











# ხელისუფლების სარიოზული ნარმატება

სს „მაღნეულს“ ახალი სუნთქვა გაეხსნა

CPA9600 မြန်မာ

"ვარდების რევოლუციის" თანამდევი პროცესები, რომლებიც, თავისთავად, გადამწყვეტ გავლენას ახდენენ ქვეყნის ეკონომიკურ და პოლიტიკურ ცხოვრებაზე, ბუნებრივია, იმ გზით ვერ წარიმართება, რომელზეც წინა ხელისუფლება და მისი მთავარი საყრდენი ძალები აპელირებდნენ. ეკონომიკური წინსვლა, პრაქტიკულად, შეუქცევად პროცესად იქცა. თუმცა, ლიბერალურ საგადასახადო კოდექსზე ორიენტირებული სააკადემიის ხელისუფლება გაცილებით მეტის მოლოდინშია, აგრესიული პრივატიზაციისათვის ემზადება და ახალ ინვესტორებს ელის. წინა ხელისუფლების დროს წარმოებულ ე-წ. "პრიხვატიზაციის" პროცესს თან არაკეთიღისინდისიერ ვაინცესტორთა მთელი წყება მოჰყვა, მაგრამ ეს უკვე მწარედ მოსაგონარ წარსულად იქცა, წარსულად, რომლის შედეგებს, ალბათ, კიდევ დიდხანს მოვიმეოთ...

თუმცა, უკვე არსებობს სასია-  
მოვნო პრეცედენტი იმისა, თუ  
როგორ შეიძლება ენერგიული ხე-  
ლმძღვანელობისა და გამართული  
მენეჯმენტის პირობებში ზემოხ-  
სენებული შედეგების მინიმალურ  
ვადებში აღმოფხვრა. ამის ნათე-  
ლი დადასტურება სს „მადნეულ-  
ში“ უკანასკნელ, სულ რაღაც,  
ექვს თვეში განვითარებული პრო-  
ცესებია.

სს „მადგენული“ ქვეყნისთვის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან სანარმოს წარმოადგენს და წესით, მისი წარმატებული მუშაობა ქვეყნის ხელისუფლების ინტერესი უნდა ყოფილიყო. „ინტერესი“ იყო, შედეგად: საზოგადოებამ კარგად იცის, რა მდგომარეობაშიც იმყოფებოდა ეს სანარმო წინა ხელისუფლების დროს და რომ არა „ვარდების რევოლუცია“, კიდევ დიდხანს გავამდიდრებით, ალბათ, ავსტრალიელ ოსტატ ბენდერებსა და მათ ქართველ დამქაშებს. საინტერესოა ერთი ნიუანსიც, ავსტრალიელი ინვესტორები საქართველოს რატომღაც სწორედ ახლა, სანარმოს ახლად დანიშნული ხელმძღვანელის, ვასილ ცოტაძის საზღვარგარეთ ყოფილისას ენვივნებ. სავარაუდოდ, ისინი კიდევ ერთხელ ეცდებიან ქართველთა შორის წყლის ამლვრევას და სათავისოდ მეტი სარგებლის ნახვას. თუმცა უნდა ვივარაუდოთ, რომ მათ ამჯერად სრულიად ხვა რეალობა დახვდებათ აქ, რეალობა, რომელიც მიმდინარე წლის დასაწყისში პრეზიდენტ სააკაშვილის მკვეთრმა საკადრო ცვლილებებმა და კომბინატის სათავეში ვასილ ცოტაძის მოსკოვამ (რომელიც, სხვათა შორის, პრეზიდენტმა სააკაშვილმა დანიშნისას „წარმატებულ მეწარმედ“ მოიხსენია) განაპირობებს. შედეგად, სანარმოს სრულიად ახა-

ლი გაქანება მიეცა. ამის დასტურ-ად ერთი შეხედვით მშრალი, მაგრა ამ უდავოდ მრავლისმეტყველი ფაქტებიც კმარა, - გეგმით მიმდინარე წლის პირველ ექვს თვეში და-გეგმილი იყო 2 მლნ 956 ათას 600 ლარის მოგება, ფაქტობრივად მაჩი-ვენებელმა კი 8 მლნ 339 ათას 312 ლარი შეადგინა (ანუ გადაჭარბება 5 მლნ 382 ათას 712 ლარი). ამავე პერიოდში სს „მადნეულის“ მიერ ბიუჯეტში გადახდილია 4 მლნ 252 ათას 749 ლარი. **შედარებისათვის, 2002-2003 წწ. (ანუ მოელი ორი წლის) ასეთი შედარებისათვის, 2002-2003 წწ.**

