობთ. მაგალითად, უსაფრთხოების საკითხებზე, როგორცაა პოლიციისა და ძალოვანი სტრუქტურების მიერ AI-ის გამოყენება. ჩვენ ვქმნით კონკრეტულ AI ტექნოლოგიებს და ასევე გაიდლაინებს, თუ როგორ შეიძლება ხელოვნური ინტელექტის სწორად და პასუხისმგებლობიანად გამოყენება ისე, რომ ადამიანის უფლებები არ დაირღვეს და თან ისეთი პრობლემებიც გადაიჭრას, როგორცაა კონკრეტულ დანაშაულებებთან ბრძოლა. ასევე მნიშვნელოვანია უზრუნველყოფილი იქნეს სხვადასხვა აპლიკაციის მხოლოდ სწორი მიზნებისთვის გამოყენება. მაგალითად, სახის ამომცნობი ტექნოლოგიისა და სხვა. ამ საკითხებზე მჭიდრო თანამშრომლობა გვაქვს ინტერპოლთან, მსოფლიო ეკონომიკურ ფორუმთან, ევროკავშირთან და სხვა მრავალ გლობალურ მოთამაშესთან.

**როდესაც საუბარია სწრაფ ტექნოლოგიურ მიღწევებსა და ცვლილებებზე, ხშირად ჩნდება შიში, რომ ერთ დღესაც რობოტებმა შესაძლოა, ადამიანები ბევრ პროფესიაში ჩაანაცვლონ. როგორ ფიქრობთ, სად უნდა დაიცვას კაცობრიობამ ბალანსი გაეროს მდგრადი განვითარების მიზნებიდან გამომდინარე და თქვენ რა რისკებს ხედავთ?**

პირველ რიგში, რობოტი ხელოვნური ინტელექტისგან შორსაა, AI ბევრად უფრო ყოვლისმომცველი ავტონომიური სისტემებისგან შემდგარი ჯკვიანი პროგრამების კრებულაა, რომელიც კონკრეტული პრობლემის გადაჭრისკენაა მიმართული. რობოტი და დრონი

მექანიკურად მართული მანქანებია, რომლებშიც შეიძლება AI-ის სხვადასხვა ელემენტი იყოს გამოყენებული. შიშს საფუძველი კი ნადვილად აქვს. ყველაფერი იმაზე იქნება დამოკიდებული, თუ როგორ მოვიქცევით ადამიანები, რა კანონებს მივიღებთ (დიზაინიდან იმპლემენტაციამდე), რა ეთიკურ სტანდარტებს დავამკვიდრებთ და ასევე, რა ურთიერთობა გვექნება იმ AI-ის აპლიკაციებთან, რომლებიც უკვე შეიქმნა და შეიქმნება. AI რაღაც სამუშაოებს, რა თქმა უნდა, ჩაანაცვლებს, ეს ბუნებრივი პროცესია. ასეთი განვითარებები ყოველთვის ხდებოდა ტექნოლოგიების შემოსვლით. მაგალითად, ტრანსპორტირების მიმართულებით ერთ დროს მანქანებმა ცხენი ჩაანაცვლეს და ამაზე უარ არ გვითქვამს. თუმცა ახლა უფრო სხვა გამოწვევა გვაქვს. აქამდე თუ ფიზიკური ძალის ჩაანაცვლება ხდებოდა, ახლა უკვე ინტელექტის ჩაანაცვლების საშიშროებაა. თუ AI ადამიანის ინტელექტს სრულად ჩაანაცვლებს, მაშინ, გამოდის, ადამიანი აღარ იქნება საჭირო. ჩვენ ამისგან ჯერ ძალიან შორს ვართ, მაგრამ ასეთი ფენომენი შექმნადია. სწორედ ამ ყველაფრის გათვალისწინებით, მნიშვნელოვანია, რომ ისეთი სტანდარტები დავამკვიდროთ, რომლებიც უზრუნველყოფს, რომ ხელოვნურმა ინტელექტმა პრობლემები კი არ შეგვიქმნას, არამედ პირიქით, გადაგვიჭრას. მაგალითად, უკურნებელ დაავადებებთან ბრძოლაში, ან სოფლის მეურნეობის განვითარებაში დავგვეხმაროს, სადაც ტექნოლოგიის გამოყენებით შესაძლებელია, მაგალითად, პატარა მიწაზე დიდი რაოდენობის პროდუქტის მოყვანა.

**დრონი, მფრინავი ტაქსი, რობოტი მიმტანი და ა.შ. სულ ვფიქრობთ იმაზე, რა შეიძლება იყოს შემდეგი... შეიძლება, რომ ბოლოდროინდელ ციფრულ მიღწევებს რევოლუციური ვუწოდოთ?**

ჩემი აზრით, ეს აბსოლუტური რევოლუციაა, რადგანაც ასეთი ექსპონენციალური ზრდა არცერთ სფეროში და კაცობრიობის ისტორიაში არასდროს არ გვქონია. ხშირად მეკითხებიან, 20 წლის შემდეგ რა აპლიკაციები იქნება, როგორ იქნება ტექნოლოგიები განვითარებული და ა.შ. მე ამას ასე ვპასუხობ: გავიხსენოთ, რომ 20 წლის წინ არ არსებობდა სმარტფონი, დრონები, ვირტუალური რეალობა და ა.შ. დღეს ხელოვნური ინტელექტის ელემენტებით აღჭურვილმა აპლიკაციებმა შეიძლება მარტივად ამოიწონოს ტერორისტების დაფინანსებისთვის მიმართული ფულადი ტრანზაქციები, და იმავე აპლიკაციებმა (მცირე მოდიფიკაციით) შეიძლება სერიოზული კიბერთავდასხმა განახორციელოს კრიტიკულ ინფრასტრუქტურაზე და დიდი ზიანი გამოიწვიოს. რატომ უნდა გვეგონოს, რომ ბოლო 20 წელიწადში რაც შევქმენით, ეს არის მაქსიმუმი? კაცობრიობა ხომ მუდმივად ვითარდებოდა. ექსპონენციალურად იზრდება ცოდნაც და ტექნოლოგიებიც, რაც იმას განაპირობებს, რომ მომდევნო ნახტომები უფრო სწრაფი იქნება. ჩვენი მომავალი სრულად თუ არა, მისი დიდი ნაწილი აუცილებლად იქნება დამოკიდებული ამ ტექნოლოგიების სწორ მართვასა და მათ პოზიტიურ გამოყენებაზე.

20 წელიწადში თითქმის ყველა მონაცემთა ბაზა ციფრული

იქნება, და ეს AI სისტემებს მისცემს გადაწყვეტილებისა და ოპტიმიზაციის მიღების საშუალებას. რობოტები, AI-ის დახმარებით, თითქმის ყველა სამუშაოს შესრულებას შეძლებენ, მაგალითად, მშენებლობა, დიზაინი, არქიტექტურა თუ გადაზიდვა, ასევე ტრანსპორტირება მთლიანად ამ ტექნოლოგიებით იქნება შესრულებული.

ეს ტექნოლოგიები ასევე დიდ როლს ითამაშებენ ისეთი პროფესიების ოგმენტაციაში, როგორც არიან იურისტები, ექიმები და ჟურნალისტებიც კი. პრინციპში, სულაც არ არის წარმოუდგენელი, რომ შემდეგ 20 წელიწადში ჩვენ AI-ის მეშვეობით გვექნება სრულიად სხვა სამყარო, რევოლუციურად ახალი ჯანდაცვა (დიაგნოსტიკით დაწყებული, ინდივიდუალური მედიკამენტებით დამთავრებული), ახალი და ბევრად უსაფრთხო სატრანსპორტო სისტემა, და განათლების მიღების ახალი, ეფექტიანი შესაძლებლობები გლობალური მასშტაბით და ინდივიდუალური მიდგომით თითოეულ სტუდენტთან, მისი შესაძლებლობების მაქსიმალური პოტენციალის გამოსავლენად.

მიუხედავად იმისა, რომ ასეთი განვითარება ადამიანებს ძალიან წაადგება და უამრავ თავისუფალ დროს გააჩენს, აუცილებლად უნდა მოინახოს გზები, რომ ასეთმა რევოლუციურმა ცვლილებებმა ზიანი არ მიაყენოს მათ. ბევრი ქვეყანა, და გაეროც, ამ თემატიკაზე უკვე მუშაობს – თუ როგორ შევძლოთ უმტკივნეულო ტრანსფორმაცია, რაც მოიცავს ადამიანების მუდმივ პროფესიულ გადამზადებას, განათლების მიღებას ცხოვრების ყველა ეტაპზე და უნივერსალური საბაზო შემოსავლის შემოღებასაც კი.

**გამომდინარე იქიდან, რომ რობოტიკისა და ხელოვნური ინტელექტის განვითარების კუთხით მთელი მსოფლიოს გამოცდილებას ადევნებთ თვალს, როგორ ფიქრობთ, რომელია ის ქვეყნები, რომლებიც განსაკუთრებით ბევრს ხარჯავენ და მუშაობენ ამ კუთხით?**

დღეს ხელოვნური ინტელექტის მიმართულებით ბევრი ქვეყანა მუშაობს. დაახლოებით 60-მა ქვეყანამ ამ მიმართულებით ეროვნული სტრატეგიაც კი შეიმუშავა. მათგან ერთ-ერთი პირველი იყო კანადა, ასევე ევროპული სახელმწიფოები, ჩინეთიც. ასეთი სტრატეგიები ძალიან მნიშვნელოვანია იმისათვის, რომ მათ ჰქონდეთ ციფრული სამომავლო ხედვა. კერძოდ, გამომდინარე იქიდან, რომ ციფრულ ერაში ვცხოვრობთ, ქვეყნებმა უნდა განსაზღვრონ, რაში შეიძლება დაეხმაროს მათ ტექნოლოგია, რა სფეროში სჭირდებათ AI-ის გამოყენება, იქნება ეს განათლება, ჯანდაცვა, უსაფრთხოება თუ სხვა. სამწუხაროდ, 60 ქვეყანა საკმარისი არაა, ვინაიდან გამოდის, რომ მსგავსი სტრატეგია მსოფლიოში 130-ზე მეტ სახელმწიფოს არა აქვს. ეს კი ხელს უწყობს გლობალურ ციფრულ უთანასწორობას. გაეროში ამ ტენდენციას თვალნათლივ ვხედავთ. ეს მომავალში მოვიტანს იმას, რომ პოტენციურად ქვეყნების ნაწილი განვითარდება, მიაღწევს გარღვევებს, ნაწილი კი ჩამორჩება, რაც, ჩემი აზრით, ერთ-ერთი უდიდესი გამოწვევა იქნება კაცობრიობისთვის. ჩვენ ვნახეთ, პანდემიის დროს რამხელა მნიშვნელობა შეიძინა ტექნოლოგიებმა. თუმცა, სამწუხაროდ,

მსოფლიოს ნახევარს, დაახლოებით 4 მილიარდ ადამიანს ინტერნეტთან ადეკვატური წვდომა ჯერ კიდევ არა აქვს. ეს საგანგაშოა, ბევრი უნდა გაკეთდეს იმისთვის, რომ ეს ასე არ იყოს.

**რობოტიკისა და ხელოვნური ინტელექტის განვითარებაში ვიცით მოწინავე ქვეყნები - აშშ, იაპონია და ა.შ. საქართველოს სად ხედავთ საერთო ჭრილში? რა წვლილის შეტანა შეუძლია მას ამ კუთხით მსოფლიოს განვითარებაში?**

საქართველოში ამ კუთხით ბევრი რამ ხდება. მაქვს კომუნიკაცია ამ სფეროში მომუშავეებთან და პოზიტიურად ვაფასებ მათ საქმიანობას. აღსანიშნავია, მაგალითად, საქართველოში ძალიან კარგი საუნივერსიტეტო წამოწყება – BTU, რომელმაც ცოტა ხნის წინ AI-ის მიმართულებით კვლევაც ჩაატარა და სადოქტორო პროგრამის ინიცირება განახორციელა. ასევე არსებობს GITA (საქართველოს ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტო), რომელიც არაერთ საინტერესო პროექტს ახორციელებს. არის კერძო ინიციატივებიც – მაგალითად, ხელოვნური ინტელექტის ბიზნესსაბჭო, რომლის საპატიო პრეზიდენტადაც ამირჩიეს. სტარტაპების დასახმარებლად ბოლო დროს შესანიშნავი ინიციატივა და პლატფორმა შეიქმნა – The Crossroads-ი. ყველაფერ ამას რომ თავი დავანებოთ, საქართველოში არსებობს საინტერესო სტარტაპები ხელოვნური ინტელექტის მიმართულებით, გვყავს ჭკვიანი ახალგაზრდები, რომლებიც მსოფლიოს წამყვან კომპანიებთანაც კი თანამშრომლობენ. მათ დიდი პოტენციალი აქვთ.

ასევე ჩატარებულია მოსამზადებელი საშუალებები საქართველოს ციფრული სტრატეგიის შესამუშავებლად, და დიდი იმედი მაქვს, რომ მსგავსი სტრატეგიას მალე მიიღებენ, რაც ქვეყნის განვითარებას შეუწყობს ხელს.

**ფინანსურ სექტორში AI-ის როლზეც რომ ვისაუბროთ. რა საიხსნეებს უნდა ველოდოთ ამ მიმართულებით?**

ხელოვნური ინტელექტი არის ყოვლისმომცველი ტექნოლოგია, რომელიც ნებისმიერ დარგს სერიოზულ გარღვევას მოუტანს. ეს არ არის ჯადოქრობა და მისტიკა, ეს ძალიან სწორი მეცნიერებაა, რომელიც დიდი რაოდენობით მონაცემს თავს უყრის, მძლავრ ანალიტიკას აკეთებს და მის სწორად აღქმის შესაძლებლობას გვაძლევს, რასაც ადამიანები დამოუკიდებლად ვერ ახერხებენ. მაგალითად, თუ ფინანსურ სექტორში კომპანიებს სჭირდება მომავალზე ორიენტირებული განვითარება, აუცილებელი იქნება AI-ის გამოყენება. დღეს უამრავი ასეთი აპლიკაცია არსებობს, დაწყებული საფონდო ბირჟით, სადაც ხელოვნური ინტელექტის ელემენტების გამოყენების გარეშე აღარც ხდება ვაჭრობა, დასრულებული ყალბი ტრანზაქციების ამოცნობით საბანკო სექტორში. მომავალზე ორიენტირებული გათვლების გაკეთება AI-ის გარეშე შეუძლებელი იქნება.

**თანამშრომლობთ თუ არა ტექნოლოგიურ გიგანტებ-**

# AI S19 SEOUL



## **თან, ისეთ ორგანიზაციებთან, რომლებიც, მაგალითად, ბილ გეიტსთან, ილონ მასკთან ან ჯეკ მასთან არიან დაკავშირებული?**

გაეროში ხელოვნური ინტელექტისა და რობოტიკის ცენტრის შექმნის საფუძველშივე გათვალისწინებული იყო, რომ კერძო სექტორთან აუცილებლად უნდა გვეთანამშრომლა. ასეთი პრაქტიკა გაეროში ჩვენი ცენტრის შექმნამდე მცირე იყო.

ჩვენ კომუნიკაცია გვაქვს პატარა და დიდ კომპანიებთანაც. მე პირადად მქონდა შეხვედრები ისეთ ადამიანებთან, როგორიცაა ილონ მასკი, რომელმაც AI-ის დაცვითი მექანიზმების შესაქმნელად საინტერესო პროექტები დააფინანსა. ჯეკ მა და მელინდა გეიტსი გაეროს ციფრული თანამშრომლობის პანელს ხელმძღვანელობენ, რომლის წევრი მეც ვარ, ასევე, პირადად მქონია შეხვედრა Google-ის დამფუძნებელ ლარი პეიჯთან, რომელიც ასევე დაინტერესებულია უსაფრთხო მომავლის უზრუნველყოფით. ვმუშაობთ Facebook-თან, Amazon-თან, ჩინურ გიგანტებთან. ცოტა ხნის წინ საინტერესო შეხვედრა მქონდა TikTok-ის დამფუძნებელ კომპანია ByteDance-თან, რომელმაც ჩინეთში AI-ის ფორუმში ჩაატარა. ამ ფორუმზე AI-ის პასუხისმგებლობიანი გამოყენების

საკითხებზე ვიმსჯელებ. მჭიდრო თანამშრომლობა გვაქვს ასევე არაბთა გაერთიანებულ საამიროებთან – პირველ ქვეყანასთან, რომელსაც ხელოვნური ინტელექტის სამინისტრო აქვს.

## **საინტერესოა თქვენი მოსაზრება პანდემიის გავლენებზეც. ყველამ თვალნათლივ დაგინახეთ, რომ ბევრი სერვისი და პროდუქტი სწრაფად გაციფრულდა. თუმცა ამ ყველაფერს ჰქონდა უარყოფითი მხარეებიც. თქვენ რა რისკები დაინახეთ?**

პანდემიამ ბევრი რამ დაგვანახა, მაგალითად ის, რომ ორსაათიანი შეხვედრის გამო ჰააგიდან სინგაპურში ჩაფრენა აუცილებელი არაა. რაც შეეხება უარყოფით გავლენებს, დაგინახეთ, რომ კიბერუსაფრთხოება უფრო მნიშვნელოვანი საკითხი გახდა. უამრავი ადამიანი, კომპანია, სახელმწიფო სტრუქტურა დისტანციურ მუშაობაზე გადავიდა, რის გამოც განსაკუთრებული უსაფრთხოების უზრუნველყოფის საჭიროება გაჩნდა. შესაბამისად, კიბერუსაფრთხოების კუთხით გაძლიერდა მუშაობა, უფრო მეტი რესურსი ჩაიდო, და ბევრმა ახალგაზრდამ დაინახა კიდევ, რომ ამ სფეროში დასაქმების უზარმაზარი პოტენციალია. **F**

# „იმპექსის“ ზრდის რეცეპტი

სააფთიაქო ქსელი „იმპექსი“ საქართველოს ბაზარზე ათი წლის წინ გამოჩნდა და დღეს უკვე უმსხვილესი ქსელების ოთხეულში შედის. დავით კოხრეიძემ ფარმაცევტული ბიზნესი იმ დროს წამოიწყო, როცა „ბიზნესი“ საქართველოში ჯერ კიდევ უცხო სიტყვა იყო. 1994 წელს, როდესაც ავად გახდა და საჭირო მედიკამენტი ქვეყანაში ვერ იშოვა, პროფესიით მათემატიკოსმა, გადაწყვიტა, დაეწყო საქმე, რომელსაც უკვე 25 წელზე მეტია, ავითარებს. ჯერ იყო მედიკამენტების იმპორტი და დისტრიბუცია, რასაც 15-წლიანი გამოცდილების საფუძველზე „იმპექსის“ სააფთიაქო ქსელის ჩამოყალიბება მოჰყვა. კომპანიის დამფუძნებელი და გენერალური დირექტორი, **დავით კოხრეიძე** ზრდის სტრატეგიასა და ბიზნესის განვითარების გეგმებზე თავად გვიყვება.

**ბატონო დავით, დავიწყეთ „იმპექსფარმის“ ისტორიით, რომელიც დამოუკიდებელ საქართველოში ერთ-ერთი პირველი ფარმაცევტული კომპანია იყო. როგორი იყო ბიზნესის განვითარების პირველი ნაბიჯები ჯერ კიდევ 1990-იანი წლებში?**

პირველი ნაბიჯების გადადგმა რომ დავიწყებ, ბაზარი იყო სრულიად თავისუფალი, შეიძლება ითქვას, ფაქტობრივად არც არსებობდა, კანონმდებლობაც კი არ იყო. გამომდინარე იქიდან, რომ საბჭოთა კავშირი ასალი დაშლილი იყო, პოსტსაბჭოთა სივრცის მიღმა რა ხდებოდა, არაფერი ვიცოდით. შესაბამისად, ყველაფერი უკავშირდებოდა რუსეთს. ყველა რუსეთის ბაზარზე იყო მიჯაჭვული. ჩვენც სწორედ ამ ბაზრიდან დავიწყეთ წამლების პირველი იმპორტი. 1999 წელს კი ჩამოვაყალიბეთ კომპანია „იმპექსფარმი“, რომელიც უკვე სტრუქტურულად გამართული ორგანიზაცია გახდა. კომპანიის მიზანი მედიკამენტების იმპორტი და დისტრიბუციის უზრუნველყოფა იყო. ამ მიმართულებით წლების განმავლობაში ვმუშაობდით. 2011 წლისთვის კომპანია უკვე ახორციელებდა მედიკამენტებისა და სამედიცინო ტექნიკის იმპორტს მსოფლიოს 40-ზე მეტი ქვეყნიდან და მათ დისტრიბუციას მთელი საქართველოს მასშტაბით. სწორედ ამ გამოცდილებაზე დაფუძნებით გაჩნდა

სააფთიაქო ქსელის - „იმპექსის“ შექმნის იდეა.

**ეს იყო უკვე 2011 წელი, როდესაც ბაზარზე „იმპექსის“ ქსელი გამოჩნდა... თქვენ საკმაოდ კონკურენტული ბაზარი დაგხვდათ. როგორი იყო თავის დამკვიდრების პროცესი?**

წლების განმავლობაში იმპორტის მიმართულებით წამყვანი მოთამაშე ვიყავით, გაგაუმჯობესეთ შედეგები და დღემდე ვინარუნებთ მოწინავე პოზიციებს. ამ პერიოდისთვის ჩვენი კონკურენტები საცალო ქსელის მიმართულებით უკვე განვითარებული იყვნენ, დამოუკიდებელი აფთიაქების რაოდენობა მცირდებოდა, ბაზრის 70% ქსელურ მოთამაშეებს ეკავა. ეს დინამიკა დაგინახეთ და შევაფასეთ, რომ გარკვეულ ეტაპამდე დისტრიბუცია წარმატებული იყო, თუმცა სააფთიაქო ქსელის განვითარების გარეშე ბაზარზე დარჩენის რისკის წინაშე აღმოვჩნდებოდით. ამიტომაც გადაწყვიტეთ, საცალო ქსელის განვითარება დაგვეწყობო. ეს ძალიან რთული გადაწყვეტილება იყო, ვინაიდან მოითხოვდა მთლიანი კომპანიის ტრანსფორმაციას. თუმცა ფარმაცევტულ ბაზარზე ოპერირების მრავალწლიანი გამოცდილება დაგვეხმარა, გამოწვევა მიგველო და სააფთიაქო ბიზნესში შევსულიყავით.



საწყის ეტაპზე, განვითარების ნული ტემპი ავირჩიეთ, რათა მაქსიმალური სიფრთხილით და შეცდომების მინიმიზაციით სააფთიაქო ქსელი გაგვევითარებინა და ქსელის მართვის გამოცდილება მიგვეღო. ამისთვის ჩვენ რეგიონული განვითარების სტრატეგია ავირჩიეთ. იმ პერიოდში ბაზარი უკვე საკმაოდ გაჯერებული იყო და თბილისში მსხვილ მოთამაშეებთან კონკურენცია გაგვიჭირდებოდა. სწორედ ამიტომ, რეგიონული განვითარების სტრატეგიის ფარგლებში, ჯერ დასავლეთ საქართველოთი დავიწყეთ, შემდეგ აღმოსავლეთში გადმოვინაცვლეთ. ხოლო როდესაც რეგიონული განვითარების ძირითადი ეტაპი წარმატებით გავიარეთ, 2019 წლიდან თბილისის ბაზარზეც ერთიანად შევედით დედაქალაქში განთავსებული მცირე ზომის ქსელის შესყიდვის სტრატეგიის გამოყენებით. ამ სტრატეგიამ რომ გაამართლა, ფაქტია. დღეს 100 აფთიაქი გვაქვს მთელი ქვეყნის მასშტაბით, საქართველოს ყველა რეგიონში და უკვე ლიდერთა შორის ვართ.

**თბილისის ბაზარზე გამოჩენას დაამთხვეთ რებრენდინგის პროცესიც. რა შედეგები მოგატანათ ამან და რა მოლოდინი გაქვთ უახლოეს წლებში?**

თბილისის ბაზარზე შესასვლელად მივხვდით, რომ აუცილებელი იყო რებრენდინგი, ვინაიდან უკვე საჭირო იყო ერთიან კორპორაციულ ღირებულებებზე დაფუძნებული, გამართული ბრენდის შექმნა და აფთიაქების ფორმატის განახლება. „იმპექსის“ სააფთიაქო ქსელისთვის რებრენდინგმა პოზიტიური გარდატეხა მოახდინა ქსელის სტრატეგიული განვითარების მიმართულებით. შევცვალეთ კონცეფცია ევროპულ გამოცდილებაზე დაფუძნებით. ჩვენი აფთიაქების სივრცე სამ ზონადაა დაყოფილი: მედიკამენტების, ბავშვთა და სილამაზის ზონები. ასევე ინტერიერის დიზაინში გამოვიყენეთ თბილი კორპორაციული ფერები და ხის ფაქტურა, რითაც მომხმარებლისთვის თბილი და მზრუნველი გარემო შევქმენით. უკვე რებრენდინგებულია აფთიაქების ნახევარი. უახლოეს ორ წელიწადში ამ პროცესს დავასრულებთ და ყველა აფთიაქი ახალი ევროპული

კონცეფციის შესაბამისი იქნება.

**2020 წლის მონაცემებით, „იმპექსის“ სააფთიაქო ქსელის მფლობელი კომპანია, „იმპექსფარმი“ შვეიცარიის სარეიტინგო ასოციაციის საერთაშორისო ჯილდოს „წლის ლიდერის“ მფლობელი გახდა და ფარმაცევტულ სექტორში ყველაზე დინამიკურად მზარდ კომპანიადა დასახელდა. როგორაა გამოხატული ზრდა რიცხვებში და რა სტრატეგია გაქვთ შემუშავებული?**

ეს ჩვენი პირველი აღიარებული წარმატება იყო, რაც სწორედ რებრენდინგით იყო გამოწვეული. ბოლო სამი წელია, კომპანიის ზრდის დინამიკა 20-25%-ია. სტრატეგიის მიხედვით, ვაპირებთ, რომ ეტაპობრივად თბილისსა და რეგიონებში თითქმის ყველა უბანი მოვიკავოთ. მომხმარებლისთვის აფთიაქის ტერიტორიული ხელმისაწვდომობა უმნიშვნელოვანესია, მძაფრი კონკურენციის ფონზე მას შეუძლია თავისსავე სახლთან ახლოს მდებარე აფთიაქით ისარგებლოს. ამიტომაც ჩვენი მიზანია, მომხმარებლისთვის უფრო ხელმისაწვდომი გავხდეთ. დღეს თუ 100 აფთიაქით ვართ წარმოდგენილი, უახლოეს ხუთ წელში რაოდენობა არანაკლებ 200-მდე უნდა გავზარდოთ. ჩვენ ორიენტირებული ვართ, ფასეულობა შევქმნათ მომხმარებლისთვის, მუდმივად გავამრავალფეროვნოთ ასორტიმენტი, გავაუმჯობესოთ მომსახურების ხარისხი და ვიზრუნოთ იმაზე, რომ ჩვენი აფთიაქი მომხმარებლისთვის რჩეული ბრენდი გახდეს.

