

რეიტინგები: ქართული ბანკები • ქვეყნის ყველაზე მოგებიანი კომპანიები

ნოემბერი, 2020

# Forbes

GEORGIA



## ახალი გზა

Gulf Georgia-ს ახალი გენერალური დირექტორი ჰყავს.  
ქრეიგ კრამერს ბაზრის ლიდერისთვის ნავთობის სფეროში  
მუშაობის 30 წელზე მეტი გამოცდილება მოაქვს.

# Forbes GEORGIA Life



სატაქსური სატაქსური



**MOMO/shampoo**

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

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

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

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



Presidio Slow Food



**ესტე, Estée**

Professional  
Cosmetics Shop

თბილისი, შრომის ნ, ოფისი 1,

ტელ.: +995 32 225 0406

**davines**

WWW.FACEBOOK.COM/DAVINESGEORGIA

# Pasta & Love

## Davines-ის პირველი ხაზი მამაკაცებისთვის!

პარსვის სამეტაპიანი პროცედურა: მომზადება, პარსვა, დატენიანება

### შთაბონების წყარო: კარგი ცხოვრება

**Pasta & Love** - „კარგ ცხოვრებას“ წარმოგვიდგენს. წვერის მოვლის ეს ხაზი იმ მამაკაცებისთვისაა განკუთვნილი, რომლებიც წარმატებაზე არიან ორიენტირებულნი - მათთვის, ვისთვისაც მნიშვნელოვანია ბუნებრიობა და გარემოს სილამაზე.

**Pasta & Love** - იშვიათი ინგრედიენტების შემცველი და იდეალურად სტილიზებული ეს საპარსი საშუალება სასიამოვნო და დაუვიწყარი შეგრძნებების გამოძწევია.

### ეკოლოგია

**Pasta & Love** - მამაკაცის ხაზის შეფუთვა დამზადებულია „დავინესის“ მიერ გამოყენებული შუშის ტარის ხელახალი გადამუშავებით. ხაზის სრული წარმოების პროცესი 100%-ით კომპენსირდება „დავინესის“ მიერ ეთიოპიაში ტყეებისა და ნიადაგის აღდგენის პროექტის ფარგლებში.



### აქტიური ინგრედიენტი:

**Pasta & Love**-ის ხაზი შეიცავს ალკეკინგის სერტიფიცირებულ ორგანულ ექსტრაქტს.



ალკეკინგი ბრაზილიაში იზრდება და მისი ნაყოფი ძალზე ფასობს აღმოსავლეთში მისი მკვებავი თვისებების გამო. მოპოვება ხორციელდება „მწვანე“ ტექნოლოგიური მეთოდით, რომელიც მაღალი სისუფთავის ექსტრაქტის მიღების საშუალებას იძლევა და ნაკლებად მავნე ზეგავლენას ახდენს გარემოზე სხვა, ტრადიციულ ტექნოლოგიებთან შედარებით.



## PRE-SHAVE AND BEARD OIL წვერის მოვლის და პარსვის ზეთი - 50 მლ

- მრავალფუნქციური ფორმულა: წვერის მომზადება პარსვისთვის, ან მის დასარბილებლად და ფორმის მისაცემად;
- დამატებითი დაცვა ყველაზე მგრძობიარე კანისთვის;
- აადვილებს საპარსის სრიალს და პარსვის პროცესს სასიამოვნო პროცედურად აქცევს.
- არ ამძიმებს წვერს.

## SOOTHING BEARD GEL დამარბილებელი გელი - 200 მლ:

- გელი გამოიყენება ყველა ტიპის კანისთვის.
- ტექსტურა იდეალურია როგორც ყოველდღიური სწრაფი პარსვისთვის, ისე უფრო რიტუალური პარსვისთვის.

### ფორმულა შეიცავს:

- ალკეკინგის სერტიფიცირებულ ორგანულ ექსტრაქტს.
- ზედაპირულად აქტიურ ნივთიერებებს.



## AFTERSHAVE AND MOISTURIZING CREAM დამატენიანებელი კრემი პარსვის შემდგომი გამოყენების - 100 მლ:

- დამატენიანებელი, თხელი და დამამშვიდებელი ტექსტურა.
  - გამოიყენება როგორც პარსვის შემდგომ, ასევე როგორც ყოველდღიური მოხმარების დამატენიანებელი კრემი.
  - რეკომენდებულია პარსვით გამოწვეული სიწითლის მოსახსნელად.
- ფორმულა შეიცავს:
- ალკეკინგის სერტიფიცირებულ ორგანულ ექსტრაქტს, გამდიდრებულს შისა და ბაბასუს ზეთებით, რომლებიც მკვებავ და დამცავ ფუნქციებს უზრუნველყოფენ.
  - ზედაპირულად აქტიურ ნივთიერებებს.