ნლის განმავლობაში) სანარმოდ-  
ან პიუჯეტში, სულ რაღაც, 2 მლნ  
149 ათას 168 ლარი იყო შესული.  
ამ ფონზე, ბუნებრივია ის ინ-  
ტერესი, რაც საზოგადოებაში "მა-  
დნეულის" ახალი ხელმძღვანე-  
ლობის მიმართ გაჩნდა. როგორ  
მოხერხდა ასეთი შედეგის მიღწე-  
ვა მაშინ, როცა არაერთი სასამარ-  
თლო პროცესისა თუ სახელისუფ-  
ლებო შტოობის ჩარევის მიუხედა-  
ვად, კომბინატში ვითარების გა-  
მოსწორება, თითქმის, შეუძლებე-  
ლო ჩანა პრატჩის უთხაოს სამი

ლი იანებული არ აესეკ კულტურული, საქონი კომინისტისათვის, ასე ვთქვათ, სახის შენარჩუნებაზე იდგა და არა წარმატების მიღწევაზე დროის მართლაც, რომ საოცრად მცირე მონაკვეთში.

თავად სს "მადნეულის" გენერალურ დირექტორთან, ვასილ ცოტაძესთან დაკავშირება ვერ მოვახერხეთ, ის ამჟამად, როგორც ზევით აღვინიშნეთ, საზღვარგარეთ, კერძოდ აშშ-ში იმყოფება (გასაილ ცოტაძესა და მის ამერიკელ მეუღლეს მეორე ვაჟი შეეძინათ). მისი თანაგუნდელები კი მასზე ხაზგასმული პატივისცემით საუბრობენ და იმ დროს იხსენებონ, როცა სულ რაღაც ექვსი თვის ნინ, ცოტაძისგან არკუთხ მიმზიდველი ნი-

რჩებილ და სასახაორთლო დაცვითისა თუ სკანდალების მუდმივ პბიექტი-ად ქცეულ "მადნეულში". უმთავ-რესი, რასაც ყველა ერთხმად აღ-ნიშნავს და რაც ყველა სხვა ფაქ-ტორთან ერთად, ამ პიროვნების ერთ სახასიათო საქმიან შტრიჩზე მიუთითებს, საკუთარ ორბიტაზე ერთ მუშტად შეკრული გუნდის შე-მოკრებისა და დარაზმევის უნარია. რომ არა ეს თვისება, საკითხავია, შეძლებდა კი ვასილ ცოტაძე მის მიერ წამოწყებულ ნებისმიერ საქ-მეში წარმატებების მიღწევას? არ-ადა, წარმატებას, შეიძლება ითქვ-ას, უყვარს ეს ინიციატივიანი და რისკიანი კაცი. ასე იყო სპორტშ-იც, და ასე იყო მაშინაც, როდესაც მან გადაწყვიტა აემოქმედებინა ახალგაზრდა თაობაში განსაკუთ-რებით პოპულარული კაფე "ბატო-ნები" და ეს მაშინ, როდესაც საქა-რთველოში თითქმის ყველა ქალი კარგი კულინარია და აქედან გა-მომდინარე, თბილისში, სწორედ, რესტორნებისა და გასართობი ცე-ნტრების ბუმია და შესაბამისად, უამრავი მათვანი კონკურენციის უმძალეს პირობებს ეწირება. ასე რომ, ამ სფეროში ხანგრძლივი წა-რმატება და კონკურენციის "გაძ-ლება" იოლი სულაც არ არის.

რაც შეეხება კასილ ცოტაძისა  
და მისი გუნდის ახალ სამოღვა-  
წეო ასპარეზს, "მაღნეულს", - ბუ-  
ნებრივად ჩნდება კითხვა - რა გა-  
ხდა კომბინატში ახალი გუნდის  
ნარმატებული მუშაობის საწინ-  
დარი?