**რაც შეეხება დასაქმებულთა რაოდენობას, რამდენი ადამიანი მუშაობს „იმპექსში“? საინტერესოა ასევე ვაქცინაციის მაჩვენებლებიც...**

დღეს ჩვენი კომპანია ერთ-ერთი მსხვილი დამსაქმებელია საქართველოში. ამჟამად 1000-ზე მეტი დასაქმებული გვყავს. ეს სასიხარულო რიცხვია და თან საპასუხისმგებლოც. გამოდინარე იქიდან, რომ ხუთ წელიწადში ფილიალების გაორმაგებას ვგეგმავთ, დასაქმებულების რაოდენობაც გაორმაგდება. „იმპექსფარმი“ არის სოციალურად პასუხისმგებელი კომპანია, რომელიც ზრუნავს თავის თანამშრომლებზე მთელი ქვეყნის მასშტაბით. ჩვენი მიზანია, შევქმნათ კორპორაციული გარემო, რომელიც ხელს შეუწყობს თანამშრომლებს, პოზიტიური განწყობა გაუზიარონ „იმპექსის“ სააფთიაქო ქსელის მომხმარებლებს და გულწრფელად იზრუნონ მათზე. კომპანიის მიზანია, კვალიფიციური კადრები მოიზიდოს და უწყვეტი გადამზადების საფუძველზე ხელი შეუწყოს დასაქმებულების კვალიფიკაციის ზრდას. ორგანიზაციისთვის პრიორიტეტია თანამშრომლების პროფესიული განვითარება და კარიერული წინსვლის ხელშეწყობა, რაზეც დასაქმებულების დაწინაურების მზარდი სტატისტიკაც მეტყველებს.

რაც შეეხება ვაქცინაციას, ჩვენი ადმინისტრაციის წარმომადგენელთა 95%, ხოლო ფილიალების თანამშრომლების 50%-ზე მეტი უკვე ორივე დოზითაა აცრილი. არსებული მდგომარეობით, ერთჯე-

რადად აცრილთა რიცხვი გაცილებით მაღალია. რაც ნიშნავს იმას, რომ წლის ბოლომდე თანამშრომელთა ორივე დოზით აცრილთა რაოდენობა კიდევ უფრო გაიზრდება, რათა მომხმარებელს მაქსიმალურად უსაფრთხო გარემო შევთავაზოთ.

**GDP/GMP საერთაშორისო სტანდარტებზე გადასვლა, რომელიც საქართველოში წამლის ხარისხის გაუმჯობესებას ისახავს მიზნად, 1 იანვრიდან იგეგმება. ბევრი კომპანია ითხოვს სტანდარტების ამოქმედების გადავადებას, თუმცა თქვენ წლის ბოლოსთვის ახალ სტანდარტებთან შესაბამისი ლოგისტიკური ცენტრის გახსნას აპირებთ. ასწრებთ მომზადებას?**

დიახ, მოგეხსენებათ, GMP სტანდარტი ეხება წამლის წარმოებას, ხოლო GDP სტანდარტი - ე.წ. კარგი დისტრიბუციის პრაქტიკის დანერგვას. ახალ სტანდარტებზე გადასვლის რეგულაცია 2022 წლიდან ამოქმედდება, რაც იმას ნიშნავს, რომ ჩვენი ტიპის კომპანიებს, ანუ დისტრიბუტორებს, 1 იანვრისთვის GDP სტანდარტი უკვე დანერგილი უნდა ჰქონდეთ. კომპანიის საწყობებში სადისტრიბუციო საქმიანობის სადისტრიბუციო ფირმის სათანადო სტანდარტის (GDP - Good Distribution Practice) მოთხოვნა საკანონმდებლო დონეზე და მისი აღსრულება საშუალებას იძლევა, დაცული იყოს თითოეული წამლისთვის განსაზღვრული ტემპერატურა და ტენიანობა, რაც კიდევ ერთხელ უზრუნველყოფს გარანტირებული ხარისხის მედიკამენტების მოხვედრას სააფთიაქო ქსელებში მთელი საქართველოს მასშტაბით. ვფიქრობ, ყველა მსხვილი მოთამაშე ამისთვის მზადაა, ეს ორი წლის წინ გაცხადდა და ამ ხნის განმავლობაში ბიზნესს შესაძლებლობა ჰქონდა, დაეგეგმა სტანდარტის დანერგვის პროცესი. ჩვენ ეს მოთხოვნა მივიღეთ გამოწვევად, რომ კიდევ უფრო გაგვეუმჯობესებინა სადისტრიბუციო პრაქტიკა და სრულად გადაწყობილიყავით საერთაშორისო სტანდარტებზე. ამჟამად ჩვენ GDP სტანდარტების შესაბამის ლოგისტიკურ ცენტრს ვაშენებთ თბილისში, რომელიც 10,000 კვ/მ-ზე იქნება განთავსებული.

მიუხედავად იმისა, რომ ფარმაცევტულ ბაზარზე მსხვილი მოთამაშეები ასე თუ ისე მზადყოფნაში ვართ, არის გამოწვევაც. როდესაც ახალი რეგულაცია შემოდის, მისი დანერგვის პროცესი უნდა იყოს ეტაპობრივი, რათა არ ჩავარდეს რეფორმა და არ გამოიწვიოს ქაოსი და მედიკამენტების დეფიციტი. ჩვენმა კომპანიამ ამ სტანდარტის დანერგვისთვის დიდი ფინანსური რესურსი დახარჯა. ჩვენ მზად ვართ, მაგრამ იმის გამო, რომ სახელმწიფო მზად არ არის, შეიძლება სხვა კომპანიებზე კონტროლი შესაბამისად ვერ განახორციელოს. ასეთ კომპანიებს კი სერვისი უფრო იაფი დაუჯდებათ. ამიტომაც მიმანჩნია, რომ ეს რეგულაცია 1 იანვრიდან უნდა ამოქმედდეს, მაგრამ ეტაპობრივად, ვისაც ხარვეზი აქვს - გამოსწორების შესაძლებლობა მიეცეთ და ა.შ. ასეთ შემთხვევაში იქნება ეს პროცესი უმტკივნეულო და მთლიანად ბაზარი ეტაპობრივად გადაწყობა საერთაშორისო სტანდარტებზე.

**დაახლოებით ორი თვის წინ პრემიერმა განაცხადა, რომ ზოგიერთ წამალზე კომპანიების მხრიდან 300-400%-იანი ფასნამატია დადებული. რა იქნება თქვენი პასუხი და როგორ ფიქრობთ, რამდენად ხარბია ფარმაბიზნესი?**

ჩვენ გვაქვს ლიბერალური ეკონომიკის ბაზარი. ქვეყანამ გამოაცხადა, რომ ჩვენ ამ კუთხით მივდივართ. თავისუფალი ეკონომიკის პირობებში, ცხადია, რომ ბაზარზე ფასს კონკურენცია არეგულირებს. საქართველოში ფარმაცევტულ სექტორში მძაფრი კონკურენციის პირობებში შეიძლება გამოიყოს დეფიციტური პროდუქცია, რომელზეც შესაძლოა ფასნამატი სწორედ 300% იყოს. ეს არც უნდა იყოს გასაკვირი, ბიზნესი ასეთ შემთხვევაში ფასს, რა თქმა უნდა, გაზრდის. ასეთი შეიძლება იყოს პირობითად 100 დასახელების პროდუქტი. თუმცა დანარჩენ 6,000 მედიკამენტზე ფასნამატი შეიძლება ძალიან დაბალი 1%-იც კი იყოს, თუ კონკურენცია მაღალია. საერთო ჯამში, საშუალო შეწონილი მარჟა მაღალი არ გამოდის. საქართველოში ფარმაცევტული კომპანიების წლიური მოგება არც ისე მაღალი და საინტერესოა, დაახლოებით 5-7%-ია. გასათვალისწინებელია, რომ ნებისმიერ ბიზნესს სჭირდება ფინანსური რესურსი განვითარებისთვის.

**სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით, მიმდინარე წლის იანვარ-ივლისში ქვეყანაში სულ 161.8 ტონა მედიკამენტი შემოვიდა, რაც 2020 წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით 18 ტონით ნაკლებია. როგორია ცვლილებები „იმპექსში“ ამ კუთხით და თქვენი მოსაზრებით, რამ განაპირობა მედიკამენტების იმპორტის შემცირება?**

რეალურად, ფარმასფეროს ყველაზე ნაკლებად შეეხო პანდემიის ეფექტი. დაახლოებით იმავე რაოდენობის წამალი იყიდება ახლა, რამდენიც პანდემიამდე. ამიტომაც არ მგონია, რომ 2021 წლის დასასრულისთვის წლიურ ზრდილში სერიოზული კლება დაფიქსირდეს. მეორე მხრივ, პანდემიამ გარკვეულ სასაქონლო ჯგუფებზე მოთხოვნა შეცვალა. მაგალითად, ისეთი პროდუქტების მოხმარება გაიზარდა, როგორც პირბადე და სამედიცინო ხელთათმანია. საინტერესოა ისიც, რომ პირბადეების გამოყენებამ სხვა ვირუსების შემთხვევების კლება გამოიწვია, შესაბამისად, იკლო ანტიბიოტულ პრეპარატებზე მოთხოვნამ და ა.შ.

**თქვენი 25-წლიანი გამოცდილებიდან გამომდინარე, რა გამოწვევებს ხედავთ ფარმაბიზნესში?**

გამომდინარე იქიდან, რომ ჩვენი სფერო რეგულირებადია, რეგულაციების გამკაცრება გარკვეულ რისკებს წარმოშობს. მაგალითად, რეგულირებადი ფასების დაწესებაზე იყო მსჯელობა, რაც, თუ მართლა განხორციელდა, სრულად შეცვლის მთლიანად სექტორს. ეს გამოწვევაა. გარდა ამისა, ჩვენ რეგულაციები შემოგვაქვს განვითარებული ქვეყნებიდან. ამის მომხრე ვართ, მაგრამ ჩვენ

ჯერ განვითარებადი ქვეყანა ვართ, ამიტომაც ნებისმიერი რეგულაცია უცვლელად არ უნდა შემოდიოდეს. რეგულაციები მხოლოდ კი არ უნდა ითარგმნოს, არამედ მნიშვნელოვანია, ადგილობრივი ბაზრის სპეციფიკას მოერგოს. ამ პროცესში კი საჭიროა ბიზნესსექტორთან საუბარი. თუ კანონმდებელი ბიზნესთან ამ პროცესში არ ითანამშრომლებს, ეს არ მოიტანს კარგ შედეგს. ამის მაგალითები გვაქვს. თუნდაც ის, რომ ერთ-ერთი რეგულაციის მიხედვით, ონკოლოგიური ჯგუფის წამლების ხარისხის სერტიფიცირება სავალდებულო გახდა მაშინ, როდესაც ქვეყანაში არ არის ლაბორატორია, რომელიც ხარისხს შემოწმებს. აქედან გამომდინარე, არათანმიმდევრულობის პრობლემა იკვეთება.

გარდა ამისა, დიდი გამოწვევაა კვალიფიციური სპეციალისტების დეფიციტი. რეგულაციების მიხედვით, აფთიაქში აუცილებელია ფარმაცევტის კვალიფიკაციის მქონე ადამიანის დასაქმება, თუმცა საკმარისი რაოდენობის ფარმაცევტი ქვეყანაში არ გვყავს. ამის პარალელურად, საქართველოში ძალიან ბევრი სტუდენტი ირიცხება სამედიცინო ფაკულტეტზე, რომლის დასრულების შემდეგაც ხდება პროფესიით ექიმი, თუმცა ქვეყანა სრულად მათ დასაქმებას ვერ უზრუნველყოფს. ფარმაცევტები კი განათლებით ცოტანი არიან, იმიტომ რომ შესაბამის ფაკულტეტზე კვლავ ნაკლებია. ამიტომ, ვფიქრობ, განათლების სექტორში ბიუჯეტი ქვეყანაში ბიზნესსექტორის მხრიდან მოთხოვნის გათვალისწინებითაც უნდა გადანაწილდეს, დამსაქმებელთა ბაზრის ანალიზზე დაყრდნობით. საკმარისი რაოდენობის ფარმაცევტი რომ გვყავდეს ქვეყანაში, ორ წელიწადში დამატებით 500 ადამიანს დავასაქმებდით.

**დაბოლოს, მაღალკონკურენტულობის გამო, საქართველოში ფარმაცევტული ბაზარი საკმაოდ განვითარებულია, თუმცა, როგორ ფიქრობთ, რამდენად მიმზიდველია ქვეყანა ამ სექტორში უცხოური ინვესტიციებისთვის?**

უცხოური ინვესტიციები ქვეყანაში შემცირდა, თუმცა ეს უფრო ფართო პრობლემაა, ვიდრე ინდუსტრიის. ინვესტიციების გასაზრდელად ფარმაცევტულ და ზოგადად ყველა სექტორში სახელმწიფოს მხრიდან გარკვეული ნაბიჯების გადადგმა საჭირო. მეორე მხრივ, სააფთიაქო ქსელებში უცხოელებს ინვესტიციების ჩადების სურვილი რომ ჰქონდეთ, ნაკლებად საგარაუდოა, ვინაიდან EBIDTA იმდენად დაბალია, როგორც უკვე აღვნიშნე, რომ არ უღირთ. ამიტომაც ნაკლებად ველოდები ჩვენს სექტორში უცხოურ ინვესტიციებს სადისტრიბუციო მიმართულებით. თუმცა წარმოებაში შესაძლებელია ინვესტიციების მოზიდვა. საქართველო შუა აზიისა და ევროპის რეგიონს ერთმანეთთან აკავშირებს და ეს უნდა გამოვიყენოთ. ჩვენი ქვეყანა უახლოვდება ევროპას და თუ ყველა ის რეფორმა, რომლებიც ასოცირების შეთანხმებით არის გაწერილი, განხორციელდება, ვფიქრობ, ამ კუთხით უფრო მეტად მიმზიდველი გახდება ინვესტორებისათვის. **5**







CEO

აგტორი: ელენე კვანჭილაშვილი

ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

# დიდი ტრანსფორმაცია

ბოლო 2 წელიწადში ბუდიბუდ მოხსნილი 10 წლის რეკორდი, მაშინ როცა გარეთ პანდემიაა, კომპანიაში კი - მნიშვნელოვანი ცვლილებები. საერთაშორისო პარტნიორების ზრდასა და უპრეცედენტო დაფინანსების მოზიდვას კომპანიაში „ნიკოლოზ მექმარიაშვილის შედეგს“ უწოდებენ.

**2021** წლის მეორე კვარტალში, წინა წლის იმავე პერიოდის რეცესიასთან შედარებით (-13.2%), საქართველოს ეკონომიკა 29.9%-ით გაიზარდა. ამ ზრდაში მნიშვნელოვანი წვლილი აქვს სამშენებლო სექტორს, სადაც ზრდა 34%-ია. ეს ის სექტორია, რომელსაც ერთ-ერთ პირველს შეეხო მთავრობის ანტიკრიზისული გადაწყვეტილებები და მის მხარდასაჭერად 400 მილიონ ლარზე მეტი გამოიყო. 2021 წლის მეორე კვარტალის მონაცემებით, ამ სექტორში გაზრდილია როგორც დასაქმებულთა რაოდენობა, ისე მათი საშუალო თვიური ანაზღაურებაც.

არსებული ტენდენციების შესაფასებლად ავარიჩიეთ კომპანია, რომელიც დღეს მნიშვნელოვანი ტრანსფორმაციის ეტაპზეა როგორც ტექნოლოგიურად, ისე სტრუქტურულად, იდეურად და ბრენდის განვითარების მიმართულებით.

კომპანიამ, რომელიც 2006 წელს დაფუძნდა, 2009 წელს, ომისა და ეკონომიკური კრიზისის შემდგომ პერიოდში, როდესაც დეველოპერების მიმართ ქვეყანაში ნდობა სრულად დაკარგული იყო, ისეთ საფინანსო ინსტიტუტებთან განახორციელა პარტნიორობა, როგორცაა FMO და IFC. მათ მიერ დაფინანსებული პროექტებით მომხმარებელს დასრულებული რემონტიანი ბინები შესთავაზა და სწრაფად მოიპოვა როგორც მომხმარებლების ნდობა, ისე სექტორის ლიდერის რეპუტაციაც.

ეს  $m^2$ -ია, რომელსაც 2019 წლიდან ნიკოლოზ მემძარიაშვილი მართავს.

ნიკოლოზ მემძარიაშვილი დიდი ხნის განმავლობაში ავსტრიაში ცხოვრობდა და საბანკო და საინვესტიციო მიმართულებებით მუშაობდა. 2012 წელს საქართველოში დაბრუნებულმა არაერთი ბიზნესისა თუ მსხვილი გარიგების მართვაში გამოიყენა თავისი გამოცდილება – მაგალითისთვის, მისი მონაწილეობითა და ძალისხმევით დაიხურა \$150-მილიონიანი, ყველაზე მსხვილი ტრანზაქცია საქართველოს ბაზარზე.

2019 წლის გაზაფხულზე  $m^2$ -ისგან მიღებულ შეთავაზებას დათანხმდა და სამი თვის შემდეგ დიდი სტრუქტურული ცვლილებების შუაგულში აღმოჩნდა, ამავე წლის ოქტომბერში კი კომპანიის მართვა გადაიბარა.

სტატისტიკა გვჩვენებს, რომ 2020 წლის ბოლოსთვის არსებული საბინაო ფონდის 37% გაიყიდა, რაც 1200 ბინაა. 2021 წლის ივნისის ბოლოს-

თვის კი ამ მაჩვენებელმა უკვე 53%-ს მიაღწია, რაც წინა წლის შედეგის გაუმჯობესების მოლოდინს ქმნის.

ნიკოლოზის დირექტორობის პერიოდში მნიშვნელოვნად არის გაზრდილი  $m^2$ -ის საერთაშორისო პარტნიორების რიცხვი. ZGF-ი – ეს ის საერთაშორისო კომპანიაა, რომელიც  $m^2$ -ს უზნური განვითარების დაგეგმარებაში ეხმარება; მათი პროექტების ხარისხს კი საერთაშორისო საინჟინრო საკონსულტაციო კომპანია ILF ამოწმებს და მშენებლობის პროცესში ზედამხედველობას უწევს.

და, რაც მთავარია,  $m^2$  პირველი კომპანიაა რეგიონში, რომელმაც დეველოპერული პროექტისთვის აზიის განვითარების ბანკისგან (ADB) დაფინანსება მოიპოვა.

სწორედ ამ სახსრებისა და თავად ნიკოლოზ მემძარიაშვილის ჩვენთვის ახალი სტატუსის გამო, ის Forbes Georgia-ს ინტერვიუსთვის ჩაეწერეთ.



**თქვენი დირექტორობა  $m^2$ -ის ისტორიაში ახალ ეტაპს დაემთხვა. რას გულისხმობს ეს ახალი ეტაპი უფრო დეტალურად?**

2019 წელი ის ეტაპი იყო  $m^2$ -ისთვის, როცა კომპანიაში ახალი უბნის კონცეფციის  $m^3$  საბურთალოს გენერალური გეგმა დამტკიცდა, ნებართვები მივიღეთ და პროექტის განხორციელება დაიწყო. გეთანხმებით, ეს მართლაც ახალი ეტაპი აღმოჩნდა ჩვენი კომპანიისთვის. მასშტაბზე რომ წარმოვდგენა შეგიქმნათ: თუკი  $m^2$ -მა 2020 წლამდე დაახლოებით 300,000 კვადრატული მეტრი ააშენა და დაახლოებით 3000 მობინადრე შეიძინა, ამ ახალი პროექტის დაწყებით, მხოლოდ  $m^3$  საბურთალოს უბანში 2800-ზე მეტი ოჯახი დაგვემატება, რაც 380,000 კვადრატულ მეტრს დაიკავებს. მასშტაბთან ერთად, აუცილებლად უნდა აღვნიშნო 4 ჰექტარი სარეკრეაციო სივრცე, 4000 კვადრატულ მეტრზე განლაგებული პარკი და მწვანე ეზოები, რაც ამ უბანს გამოარჩევს და განსაკუთრებულს ხდის.

**მაგრამ ამას ემატება სხვა პროექტებიც – ასეა?**

დიახ. ამას თუ დავუმატებთ ჩვენს სხვა პროექტებს, ჯამში 7200 ახალი ოჯახი შემოგვემატება. ყველა მიმდინარე პროექტი კი 780,000 კვადრატული მეტრის განაშენიანებას მოიცავს.

## დავიწყეთ გუნდის მართვით - რა არის აქ ნიკოლოზ მეძმარიაშვილის ხელწერა და მიდგომა?

პროფესიონალები, რომლებიც ჩვენს გუნდში მუშაობენ, საკუთარი სფეროს ლიდერები არიან, შესაბამისად, ისინი თვითმართვადი ადამიანები არიან და მართვის სტილიც ჰორიზონტალურია და არა - ვერტიკალური. მიმაჩნია, რომ ჩემი მიზანი ჩვენი გუნდის წევრების მაქსიმალური რეალიზება და გაძლიერებაა იმისთვის, რომ საუკეთესო შედეგები დაიდოს.

## მომხმარებლებთან კომუნიკაცია - აქ თუ იცვლება კომპანიის მიდგომები?

ფაქტია, როცა წელიწადში 300-400 ახალი მომხმარებელი გყავს, უფრო ადვილად შეგიძლია მისწვდე თითოეულ მათგანს, თუმცა როდესაც თვეში 100 ახალი მომხმარებელი გემატება და, ამავდროულად, 3000 არსებულ მომხმარებელს ემსახურები, მაშინ ახალი ტექნოლოგიების ინტეგრაცია და

ბინები შევთავაზებთ. ასევე ნოვატორები ვიყავით ენერგოეფექტიანი ბინების მშენებლობასა და სახანძრო უსაფრთხოების სტანდარტების დაცვაში. ჩვენი კორპუსები შეზღუდული შესაძლებლობების პირებზეა ადაპტირებული. ჩვენი კლიენტები ჩვენი მოვლა-პატრონობის სერვისით 24 საათის განმავლობაში სარგებლობენ, რასაც მათთვის დაცვა, უსაფრთხოება და სრული კომფორტი მოაქვს. დღეს დეველოპერულ კომპანიებს კანონით მოეთხოვებათ ის რეგულაციები, რომელთა დაცვითაც ჩვენ უკვე 10 წლის წინ ვაშენებდით. როცა სიახლის დრო მოვიდა, დავსხედით და ვიმსჯელებთ, ჩვენ გვინდოდა გადასვლა ახალ ეტაპზე, გვინდოდა კიდევ უფრო მეტი დამატებითი ღირებულების შექმნა ჩვენი მომხმარებლებისთვის, ასე შევქმენით უბნური კომპლექსების განვითარების კონცეფცია, დავიწყეთ m<sup>3</sup> საბურთალოს პროექტი. ამით აღნიშნული პროექტი გადავიყვანეთ სხვა განზომილებაში, ჩვენ ვყიდით სივრცეს და არა - კვადრატულ მეტრს, ვყიდით სამ განზომილებას.

# „m<sup>2</sup> პირველი კომპანიაა რეგიონში, რომელმაც დეველოპერული პროექტისთვის აზიის ბანკითარების ბანკისგან (ADB) დაფინანსება მოიპოვა“.

სისტემური მიდგომა ხდება პრიორიტეტული. ჩვენ მუდმივად ვნერგავთ ახალ სტანდარტებს, გვაქვს კომუნიკაცია კლიენტებთან მათი საჭიროებებისა და მოლოდინების იდენტიფიკაციისთვის. ასევე ვცდილობთ, ინდივიდუალური მიდგომა შევინარჩუნოთ, რომ მათთან ემოციური კავშირი გვქონდეს.

## თქვენი დირექტორობის ერთი წელი პანდემიის ყველაზე მწვავე ფაზასაც დაემთხვა. ამიტომ საინტერესოა, რა სიგნალები მიიღეთ ბაზრიდან ისეთი, რამაც ასე გაგიზარდათ მოტივაცია?

ჩვენ ყოველთვის ერთი ნაბიჯით წინ ვართ უძრავი ქონების ბაზარზე, ვინაიდან ჩვენ არ ვყიდით მხოლოდ კვადრატულ მეტრებს, არამედ ვქმნით ახალი ცხოვრების სტილსა და ვკარნახობთ ბაზარს, რა არის შემდეგი. ჩვენ ვიყავით პირველები, ვინც, მაგალითად, 2010 წელს ბაზარს გარემონტებული

## m<sup>3</sup>-ზე მოთხოვნა არის?

მოთხოვნა საკმაოდ დიდია. პროექტის დასრულება 2024 წლისთვის იგეგმება.

## არსებულ მოთხოვნას უპასუხეთ თუ ის შექმნილი?

უნდა აღინიშნოს, რომ თბილისში თითო ბინაში ბევრად მეტი ადამიანი ცხოვრობს, ვიდრე ევროპის საშუალო სტატისტიკური მაჩვენებელია, შესაბამისად, საქართველოში ჯერ კიდევ დაუკმაყოფილებელია მოთხოვნა. m<sup>2</sup>-ის უპირატესობა არის ინოვაციური მიდგომები, რაც თავისთავად ქმნის მოთხოვნას. როდესაც ამხელა უბნურ განვითარებას აკეთებ და ახალ მიზიდულობის ცენტრს ქმნი, მაშინ მოთხოვნა ინაცვლებს მიზიდულობის ცენტრისკენ და ჩვენ მიერ შექმნილი მოთხოვნის გარშემო სხვა განაშენიანებაც ვითარდება.

## და რასაც აკეთებთ, შემდეგ ტრენდი ხდება?

დიახ, როგორც აღვნიშნე, ჩვენ ვცდილობთ შევქმნათ ტენდენციები ბაზარზე, დაგნერგოთ სიახლეები, რა თქმა უნდა, სხვები ამას იმეორებენ - ჩვენ ვაშენებთ უბანს, ვყიდით ბინას დასრულებული რემონტით, ვაშენებთ ენერგოეფექტიან შენობებს, ეს ყველაფერი ჩვენ შემოვიღეთ და ტრენდად იქცა.