# • სარჩევი •

52 | მენეჯერი



## ფაქტი და კომენტარი

8 | ცხელი წერტილები, რომელთაც ამერიკის დანვა შეუძლიათ

ავტორი: სტივ ფორბსი

## LEADERBOARD

10 | 30 UNDER 30: ვირუსთან მებრძოლები

11 | ახალი მილიარდერი: უზარმაზარი გუნდა

12 | ახალი ქართველი მილიარდერი: მიხეილ ლომთაძე

14 | FORBES-ის სამყარო

16 | კოვიდ 19-სგან ყველაზე დაზარალებული და „გადარჩენილი“ ქვეყნები

24 | ქართული ბანკების რეიტინგი

## მოსაზრება

26 | აშშ და ევროკავშირი კანდემიას ებრძვიან, რინეთი კი...

ავტორი: ალექსი პეტროსიანი

28 | სახელმწიფო დეფოლტის წინაშე

ავტორები: რეზაგ ვაშაკიძე, ავთანდილ გომელი



### სტრატეგია

#### 32 | კორთო ფრანკოს პერსპექტივები

ბათუმის საზღვაო ნავსადგურის მართვის უფლება 2008 წელს ყაზახურმა სს „ცაბტრანსოილმა“ ექსკლუზიურად შეიძინა, გასულ წელს კი მის გენდირექტორად მეირამხან ადილხანოვი დაინიშნა.

ავტორი: თამთა ჭიჭავაძე

#### 36 | თუ ნატვრაა, ნატვრა იყოს!

საქართველოს ახალი პარლამენტი ჰყავს, რომელსაც პანდემიის რთულ პერიოდში მოუწევს მუშაობის დაწყება. როგორი უნდა იყოს ახალი ხელისუფლება იმისათვის, რომ ეკონომიკა სწრაფად აღდგეს და ქვეყანა პროგრესის რელსებზე გადავიდეს?

ავტორი: თამთა ჭიჭავაძე

### ექსპლოზია

#### 40 | სად მდებარეობს საქართველო IT რუკაზე?

აქვს თუ არა საქართველოს IT ინდუსტრიაში პერსპექტივა? თბილისში გამართული StrategEast State and IT Eurasian Forum-ი შეეცადა, ამ კითხვისთვის ეპასუხა. ფორუმი პანდემიის პირობებში ერთ-ერთი ყველაზე მასშტაბური საერთაშორისო ღონისძიება იყო. ჩვენ მის ორგანიზატორს, StrategEast-ის პრეზიდენტს, ანატოლი მოტკინს ვესაუბრეთ.

ავტორი: თამთა ჭიჭავაძე

#### 44 | უწყვეტი პროცესი

ვაჭრობის ფინანსირება თიბისის პრიორიტეტული მიმართულებაა, ფაქტორინგი კი მისი შედარებით ახალი პროდუქტი, რომელიც მცირე და საშუალო ბიზნესს დაფინანსების პროცესს გაუმარტივებს.

ავტორი: თამთა ჭიჭავაძე

#### 48 | როგორ შეიცვალა მოთხოვნა ტელეკომ-პროდუქტებზე

ინტერვიუ ბილაინის ბიზნესსოპერაციების დირექტორთან, ლაშა ტაბიძესთან.

ავტორი: ანია მუსკარია



### ანთრეპრენიორები

#### 50 | სად არის ძალის ტავი დამარხული?

რაიან ჰოგანი და დერიკ სმიტი პანდემიის მიერ გაჩენილ მოწყენილობისა და ეკრანთან მავნე მიჯაჭვულობის ლეტალურ კომბინაციაზე აკეთებენ კაპიტალიზებას და, ყოველთვის გამოწერების სანაცვლოდ, ყუთებში შეფუთულ მკვლელობათა ჩამორევ მისტერიებს ყიდიან.

ავტორი: ელიზაბეტ ბრაიერი

### მენეჯერი

#### 52 | ახალი გზა

Gulf Georgia-ს ახალი გენერალური დირექტორი ჰყავს. ქრეიგ კრამერს ბაზრის ლიდერისთვის ნავთობის სფეროში მუშაობის 30 წელზე მეტი გამოცდილება მოაქვს.

ავტორი: ელიზა კვანთალიაშვილი

#### 58 | მენეჯერის სახელმძღვანელო: უკუკავშირი

ავტორი: სპი კოენი

### FORBES LIFE

#### 61 | მთელი ქალაქი შენს სმარტფონში

ოთხი კონტინენტი, 22 ქვეყანა, \$1 მილიარდზე მეტი საბაზრო ღირებულება, 7 მილიონზე მეტი აქტიური მომხმარებელი, 50 000 პარტნიორი კურიერი და 53 000-მდე პარტნიორი ობიექტი – ეს Glenc-ს მთავარი რიცხვებია. კომპანიის ამ ქვეყანაში წარმატებული ოპერირების ერთ-ერთი ავტორი გიგა დემეტრაშვილია.