გავიხსენოთ: "მაღნეულის" მე-პატრონეთა შორის არსებული უთ-ანხმოება, ძირითადად, ინტერეს-თა შეუთავსებლობას უკავშირდე-ბოდა. ეს ურთიერთობები განსა-კუთრებით ავსტრალიურ ფირმას-თან დადებული ცნობილი კაბალუ-რი ხელშეკრულების შემდეგ გამ-დაფრდა. "მაღნეულში" მისულმა ახალი გუნდმა უმთავრეს ორიენ-ტირად ორგანიზაციული სტრუქ-ტურის ახალი მოდელი დაისახა, რომელიც მაქსიმალურად გამო-რიცხავს სტრუქტურის შიგნით ინ-ტერესთა კონფლიქტებს, უზრუნ-ველყოფს კონტროლის მექანიზმე-ბის არსებობას და მინიმუმამდე დაპყავს დუბლირებული ან ზედ-მეტი ფუნქციონალური რგოლების არსებობა. უახლოესი გეგმებით გათვალისწინებულია ახალ სტრუ-ქტურაზე გადასვლა, სტრუქტური-ს საკადრო დაკომპლექტება და რაოდენობრივი ოპტიმიზაციის პრინციპების განსაზღვრა. საკმა-ოდ მნიშვნელოვანია, აგრეთვე, შრომის ანაზღაურების ახალი სის-ტემის შემუშავება, რაც, ბუნებრი-ვია, "მაღნეულის" თანამშრომელ-თა შრომის ანაზღაურების გაუმ-ჯობესებას გულისხმობს. საყურა-დლებოა, რომ მას შემდეგ, რაც კო-მინისტრი ახალი მენეჯმენტი მო-ვიდა, ახალ გუნდში უმეტესობა მკაცრი საჯარო კონკურსის შედე-გად მოხვდა. ბევრს განათლება მი-ლებული აქვს უცხოეთში, გამოირ-ჩევიან პროფესიონალური და პი-როვნეული თვისებებით.

ଲୋକାଶି ହମ୍ବସୁଲ ଆବାଲ ଗୁବ୍ରଦ୍ଵା ରତ୍ନା-  
ଲୀ ବୀତାର୍ଯ୍ୟବା ଧାଗଖ୍ବଦା, ପରୀକ୍ଷିତ-  
କ୍ଷୁଲାଦ, କ୍ଷେତ୍ରା ମିଥାରତ୍ନୁଲ୍ଲେବୀତ. ନା-  
ଟେଲି ନାରମଦିଘେନା ରନ୍ଧ ଶୈଘ୍ରମିନାତ  
ମିଥାଶୀ, ତୁ ରା ଫୁନ୍ଦ୍ର୍ଯ୍ୟବା ମିଥାକିଥିଦା ମୁ-  
ଶାବନ୍ଦିସ ଧାନ୍ଦ୍ର୍ଯ୍ୟବା, ଆୟୁରିଲେଭଲାଦ ମି-  
ଦାରିନୀବା ଲାଙ୍ଗନିଶନ୍ଦ ମିଥାଲ୍ଲାଦ ଠିକଗୀର୍-  
ରତି ନି ଯୁଧମରାଶୀ ତରନ୍ଦଲ୍ଲେମିଦାନ,  
ରାତ୍ର କ୍ରମବାନିଶୀ ହିର୍ବନ୍ଦ ମିଶ୍ରଲ୍ଲିସ  
ଫରନୀଲିସାତପ୍ରିସ ଅର୍କ୍ସେବନ୍ଦା. କ୍ରମବାନି-  
ଶୀ କ୍ଷ୍ୟାପଦା ଦାଲିଆନ ମିଶ୍ରଲ୍ଲିପି କ୍ରମିଦି-  
ତ୍ରିମର୍ଯ୍ୟବା ଏବଂ ସାକ୍ଷିମାନିଦ ମିଥିର୍ଯ୍ୟ ପୁଣ୍ୟ-  
ନାନ୍ଦନୁଶୀ ମିଥାମାର୍ଗନବା.

- Առաջնային գործառնություն, և այլ գործառնությունները կատարվում են առաջնային գործառնությունների համար առաջարկություններում և այլ պահանջարկություններում:

Հայաստանի Հանրապետությունում առաջնային գործառնությունը կատարվում է ՀՀ Կառավարության կողմէն՝ առաջնային գործառնությունների համար առաջարկություններում և այլ պահանջարկություններում:

Հայաստանի Հանրապետությունում առաջնային գործառնությունը կատարվում է ՀՀ Կառավարության կողմէն՝ առաջնային գործառնությունների համար առաջարկություններում և այլ պահանջարկություններում:



რიოზული |  
შნული ჩამდ  
ბლად, რათ  
სპილენძის  
მოპოვების  
ლების შესრ  
- თქვენ

ლოვან მა  
მოკლე დრ  
ნით ამას?