**ინოვაციები კარგია, მაგრამ რისკიანიცაა - საერთაშორისო ექსპერტიზას იყენებთ?**

m<sup>3</sup>-ის მაგალითზე გეტყვით. ეს პროექტი ამერიკული კომპანია ZGF-ის არქიტექტორების მიერ დაგეგმარდა. ეს ჯგუფი გლობალურად ურბანისტული კონკურსების ლიდერია და ურბანული განვითარების კომპანიების ტოპ-სამეულში შედის მსოფლიო მასშტაბით. ამ პროექტს აქვს უბნისთვის საჭირო ყველა ზონა, ყველა სტანდარტი დაცულია და მაქსიმალურად გათვალისწინებულია ცხოვრებისთვის. ასევე, ჩვენს პროექტებს ამოწმებს, სტანდარტებს ნერგავს, ტრენინგებს გვიტარებს და ტექნიკურ საკითხებში კონსულტაციას გვიწევს მსოფლიო რეიტინგის 10-ეულში შემავალი საინჟინრო საკონსულტაციო კომპანია ILF.

**პანდემიას კორექტივი არ შეაქვს თქვენს გეგმებში?**

როცა პანდემია დაიწყო - 2020 წლის მარტში და ჩვენთან საგანგებო მდგომარეობა გამოცხადდა, მაშინ დავეფიქრეთ, როგორ უნდა მოვქცეულიყავით. პირველ რიგში, გადავწყვიტეთ პანდემიასთან ბრძოლაში ჩართვა - არ გვინდოდა, მხოლოდ ექიმებისთვის დაგვეტოვებინა ეს ბრძოლა და ჩვენ განზე გავმდგარიყავით. ბაზარს შევთავაზებთ სხვადასხვა აქცია. მაგალითად, ბინები შეღავათიან ფასად შევთავაზებთ მომხმარებლებს და ამით საშუალება მივცით, მონაწილეობა მიეღონ ექიმების მხარდაჭერაში. ბინების გაყიდვიდან შემოსული თანხა დაავადებათა კონტროლის ცენტრს (NCDC) გადავურიცხეთ. კომპანიაში დავიწყეთ ვაქცინაციის აქტიური აგიტაცია, რის შედეგადაც თანამშრომლების უდიდესი ნაწილი დღეს უკვე ვაქცინირებულია. პარალელურად IT სისტემები ისე გადავაწყვეტეთ, რომ დისტანციურ გაყიდვებზე სწრაფად გადავსულიყავით. ეს ნამდვილად არ იყო მარტივი პროცესი, მაგრამ ჩვენ ეს სამ დღეში შევძელით. მარტის ბოლო კვირიდან უკვე გამართულად და ადაპტირებულად ვმუშაობდით. აპრილში 120 ბინა გაყვიდეთ - ეს რიცხვი პანდემიის პირო-

ბებისთვის ძალიან მაღალი იყო, მაგრამ, როგორც ჩანს, m<sup>2</sup>-ს ენდო ჩვენი მომხმარებელი. ჩვენმა გაყიდვებმა მიგვიანიშნა, რომ ბაზარი გადაეწყო და არც მოთხოვნა იყო გამქრალი.

**ბოლო პერიოდში მოთხოვნა მნიშვნელოვნად იყო გაზრდილი პატარა ზომის ბინებზე, რასაც მყიდველი საინვესტიციო მნიშვნელობას ანიჭებდა. ეს ტრენდი შენარჩუნდა?**

დიახ, პატარა ზომის ბინებზე მოთხოვნა შენარჩუნდა, პატარა ბინები კარგია საინვესტიციოდ. მთლიანი ბინის ფასი დაბალი გამოდის და კარგად ქირავდება.

**ვინ არის თქვენი მომხმარებელი?**

ძირითადად საქართველოს მოქალაქეები, ასევე ახალგაზრდები, ემიგრანტებიც, რომლებიც ფიქრობენ, რომ თავიანთ ქვეყანაში დაბრუნდებიან და სურთ, აქ შეიძინონ ბინა. ამასთან, როგორც იცით, ჩვენ არსად მივდივართ, მოვლა-პატრონობის ნაწილში ვრჩებით, შესაბამისად, ჩვენი ოფისი და წარმომადგენელი მუდმივად კომპლექსის ტერიტორიაზე და მზად არის მხარდაჭერისათვის. ეს განსაკუთრებით კომფორტულია მათთვის, ვინც საკუთარ ბინას, როგორც საინვესტიციო პროექტს, ისე უყურებს. m<sup>2</sup>-ის ბინები ძალიან ადვილად ქირავდება.

**გამოდის, საინვესტიციო ციკლი იმით არ სრულდება, რომ ბინა გაიყიდა.**

ზუსტად. არ ვიკარგებით, იქ ვართ, ვიღებთ პასუხისმგებლობას. ასე ზრუნავს ეს კომპანია თავის მობინადრეებზე, რაც კლიენტების მხრიდან სანდოობის ზრდას იწვევს. ჩვენი კლიენტები ჩვენს ახალ პროექტებში იძენენ ბინას, რაც მათი კმაყოფილების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია.

**როგორ ბაზარზე გიწევთ დღეს მუშაობა?**

დღეს ბაზარი ბევრად კონკურენტულია, ბევრად მეტი მოთამაშეა - ჩვენს კომპანიასაც და სხვებსაც ალბათ ბევრად მეტი ძალისხმევა უწევთ წარმატების მისაღწევად. 2024 წლამდე 780,000 კვადრატული მეტრის ექსპლუატაციაში მიღებას ვაპირებთ, რაც ცოტა არ არის.

**პანდემიის პერიოდში ამ ბაზარმა სუბსიდიამ მიიღო. ერთი ახსნა იყო ის, რომ წინა-**



**აღმდეგ შემთხვევაში, ბინებზე ფასები შემცირდებოდა. ჩვეულებრივ მომხმარებელს და გადასახადების გადამხდელს უჩნდება კითხვა - რა შავდება ამით?**

პანდემიის დასაწყისში ნამდვილად იყო ფასების ვარდნის რისკი. ბაზარზე ბევრი კომპანიაა, რომლებიც შემჭიდროებული მარშუბით მუშაობენ. ფასის შემდგომ ვარდნას შესაძლოა უმძიმესი შედეგები მოჰყოლოდა - დაახლოებით ისე, როგორც ეს წლების წინ მოხდა. ბევრ მცირე კომპანიას, რომელთაც არა აქვთ 1 ან 2 წლით ბიზნესის შენახვის რესურსი, გაკოტრების რეალური რისკი ჰქონდა. ჩვენს ბიზნესში რესურსი ამოწურვადია: კონკრეტული კვადრატული მეტრი და იმაზე დაბალ ფასად თუ გაყიდი, ვიდრე დაგეგმილი გქონდა, რომელიმე ეტაპზე ფული აუცილებლად დაგაკლდება. სუბსიდირების პროგრამამ - მას სტიმულირების პაკეტი ერქვა - ბაზარი მართლაც დაასტიმულირა. თავი-

**ფოკუსშიც ხშირად ექცევა. თქვენც კკითხავთ - რა სტრატეგიას ირჩევთ ამ მიმართულებით?**

სოციალური კორპორაციული პასუხისმგებლობის მიმართულება ჩვენთვის პრიორიტეტულია. მას ვახორციელებთ ორგანიზაციის შიგნით პოლიტიკის დონეზე და მის გარეთაც, აქტიურად. მაგალითისთვის, ქალთა გაძლიერება ჩვენთან მნიშვნელოვან ღირებულებას წარმოადგენს. შეიძლება გაგიკვირდეთ, მაგრამ ჩვენი კომპანიის თანამშრომლებში ქალები კაცებზე მეტნი არიან და ისინი წამყვან პოზიციებს იკავებენ ისეთ სფეროებშიც კი, სადაც შესაძლოა ქალთა ჩართულობას არც კი ელოდებით, მაგალითად, IT-ის, გაყიდვების, HR, ბრენდის განვითარების, სამთავრობო და კრიზისის მართვის, სანებართვო, ქონების მოვლა-პატრონობის, კლიენტებთან ურთიერთობისა და სხვა მიმართულებებში. ეს თემა ჩვენთვის ძალიან მნიშვნელოვანია.

**„პანდემიის დასაწყისში ნამდვილად იყო ფასების ვარდნის რისკი. ბაზარზე ბევრი კომპანიაა, რომლებიც შემჭიდროებული მარშუბით მუშაობენ. ფასის შემდგომ ვარდნას შესაძლოა უმძიმესი შედეგები მოჰყოლოდა - დაახლოებით ისე, როგორც ეს წლების წინ მოხდა“.**

დან მცირე ვარდნა იყო - დაახლოებით 10%-იანი, მაგრამ ეტაპობრივად ფასები დაუბრუნდა საწყის ნიშნულს, ზოგ შემთხვევაში მოიმატა კიდევ. ვისაც აინტერესებს, რატომ იყო სტიმულირების გეგმა მნიშვნელოვანი, შემიძლია ვუთხრა, რომ თუ დევლოპერული ბიზნესი გაჩერდება, გაჩერდება ავეჯის ყველა მწარმოებელი და შემომტანი, სამშენებლო და სარემონტო მასალის ყველა მწარმოებელი და შემომტანი, საყოფაცხოვრებო ტექნიკის შემომტანი და უამრავი მომიჯნავე ბიზნესი, რომელთა პროდუქცია არავის დასჭირდება, თუ ჩვენ ბინას არ ავაშენებთ. ამ პროექტმა, ჩემი აზრით, გადაარჩინა არა მხოლოდ დევლოპერები, არამედ ჩვენი გავლით ძალიან ბევრი სხვა ბიზნესი.

**ბიზნესს კორპორაციული პასუხისმგებლობაც აქვს - ეს ტერმინი ბოლო პერიოდში სულ უფრო ხშირად ისმის და „ფორბსის“**

ამას გარდა, ჩვენ ვაფინანსებთ განათლებას, შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირების საჭიროებებს, ჯანსაღი ცხოვრების წესის პროპაგანდას და გარემოს დაცვით პროექტებს.

ცალკე მინდა აღვნიშნო მთაწმინდის ფერდის აღდგენა-ტყევე ქცევის პროექტი, რომელიც, ექსპერტების მაქსიმალური ჩართულობით, თითოეულ ნერგზე და მთელ პროექტზე 3-წლიანი მოვლა-პატრონობის პასუხისმგებლობით განხორციელდა.

**780, 000 კვადრატული მეტრის გეოგრაფია როგორია?**

ნუცუბიმე - საბურთალოზე, ჭყონდიდელი - ნაძაღდევის რაიონში, მირცხულავას ქუჩა - დიდუბეში და m<sup>3</sup> საბურთალოს ახალი უბნის კონცეფცია - საბურთალოზე.

**ძირითადი ინფრასტრუქტურა გეწევთ?**

ჩვენ სადაც ვაშენებთ, იქ პრობლემა ამ კუთხით არ გვაქვს.

**ნებართვები, ბიუროკრატია - აქ როგორია თქვენი გამოცდილება?**

m<sup>2</sup>-ის განვითარების ისტორიას თუ შევხედავთ, იყო მარტივი დრო და იყო რთული. 2019 წლიდან, რაც მე ვარ ამ კომპანიაში, შემოიღო თამამად ვთქვა, რომ მერია ძალიან დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს მწვანე საფარს და, ზოგადად, ქალაქში სიმწვანეს, ასევე - სახანძრო უსაფრთხოებასა და ხარისხიან მშენებლობას. მიუხედავად იმისა, რომ მერიამ მშენებლობის ახალი კოდექსი მიიღო და უსაფრთხოებისა და ხარისხის მოთხოვნები გაიზარდა, ჩვენ ეს არ შეგვხვებია, რადგან ისედაც ასეთი სტანდარტებით ვაშენებდით. ჩვენ მივესალმებით აღნიშნულ ცვლილებებს, რომლებიც დარგის განვითარებასა და ჯანსაღ კონკურენციას უწყობს ხელს.

**ანუ ევროკავშირთან ჰარმონიზება ამ ნაწილში თქვენთვის შესაძლებლობაა და არა - გამოწვევა?**

დიახ. რა თქმა უნდა. ჩვენ პირველივე პროექტიდან მივსდევდით ამ სტანდარტებს, ჯერ კიდევ მაშინ, როცა ბაზარზე მსგავსი სტანდარტები არ არსებობდა. ამ სტანდარტების დაუცველობის გამო ზოგიერთ კომპანიას ჰქონდა ბინების დაბალ ფასად გაყიდვის საშუალება, რაც კონკურენტულ უპირატესობას ანიჭებდა მათ. დღეს კი ცვლილებებით ეს ვითარება ბალანსდება.

**ინოვაციურობის, ტექნოლოგიური ნოუ-ჰაუს თვალსაზრისით რა ეტაპზეა დღეს ბაზარი?**

ბაზარი ჯერ ამ კუთხით დიდად განვითარებული არ არის. გრძელ ვადაში ევროკავშირთან ჰარმონიზება ამ შემთხვევაშიც სასარგებლო მგონია - კონკურენციაც უფრო თანაბარი იქნება, მომხმარებელი კი, საბოლოო ჯამში, ხარისხიან პროდუქტს მიიღებს.

ჩვენ m<sup>3</sup> საბურთალოს პროექტის დაგეგმვის დროს ჩვენი ამერიკელი პარტნიორებისგან მნიშვნელოვანი გამოცდილება შევიძინეთ. მაგალითად შეგვიძლია მოვიყვანოთ ბინების დაგეგმვა და სივრცეების განაწილება. არიან ადამიანები, რომლებიც მცირე ზომის ბინებს ანიჭებენ უპირატესობას. m<sup>3</sup> საბურთალოს პროექტში მათთვის საერთო სივრცე იქნება, სადაც შეიძლება მუშაობას, სტუმრების

მიღებას. სპეციალური ზონები მოეწყობა ბავშვებისთვის, ცხოველებისთვის. ამ პროექტში ყველაზე კარგად გამოჩნდება ჩვენი ინოვაციურობა.

**გისმენთ და ეს ყველასთვის არ არის. საშუალო და მაღალ ფენაზეა ძირითადად გათვლილი - ასეთი კი საქართველოში ძალიან ცოტაა, ამ მხრივაც ადვილად ამოწურვადი მგონია რესურსი. თან თუ ამას დავუმატებთ ევროკავშირის სტანდარტებს, რაზეც უკვე ვისაუბრეთ. ამ სეგმენტში მნიშვნელოვანი კონკურენციაა?**

ჩვენ ვფიქრობთ, რომ m<sup>3</sup> საბურთალოს პროექტში კონკურენტი არ გვყავს. თუმცა, ცხადია, პირველ ნაბიჯს რომ გადადგამ, ვიღაც მოგყვება, მაგრამ ჩვენთვის მნიშვნელოვანია, რომ პირველები ჩვენ ვიყოთ. ჩვენ შევქმნათ ახალი მოთხოვნა, ახალი ბაზარი, მაგრამ უბნურ განვითარებასთან ერთად, ჩვენ ჩვენს სტანდარტულ პროდუქტს ვინარჩუნებთ და თანამიმდევრულად ვავითარებთ.

**ერთია ის პრობლემები, რაც ამ ბაზრის მასხაიათებელია მხოლოდ, მეორეა უფრო გლობალური გამოწვევები. მაგალითად, მიწოდების ჯაჭვის რღვევამ, მთელ მსოფლიოში, პრაქტიკულად ყველა მიმართულებით ფასების ზრდა გამოიწვია. ინფლაცია თქვენი სექტორისთვისაც დარტყმაა?**

ინფლაცია დღეს ყველა სექტორისთვის დარტყმაა. ჯაჭვის წყვეტაც და მსოფლიოში არსებული პანდემიაც ძალიან ნეგატიურად მოქმედებს ბაზარზე - ძვირდება მასალები, ტრანსპორტირება, 4/5-ჯერ გაზრდილია ფასები გლობალურად. დიდ კომპანიებს ეს რისკები მეტ-ნაკლებად გადაზღვეული გვაქვს.

**დღეს შემცირებულია პანდემიასთან დაკავშირებული გაურკვეველობა? შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ამ სექტორისთვის უკვე დადგა პოსტპანდემიური პერიოდი?**

ჯერ ვერ ვიტყვი, რომ პოსტპანდემიური პერიოდი. არ ვიცი, რეალურად როდის დასრულდება და რა შედეგები ექნება, მაგრამ ჩვენ ვისწავლეთ, როგორ ვიცხოვროთ კოვიდთან ერთად. ჩვენ მოვერგეთ გარემოს, მნიშვნელოვნად გადავეწყვეთ და სისტემურად გავიმართეთ, და, რაც მთავარია, ხარისხი შევინარჩუნეთ - რასაც დავპირდით ჩვენს მომხმარებლებს, იმას ვასრულებთ. **S**



# Forbes

# 30

# UNDER

# 30



**F**orbes Georgia-ს მესამე ყოველწლიურ 30 30-წლამდელთა რეიტინგში თავმოყრილი ახალგაზრდები გვევლინებიან მყარ მტკიცებულებად, რომ ამბიციასა და ინოვაციას კარანტინში ვერ მოათავსებ.

ზოგი მიდის დინების საწინააღმდეგოდ და კოვიდ-19-ის პირობებში ბიზნესებს ქმნის, ზოგს დაავადებასთან ბრძოლაში შეაქვს წვლილი. სწორედ ამ სულისკვეთების მხარდასაჭერად არსებობს 30 under 30 – პროექტი, რომელიც მიზნად ისახავს იმ ახალგაზრდების აღმოჩენას, რომლებმაც წარმატებას 30 წლამდე ასაკში მიაღწიეს. სიის წევრი ახალგაზრდები თავიანთი ძალისხმევით და ენთუზიაზმით წარმატებას აღწევენ და ჩვენი მომავლის ამინდს ქმნიან.

ჩვენ ეტაპობრივად თითოეულ მათგანს გაგაცნობთ.

ავტორი: ნუსი ბაგლიძე

ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

გენერალური სპონსორი



საქართველოს ბანკი  
BANK OF GEORGIA

## დავით მესხიძე, 26

„ლიბერთი ბანკი“ • დისტანციური არხების ბიზნესის განვითარების განყოფილების უფროსი

**დავით მესხიძე** უკვე შვიდი წელია, რაც „ლიბერთი ბანკის“ გუნდის წევრია. სწორედ ამ ორგანიზაციაში მიიღო პირველი სამუშაო გამოცდილება, შემდეგ კი ეტაპობრივად დავითი ბანკში წინ მიიწვედა და ვითარდებოდა.

აღსანიშნავია, რომ პანდემიასთან ადაპტაციის პერიოდში „ლიბერთი ბანკში“ დავით მესხიძის ჩართულობით არაერთი პროექტი განხორციელდა, მათ შორისაა: პენსია ჩარიცხვამდე, პინკოდის განულება ბარათის გარეშე; ასევე მის საქმიანობას უკავშირდება უბარათოდ კონვერტაციის შესაძლებლობა.

„ჩემთვის მნიშვნელოვანია, ყოველთვის ვცნობოდე ახალ ინფორმაციას“.



შინური: ავთანდილ კასრაძე, რუსუდან ქურდოვანიძე, ვახტანგ გაბაძე, დავით ხოსროშვილი

## ვლადიმერ ხინჩეგაშვილი, 29

თავისუფალი სტილით მოჭიდავე

თავისუფალი სტილის მოჭიდავე **ვლადიმერ ხინჩეგაშვილის** წარმატებულ კარიერას წლების განმავლობაში ისეთი შედეგები განაპირობებდა, როგორცაა ოლიმპიური, მსოფლიო და ევროპის ჩემპიონობა.

აღსანიშნავია, რომ სპორტით ის ბავშვობიდანვე იყო გატაცებული, ამ ეტაპზე კი ვლადიმერ ხინჩეგაშვილის მიერ ოფიციალურ შეხვედრებში მიღებული შედეგების რაოდენობა 12-ს აღწევს.

„წარსულის წარმატებებით არ ვცხოვრობ“.

შპირი: ზაზა ფაჩულაია,  
ირმა ხეცურაიანი

## დავით ხიდურელი, 29

AUKI Interiors and Design • შპართველი  
პარტნიორი, დამფუძნებელი

**დავით ხიდურელისთვის** არქიტექტურა და ინტერიერის დიზაინი მისი კარიერის სანყისი ეტაპიდანვე იყო პროფესიული ინტერესის მთავარი სფერო. გარკვეული სამუშაო გამოცდილების დაგროვების შემდეგ, მისი თანამონაწილეობით დაფუძნდა კომპანია AUKI Interiors and Design-ი, რომელიც სწორედ ამ მიმართულებას ეხმარება.

უფრო კონკრეტულად, კომპანია ითავსებს ინტერიერისა და პროდუქტის დიზაინის, სარემონტო სამუშაოების, ბინის მოწყობის, ასევე ინსტალაციებისა და პავილიონების მიმართულებას.

„ყოველთვის ვცდილობ, შედეგი იყოს გამორჩეული, ისეთი, როგორც სხვაგან არ შეგვხვდება“.



## ელენე კაპანაძე, 29

The why not gallery • თანადამფუძნებელი

The why not gallery ელენე კაპანაძის თანამონაწილეობით 2018 წელს დაფუძნდა. ფიზიკური სივრცის მოწყობის თვალსაზრისით, გალერეამ გარკვეული ეტაპები გაიარა, უკვე პანდემიისას კი ონლაინსერვისები გაფართოვდა და საზოგადოებისთვის გამოფენების დათვალიერების საშუალება ამ ფორმით შენარჩუნდა.

The why not gallery პროფესიით ხელოვნებათმცოდნე ელენესთვის უცხოეთში მიღებული გამოცდილების საქართველოში გამოყენებისა და დანერგვის ინსტრუმენტად იქცა.

„The why not gallery მხოლოდ კომერციული გალერეა არაა, ის ბევრ მიმართულებას ითავსებს“.

კულტურა და სტილი



შპირი: ლევან ლომინაძე,  
სოფო ჭყონია, ირინა  
პოპიაშვილი

## ნატა კიზივაძე, 29

ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტი •  
მარკეტინგისა და პროექტების დეპარტამენტის  
ხელმძღვანელი

**ნატა კიზივაძე** ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტში მისი დარსების დღიდანვე ჩაერთო. გუნდთან ერთად ის მონაწილეობას იღებს უნივერსიტეტთან დაკავშირებულ სხვადასხვა მნიშვნელოვან აქტივობაში.

აღსანიშნავია, რომ ნატა კიზივაძის მონაწილეობით განხორციელებულ პროექტებს შორისაა ტექნოლოგიების სფეროში ქალების გადამზადების, ასევე „სილიკონ ველი თბილისის“ ტერიტორიაზე Webster University-ს კამპუსის გახსნის საკითხი.

„მსურს, ჩემი წარმატება სხვებისთვის მოტივაციის მიმცემი იყოს“.

მეღია და მარაპეტიწვი

ნატა კიზივაძე, შოთა  
მარკეტინგისა და პროექტების  
დეპარტამენტის ხელმძღვანელი

# გიორგი მონავარდისაშვილი, 30

Scoot Scoot • მმართველი პარტნიორი

**გიორგი მონავარდისაშვილს** ბიზნესმიმართულებით სხვადასხვა აქტივობა განუხორციელებია, სკუტერების გაყიდვის პლატფორმა Scoot Scoot-ი კი, რომელიც სწორედ მისი ჩართულობით დაფუძნდა, აღნიშნული ტრანსპორტის მოქნილობას დაუკავშირდა.

ამ ეტაპამდე, გიორგის სამუშაო გამოცდილებაში განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი როლი „Redberry“-ის თანადამფუძნებლობამ იქონია. აღნიშნულ კომპანიაში ის დაახლოებით 3 წელი მუშაობდა.

„ყოველთვის ვფიქრობ, საქმე რა გავლენის მქონე იქნება“.

ანდრეა პენიორაბი და მუნარაბაბი

შპირი: ნიკოლოზ გოგოჭერი, მარიამ რუსაშვილი, მიხეილ ხიდურელი, რეჟამ ვაშაკიძე, ნინო ნამბახიძე

## ლელა ოქრომელიძე, 26

„კლინიკა მაიო“, აშშ • მკვლევარი რადიოლოგის დარგში

ლელა ოქრომელიძის საქმიანობა ტვინის ღრმა სტიმულაციის შედეგებისა და მათი განმაპირობებელი ფაქტორების შესწავლაში მდგომარეობს. მან განათლება ჰარვარდის უნივერსიტეტში, სამუშაო გამოცდილება კი Mayo Clinic-ში მიიღო.

ლელა ოქრომელიძის მიღწევებისა და პერსპექტიულობის ერთ-ერთი გამომხატველია ის ფაქტიც, რომ ახალგაზრდა მეცნიერი Amgen Scholars “Ten to Watch” ჩამონათვალში მოხვდა.

„ყოველ ახალ საფეხურზე რაღაც ახალს ვსწავლობ“.

JUDGES: Nana Dikhamindjia, Soso Berikashvili, Rati Gholtajashvili



ალი გჰოდსი

თავისთვის იკვლევდა ხელოვნურ ინტელექტს ბერკლის უნივერსიტეტში, როცა მისი დახმარებით გამოიგონეს რევოლუციური კოდი, რომლის გაცემაც მას უფასოდ სურდა. თუმცა, კოდით ცოტა თუ ინტერესდებოდა, თუ გჰოდსი მას ფასს არ დაადებდა. დღეს მისი სტარტაპი \$28 მილიარდი ღირს და კარიერული მეცნიერი მილიარდერია, მთელ სილიკონ-ვალისში ერთ-ერთი საუკეთესო აღმასრულებელი დირექტორის რეკუთხატი.