ავტორი: თამთა ჭიჭავაძე

### რეგულატორი

#### 72 | ცვლილებების ფასი ენერგეტიკაში

რას მოუტანს საქართველოს ენერგობაზრის დერეგულირება და როგორია მოლოდინი ენერჯის ფასებთან, იმპორტთან და გენერაციასთან დაკავშირებით?

ავტორი: თამთა ჭიჭავაძე

#### 76 | კრიპტოენერგო კორელაცია

ავტორი: დავით ნარგანია





## რეიტინგი

### 81 | საქართველოს ყველაზე მოგებიანი კომპანიების რეიტინგი

2.9 მილიარდი ლარი - ეს არის თანხა, რომელიც საქართველოს ყველაზე მაღალი მოგების მქონე კომპანიებმა 2018 წლის განმავლობაში ჯამურად გამოიმუშავეს.

ავტორი: შოთა ტყეშელაშვილი  
დადასტურებულია Grant Thornton-ისა და Ebit ჰეივუის მიერ

## ფინანსები

### 84 | კერძო კაპიტალის ფონდები, როგორც დაფინანსების ალტერნატიული წყარო

ავტორი: სალომე სხირთლაძე

## ეკონომიკა

### 88 | ყარაბაღის ომის გავლენა საქართველოს ეკონომიკაზე

ავტორი: ბესო ნაშრაძე

## აზრები

### 92 | სიმართლის შესახებ

ყდის ფოტო: ხათუნა ხუციშვილი

დაბეჭდილია შპს „გრაფიკს დიზაინ მენდ კრინტინგ“-ში  
ს/კ: 205 229 812; მის: 0159 ძ. თბილისი, გ.შაგვუდიძის 7ა  
თელ/ფაქსი: + (995 32) 2 913 516

მთავარი რედაქტორი  
გიორგი ისაკაძე

ალმასრულებელი რედაქტორები  
შოთა დიდშელაშვილი, ელენე კვანცილაშვილი

არტდირექტორი, ფოტორედაქტორი  
სერგა ნემსიწვერიძე

ლიტერატურული რედაქტორი  
ირინა ბიაშვილი

ვიზუალური რედაქტორი  
გიორგი ფირცხალავა

დამაკაბადონებელი  
ქეთა შორუოლიანი

ფოტოგრაფი  
ხათუნა ხუციშვილი, ნიკა ფანიაშვილი

ჟურნალ Forbes Georgia-ს გამოსცემს  
სააქციო საზოგადოება  
Media Partners

გამომცემელი  
მაია მირიჯანაშვილი

გაყიდვების დირექტორი  
ლელი მირიჯანაშვილი

ჟურნალი Forbes დაარსდა 1917 წელს

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

President & CEO  
Michael Federle

Chief Content Officer  
Randall Lane

Design Director  
Alicia Hallett-Chan

Editorial Director, International Editions  
Katya Soldak

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

Vice President, Global Media Ventures  
Matthew Muszala

General Counsel  
MariaRosa Cartolano

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

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

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

Copyright 2011 სააქციო საზოგადოება Media Partners, სააგენტო 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. სამარკო ნიშნი Forbes წარმოადგენს Forbes Inc.-ის საკუთრებას. გამოყენების უფლებით სარგებლობს სააქციო საზოგადოება Media Partners შესაბამისი სალიცენზიო ხელშეკრულებით. Forbes Georgia is published by the Media Partners JSC under a license agreement with Forbes Media LLC, 60 Fifth Avenue, New York, New York 10011. Forbes is a trademark used under the license from FORBES LLC.

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

• ფაქტი და კომენტარი •

ავტორი: სტივ ფორბსი, მთავარი რედაქტორი

# ცხელი წერტილები, რომელთაც ამერიკის დაწვა შეუძლიათ

ვიდრე ჩვენი ყურადღება კოვიდ-19-ის შემთხვევათა ახალი შესაძლო ტალღისა და მოახლოებული არჩევნებისკენაა მიმართული, ქვაბში სხვა კრიზისები იხარშება, რომლებმაც შეიძლება, უშველებელი – და დამაზიანებელი – გავლენა იქონიონ აშშ-ზე.