- ჩვენ მ ხეთ რამდე კომპანიის ლიანებები თვის განმა ვალდებულ კომპანიის ცირდა დაა ით, რომელ ლებები რ ბანკების, ა მომსახურე ართ და ს მიმართ არ ასევე, ერთ ჯების ოპტ შედარებით მლნ ლარი რაც 6 თვის ციით 700 ა ბებით არის

ერთ-ერთ  
ტაციონ კომპ  
ნიუ მუშაო  
ული სტრუ  
დანერგვაზ  
ბულია ორ  
ტურის ახა  
ლებამოსილ  
გებლობის  
სახურების  
შაო აღნერ  
ხდება საკ  
რაოდენობ  
პრინციპები  
ის შემდგო  
კომპანიის  
მის ანაზრა  
ის შემუშავა  
ამისა, მოლ  
გაუმჯობესე  
ტრატის რ  
2004 წლის  
ნია რეალუ  
საბიუჯეტი  
სებულია მ  
ყიდვებზე.  
გამტირვალ  
ის მიზნით გ  
ვა ხორციელ  
ფუძველზე  
გების სასას  
რთვის კ  
პროგრამუ  
დანერგვა.  
პლექსში მ  
ოლისა მინ

- ბატონობ ლაშა, ვფიქრობ, ვე-  
მავლოდაც უფრო მეტ იმედებს  
გვისახავს.

ართულ საკოსისულ-იასთან ერთად დაიხსალი ორგანიზაციურის შემუშავება-მ ეტაპზე შემუშავე-იზაციული სტრუქტოდელი, მოხდა უფ-ებისა და პასუხისმ-ფიო გამიჯვნა, სამ-ტულებების, სამუ-ლობების შემუშავება. რო დაგეგმვისა და კი თატიმიზაციის ანასაზღვრა, რომლ-კ განსაზღვრულია ასმშრომელთა შრო-ების ახალი სისტემ-ა-დანერგვა. გარდა რაკებების შედეგად სპილენძის კონცენ-ტრიზების პირობები. მაგალიბაში კომპა-ნა იხდის მიმდინარე დადასახადებს. დაწე-რი კონტროლი შეს-ინშენული პროცესის შესვილი შესყიდ-ება ტენდერის სა-მდინარეობს მარა-ბო მეურნეობის მა-იუტერიზაცია და უზრუნველყოფის ლაფერმა ამან კომ-ცა ის შედეგი, რაც ერთობლა და სამუშავება-მ 50% მენილე შპს "კვარციტისა, დღეის მდგომარეო-ბით კი "კვარციტს" "მადნეულის" მიმართ დაახლოებით 7 მლნ ლარ-ის დავალიანება გააჩნია, რაც, ბუ-ნებრივია, მნიშვნელოვან ფინანსურ რესურსს წარმოადგენს. აღნი-შნული ურთიერთობა მოიცავს როგორც ფინანსურ, ასევე იური-დოულ ასპექტებს და ამ დარეგუ-ლირების პროცესში სახელმწიფ-ომ, როგორც აქციონერმა, მნიშვ-ნელოვანი როლი უნდა ითამაშოს.

ამავე დროს მსურს აღვნიშნო (შეგიძლიათ ეს ჩემს სუბიექტურ აზრად ჩათვალით), რომ პასუხი უნდა აგოს არა ასტრალიურმა მხარემ, რომლებიც არიან კერძო კომერციული ინტერესების მქონე პირები და ბუნებრივია, ეცდებიან მაქსიმალური სარგებელი მიიღონ ყველა მნიშვნელოვანი კომერცი-ული გარიგებებისაგან, არამედ პასუხი უნდა მოეთხოვოს მათ, ვინც დაეთანხმა მათ პირობებს და უფლება მისცა ისეთი ხელშეკრუ-ლება მოეხვია თავს ქართული მხა-რისათვის, რაც წამგებიანი იყო როგორც "მადნეულისათვის" ისე საერთო ჯამში სახელმწიფოსათვის. მინდა ისიც აღვნიშნო, რომ ახ-ალი მენეჯმენტის გუნდს კომპა-ნიაში, რა თქმა უნდა, ბევრი პრობ-ლემის გადაჭრა გვიწევს, ბუნებ-რითა ისიც რომ ღარისებისა უარ უ-

ეველი ხარვეზებიც, ძაგრაძ საბოლოო კუამში, ჩვენი საქმიანობის შეფასებისას დავეყრდნოთ მიღწეულ შედეგებს, რაც გვაძლევს იმის პროგნოზირების საშუალებას, თუ რას შეიძლება ველოდოთ უახლოეს მომავალში...