უამთხვევითი მილიარდერი



ავტორი: კარნიკ კანი

ფოტო: ტიმოთი ბრჩიბალდი  
Forbes-ისთვის





# დაუნტაუნ სან-ფრანცისკოში, მეცამეტე სარ- თულზე მდებარე სხდომათა დარ- ბაში დაძაბული ატმოსფერო იყო.

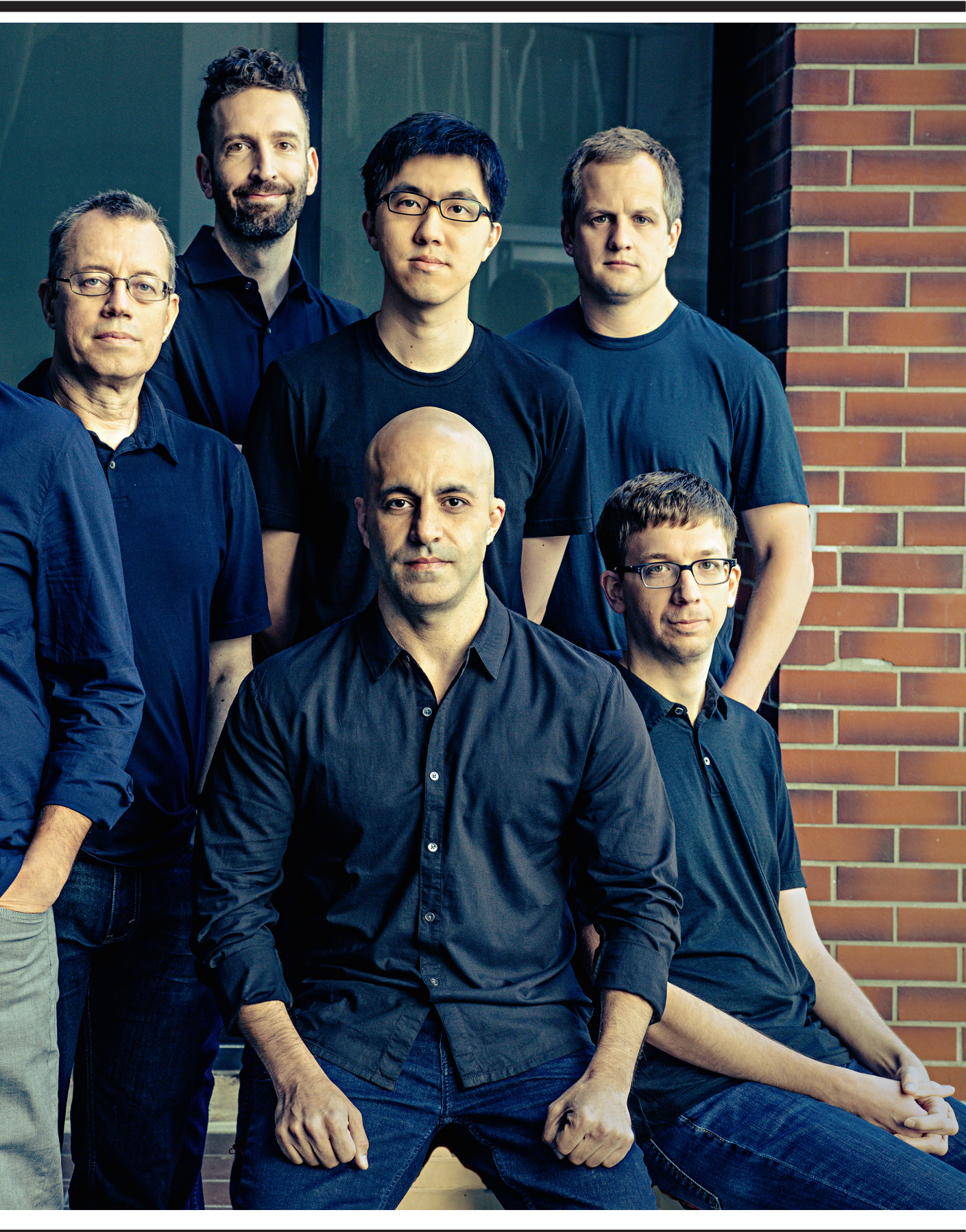
2015 წლის ნოემბერი იდგა და Databricks-ი, ბერკლის შვიდი მეცნიერის მიერ დაარსებული ორი წლის პროგრამული კომპანია დიდი პოპულარობით სარგებლობდა, თუმცა შემოსავლები მწირი ჰქონდა.

დირექტორები ხელახლა უბრუნდებოდნენ აქამდე უკვე მრავალჯერ განხილულ საკითხებს. უკვე ხუთი თვეა, რაც სტარტაპი ფონდების მოზიდვას ცდილობდა, მაგრამ ვენჩურული კაპიტალისტები მას მაინც არ ეკარებოდნენ, და ამის მიზეზი ცუდი გაყიდვები იყო. რადგან სხვა ვარიანტი არ არსებობდა, NEA-ს პარტნიორმა პიტ სონსინიმ, რომელიც უკვე ინვესტორი იყო, კომპანიის გადასარჩენად დამატებითი \$30 მილიონის ჩადების სურვილი გამოთქვა.

## მონაგვამა დოქტორები

Databricks-ის შვიდი დამფუძნებელი – რომელთაგან ექვსი კომპიუტერულ მეცნიერებებში დოქტორის ხარისხს ფლობს – თავდაპირველად UC Berkeley-ს ხელოვნური ინტელექტის კვლევითი ლაბორატორიაში მუშაობდა. (ფეხზე მდგომი, მარცხნიდან) 37 წლის არსალან ტაკაკალი, რომელიც ინჟინერიის სფეროს უძღვება; 56 წლის იონ სტოიკა, აღმასრულებელი თავმჯდომარე და თავდაპირველი აღმასრულებელი დირექტორი; 37 წლის ენდი კონვინსკი, პროდუქტების მენეჯმენტის ვიცე-პრეზიდენტი; 35 წლის რეინოლდ ქსინი, მთავარი პროგრამული არქიტექტორი; 32 წლის პატრიკ ვენდელი, ინჟინერიის ვიცე-პრეზიდენტი. (მჯდომი, მარცხნიდან) 42 წლის ალი გპოდნი, აღმასრულებელი დირექტორი; 36 წლის ზაპარია მატეი, მთავარი ტეხნოლოგი. „ჩვენ თავს ყოველთვის ბერკლის მაფიად მივიჩნევდით“, – ამბობს გპოდნი.





დღის წესრიგში ახალი ბოსის დანიშვნის საკითხი დადგა. დამფუძნებელმა აღმასრულებელმა დირექტორმა იონ სტოიკამ თანამდებობიდან გადადგომასა და ბერკლიში, კალიფორნიის უნივერსიტეტში პროფესორის რანგში მიბრუნებაზე თანხმობა განაცხადა. ლოგიკური სვლა იყო სიდი-კონ-ველის გამოცდილი აღმასრულებლის მოყვანა, რომელიც ზუსტად იმას იზამდა, რაც Databricks-ის მთავარმა კონკურენტმა Snowflake-მა ორჯერ გააკეთა 2020 წლის სექტემბერში პროგრამისთვის რეკორდულ \$33 მილიარდად გაყიდვის გზაზე. ამის ნაცვლად, სტოიკასა და სხვა თანადამფუძნებლების დაჟინებული თხოვნით, მათ აღი გჰოდ-სი შეარჩიეს - დამფუძნებელი, რომელიც მაშინ ინჟინერიის ვიცე-პრეზიდენტად მუშაობდა.

„საბჭოს სხვა წევრები ამ გადაწყვეტილებას არ ეთანხმებოდნენ: 'ეს გაუმართლებელია: რატომ უნდა შეცვალო ერთი დამფუძნებელი პროფესორი მეორით?'“ - იხსენებს ბენ ჰოროვიცი, კომპანიის პირველი ვენჩურული კაპიტალით მხარდამჭერი, რომელიც თვითონაც სკეპტიკურად უყურებდა კომპანიის გადაცემას კარიერული მეცნიერისთვის, რომელსაც ბიზნესის მართვის გამოცდილება არ გააჩნდა. კომპრომისის სახით გადაწყდა, გჰოდსისთვის ერთწლიანი საცდელი ვადა მიეცათ.

ჰოროვიცის აღიარებით, მელოტი და კარგად გაპარსული 42 წლის გჰოდის საუკეთესო აღმასრულებელი დირექტორი გახდა Andreesen Horowitz-ის პორტფოლიოში, რომელიც ასობით კომპანიას მოიცავს. ბოლოდროინდელი \$28-მილიარდიანი შეფასების წყალობით, რაც 110-ჯერ მეტია, ვიდრე ეს გჰოდის მოსვლის დროს იყო, Databricks-ი უკვე ყალიბდება კომპანიის პროგრამული წარმატების საუკეთესო მაგალითად. დღეს Databricks-ი ამჟამად 5000-ზე მეტი მომხმარებელით და, Forbes-ის შეფასებით, 2021 წლის შემოსავლებით ის სავარაუდოდ გადააჭარბებს \$500 მილიონს, შარშანდელი \$275 მილიონის შემდეგ. ის შესულია Forbes-ის AI50-ის ბოლო გამოშვებაში, მეხუთე ადგილზეა გასული წლის Cloud 100-ის რეიტინგებში და პირველადი საჯარო შეთავაზების გზას ადგას, რომელიც

**ჰოროვიცი თავიდან სკეპტიკურად უყურებდა Databricks-ის გადაცემას კარიერული მეცნიერისთვის, რომელსაც ბიზნესის მართვის გამოცდილება არ გააჩნდა, მაგრამ ვიცე-თავმჯდომარის აღიარებით, გჰოდსი საუკეთესო აღმასრულებელი დირექტორი გახდა ჰოროვიცის პორტფოლიოში, რომელიც ასობით კომპანიას მოიცავს.**

პროგრამირების ისტორიაში ერთ-ერთ ყველაზე სარფიანადაა მიჩნეული. გჰოდის მაგიურმა მოქმედებამ უკვე შექმნა მინიმუმ სამი მილიარდერი დამფუძნებელი: საკუთარი თავი, 56 წლის სტოიკა და მთავარი ტექნოლოგი, 36 წლის ზაჰარია მატეი, რომელთაგანაც თითოეული, Forbes-ის შეფასებით, ფლობს 5%-დან 6%-მდე წილს \$1.4 მილიარდის ღირებულებით.

ეს საოცარი მიღწევა კიდევ უფრო განსაკუთრებული ხდება, თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ ბევრი თავდაპირველი დამფუძნებელი, განსაკუთრებით კი გჰოდსი, იმდენად დაკავებულნი იყვნენ აკადემიური სამუშაოთი, რომ საერთოდ თავს არიდებდნენ კომპანიის დაფუძნებას, ისევე როგორც ფულის მოთხოვნას თავიანთი ტექნოლოგიის - პროგნოზირების კოდებს შორის საუკეთესოს, სახელად Spark-ის გამოყენებისთვის. თუმცა, როცა მკვლევრებმა ის კომპანიებს შესთავაზეს, როგორც ღია წყაროს საშუალება, პასუხად მიიღეს, რომ ის მზად არ იყო „სამეწარმეო ინიციატივისთვის“. სხვა სიტყვებით, Databricks-ს კომერციალიზება სჭირდებოდა.

„ჩვენ ვიყავით რამდენიმე ჰიპი ბერკლიდან და მსოფლიოს შეცვლა გვსურდა, - ამბობს გჰოდსი. - ჩვენ მათ ვუბნებოდით 'უბრალოდ უფასოდ აიღეთ პროგრამა,' ისინი კი გვპასუხობდნენ, 'არა, ჩვენ \$1 მილიონი უნდა მოგცეთ'“.

Databricks-ის მოწინავე პროგრამა ხელოვნური ინტელექტს იყენებს ძვირად ღირებულ მონაცემთა საწყობების გასაერთიანებლად (სტრუქტურირებული მონაცემები, რომ-

ლებიც ანალიზისთვის გამოიყენება) მონაცემთა ტბებთან (იაფფასიანი, ნედლი მონაცემების საცავი), მონაცემთა ე.წ. „ტბისსახლებს“ (სიტყვებს შორის დაშორების გარეშე, საუკეთესო პროგრამისტულ ტრადიციებში) შესაქმნელად. მომხმარებლები აწვდიან მონაცემებს, ხოლო ხელოვნური ინტელექტი აკეთებს პროგნოზს მომავლის შესახებ. მაგალითად, John Deere თავის ფერმის მოწყობილობებში ამონტაჟებს სენსორებს, მოხმარების საათებისა და ძრავის ტემპერატურის გასაზომად. Databricks-ი იყენებს ამ ნედლ მონაცემებს იმის გამოსათვლელად,

თუ სავარაუდოდ როდის გაფუჭდება ტრაქტორი. ელექტრონული კომერცის კომპანიები პროგრამას იყენებენ იმის გამოსავლელად, გაზრდის თუ არა გაყიდვებს ესა თუ ის ცვლილება მათ ვებსაიტზე. ის ასევე გამოიყენება ბლოგერების მონაცემების გამოსავლენად - როგორც ფასიანი ქაღალდების ბირჟაზე, ასევე სოციალურ ქსელებში.

გჭოდსი ამბობს, რომ Databricks-ი მალე მზად იქნება საჯარო ბაზარზე გასასვლელად. ის მომავალი წლისთვის \$1 მილიარდის შემოსავალს მიუახლოვდება, აღნიშნავს სონსინი. მომავალში კი \$100 მილიარდიც არაა გამორიცხვად, ამბობს გჭოდსი - და ესეც კი შეიძლება მოკრძალებული რიცხვი იყოს. აქ უბრალო მათემატიკაა: სამეწარმეო ხელოვნური ინტელექტი უკვე ტრილიონდოლარიანი ბაზარია, და ის აუცილებლად კიდევ უფრო გაიზრდება. თუ კატეგორიის ლიდერი ბაზრის თუნდაც 10%-ს დაიკავებს, ეს „ბევრი, ბევრი ასეული მილიარდის“ შემოსავალია, ამბობს გჭოდსი.

ირან-ერაყის ომი ოთხი წლის დაწყებული იყო, როდესაც აიათოლა ხომეინი, საკუთარი რეჟიმის სტაბილურობის გასამყარებლად პოლიტიკური ოპონენტების წინააღმდეგ სადამსჯელო ღონისძიებები გაატარა, და რევოლუციის ერთ-ერთი სამიზნეც - მაღალი ფენის წარმომადგენელი გჭოდსის ოჯახი იძულებული გახდა, თავისი დანაზოგები მიეტოვებინა და შვედეთში გაქცეულიყო - პირველივე ქვეყანაში, რომელმაც მათ ვიზა მისცა. 1984 წელი იყო და 5 წლის ალი გჭოდსისთვის, რომელსაც სამშობლო ხმაურის კაკოფონიითა და დაბომბვის სირენებით დაამახსოვრდა, ეს იყო აქტიური მოგზაურობის დასაწყისი, რომელიც ათწლეულები გაგრძელდა.

## ოჯახი

თავდაპირველად იაფფასიან სტუდენტურ საცხოვრებლებს იცვლიდა, რადგან რამდენიმე თვე საკმარისი იყო, სანამ მეპატრონე აღმოაჩენდა, რომ სტუდენტების ნაცვლად ერთ ოთახში მთელი ოჯახი ცხოვრობდა. პერიოდულად მათ არაკეთილგანწყობილი რეპლიკების ატანაც უწევდათ - ისეთი

„თუ ხელახლა გამოიყენებდი 70-იანი წლების ნერვული ქსელის ალგორითმებს, რასაც დაუმათებდი უპრეცედენტოდ ბევრ მონაცემსა და თანამედროვე ალტურვიზიონისას უახლოვდებოდა“



შეურაცხყოფელი სიტყვების, როგორცაა svartskaile, დამამცირებელი გამოთქმა, რომელიც მიმართულია მუქი შეფერილობის კანის მქონე იმიგრანტების წინააღმდეგ (სიტყვასიტყვით: „შავი თავი“). სტოკჰოლმის ერთი ცუდი უბნიდან მეორეში გადასვლასთან ერთად, გჭოდსი და მისი უმცროსი და იძულებულები იყვნენ, სკოლებიც ევგალათ, სადაც ახალ მეგობრებს იძენდნენ. დღევანდელ სოციალურ ოსტატობას ის იმ სხვადასხვანაირ ადამიანურ ინტერაქციას უმაღლის, რომელიც მას ბედმა არგუნა.

მისი ინჟინერიის გენიის პირველი ციალიც ადრიდანვე გამოჩნდა. გჭოდსის შშობლებს ხშირად არ შეეძლოთ თავიანთი ბავშვებისთვის ახალი საჩუქრების ყიდვა. ალისთვის მათ კარგი შეთავაზება ნახეს ნახმარი კასეტის სახლის კომპიუტერის, Commodore 64-ის სახით, რომელშიც ვიდეოთამაშები იტვირთებოდა, თუმცა ის ასე იაფი იმითომ ღირდა, რომ კასეტის დეკი უძველეს იყო გატეხილი. ცნობისმოყვარე მეოთხეკლასელმა ინსტრუქციების კითხვა დაიწყო და მალევე მისვდა, როგორ უნდა დაეწერა კოდი საკუთარი თამაშებისთვის. „მე სწორედ ისეთი გიკი ვიყავი, რომელიც თავიანთ-ფეხებიანად ტექნოლოგიაში იყო გადავარდნილი“, - ამბობს გჭოდსი ღიმილით.

ეს აკვიატება გაგრძელდა წყნარი ინდუსტრიული ქალაქის, სუნდსვალის კოლეჯშიც, Mid Sweden University-ში, სადაც გჭოდსი ერთი წლით მეტხანს დარჩა კომპიუტერულ ინჟინერიაში და ბიზნესის ადმინისტრირებაში მაგისტრის ხარისხის მისაღებად. შემდეგ მან მიიღო ადგილი KTH Royal Institute of Technology-ში, MIT-ის ან CalTech-ის შვედურ ეკვივალენტში, სადაც, 2006 წელს, კომპიუტერულ მეცნიერებებში დოქტორის ხარისხი მიენიჭა.

2009 წელს, 30 წლის გჭოდსი შეერთებულ შტატებში, UC Berkeley-ში ჩამოვიდა როგორც ვიზიტორი მეცნიერი, სადაც სილიკონის ხეობას პირველად შეავლო თვალი. ცხრა წლით ადრე დოტ-კომ-ბაბლის გასკდომისა და მიმდინარე ფინანსური კრიზისის მიუხედავად, ინოვაცია პიკში იმყოფებოდა. Facebook-ი სულ რაღაც ხუთი წლის იყო და ჯერ არ იყო საჯარო. Airbnb-ი და Uber-ი არსებობის პირველ წელს ითვლიდნენ. და რამდენიმე მეტიარა კომპანია მხოლოდ ახლა იწყებდა ტრახასს, რომ მათ ტექნოლოგიებს შეზღუდულ დავა-

ლებებში ადამიანის დამარცხება შეეძლო.

„აღმოჩნდა, რომ თუ ხელახლა გამოიყენებდი 70-იანი წლების ნერვული ქსელის ალგორითმებს, რასაც დაუმატებდი უპრეცედენტოდ ბევრ მონაცემსა და თანამედროვე ალგორითმებს, შედეგი სუპერადამიანისას უახლოვდებოდა“, - ამბობს გვოდისი.

უცხოეთში დაბადებული მომავალი ანტრეპრენიორებისგან განსხვავებით, გვოდისი ამერიკაში დარჩენა „განსაკუთრებული შესაძლებლობების“ ვიზების სერიის საშუალებით შეძლო. ბერკლიში ის შეუერთდა მათი ზაპარიას, მაშინ 24 წლის დოქტორანტ სტუდენტს, მონაცემების დამუშავების პროგრამის პროექტში, რომელსაც Spark-ი დაარქვეს. დუეტს სურდა რთული ინტერფეისის გარეშე გაემეორებინა ის, რასაც დიდი ტექნოლოგიური კომპანიები აკეთებდნენ ნერვული ქსელების დარგში.

„ჩვენი ჯგუფი პირველი იყო, რომელმაც გააადვილა ძალიან დიდ მონაცემებთან მუშაობა იმ ადამიანებისთვის, ვისი მთავარი ინტერესიც ცხოვრებაში არაა პროგრამული ინჟინერია“, - ამბობს ზაპარია. Spark-მა გაამართლა, ძალიან გაამართლა. მან დაამყარა მსოფლიო რეკორდი მონაცემების დახარისხების სისწრაფეში 2014 წელს და ზაპარიას კომპიუტერულ მეცნიერებებში წლის საუკეთესო დისერტაციის ჯილდო მოუტანა. ძალზე მონდომებულებმა, რომ კომპანიებს მათი შექანიზმი გამოეყენებინათ, კოდი უფასოდ დაედეს, მაგრამ ძალზე მიხვდნენ, რომ ის მანქანადამინც დიდ ყურადღებას არ იქცევდა.

2012 წელს, იაფფასიანი ინდურ რესტორნებში შეხვედრების სერიების შემდეგ, შვიდი მეცნიერისგან შემდგარი ძირითადი ბირთვი Databricks-ის შექმნაზე შეთანხმდა. ანტრეპრენიორული სიბრძნე რუმინეთში დაბადებული ორი პატივცემული მეცნიერის, ზაპარიას დისერტაციის მრჩეველის, სკოტ შენკერისა და მისი თანამემამულის იონ სტო-

# მსოფლიოს ყველაზე ძვირად ღირებული სტარტაპები

**BYTEDANCE** • \$140 მილიარდი  
ასობით მილიონი ადამიანი უყურებს ვირუსულ ვიდეოებს ჩინური კომპანია TikTok-ის აპლიკაციით, რომელიც იყენებს ხელოვნურ ინტელექტს ქვეყნის მონიტორინგისთვის და მსგავს კონტენტს გვთავაზობს. მანვე, ყველაზე პოპულარული ინფლუენსერები, როგორებიც არიან ადისონ რაე და ჩარლი დ'ამელიო, მილიონერებად აქციეს.

**Stripe** • \$95 მილიარდი  
ირლანდიელმა ძმებმა ჯონი და პატრიკ კოლისონებმა თავიანთი მობილური გადახდების კომპანია სან-ფრანცისკოში 21 და 23 წლის ასაკში დააფუძნეს, როცა, შესაბამისად, ჰარვარდისა და MIT-ის სტუდენტები იყვნენ. კლიენტებს შორის არიან Peloton-ი და Shopify.

**SpaceX** • \$74 მილიარდი  
ილონ მასკის კოსმოსის კვლევის წამოწყება SpaceX 2020 წლის მაისში პირველი კერძო კომპანია გახდა, რომელმაც ორბიტაზე ასტრონავტები გაიყვანა. დღეს, სხვა პროექტებთან ერთად, 2021 წლის ბოლოსთვის ის პირველი სამოქალაქო პირების გასატყორმნად ემზადება.

**Didi Chuxing** • \$62 მილიარდი  
არაფორმალურად ცნობილი როგორც Didi, ჩინეთის რაიდშეარისა და შეარინგის გიგანტს მიზნად აქვს დასახული 2030 წლისთვის გზებზე 1 მილიონი რობოტქისის გაშვება. მან ასევე ეფექტიანად შეზღუდა Uber-ი ჩინეთში, მას შემდეგ, რაც გადასცა კომპანიის \$6.3 მილიარდის წილი 2018-ში.

**Instacart** • \$39 მილიარდი  
პროდუქტების მიტანის აპლიკაცია, რომელიც მომხმარებელს 600 საცალო მოვაჭრესთან აკავშირებს, მათ შორის Wegmans-სა და Eataly-სთან, პანდემიამ აუცილებელ, ავსევებულ ბიზნესად აქცია. მისი ფასი გასულ წელს 4-ზე მეტჯერ გაიზარდა.

**Klarna** • \$31 მილიარდი  
შვედური „იყიდე ახლა, გადაიხდე მერე“ ფინანსური ტექნოლოგიების კომპანია, რომელიც საშუალებას აძლევს ადამიანებს, Macy-ს კოსტიუმებით დაწყებული, Etsy-ს ხანუქრებით დამთავრებული, ყველაფრისთვის განვადებით გადაიხადონ, 2020 წელს \$53 მილიარდის ტრანზაქციები გააპროცესა.

**Epic Games** • \$28.7 მილიარდი  
ვიდეოთამაშებისა და პროგრამების, მათ შორის მსოფლიოს ერთ-ერთი ყველაზე პოპულარული თამაშის, Fortnite-ის დეველოპერი 250 მილიონ მთაშაშეს აერთიანებს. როგორც ამბობენ, მან თავისი სახელი ორიგინალური ვერსიიდან მიიღო, სადაც მთაშაშეებს დღის მანძილზე უნდა აემუქებინათ ფორტები, რომ ღამით რომებებს დაზარალებდნენ.

**Databricks** • \$28 მილიარდი

**Rivian** • \$27.6 მილიარდი  
Amazon-ი და T. RowePrice-ი, ორთავე, ინვესტორები არიან Tesla-ს ამ კონკურენტისა, რომელმაც პირველი ბატარეებზე მომუშავე პიკაპები, ჯიპები და სატვირთო მიკროავტობუსები წელს მოგვიანებით უნდა გამოუშვას.

**Nubank** • \$25 მილიარდი  
დევიდ ველში ბრაზილიაში გადავიდა, რათა Sequoia Capital-ს ინვესტიციების მოქმედებაში დახმარებოდა. როდესაც ამ უკანასკნელმა არსებობა შეწყვიტა, ის დარჩა და დააფუძნა ფინანსური ტექნოლოგიების კომპანია Nubank-ი, დღესდღეობით მსოფლიოს ყველაზე ძვირად შეფასებული ციფრული ბანკი. - ნინა პოვლოვი

წყარო: CB Insights

იკასგან მოვიდა. სტოიკა აღმასრულებელი იყო \$300-მილიონიან ვიდეოსტრიმინგის სტარტაპ Conviva-ში, ხოლო შენკერი ასრულებდა აღმასრულებელი დირექტორის მოვალეობებს Nicira-ში - ქსელურ კომპანიაში, რომელიც VMware-მა დაახლოებით \$1.3 მილიარდად იყიდა. სტოიკა უნდა ყოფილიყო აღმასრულებელი დირექტორი, ხოლო ზაპარია - მთავარი ტექნოლოგი. შენკერმა, რომელიც კომპანიისთვის სრულ განაკვეთზე მუშაობის ნაცვლად საბჭოს შეუერთდა, ორგანიზება გაუკეთა შეხვედრას ბენ ჰოროვიცსა, Niciras-ის ადრულ ინვესტორს, და მკვლევრებს შორის, რომლებიც იდენტიფიცირდნენ.

„ჩვენ დავფიქრდით და ვთქვით, 'ჩვენ არ გვირდა მისგან ფულის აღება, იმიტომ რომ ის მკვლევარი არაა', - ამბობს გვოდისი. - ჩვენ გვინდოდა უბრალოდ საწყისი დაფინანსება - შესაძლოა, რამდენიმე ასეული ათასი დოლარი იმისთვის, რომ ერთი წელი კოდირებისთვის დაგვეთმო და გვენახა, რას მივიღებდით ამ ყველაფრისგან“. ზაფხულის ერთ დღეს, თავიანთ ახალ საოფისე სივრცეში, კალიფორნიის უნივერსიტეტიდან ერთი კვარტალის მოშორებით, დამფუძნებლები გაუპირველად იხსენდნენ და ფიქრობდნენ, რამდენი ფული იქნებოდა ძალიან ბევრი იმისთვის, რომ უარი ვერ ეთქვათ. დათქმული შეხვედრის დროიდან ერთი საათის შემდეგ ჰოროვიცი მოვიდა. „საშინელი მოძრაობაა ამ თქვენს ბერკლიში, - თქვა მან, სანამ საქმეზე გადავიდოდა. - ბიჭებო, არ ვაპირებ თქვენთან მოლაპარაკებებს; მე ვაგვიკეთებ შემოთავაზებას, თქვენ კი გადაწყვიტეთ, მიიღოთ ის თუ არა“. შემოთავაზება: \$14 მილიონი კაპიტალის სახით იმ პირობებში, როცა კომპანია თითქმის \$50 მილიონადაა შეფასებული. ეს ძალიან ბევრი იყო უარის სათქმელად.