ორი ასეთი დიდი კრიზისი უკავშირდება თურქეთისა და საბერძნეთის შესაძლო კონფლიქტს (რომელთა მტრობა საუკუნეებს ითვლის) და პრობლემებს ყურადღებადაკლებულ და ცუდად გაშუქებულ ბელარუსში, რომელიც უწინ საბჭოთა კავშირის შემადგენლობაში შედიოდა, მაგრამ 1991-ში, საბჭოთა იმპერიის კოლაფსთან ერთად, დამოუკიდებელ სახელმწიფოდ იქცა.

აღმოსავლეთ ხმელთაშუა ზღვაში ნავთობისა და გაზის მოპოვების უფლებების გამო კონფლიქტის ალბათობა თურქეთსა და საბერძნეთს შორის სულ უფრო იზრდება. საბერძნეთი, რომელიც მთელ რიგ კუნძულებს ფლობს რეგიონში, ამბობს, რომ სუვერენიტეტი აქვს აღნიშნულ წყლებზე, რომლებიც, თავის მხრივ, ნავთობისა და გაზის მოპოვების თვალსაზრისით, ერთობ პერსპექტიულ ტერიტორიებს წარმოადგენს. თურქეთი ამ პრეტენზიას სადავოდ აცხადებს და, ამას წინათ, სამხედრო გემებით ზურგამაგრებული სეისმური ხომალდი გაგზავნა, რათა ტერიტორიაზე კვლევები ჩატარებინა. ორივე ქვეყანა, თავიანთი ურთიერთდაპირისპირებული პრეტენზიების განმტკიცების მიზნით, საზღვაო და საჰაერო ძალებს აძლიერებს.

თურქეთის კუნთმაგარმა მმართველმა რეჯეფ თაიფ ერდოღანმა განაცხადა, რომ „თურქეთი განაგრძობს მტკიცე და აქტიური პოლიტიკის გატარებას აღმოსავლეთ ხმელთაშუა ზღვაში. ... [ბერძნები] ან გაიგებენ პოლიტიკისა და დიპლომატიის ენას, ან მტკიცეულ გამოცდილებას შეიძენენ“. ერდოღანმა ასევე დამცინავი კომენტარები გააკეთა საბერძნეთის – მისივე სიტყვებით – „დაფხავებული“ სამხედრო ძალის შესახებ. ევროკავშირი, განსაკუთრებით კი საფრანგეთი, ისევე როგორც ევროპულ და არაბთა გაერთიანებული საამიროები, საბერძნეთს უჭერს მხარს.

ომი არც საბერძნეთს უნდა და არც – თურქეთს, მაგრამ შემთხვევითმა ესკალაციამ შესაძლოა, კონფლიქტი მაინც გამოიწვიოს.



1996 წელს ეს ორი ქვეყანა თითქმის ჩაება ერთმანეთთან ომში დაუსახლებელი კუნძულების გამო, მაგრამ მაშინ დიპლომატიამ იმარჯვა.

1974-ში, როცა საბერძნეთმა განაცხადა, რომ ის კვიპროსთან გაერთიანდებოდა, სადაც თურქები მნიშვნელოვან უმცირესობას წარმოადგენენ, თურქეთმა ეს კუნძული დაიპყრო – მისი დაახლოებით მესამედი მიიტაცა და, რაღაც მომენტში, ოკუპირებული ზონა ახალ ქვეყნად გამოაცხადა, კერძოდ, ჩრდილოეთ კვიპროსის თურქულ რესპუბლიკად. თურქეთს ნათქვამი აქვს,

რომ კვიპროსის მიერ მიღწეული ნებისმიერი შეთანხმება ნულს უდრის და არაფერს ნიშნავს მანამდე, ვიდრე თურქეთის მარინტელური სახელმწიფო მასზე თანხმობას არ განაცხადებს. საბერძნეთი, ორივე მხარე შეთანხმდა, რომ კონფლიქტს დისკუსიების რეჟიმში გადაიტანდა, მაგრამ დამატულობა მაინც მაღალია.

თურქეთიცა და საბერძნეთიც NATO-ს წევრები არიან და შეიარაღებულ კონფლიქტს მათ შორის შეიძლება, კატასტროფული შედეგები ჰქონდეს ალიანსის მომავლისათვის, რაც რუსეთს ალტაცებაში მოიყვანდა. სხვა საბაგელი შედეგებიც არაა გამორიცხული. ასე, მაგალითად, თურქეთმა შეიძლება, თურქეთში მცხოვრები სირიელი ლტოლვილები (დაახლოებით 4 მილიონი ცხოვრობს ახლა) საბერძნეთში და მერე დანარჩენ ევროპაში გაგზავნოს, ანუ გააკეთოს რაღაც ისეთი, რაც რამდენიმე წლის წინ გააკეთა.