**ქეთი ალექსიძე** - წარჩინებით  
დაამთავრა ივ. ჯავახიშვილის სა-  
ხელობის თსუ იურიდიული ფაკუ-  
ლტეტი; არის სახელმწიფო მმართ-  
ველობის მაგისტრი; დამთავრებუ-  
ლი აქვს საერთაშორისო განვითა-  
რებისა და სტრატეგიული დაგეგმ-  
ვის ცენტრი; აშშ-ს ვერმონტის ბი-  
ზნესისა და განვითარების ცენტ-  
რი; 1999-2000წწ. გახლდათ საქარ-  
თველოს საკონსტიტუციო სასამა-  
რთლოს თავმჯდომარის მოადგი-  
ლის თანაშემწე; 2000-2001 წწ. ერ-  
ოვნული ანტიკორუფციული ჯგუ-  
ფის წევრი; 2001-2002წწ. ბრიუსე-  
ლის ევროპის სამართლის სტუდე-  
ნტთა ასოციაციის ვიცე-პრეზიდე-  
ნტი და ნარმომადგენელი გაერო-  
ში; 2004 წლის მარტიდან არის სს  
"მადნეულის" იურისტი  
- სს "ასოციაცია", წევრი; ასოცი-

- სს „მადნეულმი“ ჩევებს გუხდს იურიდიული თვალსაზრისით სრული ქაოსი დახვდა. პრაქტიკულად გამქრალი იყო ყველა მნიშვნელოვანი დოკუმენტი. რაც მოვიპოვეთ, ისიც ნაკლული ან უმნიშვნელო იყო. განსაკუთრებით ცუდი მდგომარეობა იყო სასამართლოში მიმდინარე პროცესებზე. ხდებოდა ასეც, რომელიმე პროცესზე გამოცხადებისას, აღმოგაჩენდით, რომ იმ დღეს კიდევ სამი პარალელური პროცესი ჰქონდა სს „მადნეულს“ დანიშნული და პრაქტიკულად, მოუმზადებლები ვიყავით. პირველი თვეების განმავლობაში, შეიძლება ითქვას, რეალურად კარდაკარ დავდიოდით, რათა გაგვეგო, კიდევ რა პროცესები ჰქონდა „მადნეულს“. ამავე დროს შემოვიდეთ შეხვედრებისა და პროცესების ანგარიშების წარმოების პრაქტიკა, რაც მნიშვნელოვნად დაგვეხმარა მუშაობის და პრაქტიკულად ერთ თვეში, გუნდური მუშაობის შევძელით ყველა საქმის მოძიება, აღრიცხვა და ორგანიზაციული კუთხით გარკეცულ კა-

მისღოდ, რომ ჩვენ ერთად ნამდვილად მივაღწევთ წარმატებას.

მიმართია, რომ სწორედ ასეთი დამოკიდებულებით გახდა შესაძლებელი ასეთი წარმატების მიღწევა და იმაშიც დარწმუნებული ვარ, რომ ნინ უფრო დიდი წარმატებები ვალია. ...

**P.S. - ඒ මාගිණ**  
 මාස පෙර, සෑ "මාදන්‍යුලිස්" අකා-  
 දී ගුණයි මෝලවාන්තේකාබාස ගුරුරු-  
 ලාඟ දා නාරමාත්‍රේකිත තිබුණ් දා  
 ජරුව්‍යිතියෙන් මිගිර ඇගත්තාස ගැඹු-  
 මුළු නොකාස ගාදාක්‍රාර්ධේපුලි මැ-  
 න්දමෝක්තිය ප්‍ර පාරුවුලුද්ස. තුළුපා,  
 ස්ථ්‍යානානාරාධ අරුප ජ්‍යෙෂ්ඨුලුදා, රැ-  
 දුශ්‍යාච සාක්මේශී සුළුව දෙඩ දා මාවු  
 දරුව් යාරුගාධ ගුෂ්මිත්, රැම ජ්‍යෙන්  
 සාමෝජ්මේය යුදානි, ගුරු-ගුරුති ඒ  
 යුදානි, රැමජ්‍යාචාච ජ්‍යෙයියිතිය  
 තුළුවෙන් ජ්‍යෙතානි ජ්‍යෙක්ඳ්‍රා ජ්‍යෙන්  
 ජ්‍යෙයුනිස් ගුරුන්මධියි අර්ජ්‍යාර්ධේ-  
 දී ගාන්චිටාර්ධියි සාක්මේශී. ජුරු-  
 ජුරුරුන් ගුරු ගුරුමධිනාත්‍රියි මි-  
 දුශ්‍යාචි ත තුවිස ජ්‍යෙදෙගුබි ජරුව්‍යි-  
 දුන්තියි අර්ජ්‍යාගානිස් මාරුගාර්ජුලුවෙ-



