„ასეთი სახის იდეებს თავისი ვადები აქვს, - გვიხსნის ჰოროვიცი. - ადამიანების უმეტესობისთვის, საწყისი დაფინანსებით დაწყება სწორი ნაბიჯია, მაგრამ არა ამ ბიჭებისთვის“. შემდეგ-

გი პარასკევის შუადღეს, გიკების ჭრელი ბრბო - 24-დან 48 წლამდე - ისევ მათ ოფისში შეიკრიბა. თუმცა ამჯერად ერთ-ერთი მათგანი F5 ღილაკს უკაკუნებდა ვებგვერდის გასაახლებლად, რომელიც უჩვენებდა Databricks-ის საბანკო ანგარიშის ბალანსს. „შემდეგ, რაღაც მომენტში, გამოჩნდა '14-ნული-ნული-ნული-ნული-ნული-ნული, - იხსენებს გჰოდსი. - ჩვენ სრულიად სახტად დავგრჩით. მე \$58,000-ს ან \$57,000-ს ვაკეთებდი, ასე რომ ეს დიდი ფული იყო“.

## სტოიკამ

მაღევე მოიყვანა NEA-ს პარტნიორი სონსინი, ასევე კალიფორნიის უნივერსიტეტის კურსდამთავრებული, როგორც კომპანიის მეორე ვენჩურ-ინვესტორი, რაც Conviva-ში სტოიკას ძველ კონტაქტებს უკავშირდებოდა. სონსინის ფირმა Convivas-ი უმსხვილესი აქციების მფლობელი იყო, და ინვესტორი Databricks-ში - დაახლოებით ნულოვანი შემოსავლით 2014 წელს - მხოლოდ პოტენციალის გამო მოვიდა. („მე გვეგმავდი პირველი დაფინანსების მთლიანად გაძლოვას, მაგრამ ჰოროვიცმა ეს პირდაპირ ცხვირწინ ამაცალა“, - ამბობს ის.) \$33 მილიონის ინვესტიციამ სტარტაპის ღირებულება \$250 მილიონამდე გაზარდა, დაწყებიდან სულ რაღაც 13 თვეში.

გჰოდსი ამბობს: „2015 ის წელია, როცა Spark-ი ყველაზე ცხელი რამ იყო ვაშლის ღვეზლის შემდეგ“. დაჩქარებული ზრდის მოლოდინში, Databricks-მა თავისი ოფისი მოკრძალებული ბერკლიდან სან-ფრანცისკოს ფინანსური რაიონის ცათამბჯენის მეცამეტე სართულზე გადაიტანა. გუნდს სართულის უიღბლო ნომერი არ ადარდებდა: „ჩვენ ის, შესაძლოა სწორედ ამ მიზეზით იაფად მოგვცეს, და ჩვენც ვიფიქრეთ, 'ეს მშვენიერია' - ამბობს გჰოდსი. და მაინც, რამდენიმე თვეში, უიღბლოამ თავი იჩინა. - ჩვენ ძალიან დიდ დროს ვანდომებდით ბაზარზე გასვლაზე ფიქრს“, - ამბობს ჰოროვიცი. Amazon Web Service-ისა და Cloudera-ს მსგავსი დიდი თევზები გვერდს უქცევდნენ Databricks-ს, Spark-ს კი თავიანთ პროდუქტებში რთავდნენ. „ჩვენი ყველა კონკურენტი იმაზე ალაპარაკდა, თუ როგორ მოსწონდათ Spark-ი, - ამბობს გჰოდსი. - თუმცა ჩვენ თითქმის არ გვქონდა შემოსავალი“. 2016 წლის იანვარში, სადავების ხელში აღებისთანავე, გჰოდსიმ დაუყოვნებლივ გადადგა სამი ნაბი-

ჯი. პირველი: გაყიდვების რესურსის გაძლიერება ისეთი ადამიანებით, რომლებმაც იცოდნენ შეთავაზებების გაკეთება ფირმების მთავარი საინფორმაციო ოფიცრებისთვის. მეორე: Databricks-ის ხელმძღვანელი მენეჯერების რგოლის „იმ ადამიანებით დაკომპლექტება, 'ვისაც ეს უკვე გაკეთებული აქვს“. მესამე: პროგრამის ნაწილების დაბატენტებული ვერსიების შექმნა, რომ იმ პერსპექტიულ გამყიდველებს რამის გაყიდვა შესძლებოდათ. ამ პერიოდში ტექნოლოგია ზედმეტად გახსნილი იყო. „ჩვენ განსაკუთრებული არაფერი გავგაჩნდა, რადგან [სხვა კომპანიებს] მთელი Spark-ი უფასოდ ჰქონდათ“, - ამბობს გჰოდსი.

ერთ წელიწადში აღმასრულებელი ჯგუფი მთლიანად განახლდა და შეივსო ტექნოლოგიური ვეტერანებით, რომლებსაც ზურგს უმაგრებდათ ისეთი კომპანიების წარმატებები, როგორც AppDynamics-ი და Alteryx-ი. გჰოდსიმ ძველ აღმასრულებლებს შესთავაზა დარჩენა იმ პირობით, თუ ისინი მზად იქნებოდნენ ემუშავათ მათი შემცველებების მითითებებით. „თუ ადამიანები ჭკუას მოუხმობდნენ, ისინი თავიანთ ეგოებს გვერდზე გადადებდნენ“, - ამბობს ის. შვიდიდან მხოლოდ ორი წავიდა.

ახალი Databricks-ი პოპულარული იმიტომ გახდა, რომ ის Spark-ის ბირთვს უკეთესად იყენებდა, ვიდრე ამას მისი მაკოპირებლები აკეთებდნენ. „სხვებს ძლივდღივობით ესმოდათ Spark-ის“, - ამბობს გჰოდსი. და გამომდინარე იქიდან, რომ დამფუძნებლები Spark-ის შემქმნელები იყვნენ, ისინი ქმნიდნენ და ურთავდნენ Databricks-ს ახალ ფუნქციებს გასაჯაროებამდე ბევრად უფრო ადრე: „ჩვენ ერთი ან ორი წლით წინ ვართ ყველა დანარჩენთან შედარებით“.

გაყიდვები სწრაფად იზრდებოდა და 2016 წელს \$12 მილიონს მიაღწია. „პირველი წელი ისეთი საოცარი იყო, რომ ცხადი გახდა - ალი უნდა გამხდარიყო შემდეგი აღმასრულებელი დირექტორი“, - ამბობს ჰოროვიცი. თავდაჯერებულობის აღდგენისთანავე, მნიშვნელოვანმა ინვესტორმა Microsoft-ის აღმასრულებელ დირექტორს, სატია ნადელას სარეკომენდაციო წერილი გაუგზავნა, რომელშიც Databricks-ს ხელოვნური ინტელექტისა და ე.წ. „ბიგ დატას“ სფეროში რევოლუციის ავანგარდად მოიხსენიებდა. ნადელამ პასუხი არ დააყოვნა. „მან cc-ში ჩასვა Microsoft-ის ბევრი სუპერმნიშვნელოვანი თანამშრომელი, და უცებ ყველამ ძალიან მოინდომა ჩვენთან პარტნიორობის გაფორმება“, - ამბობს გჰოდსი, რომე-



ლიც წლების განმავლობაში უშედეგოდ ცდილობდა Microsoft-ის ხელმძღვანელებზე გასვლას. ორმა კომპანიამ ითანამშრომლა Databricks-ის პირდაპირი ინტეგრაციისთვის Azure-ში, Microsoft-ის \$59.5-მილიარდიან (2020 წლის კალენდარული გაყიდვები) ქლაუდ-სერვისში. Microsoft-ის გაყიდვების ჯგუფი ახლა არეკლამებს „Azure Databricks“-ს პოტენციურ კლიენტებთან და 2019-ში Redmond-ის გიგანტმა გჰოდსის კომპანიაში ინვესტიცია ჩადო. გჰოდსის თქმით, თუ როგორ მუშაობს

Databricks-ი, საიდუმლოს არ წარმოადგენს: უბრალოდ ჩატვირთვით მონაცემების მასიური რაოდენობა ალგორითმში იმისთვის, რომ ხელოვნური ინტელექტი ანალიზში ავარჯიშო და პროგნოზები მონაცემებზე დაყრდნობით გააკეთო. „ეს არაა რაიმე განსაკუთრებული საიდუმლო სოუსი, რომლის შესახებაც არავინ იცის“.

მაგრამ კონკურენტები, რომლებიც აგვიანებენ დაწყებას, იძულებული არიან, დაეწიონ როგორც მონაცემთა გადამუშავების, ასევე ხელოვნური ინტელექტის ინსტრუმენტების მხრივაც. „როგორც მეცნიერები, ჩვენ უბრალოდ შორს ვიხედებოდით: 'საით წავა მომავალი?' ეს სამეცნიერო ფანტასტიკას წააგავდა“, - იხსენებს გჰოდსი.

მთელი ეს დრო Databricks Spark-ის მიღმა ვითარდებოდა. 2018 წელს მან გამოუშვა MLflow მანქანური სწავლების პროექტების სამართავად, ხოლო ერთი წლის შემდეგ განაცხადა Delta Lake-ის შესახებ, რომელიც არსებულ ე.წ. „მონაცემთა ტუბებს“ „ტუბის სახლებად“ გადააქცევს, რათა კომპანიებს ყველაფრის დაწყება სულ თავიდან არ უწევდეთ. ორივე პროექტი ჰიტი აღმოჩნდა. გჰოდსის თქმით, Spark-ი მხოლოდ 5%-ია იმ მიზეზებიდან, რის გამოც კლიენტები Databricks-ს მოიხმარენ.

„ყველა ოფენ-სორს-კომპანია მაინც იმ ოფენ-სორს [პროდუქტს] წარმოადგენს, რითაც დაიწყეს. Databricks-ი კი უკვე ბევრად გაცივდა Spark-ს“, - ამბობს ჰოროვიცი, ვისი ადრეული ინვესტიციაც დაეხმარა მას, ყოფილიყო მთავარი ტექნოლოგიური ინვესტორების No. 38 Forbes-ის Midas-ის რეიტინგში. თუ ვივარაუდებთ, რომ ჰოროვიცმა მთლიანად შეინარჩუნა თავისი წილი, მისი

\$14-მილიონიანი ინვესტიცია ახლა \$8.9 მილიარდი ღირს.

თებერვალში Databricks-მა მოიზიდა \$1 მილიარდი იმისთვის, რომ გაემყარებინა თავისი, როგორც მსოფლიოს ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი სტარტაპის პოზიციები. ახალმა რესურსებმა ის ბრძოლისუნარიანი გახადა იმ რეალობაში, როცა ის პლანეტის უდიდეს კომპანიებს ეჯიბრება კონტრაქტების მოსაპოვებლად. არც ერთი კონკურენტი არ ემუქრება იმაზე მეტად, ვიდრე Snowflake-ი, ახლახან გასაჯაროებული, საუკეთესო მონაცემთა შემნახველი პროვაიდერი, რომელიც სულ რაღაც სამი წლის წინ Databricks-ის ბიზნესპარტნიორი იყო. Piper Sandler-ის ტექ-ანალიტიკოს ბრენტ ბრეისელინის მტკიცებით, დღესაც კი Databricks-ის მომხმარებლების 70% ასევე Snowflake-ის მომხმარებელიცაა. მაგრამ ორივე ძლიერ დარტყმებზე გადადის.

„Snowflake-ი, რა თქმა უნდა, დაუჯერებლად კარგი კომპანიაა, შესანიშნავ მდგომარეობაში, მაგრამ მათ პროფესიონალი აღმასრულებელი დირექტორი ჰყავთ, - ამბობს ჰოროვიცი. - კიდევ რამდენ ხანს დარჩება ის იმ ადგილზე? ალბათ დიდხანს აღარ“. ჯერ კიდევ სრულად ჩართული დამფუძნებელი ჯგუფით, „ბიზნესპროგრამირების სფეროში ვერავინ იქნება Databricks-ზე უფრო ნოვატორი“.

„თითოეული რამ, რაც [Databricks-მა] გააკეთა ბოლო სამი თუ ოთხი წლის განმავლობაში, რასაც მე კარგ არქიტექტურულ არჩევანად მივიჩნევ, Snowflake-ს უკვე რვა წლის წინ ჰქონდა გაკეთებული“, - პასუხობს კრისტიან კლეინერმანი, Snowflake-ის პროდუქტის ვიცე-პრეზიდენტი, და Databricks-ის შენახვის მახასიათებლებს ჩრდილს აყენებს. თუმცა, იქვე აღიარებს, რომ Snowflake-ის შემდეგი სვლა, ჰაბი, რომელშიც მომხმარებელი შეძლებს მონაცემების ჩატვირთვას ხელოვნურ ინტელექტში, „ძალიან მსგავსი“ იქნება Databricks-ის მეთოდისა.

ნებისმიერ შემთხვევაში, გჰოდსის შეფასებით, Snowflake-ი ოთხი მთავარი კონკურენტიდან მხოლოდ ერთ-ერთია. დანარჩენი სამი ქლაუდის დიდი სამეუღლია: Amazon-ი, Microsoft-ი და Google-ი. ეს ძალიან უხერხულ სი-

„გეცის ჩამოქცევის“ ყოველი წლიური სავარჯიშოები ქმნის დეტალურ სამომავლო გეგმებს იმ შემთხვევისთვის, თუ ბაზარი გაქრება ან ეკონომიკა შენეულდება. ეს საგანგებო გეგმები დაეხმარა Databricks-ს ექსტრემალური არასტაბილურობის მართვაში, როდესაც, Covid-19-ის შემოთქმისას, კანდიდიტის წლების ციფრული ტრანსფორმაცია რამდენიმე თვემდე შეკუმშა.



ტუაცისა ქმნის, რადგან სამივე Databricks-ის ინვესტორია. მაგრამ ყოველი მათგანი უკვე დიდი ხანია, აშენებს საკუთარ მონაცემთა ანალიზის ინსტრუმენტს.

გჰოდის გააზრებული აქვს საფრთხეები როგორც დამკვიდრებული ტექნოლოგიური გიგანტების, ასევე ახალი მუამბოხების მხრიდან. „ვფიქრობ, რომ ადამიანების უმეტესობა, ვინც მიცნობს, გეტყვდათ, რომ მე ყველაზე პარანოიკი აღმასრულებელი დირექტორი ვარ, ვინც კი უნახავთ“, – ამბობს ის და მიესალმება Intel-ის სტაჟიან ხელმძღვანელ ენდი გროუვის მანტრას.

„ეს ჩემთვის ბუნებრივია, რადგან მე ომში გავიზარდე. თუ ბავშვობაში ნანახი გაქვს, როგორ კვდებიან ადამიანები ქუჩებში, იცი, რომ ყველაფერი ნებისმიერ დროს შეიძლება შეიცვალოს“. გჰოდს თავის თანამშრომლებს ნამდვილად „ზეცის დამხობის“ ყოველწლიურ საგარჯიშოებში ამეცადინებს – ქმნის დეტალურ სამოქმედო გეგმებს იმ შემთხვევისთვის, თუ ბაზარი გაქრება ან ეკონომიკა შენელებდა.

ეს საგანგებო გეგმები დაეხმარა Databricks-ს ექსტრემალური არასტაბილურობის მართვაში,

როდესაც Covid-19-ის შემოტევისას, პანდემიამ წლების ციფრული ტრანსფორმაცია რამდენიმე თვემდე შეკუმშა. ის ხსნის ოფისებს, აშენებს ტექნოლოგებისა და გამყიდველების არმიას მთელი მსოფლიოს მასშტაბით, ავსტრალიასა და ინდოეთიდან, იაპონიასა და შვედეთამდე.

ბეი-არეაში გჰოდსი უფრო სასწრაფო საქმეებითაა დაკავებული: მისი შვილის თირკმლის კიბოთი. რეანიმაციაში გვიანი ღამის ვიზიტის შემდეგ გჰოდსი აწმყოზე ფიქრობს. ტექნოლოგია და მონაცემები უკვე საკმაოდ განვითარდა იმისთვის, რომ გჰოდისა და მის ცოლს დაეხმაროს დაავადებისადმი გენეტიკური მიდრეკილების გამოვლენაში, ჯერ კიდევ სიმსივნის გაჩენამდე. Databricks-ის მსგავსი ფირმები ეხმარება ფარმაცევტულ და ჯანდაცვის კომპანიებს შემდეგ ნაბიჯში: გამოიყენონ ხელოვნური ინტელექტი ახალი სამკურნალო საშუალების აღმოჩენაში. „ეს რომ 10 ან 15 წლის წინ მომხდარიყო, ის მოკვდებოდა. შენ მას ვერ იპოვიდი, სანამ ის ღებინებას არ დაიწყებდა და სიმსივნე ყველგან იქნებოდა გავრცელებული, – ამბობს გჰოდსი. – ასეთი ტიპის ტექნოლოგიას შეუძლია დახმარება“.





მწვერვალი

იმისთვის, რომ მილიარდერები გამხდარიყვნენ, უცხოეთში დაბადებულმა ამ ანტიკონსერვატივმა ამერიკის არამეგობრულად განწყობილი საიმპერატორო ციხესიმაგრეები დაძლიეს, მაგრამ ის კიდევ უფრო მკაცრი გახდა და შემდეგი თაობები შესაძლოა ვერ აღმოჩნდნენ ასეთი ილბლიანები.

ორენდი

აპირტი: ეიმი ფელდმანი, ილუსტრაცია: იმანუელ კოლნაკო

# სტუმართმშობელნი შეეყნა

Google-იდან Tesla-მდე, ამერიკის უდიდესი და ყველაზე ძვირფასი კომპანიები ემიგრანტებმა შექმნეს. მაშ, რატომ ვურთულაბთ უცხოეთში დაბადებულ ბიზნესმენებს ამ ბიზნესების დაწყებას?

## არა



# Sendbird-ის თანადამფუძნებელი ჯონ ეს კიმი, რომელის მობილური აპლიკაციებისა და ვებსაიტებისთვის რეალურ დროში ჩატსა და მესიჯინგს გვთავაზობს, მშობლიური სამხრეთ კორეიდან სან-ფრანცისკოში ხუთი წლის წინ გადმოვიდა.

მას სურდა თავის ამერიკელ კლიენტებთან ისევე ახლოს ყოფილიყო, როგორც Yahoo, Reddit-ი და Headspace-ი, ჰქონოდა წვდომა სილიკონ-ველის ვენჩურულ კაპიტალთან, აეყვანა ამერიკელი ინჟინრები და თავისი კომპანია აქ გაეზარდა. მან ადვილად მიიღო არასაემიგრაციო ვიზა L-1 უცხოელი აღმასრულებელი პირებისთვის, გამომდინარე იქიდან, რომ მან ბიზნესი თავდაპირველად სამხრეთ კორეაში დაიწყო, მაგრამ 2019 წლისთვის მას მხოლოდ ერთი განხანგრძლივების უფლება ჰქონდა დარჩენილი. მან განაცხადი შეიტანა მწვანე ბარათზე, კანონიერი მუდმივი ცხოვრების უფლების მისაღებად – და უკან დაუბრუნდა წერილი, რომ დიდი ალბათობით უარს მიიღებდა. „უარყოფის განზრახვის შეტყობინება ნიშნავს, 'აქედან შენს გაგდებას ვაპირებთ და შეგვაცვლევინე აზრი', – ამბობს ის. – ჩვენ მოვიზიდეთ \$100 მილიონზე მეტი დაფინანსება, გვქონდა ათობით მილიონი დოლარის ნამდვილი შემოსავლები, ჩვენ ვქმნიდით სამუშაო ადგილებს. ეს ნამდვილად იყო სახეში სილის გაწვნა“.

როგორც აღმოჩნდა, კიმი – ვისი კომპანიაც ახლა \$1 მილიარდი ღირს და რომელიც თავის ინვესტორებს შორის SoftBank-სა და Tiger Global-ს აერთიანებს – იღბლიანი იყო. ორ თვეში, ფინანსურ დირექტორთან და კადრების განყოფილების უფროსთან გაუთვალისწინებელი მდგომარეობის გეგმების განხილვის, ასევე დოკუმენტაციის მთელი დასტების, მათ შორის კორეის სამხედრო სამსახურის განაწესის თარგმნის შემდეგ, მან

მწვანე ბარათი მიიღო. ამ გამოცდილებით მიღებული ტრავმა ჯერაც არ დავიწყებია „შენ გინდა კომპანიის განვითარება და არ გინდა, რომ გარეთ გაგაპანდურონ, – ამბობს კიმი, რომელიც 40 წლისაა და სან-ფრანცისკოში თავის ცოლთან და ორ შვილთან ერთად ცხოვრობს. – ეს რაღაც დამოკლეს მახვილივითაა, რომელიც შენს თავზე კიდია, როცა შენ მოქალაქე არ ხარ“.

ანტრეპრენიურობის სათბური და იმიგრანტების შუქურა – ამერიკა დღეს რთული და ძალზე პოლარიზებული საემიგრაციო პოლიტიკითაა ცნობილი, რომელიც უცხოეთში დაბადებულ დამფუძნებლებს დაბრკოლებებს უქმნის. შედეგად, ემიგრანტები, ვისაც ბიზნესის დაწყება სურს, თავს იმრუდებენ ვიზის ამა თუ იმ კატეგორიაში ჩასატყვად, მაგალითად E-2 (ინვესტორებისთვის იმ ქვეყნებიდან, ვისთანაც აშშ-ს შეთანხმებები აქვს) ან O-1 (ადამიანები განსაკუთრებული შესაძლებლობებით), ან ცდილობენ რაღაცის აწყობას რამდენიმე განსხვავებული კატეგორიისგან, რომელთაგან არც ერთი არაა რეალურად მათი შესაფერისი. ყოფილი პრეზიდენტის, დონალდ ტრამპის ღიად მტრული დამოკიდებულება არ აისახება ამჟამინდელ ადმინისტრაციაზე, მაგრამ არც პრეზიდენტი ჯო ბაიდენი, არც ახალი კონგრესი არ ჩქარობს აუცილებელი ნაბიჯების გადადგმას იმისთვის, რომ აშშ მაღალკვალიფიციური ახალჩამოსულებისთვის უფრო კეთილმოსურნე გახადოს.

ძირითადი პრობლემა ისაა, რომ უკვე ათწლეულებს მეთია, შემოლების მცდელობის მიუხედავად, ამერიკას არა აქვს სტარ-

ტაპ-ვიზა სპეციფიკურად დამფუძნებლებისთვის. წლების განმავლობაში აშშ იზიდავდა საუკეთესოებსა და ყველაზე განათლებულებს. მაგრამ ანტრეპრენიორებს მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხიდან აქვთ მეტი - და უფრო მარტივი - არჩევანი. დაახლოებით 25 ქვეყანა, მათ შორის სინგაპური და დიდი ბრიტანეთი, ანტრეპრენიორებს გასულ ათწლეულში შემოღებული სტარტაპ-ვიზებით იზიდავენ. „ეს ისე არაა, თითქოს იდეა მათ გაუჩნდათ. ეს ამერიკული იდეაა, რომელიც ვერ განხორციელდა“, - ამბობს ჯეფ ფარა, ეროვნული ვენჩურული კაპიტალის ასოციაციის გენერალური ადვოკატი.

„მიმდინარეობს გლობალური ბრძოლა ტალანტებისთვის, - ამბობს სტივ კეისი, AOL-ისა და საინვესტიციო ფირმა Revolution-ის თანადამფუძნებელი მილიარდერი, რომელიც სტარტაპ-ვიზის მნიშვნელობაზე ხშირად ლაპარაკობს. „ჩვენ გვინდა საუკეთესო ადამიანები საუკეთესო იდეებით, ვისაც სურს აშშ-ში ჩამოსვლა, დარჩენა და კომპანიების განვითარება. სხვანაირად ვრისკავთ ჩვენი, როგორც წამყვანი ინოვაციური, ანტრეპრენიორული ქვეყნის ადგილის დაკარგვას. ემიგრანტი დამფუძნებლები სამუშაო ადგილებს არა მხოლოდ თავიანთ კომპანიებში ქმნიან, - ამბობს ის, - არამედ ეს ტალანტებურად ვრცელდება და დამატებით სამუშაო ადგილებს ქმნის უფრო ფართო საზოგადოებაში. არ უარყოფ გამოწვევებს ემიგრაციის საკითხებში, მაგრამ ჩვენ ვერ დავრჩებით ყველაზე ინოვაციურ ქვეყანად, თუ ისევ გვექნება მძიმე, ქალსური, არათანამიმდევრული, არაპროგნოზირებადი დამოკიდებულება ემიგრაციის მიმართ, განსაკუთრებით ანტრეპრენიორებთან დაკავშირებით“.

უცხოეთში დაბადებულ ანტრეპრენიორებს ამ ქვეყნის წარმატებაში მნიშვნელოვანი როლი მიუძღვით. მათგან 3.2 მილიონი შეერთებულ შტატებში ბიზნესებს ამუშავებს, რაც ყველა ბიზნესის 22%-ს შეადგენს, ზოგადად მოსახლეობის 14%-თან შედარებით. ისინი ფლობენ ახალი ტექნოლოგიების პატენტების უდიდეს წილს, ასაქმებენ 8 მილიონ ადამიანს და წარმოდგენილები არიან ნახევარზე მეტ ვენჩურული კაპიტალის უნიკორნების დამფუძნებლებად, მათ შორის Databricks-ის შემთხვევაშიც. Forbes Billionaires-ის რეიტინგების ანალიზით გამოვლინდა 77 უცხოეთში დაბადებული ანტრეპრენიორი, რომლებმაც შექმნეს \$528 მილიარდის მთლიანი შემოსავლის მქონე აშშ კომპანიები და დაასაქმეს 775,000 ადამიანი. ემიგრანტი დამფუძნებლებით, კორპორაციულ მძიმეწონიანებს შორის არიან: Google-ი, Tesla და Yahoo. „ვიზაზე რომ მქონოდა საბ-

რუნავი, შესაძლოა Yahoo არც არასდროს შექმნილიყო, - ამბობს ჯერი იანგი, Yahoo-ს მილიარდერი თანადამფუძნებელი, რომელიც ტაივანიდან ბავშვობაში ემიგრირდა და კომპანიის დაფუძნების დროისთვის ნატურალიზებული მოქალაქე იყო.

ტალანტების მოზიდვა და შენარჩუნება ამერიკის მომავლისთვის გადამწყვეტია. ობამას ვადის დასასრულს, მისმა ადმინისტრაციამ შექმნა ახალი პროგრამა სახელად International Entrepreneur Rule-ი, რომელიც უცხოელ დამფუძნებლებს, მინიმუმ \$250,000 დაფინანსებით, აშშ-ში ვიზის გარეშე დარჩენის უფლებას აძლევდა, მაგრამ ეს პროგრამა ტრამპის დროს გაიყინა. ბაიდენის ადმინისტრაციამ მისში განაცხადა, რომ ამ წესს აღადგენს, თუმცა ეს რჩება შუალედურ ზომად, მუდმივი ბინადრობის ან მოქალაქეობის გაურკვეველი პერსპექტივებით.