აშშ ჯერ არ არის სიტუაციაში აქტიურად ჩართული და ის ევროკავშირის დიპლომატიისთვის, მეტადრე – გერმანელებისთვის, და NATO-ს მაღალჩინოსნებისთვის აქვს გადაბარებული. მაგრამ ეს, შესაძლოა, შეიცვალოს, თუ გავითვალისწინებთ საფრთხეებს და იმას, რაც სასწორზე დევს.

კიდევ ერთი ახლად წარმოქმნილი კრიზისი ბელარუსს უკავშირდება – ქვეყანას, რომელიც 26 წელია, დიქტატორ ალექსანდრ ლუკაშენკოს რკინის მუშტით იმართება. არჩევნები აგვისტოში ჩატარდა და, რაც მოსალოდნელი იყო, შედეგები გაყალბდა. მაგრამ ხალხს უკვე ყელში ჰქონდა ამოსული, ისინი გარეთ გავიდნენ – თანაც იმდენნი, რომ ლუკაშენკოს დიქტატურა ირყევა.

საფრთხე ისაა, რომ ვლადიმერ პუტინს არ უნდა, რუსეთის



საზღვარზე ნამდვილმა დემოკრატია რომ იწყოს აღმოცენება. შესაძლოა, ის უკვე უჩუმრად უგზავნის ლუკაშენკოს საგანგებო ძალებს, ეს უკანასკნელი ხელისუფლებაში რომ დატოვოს ან მარიონეტი მემკვიდრე დასვას მთავრობის სათავეში.

ლიეტუვამ – ბელარუსის მეზობელმა პატარა ქვეყანამ – საბჭოთა იმპერიისგან დამოუკიდებლობა 1991 წელს მოიპოვა. მაგრამ რუსეთისა და ბელარუსისგან განსხვავებით, ლიეტუვა მძლავრ დემოკრატიას წარმოადგენს. ის ევროკავშირის წევრიცა და NATO-სიც – ალიანსისა, რომელსაც ცივი ომის დროს საბჭოთა კავშირის დასამარცხებლად სასიცოცხლო მნიშვნელობა ჰქონდა. NATO-ს მთავარი პრინციპი იმაში მდგომარეობს, რომ თავდასხმა ერთ წევრ ქვეყანაზე ყველა წევრ ქვეყანაზე თავდასხმას ნიშნავს. ეს კანონი NATO-ს ხელშეკრულების მეხუთე მუხლშია გაწერილი და სწორედ მან აქცია ალიანსი ასეთ მძლავრ იარაღად.

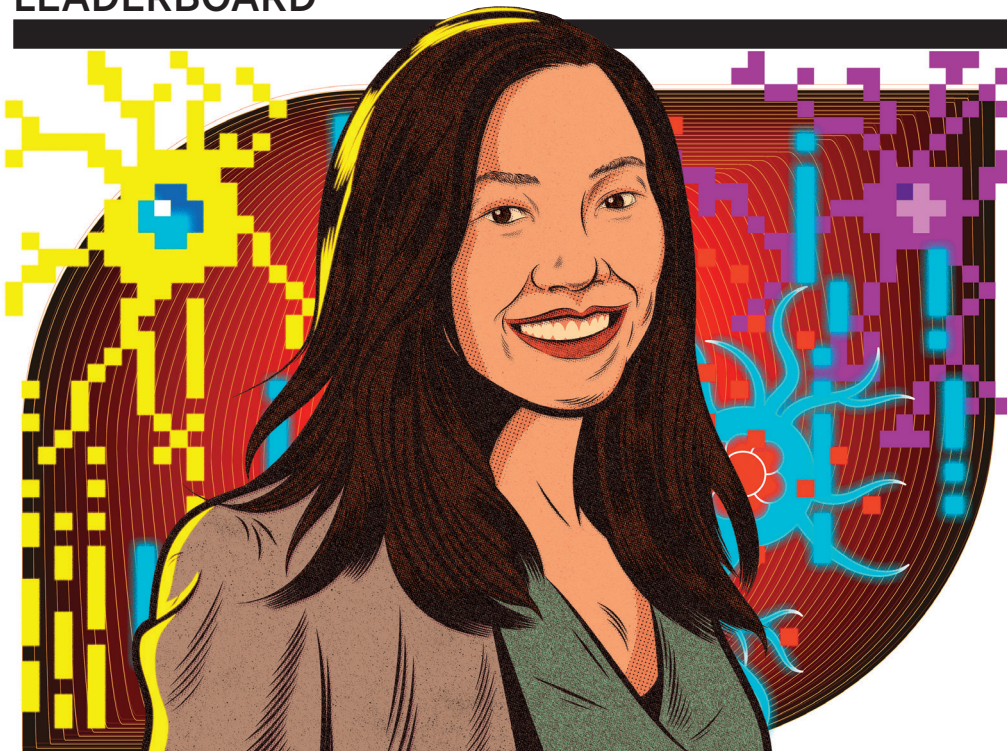
პუტინს მკაფიოდ აქვს გაცხადებული თავისი სიძულვილი NATO-ს მიმართ. მას ესმის, რომ NATO-ს შერყევა გამანადგურებელ დარტყმას მიაყენებს აშშ-ს, ხოლო ევროპას რუსეთის სურვილებისადმი დამყოლს გახდის.