დავუშვათ ამ ყველაფერს ტრამპის წლების ანტიემიგრანტული კანონები და წლებით გაზრდილი მოსაცდელი ვადები დასაქმების მიხედვით გაცემული მწვანე ბარათებისთვის - საშუალოდ ხუთი წელი, ან უფრო მეტიც, ადამიანებისთვის ისეთი ქვეყნებიდან, როგორცაა ინდოეთი, რომელსაც ბევრი აპლიკანტი ჰყავს, მაგრამ არ უნაწილებენ დამატებით სლოტებს - და აშშ დგას ბიზნესის დასაწყებად ხელსაყრელი ადგილის სტატუსის დაკარგვის საფრთხის წინაშე. ტრამპის ოფისში ყოფნის პირველი სამი წლის განმავლობაში, 2019 წლის ჩათვლით (2020 წლის მონაცემები ჯერჯერობით უცნობია), ემიგრანტი ანტრეპრენიორების რაოდენობა 4.1%-ით გაიზარდა წინა სამი წლის 11.3%-თან შედარებით, ემიგრაციის კვლევისა და მხარდაჭერის ჯგუფის, New American Economy-ს მონაცემების მიხედვით, რომელიც აღწერის ბიუროს ამერიკული საზოგადოების გამოკითხვას ეყრდნობა. 2019

წელს, უცხოეთში დაბადებულ ანტრეპრენიორთა რიცხვი ქვეყანაში 4,400-მდე შემცირდა, რაც პირველი წლიური კლება იყო 2000-ის შემდეგ.

„ამერიკა კონკურენტუნარიანობას კარგავს. ის გახვრეტილი საბურავივითაა, რომელსაც ჰაერი გასდის, - ამბობს ვივეკ ვადჰვა, Harvard Law School-ის მეცნიერი თანამშრომელი და ავტორი 2012 წელს გამოცემული წიგნისა The Immigrant Exodus: Why America Is Losing the Global Race to Capture Entrepreneurial Talent-ი. „ფაქტია, რომ საუკეთესოები და ყველაზე განათლებულები აქ აღარ მოდიან. ან მოდიან, მაგრამ ბიზნესის დაწყებით



ჯერი იანგი  
მონება: \$2.4 მილიარდი  
Yahoo  
თაივანი

„მსოფლიოში არსებობს სხვა ადგილებიც, სადაც ანტიემიგრანტი პრობლემები გაშალა... ასე რომ, დამფუძნებლებს მძიმე არჩევანი აქვთ. და გამომდინარე იმიდან, რომ ჩვენი სამომავლო განხილვები კანონმდებლობა არცთუ მთლად კეთილგანწყობილია, ხალხს არ სურს ამ ჩამოსვლა“.

# ანბანის ემიგრანტებისთვის

აშშ საემიგრაციო სისტემა აბრავიბატორების ხელართია. მსაბრძოლვედ ძირითადი ვიზა, რომლებსაც რეალური სტატუს-ვიზის არარსებობის გამო იყენებენ ანტიემიგრაციული სამუშაოს ან ისინი, ვისაც კომპანიის დაარსების იმედი აქვს.

## B-1

პიროვნებას ამ დროებითი ბიზნესვიზით არა აქვს აშშ-ში დასაქმებაზე დათანხმების ან მუშაობის უფლება. ანტიემიგრაციული ნაწილი მას აუნაზღაურებელი სამუშაოს ან სანდონის ვიზას კვლევებისთვის იყენებს.

## E-2

არასაემიგრაციო ვიზა ინვესტორისთვის, რომელიც აშშ-სთან სავაჭრო ხელშეკრულების მქონე ქვეყნიდან ჩამოდის. უფლებამოსილი ქვეყნების სია ვრცელია, თუმცა არ მოიცავს კონტინენტურ ჩინეთსა და ინდოეთს.

## H-1B

ძირითადი სამწლიანი ვიზა დიდი კომპანიების თანამშრომლებისთვის. ზოგ ანტიემიგრაციულსაც ამ ვიზაზე შეაქვს განაცხადი და თავის სტატუსს სპონსორ კომპანიად ასახელებს. პრობლემა იმაში მდგომარეობს, რომ ისინი ამ კომპანიის თანამშრომლები უნდა იყვნენ და ანაზღაურების მნიშვნელოვან ნაწილსაც მისგან უნდა იღებდნენ. არსებობს შეზღუდვა, ასევე, თუ რამხელა წილს შეიძლება ფლობდეს ადამიანი ასეთ კომპანიაში.

## L-1

ვიზა უცხოელი აღმასრულებელი რგოლისთვის, ვისაც აშშ-ის ფილიალში მუშაობა სჭირდება. ეს ვიზა ეფუძნება იმ დამფუძნებლებისთვის, ვისი კომპანიაც უკვე დაარსებულია საზღვარგარეთ, მაგრამ ვისაც დროებით აშშ-ში ყოფნა სჭირდება.

## O-1

ვიზა განსაკუთრებული უნარების მქონეთათვის, რომელიც შეიძლება გულისხმობდეს ანტიემიგრაციულ უნარებსაც. აქ შედარებით მეტი დაბრკოლება არსებობს, ასე რომ, დამფუძნებლები ძირითადად მიმართავენ ამ ვიზას აქსელერატორის პროგრამის გაგლის, დაფინანსებისა და მედიის ყურადღების მოპოვების შემდეგ.

## OPT

ანტიემიგრაციულსა და სხვა კურსდამთავრებულებს, რომლებიც F-1 ვიზას ფლობდნენ, შეუძლიათ აშშ-ში ერთი წლით დარჩნან „არჩევითი პრაქტიკული ტრენინგისთვის“.

თავს არ იწუხებენ. ვიცე Stanford-ის ბევრი დოქტორანტი, ვისაც სურს კომპანიის დაწყება, მაგრამ მათ სტატუსი არა აქვთ, – ამბობს ქსიაოინ ქუ, ჩინელი ემიგრანტი და Forbes-ის „30 30-მდე“-ს წარმომადგენელი, ვინც მწვანე ბარათი Facebook-ში მუშაობისას მიიღო. ის ამ სამსახურიდან წამოვიდა, რათა გაეხსნა Run the World-ი, რომელიც ვირტუალურ ღონისძიებებს მასპინძლობს. „ვიცნობ, სულ ცოტა, ოც ადამიანს Facebook-ში, რომლებიც ამბობენ, 'ჰეი, მინდა კომპანიის გახსნა', მაგრამ ვერ ხსნიან, რადგან ვიზა არა აქვთ“.



ნოუბარ აფეიანი  
ქონდა:  
\$2.2 მილიარდი  
Flagship  
Pioneering  
ლიბანი

დღეში საქმეს არ აადვილებს. უცხოეთში დაბადებულ ოც-მე მეთ დამფუძნებელთან საუბრებში იკვეთება პრობლემები, რომლებსაც ისინი შეეჯახნენ და მძიმე გადაწყვეტილებები, რომლებიც მათ უნდა მიეღოთ. საემიგრაციო სტატუსის გამო, ზოგს მოუწია წლებით ლოდინი კომპანიის დასაწყებად; სხვები საზღვარგარეთ გადავიდნენ აქაური სავიზო სირთულეების გამო.

Carnegie Mellon-ში მაგისტრის ხარისხის მოპოვების შემდეგ, ჟენია ტროფიმოვა, დღეს 35 წლის, ვირტუალური ქოუჩინგის პლატფორმა Introwise-ის დასაფუძნებლად სტატუსების მიმართ მეგობრულ ესტონეთში დაბრუნდა. ორი წლის შემდეგ მან აშშ-შიც შექმნა ორგანიზაცია, რათა ჩართულიყო სიეტლში გამართულ Techstars-ის აქსელერატორზე მუშაობაში. ის კვლავ ესტონეთშია, მაგრამ შეძლებისდაგვარად აშშ-ის ბიზნესსაც დახედავს ხოლმე. თავისი ბოლო მოგზაურობისას, ტროფიმოვა, რომელიც B-1 დროებითი ბიზნესვიზით გადაადგილდება (რაც არ აძლევს მფლობელს აშშ-ში მუშაობის უფლებას), როგორც ყველა, აეროპორტში ხუთი საათით დააკავს: „მათ მითხრეს, რომ დამფუძნებელს არ ვგაგდი“.

34 წლის, ირანში დაბადებული პეიმან სალუპიანი აშშ-ში სადოქტოროზე სასწავლებლად აპირებდა ჩამოსვლას, მაგრამ ამის ნაცვლად ის სინგაპურის ეროვნულ უნივერსიტეტში მიიწვიეს. ქიმიურ და ბიომოლეკულურ ინჟინერიაში სადოქტორო ხარისხის მიღების შემდეგ, 2019 წელს მან მეგობართან ერთად სინთეზურ-ბიოლოგიური კომპანია Allozymes-ი დააარსა. ის აშშ-ში გადმოსვლას აპირებდა და სტატუსის დაფინანსების შეთავაზებებიც მიიღო, მაგრამ გადაწყვიტა, სინგაპურში დარჩენილიყო და ფული აეღო მსხვილი სინგაპურელი ინვესტორის-

„ხალხს, რომელსაც სურს არა მხოლოდ ფულის, არამედ სამუშაო ადგილებისა და კომპანიების შემქმნის უნარის შემოტანას, უნდა ჰქონდეს შემოსვლის საშუალება. მეტი ემიგრანტულ აზროვნებას ქვეყნისთვის სარგებელი მოტანა შეუძლია“.

## კეთილგანწყობის ნიშნები

დაახლოებით 25-მა ქვეყანაში, მათ შორის ავსტრალიაში, გერმანიაში, კორეაში და დიდმა ბრიტანეთმა, ანტიკორპორატიული სინსაზი და გასულ ათწლეულში სტარტაპ-ვიზები შექმნეს. ქვემოთ შეგიძლიათ ნახოთ ხუთი მათგანი.

### კანადა

უფლებამოსილია: ანტრეპრენორები (რომლებიც კარგად უნდა ფლობდნენ ინგლისურს ან ფრანგულს) დაახლოებით \$165,000 ინვესტიციით, აკრედიტებული საინვესტიციო ფირმისგან, ან \$62,000-ით ინკუბატორის პროგრამისგან.

### ჩილი

სახელმწიფო აქსელერატორის პროგრამა Start-Up Chile-მ 2010 წლიდან 1,960 სტარტაპი მიიზიდა „სააქციო კაპიტალისგან დაცვით დაფინანსებით“, სწავლებითა და ერთწლიანი სამუშაო ვიზით.

### ესტონეთი

ტექნოლოგიური ანტრეპრენორების მსგავსი, ზრდის მაღალი მაჩვენებლების მქონე დამფუძნებლებზე მორგებული პროგრამით, ესტონეთი პირობას იძლევა, რომ მისი სტარტაპ-კომიტეტი აპლიკაციის განხილვასა და გადაწყვეტილების მიღებას 10 სამუშაო დღეში შეძლებს. 2017 წლიდან აქ განაცხადა 2,750-მა ადამიანმა შეიტანა და 750 დამფუძნებელი, მათ შორის ბევრი რუსეთიდან, ირანიდან და ინდოეთიდან გადავიდა ამ პანაწინა (1,3 მილიონი მოსახლეობით) სტარტაპების მიმართ მებრუნულ ქვეყანაში.

### ირლანდია

ქვეყნის Start-up Entrepreneur Programme-ი იღებს დამფუძნებლებს ევროკავშირის გარეთ არსებული ქვეყნიდან, ვისაც აქვს „ინოვაციური ბიზნესწინადადება“ და \$61,000 (დღევანდელი გაცვლითი კურსით). მიგრაცია შეუძლიათ ოჯახის წევრებსაც, იმავე ვიზის ფარგლებში.

### ნიდერლანდები

ევროკავშირის გარეთ მყოფი ანტრეპრენორები უნდა მუშაობდნენ დაახლოებით 30 „ფასილიტატორიდან“ ერთ-ერთთან, მაგალითად, HighTechXL აქსელერატორთან. შემოსავლის მოთხოვნები დაბალია – დაახლოებით \$25,000 წელიწადში, მიმდინარე გაცვლითი კურსით. ვიზა ერთწლიანია, მაგრამ ანტრეპრენორს, როგორც თვითდასაქმებულს, შეუძლია განაცხადის შეტანა სამუშაო ნებართვაზე.

გან. მეოთხედი მილიონი დოლარის მოზიდვის შემდეგ, Allozymes-ი ახლა იწყებს მუშაობას. „ჩვენი დაინტერესებულ ინვესტორებს... სურდათ, რომ უკვე აშშ-ში ვყოფილიყავით და კომპანიის ინკორპორირება იქ მოგვეხდინა, მაგრამ ეს ვერ შევძელით, - იხსენებს საელჩოიანი. - ველაპარაკეთ იურისტებს, და არ არსებობს [აშშ ვერსია] ე.წ. EntrePass-ისა [სამუშაო საშვი უცხოელი ანტრეპრენორებისთვის სინგაპურში], და ნებისმიერ სხვა სახის ვიზას მეტი დრო სჭირდება“.

ამასობაში, 30 წლის ნილია პარიკვი, 9 წლის წინ ინდოეთიდან University of Southern California-ში ჩამოვიდა საჰაერო-კოსმოსურ ინჟინერიაში მაგისტრატურაზე სასწავლებლად, და დღეს ჩიკაგოში პროგრამულ ფირმაში H-1B ვიზით მუშაობს, რომელიც მსხვილ ბიზნესებში დასაქმებულთათვის მთავარი სამწლიანი ვიზაა. პარიკვის ჰქონდა სტარტაპის იდეა, რომელიც ხელოვნური ინტელექტის გამოყენებით ქარხნებს მეტად უსაფრთხოს გახდიდა, მაგრამ ამის გაკეთება შეერთებულ შტატებში ვერ შეძლო საემიგრაციო წესების გამო, და არ სურდა მწვანე ბარათის მიღებამდე მოცდა. მან ასეთი გამოსავალი მოიხილა: აშშ-ში სამუშაო შეინარჩუნა, მაგრამ თავისი კომპანია Be Global Safety ნიდერლანდებში დააარსა. „ეს, რა თქმა უნდა, ძალიან რთულია, - ამბობს ის. - ვფიქრობდი კანადაზე, დუბაიზე, გერმანია და ნიდერლანდებზე. უკანასკნელმა გაიმარჯვა, იმიტომ რომ ის მთავაზობს რესურსებს ხელოვნური ინტელექტის კომპანიისთვის“, და ასევე როტერდამი - რომელიც მას ჯერ კიდევ არ უნახავს პანდემიისას მოგზაურობის შეზღუდვების გამო - საჰაერო-კოსმოსური ჰაბი და მსხვილი პორტი.

ნოუბარ აფეიანი, მილიარდერი, კემბრიჯში (მასაჩუსეტსი) არსებული კომპანია Flagship Pioneering-ის დამფუძნებელი, რომელმაც Covid-19-ის ვაქცინის, Moderna-ს მწარმოებელი შექმნა, ამბობს, რომ ვიზებთან დაკავშირებულმა სირთულემ ბევრი სტარტაპის წამოწყება ხშირ შემთხვევაში თვეებით შეაფერხა. „გაურკვევლობა იმასთან დაკავშირებით, მიიღებს თუ არა ადამიანი [ვიზას] პროცესის შეფერხებას იწვევს, - ამბობს 58 წლის აფეიანი, სომეხი ლტოლვილების შთამომავალი, რომელიც ლიბანში დაიბადა და აშშ მოქალაქეობა 2008 წელს მიიღო. - გარემო სულ უფრო რთული და არაპროგნოზირებადი ხდება“.

რთულია, გაამრავლო ის, რაც არასდროს შექმნილა ან დაითვალა კომპანიები, რომლებიც არასდ-



ერენ ოზმენი  
მონეტა:  
\$1.2 მილიარდი  
Sierra Nevada  
თურქეთი

„როგორც ემიგრანტი, აქ არ მუშაობ თანაბარი ვიზობებით, არამედ მუშაობს უფრო მძიმს, სხვა მათან შედარებით უპირატესობის მოსაპოვებლად“.





მარკ ჯონსონი  
ძირითადი:  
\$1 მილიარდი  
Goosehead  
Insurance  
კაპიტალი

„H-1B ვიზით ყოფნისას მემოტივაცირებული ვარ, რომელიც ვერ განვასტრინირებ იმის გამო, რომ მიბმული ვიყავი [ჩემს დასაქმებულზე], არა მხოლოდ H-1B-ის, არამედ მშვენიერ ბარათის მიღების ორწლიანი პროცესის გამო“.

როს დაარსებულა, მაგრამ Kauffman Foundation-ის 2013 წლის ანალიზის დასკვნით, სტარტაპ-ვიზას შეეძლო, თავი მოეხსნა შეკავებული ანტრეპრენიორული მოთხოვნილებისთვის, რაც 10 წელიწადში 1.6 მილიონ ახალ სამუშაო ადგილს შექმნიდა. National Bureau of Economic Research-ის 2020 წლის სამუშაო დოკუმენტი იმის შესახებ, თუ როგორ ვნებს აშშ-ის ანტრეპრენიორობას მკაცრი საემიგრაციო პოლიტიკა, გვიჩვენებს რომ აშშ-ში დაბადებულ ადამიანებთან შედარებით, ემიგრანტები 80%-ით მეტი ალბათობით გახსნიან ბიზნესს, და რომ ემიგრანტების ფირმების შექმნილი სამუშაო ადგილების რაოდენობა 42%-ით მაღალია ქვეყანაში დაბადებულების ფირმებთან შედარებით, მოსახლეობის პროპორციულად.

ანტრეპრენიორები ერთ-ერთი ასპექტია უფრო ფართო დებატისა ქვეყნის დისფუნქციური საემიგრაციო სისტემასთან დაკავშირებით, მაგრამ მათ კრიტიკული როლი აქვთ ქვეყნის ეკონომიკურ

ზრდაში. „ემიგრანტი ანტრეპრენიორებისთვის აშშ-ში ჩამოსვლის შეფერხებითა და ხელის შეშლით ჩვენ ჩვენზე ნებით ვაყენებთ ჩვენსავე ქვეყანას კონკურენტულად წაგებიან პოზიციაში, – ამბობს ბრედ ფელდი, Foundry Group-ის უფროსი მენეჯერი და Techstars-ის აქსელერატორის თანადამფუძნებელი.

ერთ-ერთი მიზეზი, თუ რატომ სთავაზობენ სასტარტაპო ვიზებსა და პრივილეგიებს სხვა ქვეყნები არის ის, რომ მათ სჭირდებათ ნიჭიერი ანტრეპრენიორების მიზიდვა. ისტორიულად, აშშ-ს არ სჭირდებოდა ამაზე ზრუნვა. ამერიკული უნივერსიტეტები ყოველთვის ივსებოდა საზღვარგარეთიდან, და MIT-ის, Stanford-ისა და Carnegie Mellon-ის მსგავსი ელიტარული სკოლების კურსდამთავრებულები, სწავლის დასრულების შემდეგ კომპანიებს აფუძნებდნენ. ადრე, 1990-იანებში, როცა საბჭოთა ლტოლვილმა სერგეი ბრინმა Google-ი, ხოლო ფრანგმა ემიგრანტმა პიერ ომიდიარმა Ebay დააარსა, გლობალური ვენჩურული კაპიტალის 90%, Center for American Entrepreneurship-ის გამოქვეყნებული კვლევის მიხედვით, აშშ კომპანიებში მიდიოდა.

მაგრამ დღეს უკვე სილიკონის ველის ვენჩურული ფირმები ფულს გლობალურად აბანდებენ, და უცხოელი ინვესტორები აშშ-ის სტარტაპების ეკოსისტემის მსგავსი გარემოს შექმნას სხვაგან ცდილობენ. დღეს ვენჩურული კაპიტალის ნახევარზე ოდნავ მეტი - \$164 მილიარდი, მთლიანი \$321 მილიარდიდან -

NVCA-ის მონაცემებით, აშშ-ის კომპანიებზე მოდის ინდოელმა ანტრეპრენიორმა კუნალ ბალმა, ელ-კომერციის გიგანტის, Snapdeal-ის დამფუძნებელმა, აშშ 2007 წელს დატოვა, როცა ვერ მიიღო H-1B ვიზა Wharton-ში სწავლის დასრულების შემდეგ. სავაჭრო პლატფორმას დღეს 4,000 ადამიანი ჰყავს დასაქმებული, ძირითადად - ინდოეთში. „საემიგრაციო წესები, რომლებთანაც მუშაობა გვიწევს, ორმოცი წლისაა, - ამბობს ელიზაბეთ გოსი, ბოსტონში მომუშავე საემიგრაციო ადვოკატი. - ანტრეპრენიორები სამუშაო ადგილების შექმნელები არიან“.

ამ თავის ტკივილს ემატება ის ეფექტები, რომელთაც პანდემია ამერიკულ უნივერსიტეტებზე ახდენს. აშშ-ის კოლეჯში სწავლა ყოველთვის ერთ-ერთი მთავარი გზა იყო ქვეყნის უცხოეთში დაბადებული ანტრეპრენიორებისთვის. Covid-19-მა ესეც მოსპო. Institute of International Education-ის ანგარიშის მიხედვით, საერთაშორისო სტუდენტების მთლიანი რიცხვი, როგორც რეალურად, ასევე ონლაინ, 2020 წლის შემოდგომაზე 16%-ით დაეცა. რა თქმა უნდა, ეს რიცხვები პოსტკოვიდის პერიოდში რამდენადმე გამოსწორდება, თუმცა არა პანდემიამდელ დონემდე.

„უნდა ვიფიქროთ მათზე, ვინც არ მიიღო ვიზა აშშ-ში სასწავლებლად და, შესაბამისად, მომავალში ვერ დააფუძნებს კომპანიას“, - ამბობს პიერ აზულაი, MIT Sloan-ის პროფესორი, რომელიც ემიგრანტ ანტრეპრენიორებს იკვლევს და NBER-ის კვლევის ერთ-ერთი ავტორია.

2008 წელს ვენჩურულმა კაპიტალისტმა ფელდმა დაიწყო მზადება ანტრეპრენიორებისთვის ახალი სტარტაპ-ვიზისთვის, მას შემდეგ რაც ნახა, თუ როგორ უჭირდათ თავიანთი ბიზნესის გამართვა Techstars-ში მონაწილე არაამერიკულ დამფუძნებლებს. 2010-ში მაშინდელმა სენატორმა რიჩარდ ლუგარმა (რ.-ინდიანა) და ჯონ კერიმ (დ.-მასაჩუსეტსი) წარმოადგინეს პირველი სტარტაპ-ვიზის კანონმდებლობა, მაგრამ მისი მიღება ვერ მოხერხდა. კიდევ ერთი სტარტაპ-ვიზა ჩართული იყო 2013 წლის საემიგრაციო რეფორმის კანონპროექტში, რომელიც ასევე შეჩერდა. ამის შემდეგ იყო ჯერი მორანისა (რ.-კანზასი) და მარკ უორნერის (დ.-ვირჯინია) ორმხრივი მცდელობები სენატში, და ზოი ლოფრენისა (დ.-კალიფორნია) და ყოფილი კონგრესმენის, ლუის გუტერესის (დ.-ილინოისი) მხრიდან, წარმომადგენელთა პალატაში. არც ერთი არ იქცა კანონად. ლოფრენი, რომელიც ემიგრაციის ქვეკომიტეტს ხელმძღვანელობს, ახალ ვიზაზე მუშაობს.

ყველაზე დიდ პრობლემას წარმოადგენს პოტენციური სტარტაპ-ვიზის გამოცალკევება ამერიკული

საემიგრაციო კანონმდებლობის ტოქსიკური კვანძიდან. „ჩვენ არ გვყავს ჯუნგლებში არც ერთი ბუნებრივი მტაცებელი, ვინც იტყვის, რომ ჩვენ გვსურს ნაკლები და არა მეტი ანტრეპრენიორობა, მაგრამ ვერ შევძელით ფართო საემიგრაციო დებატისგან ამის გამოცალკეება“, - ამბობს NVCA-ის ფარა.

ფედერალური კანონმდებლობის გარეშე, გაჩნდა რამდენიმე სახელდასხელო პროგრამა არსებულ ვაკუუმის შესავსებად. ნიუ-ორკ-სიტიში არსებულმა Global EIR ინიციატივამ, რომელიც 2015 წელს დაარსდა, დეტროიტთან და პიტსბურგთან ერთად შექმნა ანტრეპრენიორების სარეზიდენციო პროგრამები ემიგრანტი ანტრეპრენიორებისთვის. დღემდე Global EIR-მა იმუშავა 100-ზე მეტ დამფუძნებელთან, რომლებმაც \$500 მილიონი მოიზიდეს და დაახლოებით 1,000 სამუშაო ადგილი შექმნეს. კარგად რომ დავინახოთ, თუ რამხელა შესაძლებლობებს ვუშვებთ ხელიდან, გაამრავლეთ ეს ციფრები 100-ზე, რასაც ანტრეპრენიორების სავიზო პროგრამა შეძლებდა.

**ერთი პოზიტიური ნოტი: International Entrepreneur Rule-ი.** ესაა ბაიდენის ადმინისტრაციის მიერ მაისში ხელახლა წამოწეული კანონი, რომელიც ეროვნული უსაფრთხოების დეპარტამენტს უფლებას აძლევს, „შიწყალოს“ უცხოელი ანტრეპრენიორები მინიმუმ \$250,000 დაფინანსებით. ამ წესით, დამფუძნებლები, რომლებმაც უნდა დაამტკიცონ, რომ მათ რაღაც სარგებელი მოაქვთ, შეძლებენ თავიანთი სტარტაპებისთვის მუშაობს ორწელიწად-ნახევრით, ერთჯერადი გახანგრძლივების უფლებით. ბარაკ ობამას დროს, როდესაც ეს წესი პირველად წარადგინეს, წელიწადში დაახლოებით 3,000 აპლიკაციის მიღებას ვარაუდობდნენ - აშშ-ში 10 წლის მანძილზე 430,000-მდე სამუშაო ადგილის შექმნის პოტენციალით. ტრამპმა ფაქტობრივად გააანადგურა ის, და შედეგად მივიღეთ მხოლოდ 28 აპლიკაცია, საიდანაც 4 წლის განმავლობაში ერთმა მიიღო დადებითი პასუხი.

იანის იაკუმისი, რომელიც აშშ-ში საბერძნეთიდან ჩამოვიდა და Stanford-ში მიიღო სადოქტორო ხარისხი ელექტრონულ ინჟინერიაში, ერთადერთი წარმატებული აპლიკანტი გახლდათ. მან სან-ფრანცისკოში 2017-ში დააფუძნა Selfie Networks-ი, რომელიც მისივე აკადემიური კვლევის საფუძველზე აუმჯობესებს ქსელურ უსაფრთხოებასა და ხარისხს. მას უკვე ჰქონდა O-1 ვიზა, მაგრამ ის მის ცოლს არ აძლევდა მუშაობის უფლებას, ასე რომ, როდესაც მან შეწყალების შესახებ შეიტყო, განცხადება 2018

წელს შეიტანა. „ჩვენთვის ამას არ ჰქონდა უარყოფითი მხარე, - ამბობს 39 წლის იაკუმისი. - ჩვენი მოლოდინით, ამ განცხადებას საერთოდ არავინ ნახავდა“. ერთი წელი დასჭირდა, მაგრამ მან თანხმობა მიიღო, ბევრისთვის მოულოდნელად.

30 წლის გლენ ვანგი, რომელიც ჩინეთში დაიბადა და ჩიკაგოს უნივერსიტეტი დაამთავრა, თავის მშობლებთან ერთად ალბერტაში, კანადაში იმყოფება და ელოდება თავისი შეწყალების აპლიკაციას. 2019 წლის ბოლოს მან სან-ფრანცისკოში თანადაარსა და Y Combinator-ში გაატარა სტარტაპი The Third Place-ი, რომელიც რესტორნებს პერიოდული წასაღები შეკვეთების მიღებაში ეხმარება. მაგრამ მის H-1B ვიზას ის მიბმული ჰყავდა თავის ძველ დამსაქმებელთან, ონლაინ საგანმანათლებლო პლატფორმა Khan Academy-სთან. „ძალიან რთულია სრულ განაკვეთზე ლეგალურად მუშაობა საკუთარ სტარტაპში მანამდე, სანამ რაიმე სტატუსით ამას ფორმალურ სახეს მისცემ“, - ამბობს ის.

სილიკონ-ველის საემიგრაციო ადვოკატი, სოფი ალკორნი ანტრეპრენიორების სახელით მალე რამდენიმე აპლიკაციის შეტანას აპირებს. „რამდენიმე დამფუძნებელი აშშ-ის ფარგლებს გარეთაა და ვერ შემოდის, და სხვები აქ არიან, მაგრამ არ შეუძლიათ თავიანთი კომპანიისთვის მუშაობა, - ამბობს ის. - მე საგანგებოდ ვარჩევ ისეთ ადამიანებს, ვინც უკვე მილიონები მიიზიდა“.

განახლებული წესი დიდი ნაბიჯია, მაგრამ ეს ვიზა არაა. ესაა უფრო ჰუმანიტარული საკითხი პრეზიდენტის ზედამხედველობის ქვეშ, რომლის გაუქმებაც შემდგომ ადმინისტრაციას შეუძლია. არსებობს ასევე პირდაპირი გზა შეწყალებიდან მუდმივი ბინადრობის უფლებამდე იმ დამფუძნებლებისთვის, ვისაც დარჩენა სურს. ამის მიღწევა მხოლოდ სტარტაპ-ვიზის შემოღებით შეიძლება.

„იმედი მაქვს, რომ კონგრესი იმოქმედებს, სანამ ძალიან დაგვიანებულა - ამბობს სტივ კეისი. - შეიძლება, რომ რამე გაკეთდეს უახლოეს წლებში? ჯობს, რომ ასე მოხდეს, თორემ ჩვენი ქვეყნის, როგორც ინოვაციური ეკონომიკის ლიდერის ბედი, საფრთხის ქვეშაა“.

პარტიულმა საემიგრაციო პოლიტიკამ დიდი ხნით დატოვა სტარტაპ-ვიზა გაურკვევლობასა და მუდმივად მიუწვდომელ პოზიციაში. მაგრამ მაშინ, როცა აშშ პანდემიიდან გამოსვლისას ეკონომიკის აღორძინების გზებს ეძებს, მან არ უნდა დაკარგოს დრო. ბოლოს და ბოლოს, სანაცვლოდ, სხვა ქვეყნები სიამოვნებით მიიღებენ ამ პოტენციურად ამერიკელ მეოცნებებს.

# ტრანსფორმაცია – ახალი ნორმა

„შეუძლებელია, პრობლემა გადაიჭას იმავე ფიქრის დონეზე, რომელმაც ის წახმოშვა.“

“Problems cannot be solved by the same level of thinking that created them.”

აინშტაინი



**თუ არ არის პრობლემა**, იწყება რევრესი. სტაბილურობა არ ნიშნავს უცვლელობას, ის მხოლოდ მდგრადი განვითარების შედეგია. ციფრულ ერაში სამყარო საოცარი ტემპით იცვლება და ბიზნესს ისლა დარჩენია, რომ ამ ცვლილებების ტალღაზე ან სერფერით ისრიალოს, ან ტალღის ქვეშ გაუჩინარდეს. პანდემიამ ცვლილებების კასკადი კიდევ უფრო ააჩქარა – შეცვალა ადამიანები, მათი ემოციები, სოციალური ყოფა და პრიორიტეტები. შედეგად, შეიცვალა ბიზნესის ეკოსისტემა და თამაშის წესებიც: შეიცვალა სხვადასხვა ინდუსტრიის პერსპექტივები, მოთხოვნა პროდუქტებსა და სერვისებზე, სამომხმარებლო ქცევა და პრეფერენციები, პროდუქტის/სერვისის შერჩევის კრიტერიუმები, მიწოდების არხები, ბრენდის კომუნიკაციის შინაარსი და სტილი – ერთი სიტყვით, შეიცვალა ყველაფერი. შედეგად, დღეს არ მეგულება ბიზნესი, რომელსაც არ უდგას ბიზნესმოდელის ან ორგანიზაციული ტრანსფორმაციის საჭიროება – გადარჩენისთვის ან, პირიქით, ახალი შესაძლებლობების ათვისებისთვის. დღეს ბიზნესის წარმატება პირდაპირ კავშირშია იმასთან, რამდენად დროულად აღმოაჩენს იგი ტრანსფორმაციის საჭიროებას და რამდენად სწორად წარმართავს ამ პროცესს.

კომპანიის ბიზნესმოდელის ან ორგანიზაციული ტრანსფორმაციის საჭიროების ნიშანი ბევრია, უტყუარი 6 სიმპტომი კი შემდეგია:

- ბაზარზე არსებული პოტენციალის ვერათვისება და არადამაკმაყოფილებელი ზრდის ტემპი

- ზრდის ტემპის შენელება / კომპანიის შემცირების ტენდენცია
- ეფექტიანობისა და მოგებიანობის კლების დინამიკა
- ღირებულ კადრების გადინება ან არაჯანსაღი ორგანიზაციული კლიმატი
- შემოქმედებითობისა და ინოვაციის ნაკლებობა
- სტაგნაციის, „წრებზე სიარულის“ ან უკანსვლის შეგრძნება.

მოდე, კიდევ უფრო დავაკონკრეტოთ: თუ თქვენ დიდი ხანია, არ მოგწონთ თქვენი ბიზნესის შედეგები ან კომპანიაში არსებული სიტუაცია, მაგრამ მიუხედავად სხვადასხვა მცდელობისა, ვერ ცვლით ამ არასასურველ მოცემულობას, იცოდეთ – კომპანია დანადგომებით საჭიროებს ტრანსფორმაციას.

ტრანსფორმაციის საჭიროების დანახვა და აღიარება ბიზნესის წარმატების აუცილებელი, მაგრამ არასაკმარისი პირობაა. კომპანიის მმართველი გუნდისთვის მნიშვნელოვანია იმის გააზრება, რომ ტრანსფორმაცია ბევრად მეტია, ვიდრე ცალკეული ნაწილის ცვლილება – ტრანსფორმაცია ნიშნავს სრულ გარდასახვას. წარუმატებელი ქმედების ანალიზი ცხადყოფს, რომ კომპანიების უმრავლესობა სწორედ ამ ეტაპზე უშვებს საბედისწერო შეცდომას: ისინი ცდილობენ პრობლემის ლოკალიზებას, მინიმალური დანახარჯებით მის ეფექტიან გადაჭრას ან შესაძლებლობის ათვისებას მინიმალური რესურსებითა და ძველი მიდგომებით. ამის უკან, რა თქმა უნდა, არის რაციონალური მოტივები: დროის მოგება,

ხარჯთეფექტიანობა, გამოცდილი გზით სიარული, ყველაზე სხარტი გადაწყვეტილებების მოძებნის ამბიციის და სხვა. თუმცა, საბოლოო ჯამში, კომპანიას ეს მიდგომა ძალიან ძვირი უჯდება, რადგან პატარა ცვლილებებით დიდი ტრანსფორმაციული შედეგების მიღწევა შეუძლებელია. შედეგად, კომპანია იღებს წყალში გადაყრილ რესურსებს ან უარესს – წარუმატებელი მცდელობებით კომპანიის მმართველი გუნდის ფრუსტრაციასა და, ბოლოს, თანამშრომლებში მენეჯმენტის და ზოგადად კომპანიის მომავლის მიმართ ნდობის შერყევასა და ნიჰილიზმს.

ეისითიში ბიზნესების ტრანსფორმაციის პროცესს უკვე 19 წლის მანძილზე ვაკვირდებით და ვსწავლობთ როგორც საქართველოში, ისე მის ფარგლებს გარეთ. დაგროვილი გამოცდილება ორგანიზაციის ტრანსფორმაციისა და მართვის უნიკალურ მოდელად ვაქციეთ, რომელსაც „სამის ძალა“ (The power of three) დავარქვით. PWR3-ის ფილოსოფიის მიხედვით, ნებისმიერი სახის ტრანსფორმაციის წარმატებას ამ სამი ძალის ერთობა, ბალანსი და მუდმივობა განაპირობებს: შემოქმედების ძალა, წესრიგის ძალა და ცვლილებების ძალა.

ორგანიზაციულ კონტექსტში, კომპანიის განვითარებისა და წარმატების სამ მთავარ ძალად მიგვაჩნია: (1) ხედვა – (შემოქმედება), (2) კულტურა – (წესრიგი) და (3) აღსრულება – (ცვლილებები).

ჩვენი მიდგომის მიხედვით, კომპანიის ტრანსფორმაცია მისი ხედვის განახლებით იწყება. ცვლილებების მეორე ეტაპი ახალი ხედვის შესაბამისი ორგანიზაციული კულტურის ფორმირებაა, ხოლო ცვლილებების მესამე ეტაპი ორგანიზაციული სისტემების, პროცესების გარდაქმნას და ახალი ხედვისა და მიზნების აღსრულებისთვის საჭირო რესურსების მობილიზებას ეხება.

ჩვენი მოდელი ორგანიზაციის ლიდერშიფს ფიქრსა და გადაწყვეტილებების მიღებას მუდმივად ამ სამ განზომილებაში – ხედვა, კულტურა, აღსრულება – სთავაზობს. ჩვენი რწმენით, მხოლოდ ის



გადაწყვეტილებებია საუკეთესო შედეგის მომტანი, რომლებიც 1) ემსახურება კომპანიის ხედვასა და მთავარ მიზნებს, ამავე დროს 2) თანხვედნილია კომპანიის ფასეულობებთან და ითვალისწინებს თანამშრომელთა ინტერესებს, და 3) რომელთა აღსრულების რესურსიც კომპანიაში ნამდვილად არსებობს. სხვა სიტყვებით, PWR3 არა მხოლოდ ორგანიზაციის ტრანსფორმაციის, არამედ მისი ეფექტიანი მართვის მოდელიცაა, რომელიც კომპანიის მენეჯმენტს ეხმარება თანამიმდევრული და ეფექტიანი გადაწყვეტილებების მიღებაში, რაც, თავის მხრივ, კომპანიის მდგრად განვითარებას ემსახურება.

THE POWER OF THREE®-ის უნიკალური ფილოსოფია, მოდელი და სამუშაო პრინციპები ეისითის შესაძლებლობას აძლევს, განსაკუთრებული როლი შეასრულოს თავისი კლიენტების ტრანსფორმაციაში. PWR3®-ის შედეგად ორგანიზაციაში ტრანსფორმაციის ნიშნები თვალსაჩინოა და ასე გამოიყურება:

- მისიის შეგრძნებით ანთებული თანამშრომლები.
- შეთანხმებული ხედვა და პრიორიტეტები, ეფექტიანი მენეჯერული გადაწყვე-

ტილებები.

- ორგანიზაციული ფასეულობები და ქცევის ნორმები, რომელთაც ყველა თანამშრომელი პატივს სცემს და იზიარებს.
- შემოქმედებითობისა და ინოვაციურობის ზრდა.
- პროცესები ადამიანებისთვის და შედეგებისთვის და არა პროცესი - პროცესისთვის.
- ფოკუსი მომხმარებლებზე და მათთვის მაქსიმალური ფასეულობის შექმნაზე.
- დასახული მიზნების მიღწევა, ზრდა და განვითარება.
- ლიდერშიფში თავდაჯერებულობის, განვითარებისა და წარმატების ცნობიერების დამკვიდრება.
- ფინანსური მარჯვენებლების გაუმჯობესება.

PWR3 ეს არის ცვლილებების ძალა, რომელიც, ერთი მხრივ, ეხმარება ორგანიზაციებს, გახდნენ უფრო მდგრადები ახალი გამოწვევების წინაშე, ხოლო მეორე მხრივ, ზრდის მათ კრეატიულობას და ღიაობას ახალი შესაძლებლობების მიმართ. ჩვენ გვჯერა, რომ საკუთარი მისიის განსაკუთრებულობის შეგრძნებასთან ერთად სწორედ ეს თვისებები აქცევს კარგ კომპანიებს დიდებულ კომპანიებად. **S**

# საქართველოს ეკონომიკის ორნიშნა ეკონომიკური ზრდის მიზეზები



**საქართველოს სტატისტიკის** ეროვნული სამსახურის ინფორმაციით, 2021 წლის პირველ ნახევარში, 2020 წლის პირველ ნახევართან შედარებით, საქართველოს ეკონომიკა (მთლიანი შიდა პროდუქტი - მშპ) 12.5%-ით გაიზარდა. თუმცა ცალკე აღებულ პირველ კვარტალში (იანვარი-მარტი) საქართველოს ეკონომიკა 4.5%-ით შემცირდა, ხოლო მე-2 კვარტალში (აპრილი-ივნისი) 29.9%-ით გაიზარდა.

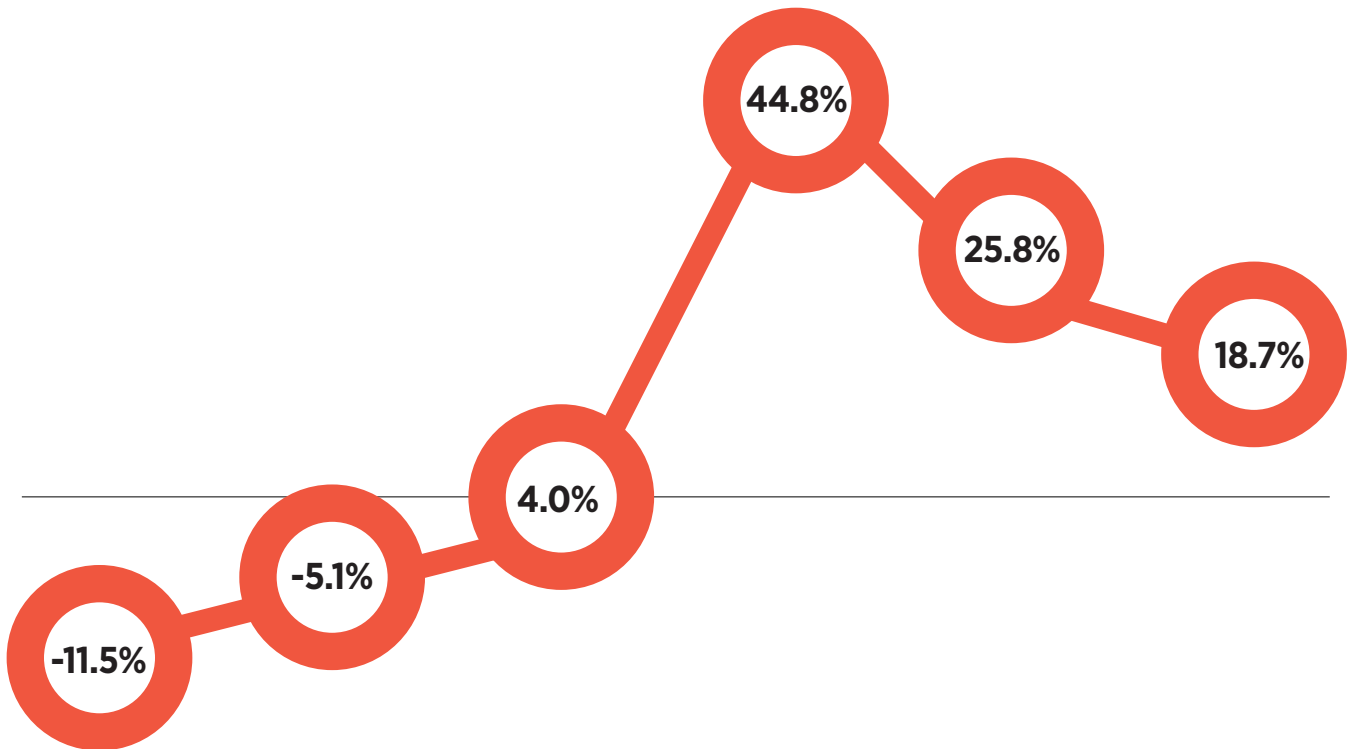
საბოლოო ჯამში, მიმდინარე წლის იანვარ-ივნისში საქართველოს მშპ ნომინალურ ფასებში 27.2 მილიარდი ლარი იყო, რაც 2020 წლის ანალოგიური პერიოდის მშპ-ზე 5 მილიარდი ლარით მეტია. თუ რეალურ მშპ-ს ვნახავთ, ზრდა 2.2 მილიარდი ლარია. ნომინალურ და რეალურ რიცხვებს შორის სხვაობა ინფლაციითაა გამოწვეული. რეალური ზრდა ნიშნავს, თუ რამდენად გაზარდა საქონლისა და მომსახურების დამატებითი მოცულობების წარმოებამ მშპ, ხოლო ნომინალურში მეტი პროდუქციის წარმოებასთან ერთად ფასების ზრდის ეფექტიც არის გათვალისწინებული. ფასების ზრდის ეფექტი კი საკმაოდ მაღალი იყო, იანვარ-ივნისში ადგილობრივი წარმოების პროდუქ-

ციაზე ფასები 9%-ით გაიზარდა.

2021 წელი საქართველოს ეკონომიკისთვის რთულად დაიწყო, კორონავირუსით გამოწვეული პანდემიის მეორე ტალღის გამო მკაცრი ეკონომიკური შეზღუდვები იყო დაწესებული. შესაბამისად, იანვარსა და თებერვალში ეკონომიკა 11.5 და 5.1%-ით შემცირდა. მარტიდან პანდემიის გამო დაწესებული შეზღუდვები თანდათან შემსუბუქდა და გასულ წელთან შედარებით ეკონომიკამ ზრდა დაიწყო. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ, 2019 წელთან შედარებით, 2020 წელს საქართველოს ეკონომიკა ყველაზე მეტად აპრილ-ივნისის პერიოდში, ანუ მე-2 კვარტალში შემცირდა და წელს, მე-2 კვარტალში დაფიქსირებულ მაღალ ზრდას ამანაც შეუწყო ხელი. ამას ე.წ. საბაზისო ეფექტი ეწოდება, როცა გასული წლის ვარდნა წელს ეკონომიკური ზრდის მაღალი ნიშნულის მიღწევას აიოლებს.

თუმცა 2021 წლის პირველ ნახევარში დაფიქსირებული 12.5%-იანი ეკონომიკური ზრდა მარტო საბაზისო ეფექტით (ანუ შემცირებულთან შედარებით) არ იხსნება. საბაზისო ეფექტით სრულად აიხსნებოდა, ეკონომიკა 2019 წელთან შედარებითაც

## საქართველოს ეკონომიკური ზრდა 2021 წელს, თვეების მიხედვით



იანვარი

თებერვალი

მარტი

აპრილი

მაისი

ივნისი

წყარო: საქსტატი

რომ არ იყოს გაზრდილი. 2021 წლის იანვარ-ივნისში, 2019 წლის იანვარ-ივნისთან შედარებით, საქართველოს ეკონომიკა 5.7%-ით გაიზარდა. შესაბამისად, საბაზისო ეფექტით გამოწვეული ზრდა 6.8%-ია (12.5%-5.7%), 5.7% კი სხვა მიზეზებმა განაპირობა. 2019 წლის პირველ კვარტალთან შედარებით, 2021 წლის პირველ კვარტალში ეკონომიკა 2.2%-ით შემცირდა, ხოლო მეორე კვარტალთან შედარებით 12.7%-ით გაიზარდა.

პირველ რიგში შეგვიძლია ვნახოთ, ეკონომიკის რომელი სექტორები გაიზარდა ყველაზე მეტად 2021 წლის იან-

ვარ-ივნისში და რომელმა დარგებმა რა წვლილი შეიტანეს 2020 წელთან შედარებით დაფიქსირებულ 12.5%-იან ზრდაში და 2019 წელთან შედარებით დაფიქსირებულ 5.7%-იან ზრდაში.

**2020 წელთან შედარებით 2021 წლის 6 თვეში ყველაზე მაღალი ზრდა - 42% - ხელოვნების, გართობისა და დასვენების სფეროში დაფიქსირდა. ეს გამოწვეულია იმით, რომ შარშან ეს სექტორი გაჩერებული იყო შეზღუდვების გამო, წელს კი გარკვეული რეგულაციებით მუშაობდა. 34.5%-იანი**

ზრდა დაფიქსირდა ინფორმაციისა და კომუნიკაციის სექტორში, 34.4% - საფინანსო და სადაზღვევო საქმიანობებში, 28.9% - ჯანდაცვაში და ა.შ. კლება მხოლოდ განათლების სექტორშია - 3.6% და „სხვად“ კლასიფიცირებულ სექტორებში - 7.4. თუმცა არანაკლებ მნიშვნელოვანია ვნახოთ, რომელმა დარგმა რა წვლილი შეიტანა ჯამურ 12.5%-იან ზრდაში. ამ შემთხვევაში ზრდის ტემპთან ერთად მნიშვნელოვან როლს თამაშობს სექტორის წონა ეკონომიკაში, ანუ რა წილი უჭირავს მშპ-ს. რაც მეტია სექტორის წილი, მის ზრდას უფრო დი-

## 2021 წლის 6 თვის ეკონომიკური ზრდა სექტორების მიხედვით

ეკონომიკური საქმიანობის სახეები	ზრდა 2020 წლის 6 თვესთან	წვლილი 2020 წელთან შედარებით ზრდაში, % პუნქტი	ზრდა 2019 წლის 6 თვესთან	წვლილი 2019 წელთან შედარებით ზრდაში, % პუნქტი
ხელოვნება, გართობა და დასვენება	41.8%	1.4	35.2%	1.2
ინფორმაცია და კომუნიკაცია	34.5%	1.1	28.6%	0.9
საფინანსო და სადაზღვევო საქმიანობები	34.4%	2.0	18.8%	1.1
ჯანდაცვა	28.9%	1.3	41.1%	1.7
ვაჭრობა და ავტომობილების რემონტი	28.6%	3.2	15.6%	1.6
მრეწველობა	19.7%	2.1	23.2%	2.2
ტრანსპორტი	17.0%	0.8	-4.2%	-0.4
პროფესიული, სამეცნიერო და ტექნიკური საქმიანობები	11.1%	0.2	-13.4%	-0.4
მშენებლობა	9.6%	0.4	-5.0%	-0.5
უძრავ ქონებასთან დაკავშირებული საქმიანობები	5.4%	0.5	5.4%	0.3
ელექტროენერჯისა და აირის მიწოდება	3.1%	0.0	-3.5%	-0.1
სასტუმროები და რესტორნები	2.8%	0.0	-15.3%	-0.8
სახელმწიფო მმართველობა	1.2%	0.1	3.7%	0.1
სოფლის მეურნეობა	0.0%	0.0	4.2%	0.1
განათლება	-3.6%	-0.3	-0.2%	-0.1
სხვა	-7.4%	-0.3	-24.3%	-0.9
<b>მშპ</b>	<b>12.5%</b>	<b>100</b>	<b>5.7%</b>	<b>100</b>

წყარო: საქსტატი

დი გავლენა აქვს ეკონომიკის ზრდის ჯამურ მაჩვენებელზე. ყველაზე დიდი წვლილი ვაჭრობამ და ავტომობილების რემონტმა შეიტანა - 3.2% პუნქტი. 2020 წელს ვაჭრობისა და ავტომობილების რემონტის წილი ეკონომიკაში 12% იყო და სექტორში 28.6%-იანი ზრდა დაფიქსირდა. ვაჭრობის შემდეგ ყველაზე დიდი წვლილი მრეწველობის ზრდამ შეიტანა - 2.1% პუნქტი, შემდეგ მოდის საფინანსო და სადაზღვევო საქმიანობები 2% პუნქტით, ხელოვნება, გართობა და დასვენება 1.4% პუნქტით და ჯანდაცვა 1.3% პუნქტით.

**2019 წელთან შედარებით, 2021 წლის 6 თვეში**

ყველაზე მაღალი ზრდა - 41% - ჯანდაცვაში დაფიქსირდა, რაც ლოგიკურია. კორონავირუსის გამო 2019 წელთან შედარებით 2021 წელს მნიშვნელოვნად არის გაზრდილი სამედიცინო მომსახურების გაწევა. შემდეგ მოდის ხელოვნება, გართობა და დასვენება 35.2%-იანი ზრდით, და ინფორმაცია და კომუნიკაცია - 28.6-ით. ასევე მნიშვნელოვნად არის გაზრდილი მრეწველობა, საფინანსო მომსახურება და ვაჭრობა. ყველაზე დიდი კლება სასტუმროებისა და რესტორნების სექტორშია 15.3%. შემდეგ მოდის პროფესიული, სამეცნიერო და ტექნიკური საქმიანობები 13.4%-იანი კლებით, მშენებლობა - 5%-იანი კლებით, ტრანსპორტი - 4.2%-იანი კლებით და ელექტროენერჯისა და აირის მიწოდება - 3.5%-იანი კლებით. წვლილის მიხედვით ჯამურ 5.7%-იან ზრდაში ყველაზე მაღალი წილი - 2.2% პუნქტით - მრეწველობას აქვს. შემდეგ მოდის ჯანდაცვა 1.7% პუნქტით, ვაჭრობა - 1.6% პუნქტით და ხელოვნება, გართობა და დასვენება - 1.2% პუნქტით. სექტორში დაფიქსირებული კლების გამო ჯამური ეკონომიკური ზრდა სასტუმროებმა და რესტორნებმა 0.8% პუნქტით შეამცირეს, მშენებლობამ - 0.5% პუნქტით, ტრანსპორტმა კი 0.4% პუნქტით.