აი, რა შეიძლება, მოხდეს: თუ რაიმე შეითხზნელი საბაბით, პუტინი ბელარუსის საქმეებში ჩაერევა, მას, შესაძლოა, ცდუ-

ნება გაუნდეს და ჯარები ლიეტუვაშიც გაგზავნოს... რაც არა სრულმასშტაბიანი დაპყრობა იქნება, არამედ უძრავი ქონების გარკვეული ულუფის ოკუპაცია რაიმე ყალბი არგუმენტის საფუძველზე.

რას იზამენ NATO და აშშ? გაგზავნის აშშ ჯარებს რუსეთთან საბრძოლველად? ან ასეთი ხომ არ იქნება პასუხი: დიდი არაფერი უძრავი ქონება; რუსები პირობას დებენ, რომ გავლენ, ასე რომ, ვიქნით მუშტები, დავგმით და შევეშვათ. თუმცა, თუ ასეთ შემთხვევაში, ფაქტობრივად, არაფერი მოვიმოქმედეთ, პუტინი განუზომლად დიდ გამარჯვებას მოიპოვებს, აშშ კი იმაზე დიდ დარტყმას მიიღებს, ვიდრე ვიეტნამის ომის წაგება იყო.

როგორც გამჭრიახი რუსი ექსპერტი გვაფრთხილებს, „რეიდი ძალიან შეზღუდული ოპერაცია იქნება. ... შესაძლოა, რამდენიმე კილომეტრის სიღრმის. ... მე რე კი მთავარი იმის ჩვენება იქნება, რომ რუსეთს ეს გაუვიდა. ... კრემლის გეოპოლიტიკური მოგებები, შესაძლოა, განუზომელი იყოს. ... ეს NATO-ს მეხუთე მუხლს – კოლექტიური თავდაცვის ქვაკუთხედს – მხატვრულ ლიტერატურად აქცევს. ალიანსმა, შესაძლოა, დამლა იწყოს, რამდენადაც მისი აღმოსავლეთის ფრთის ქვეყნებმა შეიძლება, ინდივიდუალური „გარიგებები“ მოინდომონ მოსკოვთან“.



30 30-წლამდეელი: საგულისხმო წარმომადგენელი

## ვირუსთან მებრძოლი

ელის ჟანგის „ნაგავგამტარის“ უჯრედოვანი კვლევა შესაძლოა, მალე დაეხმაროს ადამიანებს ყოველგვარ ვირუსულ ინფექციასთან გამკლავებაში, მათ შორის... ხვდებით ალბათ, რომელ ვირუსსაც ვგულისხმობთ.

ესიმიტური ამბით დავიწყეთ: იმ ვირუსებისთვის, რომლებიც ისეთ დაავადებებს იწვევენ, როგორც ებოლა, SARS-ი და კოვიდ-19-ია, ჯერჯერობით არა გვაქვს არაფერი ისეთი, რაც პენიცილინით იმუშავებდა – ფართო სპექტრის ანტიბიოტიკით, რომელიც ათობით ბაქტერიულ შტამს ანადგურებს... იმ შტამებსაც კი, ჯერაც რომ არ აღმოგვიჩინია. ვირუსებისთვის რაღაც მსგავსის პოვნა, ათწლეულებია, მედიკამენტურ კვლევათა გრაალის თასად არის ქცეული.

მაგრამ ეს ყველაფერი შესაძლოა, მალე შეიცვალოს – ელის ჟანგის წყალობით, რომელიც 2017-ის Forbes-ის სამეცნიერო 30 30-წლამდეელის წარმომადგენელია. მის კომპანიას, სან-ფრანცისკოში დაფუძნებულ Verge Genomics-ს, წლები აქვს გატარებული ამოტროფული გვერდითი სკლეროზის (აგს) სამკურნალო საშუალებებზე მუშაობაში, ამ გამანადგურებელი ნევროლოგიური მდგომარეობისა, რომელიც ღუ გერიგის დაავადების სახელითაც არის ცნობილი. როგორც ირკვევა, ჟანგის აგს-ის წამლის ვარიანტები შეიძლება, კოვიდ-19-ის წინააღმდეგაც ეფექტიანი იყოს... და სხვა ვირუსებთან საბრძოლველადაც.