მაკროეკონომიკური ფაქტორების კუთხით რომ ვნახოთ, ეკონომიკურ ზრდაში ყველაზე დიდ როლს ექსპორტი თამაშობს. 2020 წლის 6 თვეში, 2019 წელთან შედარებით, საქონლის ექსპორტი 16%-ით შემცირდა, ხოლო 2021 წლის 6 თვეში, 2020 წელთან შედარებით, 25.3%-ით გაიზარდა. 2021 წლის პირველ ნახევარში ექსპორტი 2019 წლის შესაბამის პერიოდთან შედარებითაც გაზრდილია 5.4%-ით. 2020 წელს, როდესაც საქართველოს ეკონომიკა წლიურად 6.2%-ით შემცირდა, ეს კლება მაკროეკონომიკური კუთხით (ე.წ. დანახარჯების მეთოდით) მხოლოდ საქონლისა და მომსახურების ექსპორტის კლებით იყო განპირობებული. 2020 წელს ხარჯები საბოლოო მოხმარებაზე და დანაზოგები გაიზარდა, იმპორტი შემცირდა, ანუ აღნიშნულ სამ კომპონენტს მშპ-ის კლება არ გამოუწვევია. შემცირდა მხოლოდ საქონლისა და მომსახურების ექსპორტი 32%-ით. შესაბამისად, ბუნებრივია, როდესაც მსოფლიოში პანდემია ისეთ ეკონომიკურ შემზღუდველს აღარ იწვევს, როგორსაც 2020 წელს და მსოფლიოს ეკონომიკაში სწრაფად დაიწყო აღდგენა, საქართველოს ექსპორტიც სწრაფად იზრდება.

გაზრდილია ეკონომიკის დაკრედიტებაც, 2019 წლის ივნისის ბოლოს საქართველოს ეკონომიკაზე 28 მილიარდი ლარის სესხი იყო გაცემული, 2020 წლის ივნისის ბოლოს - 33 მილიარდის, ხოლო 2021 წლის ივნისის ბოლოს 38 მილიარდი ლარის. დაკრედიტების ზრდა ეკონომიკურ ზრდას უწყობს ხელს.

კიდევ ერთი ფაქტორი, რამაც ეკონომიკურ ზრდას შეუწყო ხელი, ე.წ. ფისკალური ექსპანსიაა. მთავრობამ 2020 წელს და 2021 წლის პირველ ნახევარში გარკვეული საგადასახადო შეღავათები დააწესა და, ამასთან ერთად, ბიუჯეტის ხარჯები და დეფიციტი მნიშვნელოვნად გაზარდა. საგადასახადო შეღავათები პროდუქციის წარმოების ზრდას

ეხმარება, ხოლო ბიუჯეტის ხარჯების ზრდა (მით უმეტეს, დეფიციტურად) ქვეყანაში ერთობლივ მოთხოვნას ზრდის. 2019 წელს ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის მიმართ 2.1% იყო, რაც 2020 წელს 9.3%-მდე გაიზარდა. 2021 წელს კი 7.6%-ის დონეზეა მოსალოდნელი. როდესაც მთავრობა, დეფიციტური ხარჯებით, ერთი მხრივ ბიზნესს ასუბსიდირებს და მეორე მხრივ სოციალური დახმარებებით სამომხმარებლო დანახარჯებს ზრდის, ბუნებრივია, ეს ეკონომიკურ ზრდას ეხმარება, მაგრამ აქვს თავისი დიდი უარყოფითი მხარეები: ზრდის ქვეყნის მთავრობის ვალს და ასტიმულირებს ინფლაციას, ქვეყანაში ფასების ზრდას. ასეთ რადიკალურ ზომებს ფისკალურად მოწესრიგებული მთავრობები მხოლოდ ეკონომიკური კრიზისების დროს მიმართავენ დროებითად, რომ სოციალურ ფონზე კრიზისის გავლენა შეარბილონ. პოსტკრიზისულ პერიოდში მთავრობამ რაც შეიძლება სწრაფად უნდა შეამციროს ბიუჯეტის დეფიციტი.

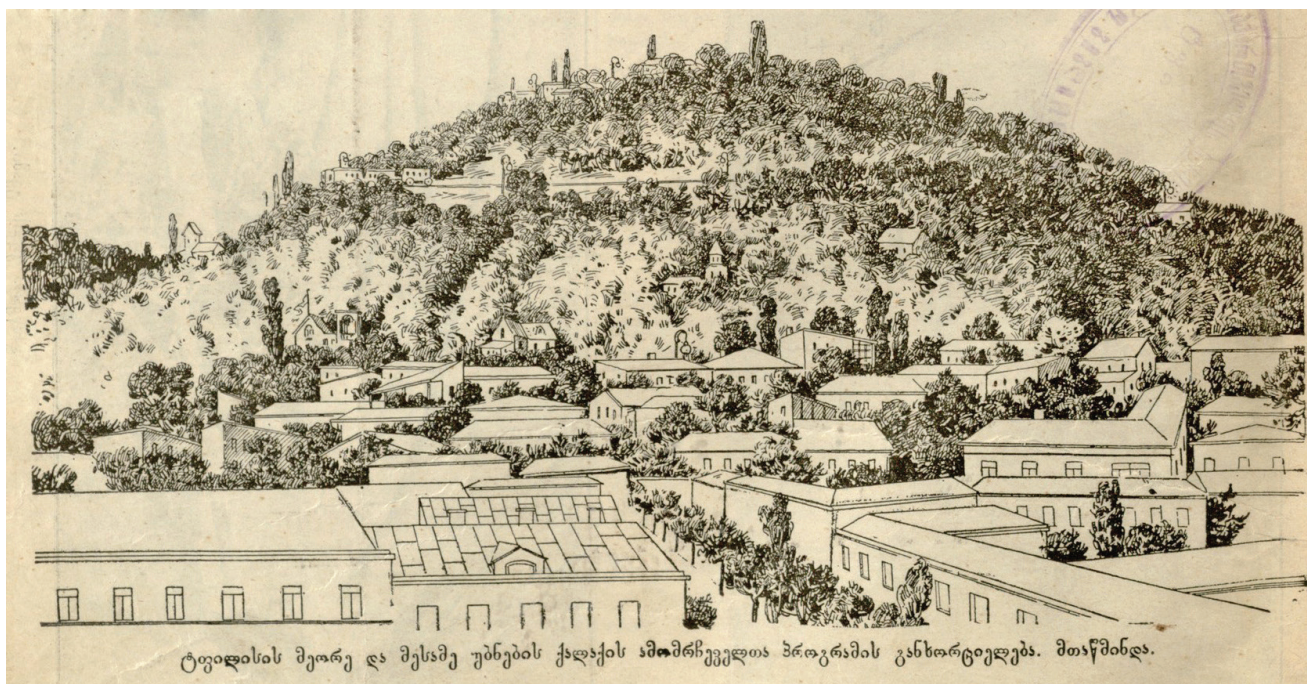
2021 წლისთვის საქართველოს წლიური ეკონომიკური ზრდის პროგნოზი 7.7%-ია. იანვარ-ივლისში ზრდა 12.2% იყო, რაც წლიური პროგნოზის მიღწევას რეალურს ხდის, თუ მთავრობა პანდემიის გამო ისევ არ დააწესებს მკაცრ შემზღუდველს.

2022 წლიდან ეკონომიკურ ზრდას საბაზისო ეფექტი (წინა წლის კრიზისი) ვეღარ დაეხმარება, ასევე შემცირდება ბიუჯეტის დეფიციტიც. პოზიტიური ფაქტორებიდან 2021 წელთან შედარებით მნიშვნელოვნად მოიმატებს ტურისტების რაოდენობა და საქართველოს ეროვნული ბანკი რეფინანსირების განაკვეთის შემცირებას დაიწყებს. თუმცა მდგრადი და ხანგრძლივი ეკონომიკური ზრდისთვის ინვესტიციების ზრდაა აუცილებელი - როგორც უცხოური ინვესტიციების, რომლებიც მნიშვნელოვნად არის შემცირებული, ასევე შიდა ინვესტირების. **F**



# „ბანკითხვის დღე“ – არჩევნები ტფილისში

„დედამიწის ზურგზედ არ მოიძებნება იმისთანა ახირებული ქალაქი, როგორც ტფილისია. არა, უკაცრავად, თვით ტფილისი კი არა, მისი პატრონები.... იგი სწორედ გულივერია და ზედ ასხედან კაცუნები, ლილიპუტები და სწოვენ სისხლსა. დიდ არს მოთმინება შენი ტფილის-ქალაქო, დიდ არს!“



ტფილისის მეორე და მესამე უბნების ქალაქის ამომჩვენებელია ზრგარამის განხორციელება. თაქმინდა.

„ცნობის ფურცელი“, სურათებიანი დამატება, 1902 წ.

**რ**ვენი ქალაქის გამგეობის ორ-შაბათის სხდომაზე თითქმის არცერთი ისეთი საგანი არ განუხილავთ, რომელთაც რაიმე შესამჩნევი, საზოგადო მნიშვნელობა ჰქონდესთ“.

„ჩვენი ქალაქის გამგეობას როგორღაც დუშაშში ვერ მოუდის საქმე“.

ძველი ქართული პრესის ფურცლებზე ლამის ყოველდღიურ რეჟიმში კიცხავდნენ ქალაქის ხელმძღვანელ ორგანოებსა და ქალაქის საბჭოს ხმოსნებს.

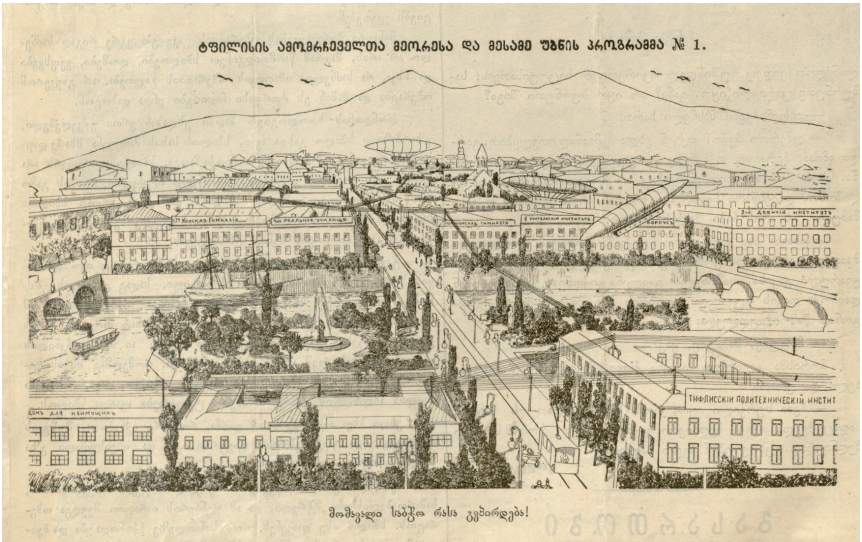
„კარგი იქნებოდა ქალაქის გამგეო-

ბას ამ საქმისთვის სასტიკი ყურადღება მიექცია“, „არ იქნება ურიგო რომ ქალაქის გამგეობამ იზრუნოს და ამ საგანს ღირსეული ყურადღება მიაქციოს“, – ხშირად წაიკითხავდით XIX საუკუნის ბოლო მეოთხედის ქართულ გაზეთებში. ეს არცაა გასაკვირი, მათზე ხომ უამრავი რამ იყო დამოკიდებული, ქალაქისა და მოსახლეობის ბედისა და უბედობაც ხშირად სწორედ მათ „გადაწყვეტილებებზედ ეკიდა“.

მათ საქმიანობას განსაკუთრებით მწვავედ კარიკატურის ენით აკრიტიკებ-

დნენ. ეს ეხებოდა როგორც ზოგადად ქალაქის ხელმძღვანელ ორგანოებს, ისე კონკრეტულ პირებს. ამასთანავე, ყურადღების ცენტრში ექცეოდა არათუ მიმდინარე გამოწვევები, არამედ ქალაქის ხელმძღვანელობას უკვე მოუშორებელ ჭირად ქცეული, გადაუჭრელი პრობლემების გამოც მკაცრად კიცხავდნენ.

ხმოსნების დაცინვა და გაკიცხვა განსაკუთრებით აქტუალური არჩევნების წინა პერიოდში ხდებოდა, როდესაც ადამიანები, რომლებიც კენჭს იყრიდნენ, ამომრჩევლებს ათას რამეს ჰპირ-



„ცნობის ფურცელი“, სურათებიანი დამატება, 1902 წ.

დებოდნენ.

თვითმმართველობის არჩევნებთან დაკავშირებით საგულისხმო ტექსტი გვხვდება 1897 წლის გაზეთ „ივერიის“ ერთ-ერთ ნომერში. შინაარსის გათვალისწინებით, რედაქტორის ეს წერილი დღესაც, საუკუნეზე მეტი ხნის შემდეგაც ინარჩუნებს რელევანტურობას.

აი, ხსენებული ტექსტიც:

„ხვალ განკითხვის დღეა. განკითხვის დღეა იმისი თუ ვინ უნდა მოუაროს, ვინ უნდა უპატრონოს ტფილისს ამ ოთხს წელიწადს და ვინ უნდა იბრუნოს და ისაქმოს ადამიანურის გულის ტკივილითა და გულ-მოდგინებით ჩვენის კეთილდღეობისათვის, ჩვენის ავ-კარგიანობისათვის.

აქამდე თუ ხმონების ამორჩევას საბჭოსათვის ყურს არ ვათხოვებდით და გულ-გრილად ვკვიდებოდით, დიდი შეცოდება იყო ჩვენ-მიერ ტფილისისა და მისთა მკვიდრთა წინაშე. ესლა სულ სხვა დროა.

ტფილისი ჩვენი მშობელი ქალაქია, ყველანი ვინც აქა ვშობილვართ, აქა ვცხოვრობთ, აქა ვტრიალებთ, - რა მიღეთისაც ვინდ იყოს კაცი, - მისი შვილები ვართ და სამსახური უნდა გავუწიოთ ერთ ნაირის გულის-ცემითა, ერთ ნაირის ნატვრითა, რომ ჩვენი დედა-ქალაქი გა-

მოკეთდეს, მოფაქიზდეს, მოჯობინდეს, მოჯამრთელდეს.

ღმერთმა არა დაიშურა-რა ჩვენის დედაქალაქისათვის. ჰაერი, წყალი, ადგილი - ყველაფერი, რითაც ბუნება მოსაწონებლად ჰქმნის ადამიანის საცხოვრებელს, იმოდენად კარგი გვაქვს, რომ ბევრი უცხოელი შემოგვანატრის. თუ რამ ცუდია აქ, და ბევრი რამაც არის ცუდი,



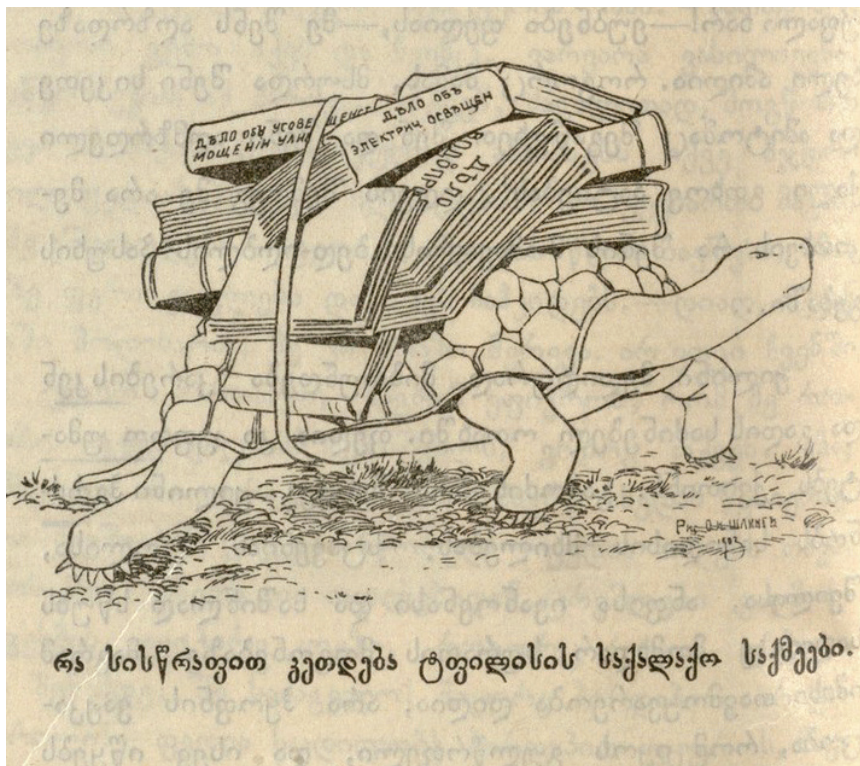
„ცნობის ფურცელი“, სურათებიანი დამატება, 1902 წ.

სულ იმისი ბრალია, რომ დედა-ქალაქს შვილობას არ ვუწევთ, გულ დადებით არ ვექცევით, სიყვარულით არ ვპატრონობთ.

კანონმა ნება მოგვცა ჩვენს დედა-ქალაქს ჩვენვე მოვუაროთ, ჩვენვე ვუპატრონოთ ამ მხრით. ჩვენც საკმაო ხარჯს ვიხდით, რომ ეს პატრონობა, ეს მოვლა ყინულზე დაწერილი თამასუქი არ იყოს, ხარჯიც ტყუილ-უბრალოდ არ იქსაქსებოდეს, საქმე ჩვენდა საკეთილდღეოდ კეთდებოდეს და კეთილი დღე და დღე ემატებოდეს ჩვენს მშობელს ქალაქსა.

ყველამ ერთად რომ პატრონობა და მოვლა მოვინდომით, შეუძლებელია. კანონმა ეს კარგად იცოდა და დაგვიწესა უკეთესნი კაცნი რიცხვით ოთხმოცი ამოირჩიეთ თქვენ შორის და იმათ მიანდეთ ეგ პატრონობა და მოვლაო. და აი ხვალ ამისი განკითხვაა. რომ ჩაუფიქრდეთ, თქვენვე იტყვიეთ ჩვენთან ერთად, რომ ეს სახუმარო საქმე არ არის.

ერთი გულმრუდობით აქეთ თუ იქით წასული კენჭი შემძლებელია იმისთანა კაცები დასვას საბჭოში, რომ მერე თქვენი მშობელი ქალაქი, თქვენ თვითონ, თქვენი ოჯახი, თქვენი ცოლ-შვილი თავ-



„ცნობის ფურცელი“, სურათებიანი დამატება, 1903 წ.

სა და პირს იხოკდეს, - ეს რა ღმერთი გაგვიწყრა, როგორ ამოვირჩიეთ ეს ჩვენი წამწყმედელნი და დამღუპავნიო!

იცოდეთ, დიდი ცოდვა-მადლი თანა სდევს არჩევანსა და ვიდრე ხელი კენჭის ჩასაგდებად დაიდროდეს, თქვენს ნამუსს, თქვენს სინდისს, თქვენს გულს, თქვენს ჭკუას რამდენჯერმე დაეკითხეთ - ვინ არის ღირსეული და ვინ არა განურჩევლად დიდისა და პატარისა.

იცოდეთ, თქვენ გინდათ კაცი, რომელსაც თქვენი სიკეთე, თქვენი სიყვარული, თქვენთვის გულშემატკივრობა სულელობად არ მიაჩნია.

თქვენ გინდათ კაცი, რომელსაც უნდა ებრალებოდეს თქვენი თავი, თქვენი ცოლ-შვილი და თქვენის ოფლით მონაგარს ფულს, ხარჯად თქვენ მიერ გაცემულს, თქვენს კეთილად ცხოვრებას, თქვენს მშვიდობით და უშიშრად ყოფნას ახმარებდეს, რამოდენადაც ყოველივე ეს შესაძლებელია.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ მდიდარს

განგებ არ აკლებდეს ქალაქის ხარჯსა და ხმა ამოუღებელს შეუძლებელს განგებვე არ უმატებდეს და რაც მდიდარს დააკლეს, ღარიბს არ ახდევინონ.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ თქვენი მიყრუებული უბნები ტალახისა და ტლაპოებისაგან არა ჰყარდეს და მართო მდიდართა ქუჩები არა ჰლაპლაპებდეს სიფაქიზითა.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ ხორავი, საჭმელ-სასმელი ქალაქის ბაზარში კარგი და საღი იყოს და თქვენ არ გახდენდნენ, არ გაფუჭებდნენ და ამ მხრით უშიშარ იყვნეთ.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ პურს, ღვინოს, საჭმელ-სასმელს ჩარჩები თუ სხვა ვინმე განგებ მამასისხლად არა ჰხდინდნენ და ამით თქვენ და თქვენს ცოლ-შვილს არ უძვირებდნენ საჭირო საზრდოსა და საკვებავსა.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ ქალაქის მოხელებს ხელსა და კალთას არ აფარებდნენ, როცა ივინი არ ვარგანან და ტყუილ-უბრალოდ სჭამენ თქვენის ოფლით მონაგარს ფულსა ჯამაგირების სახითა.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ ბუნებითად კეთილი ჰაერი თქვენის დედა-ქალაქისა არ იშხამებოდეს უწმინდურების სიმყრალითა და არა გშხამვიდეს თქვენ, თქვენს ოჯახს, თქვენს წვრილ-შვილსა.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ წყალი უვნებელი და მოუწყვეტელი გქონდეთ და ამასთანაც რაც შეიძლება იყფი.



„ცნობის ფურცელი“, სურათებიანი დამატება, 1901 წ.



„ცნობის ფურცელი“, სურათებიანი დამატება, 1902 წ.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ, რაკი ხორავს თუ სასმელს ბაზარში ჰყიდულობთ, დახატირჯამებული იყვნეთ, რომ წამხდარს და მოწამილულს არ შემოგაპარებენ.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ თქვენს წვრილ-შვილებს სწავლა-განათლების გზა და სახსარი მისცეს, გული კეთილს შეუჩვიოს, ჭკუა სჯასა და მოსაზრებასა, რამდენადაც შესაძლოა.

თქვენ გინდათ კაცი, რომ თითქმის ორ მილიონამდე ყოველ წელიწადში შემოსავალი ქალაქისა, თქვენგანვე ხარჯად აღებული, თქვენვე და თქვენს ქალაქს საეროდ ჰხმარდებოდეს გამოზოგვითა და ცოდნითა და არა აქეთ-იქით იქსაქსებოდეს გულ-დაუდებლობით და უთავოდარიგობითა.

ერთი სიტყვით, ბევრი სხვაც არის, მაგრამ ყველას ჩამოთვლა შორს წავიყვანს. ესეც საკმაოა, თუ ღმერთმა გვაგონა და ამაებს მაინც ხვალ შესაფერი კაცები ამოვურიეთ.

ამიტომ ვთქვით ბევით, რომ ხვალინდელი დღე სახუმარი დღე არ არის.

სიმძიმე და სიდიდე იმ მოვალეობისა, რომელსაც ხვალ კისრად ვღებულობთ და ასე თუ ისე ავასრულებთ, წინ უნდა წინმძღვაროს ყველამ და ისე მივიდეს კენტის მისაცემად. აქ ვინც უმტყუნებს და უღალატებს იმას, რაც სინიდისი, ნამუსი, კაცური-კაცობა ამხელს, იგი უმტყუნებს, იგი უღალატებს თავის თავს, თავისი ცოლ-შვილის, ოჯახის ბედნიერებას და კეთილდღეობას.

ვისაც ხელი მივიწვდებით, ყველანი უნდა მიხვიდეთ არჩევანზე და თქვენი მოქალაქური, კაცად-კაცური მოვალეობა გადუხადოთ თქვენს მშობელს ქალაქსა.

იცოდეთ, რომ ვისაც ხვალ ჩააბარებთ საბჭოში ხმოსნობას, იმას აბარებთ მთელის ოთხის წლის თქვენს საერთო სვე-ბედსა, თქვენის ოჯახობის საერთო კეთილსა და ბოროტსა. ოთხი წელიწადი ბევრის რისამეა შემძლებელი, ავიც შეიძლება ბევრი მოგვაყენოს კარს და კარგიც.

გულს ნუ გაიმრუდებთ, სულს ნუ წაიწყმევდავთ! იცოდეთ, ეს დიდი საქმე თქვენს ნამუსს, თქვენს სინიდისს,

თქვენს პატიოსნებას აბარია.

ასხენეთ ღმერთი და ღვთისა და მართლის სახელით შეუდგით არჩევანების დიდს საქმეს და მარჯვენას თქვენისას ის არ აქმნევიანო, რასაც გული და სინიდისი არ გეუბნებათ“.

ამგვარი ამაღლეგებელი მოწოდებებისა და არჩევნებში მონაწილე კანდიდატების დაპირებების მიუხედავად, თფილისი იქნებოდა, ტფილისი თუ თბილისი, ქალაქში ფუნდამენტურად არაფერი იცლებოდა, რადგან ყოველთვის მოიძებნებოდნენ ადამიანები, და მათი რიცხვი არცთუ მცირე იყო, რომლებსაც მიაჩნდათ, რომ ტფილისის საბჭო მთელ წელს წყლის ნაყვას ანდომებდა, არაერთ ხმოსანს საბჭოს კრებაზე დასასწრებად ძალით მიერეკებოდნენ, ვერ ძრავდნენ ქალაქის საქმეებს – ამ მძიმე ტვირთს, ტფილისის საქალაქო საქმეები კი კუს სისწრაფით კეთდებოდა, არადა, „არჩევნების დროს მსურველ ბრძოლა იყო, საქმეს ჩვენსავით ვერავინ მოუყვლისო, მაგრამ...“ **F**

# არჩევნების შესახებ



განსხვავება დემოკრატიასა და დიქტატურას შორის გახლავთ ის, რომ დემოკრატის პირობებში შენ ჯერ ხმას აძლევ, შემდეგ კი ბრძანებებს ემორჩილები; დიქტატურაში ხმის მიცემაზე დროს აღარ კარგავ.

- ჩარლზ ბუკოვსკი



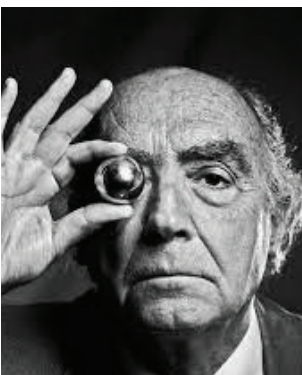
დემოკრატის წინააღმდეგ საუკეთესო არ-გუმენტი არის ხუთწუთიანი საუბარი საშუალო ამომრჩეველთან.

- უინსტონ ჩერჩილი



პოლიტიკოსის არჩევნისას საგომი პოპულარობა არ უნდა იყოს. ეს პოპულარობა გეგმავს რომ იყოს დამოკიდებული, მაშინ სენატში აღვივებს დონალდ დაკი და მაკდონალდს დაიკავებენ.

- ტრისონ უელსი



ძნელია, გაუგო იმ ადამიანებს, რომლებიც დემოკრატიულად იღებენ მონაწილეობას არჩევნებსა და რეფერენდუმში, მაგრამ არა აქვთ უნარი, დემოკრატიულადვე მიიღონ ხალხის ნება.

- ჟოზეფ სარამბო



დემოკრატიაა, როდესაც მართავენ ღარიბნი და არა შეძლებულნი.

- არისტოთელე