„ეს მნიშვნელოვანია, – ამბობს ჟანგი, – იმიტომ რომ ჩვენ ძალიან გვჭირდება წამლების მარაგი, რათა პრევენციული ზომები მივიღოთ მუსტად ისეთ სიტუაციებში, როგორშიც ახლა ვართ“.

Verge-ის წამლის კანდიდატის რამდენიმე ვარიანტამ

„საკმაოდ მაღალი ეფექტიანობა აჩვენა“ ახალი კორონავირუსის წინააღმდეგ, როგორც ეს Massachusetts Consortium on Pathogen Readiness-ის მიერ ჩატარებულ ცდებში გამოჩნდა, – ამბობს კვლევითი ჯგუფის ერთ-ერთი ხელმძღვანელი, დოქტორი მარკ ნამუჟი.

ასე თუ ისე, ერთი რამ აუცილებლად უნდა გავითვალისწინოთ: ის, რაც ლაბორატორიაში მუშაობს, ყოველთვის როდი მუშაობს ადამიანის ორგანიზმში. მედიკამენტების პერსპექტიულ კანდიდატთა 10%-ზე ნაკლები თუ ხვდება ბაზარზე და დაახლოებით იგივეა წარმატების მანევრებული იმ წამლებისთვის, რომელთა გამოყენებასაც ახალი მიზნებისთვის ვცდილობთ.

Verge-ის წამალი უჯრედებში „ნაგავგამტარს“ აღადგენს, რომელიც ნარჩენების გადამუშავებას ახდენს. აგს-ის მსგავსი დაავადებების შემთხვევაში, ჟანგის თქმით, ნერვულ სისტემაში ეს პროცესი „არეულ-დარეულად მიმდინარეობს“, მაგრამ მას ვირუსებიც იყენებენ უჯრედების დასაპყრობად და დასაინფიცირებლად. „ნაგავგამტარის“ მიზანში ამოღება ვირუსებს მასში შეღწევისგან აკავებს, რითაც, თავის მხრივ, ინფექციის შეჩერება ხდება.

ჟანგის მომდევნო ნაბიჯი უფრო მსხვილ ფარმაცევტულ კომპანიასთან პარტნიორობას მოიცავს, რათა კლინიკური ცდები დაიწყონ, რაც, სავარაუდოდ, 2021-ის დასაწყისიდან მოხდება. თუ ყველაფერი კარგად წავიდა, – ამბობს ჟანგი, – შედეგად, შესაძლოა, „მომავლის ვირუსული აფეთქებების საწინააღმდეგო წამყვანი თავდაცვის საშუალება“ მივიღოთ.

ForbesLife

ისტორია ერთ ბოთლში



Old Forester-ის ვისკის უცვარს ასაკში შესვლა. ყოველ მაფხულს, კენტუკიში მდებარე საოჯახო სახდელი Birthday Bourbon-ს (\$130) უშვებს, რომელმაც წლების განმავლობაში საკულტო სტატუსი მოიპოვა. 2020 კი უდავოდ საეტაპო წელია 1870-ში დაარსებული Old Forester-ისთვის, ბრენდის 150-ე დაბადების დღესთან დაკავშირებით, ისინი შეზღუდული რაოდენობით 150th Anniversary Bourbon-ებს (\$150) უშვებენ, რომლის ბოთლებზეც ალკოჰოლის ინდივიდუალური სიძლიერის მიხედვით არის შეფუთული (თითოეული მათგანი 125 პრუფზე ძლიერია) და რომლებითაც, ეჭვგარეშეა, დამფუძნებელი ჯორჯ გერვინ ბრაუნი იამაყებდა.



30 30-წლამდეელი – აბილი: ალექს ნიჩა, ილუსტრატორი: დიმიტრი კაბინი



ახალი მილიარდერი

# უზარმაზარი გუნდა

Snowflake-ის საჯარო დებიუტმა ათინშნა ქონებათა ქარბუქი წამოიღო.

როცა 16 სექტემბერს Snowflake-მა, პროგრამული უზრუნველყოფის ისტორიაში ყველაზე მსხვილი პირველადი საჯარო შეთავაზება გაჩარხა, შედეგად სამი ახალი მილიარდერი მივიღეთ, მათ შორის – აღმასრულებელი დირექტორი ფრენკ სლუტმენი (ზემოთ). დიდ კომპანიებს, მათ რიგებში, Adobe-ს, Lionsgate-სა და Sony-ს უყვართ Snowflake-ის cloud-პლატფორმა, რომელიც მათ ეხმარება, კომპანიის შიდა ზღვა მონაცემი განკარგონ სხვადასხვა აპლიკაციასა და პროგრამაში, პარალელურად კი საშუალებას აძლევს, ეს მონაცემები ბიზნესპარტნიორებს ყოვლად უსაფრთხოდ გაუზიარონ.

Snowflake-ის ფანების რიგებში Berkshire Hathaway-სა და Salesforce-ს ნახავთ. ორივე ფლობს კომპანიაში მსხვილ წილებს. „დღეს ერთადერთი პრობლემა ის იყო, რომ არავის უნდოდა გამყიდველის როლში ყოფნა, ვინაიდან წარმატებაში ეჭვი არავის ეპარებოდა“, – თქვა 62 წლის სლუტმენმა ვაჭრობის პირველ დღეს, როცა აქციათა შეთავაზებული ფასი, – \$120 – სულ მცირე, გაორმაგდა და \$253.93-ად იქცა.

თუმცა ერთი პრობლემაცაა. ეს სან-მატეოში (კალიფორნია) დაფუძნებული კომპანია, რომლის საბაზრო კაპიტალიზაციამ საჯარო ბაზარზე გასვლიდან ერთ დღეში \$70 მილიარდზე მეტი შეადგინა, იმ კოვიდ-გამძლე ტექნოლოგიურ კომპანიებს განეკუთვნება (მათ შორის არიან, მაგალითად, Asana და Palantir-ი), რომლებიც ამ შემოდგომას გავიდნენ საჯარო ბაზარზე და ინვესტორის მოთხოვნაზე გააკეთეს კაპიტალიზება, რამაც, თავის მხრივ, ტექნოლოგიურად დახუნძლული Nasdaq 100 24%-ით გაბერა მიმდინარე წელს, მაშინ როცა S&P 500, ფაქტობრივად, ერთ ადგილას დგას.

აღმასრულებელი დირექტორი სლუტმენი Snowflake-ით მოხიერე ერთადერთი პირი როდია. ყველაზე დიდი მოგებული თანადამფუძნებელი და პროდუქტთა პრეზიდენტი ბენუა დეკვილია (\$1.8 მილიარდი), რომელმაც Snowflake-ი 2012 წელს ტიერი ქრუანთან, კომპანიის ტექნოლოგიურ დირექტორთან, ერთად წამოიწყო. ფეთქებადმა პირველადმა საჯარო შეთავაზებამ მილიარდერად ის კაციც აქცია, რომელიც აღმასრულებელი დირექტორის რანგში სლუტმენმა 2019 წელს ჩაანაცვლა. Microsoft-ის ყოფილი აღმასრულებელი რობერტ მაგლია (\$1.3 მილიარდი) გვყავს მხედველობაში.

სლუტმენი აღიარებს, რომ ასეთმა წარმატებამ კომპანიის დამფუძნებლებს მადა შესაძლოა, მცირედად დაუცხროს, თუმცა „Snowflake-ის მეორე ვერსია“ მათ არაერთ ზამთარს საქმეებში გაატარებინებს. „მათ ის უნდა შექმნან, – ამბობს სლუტმენი. – მე კი უნდა გავყიდო“.

ForbesLife

## კლასიკურისა და თანამედროვეს ქორნილი

ROLLS-ROYCE-ის ორი კლასიკური მოდელი  
ელემენტობანახსნებებს იმბიძებს.

Rolls-Royce-ი უკან, მომავალში ბრუნდება, ეს კი ბრიტანული ავტოკომპანია Lunaz-ის დამსახურებაა, რომელიც კლასიკური ბრიტანული მანქანების ელექტროვერსიებს ქმნის. დევიდ ლორენცის მიერ 2018-ში დაარსებულმა და ინგლისში დაფუძნებულმა Silverstone-მა ეს საქმე ვინტაჟური Jaguar XK120-ებითა და Bentley Continental-ებით დაიწყო, ამას წინათ კი განცხადება Rolls-Royce-ის ორი მოდელის ელექტროვერსიების შესახებ გააკეთა: 1961-ის Phantom V-სა (რომლის ფასი დაახლოებით \$657,000-დან იწყება) და ვინტაჟური Silver Clouds-ის (საწყისი ფასი: \$450,000).

30 მანქანამდე შეზღუდული Rolls-Royce-ის ვერსიები სამ მოდელს მოიცავს: ოთხკარიან ლიმუზინს, ორკარიან კუპესა და კაბრიოლეტ კუპეს. Phantom V-ის ენერჯიას Lunaz-ის 120 კილოვატ/საათიანი ბატარეის კომპლექტი წარმოადგენს, რომელიც 300 მილის დიაპაზონს გვპირდება. ინტერიერს რაც შეეხება, აქ არაერთ თანამედროვე ფუფუნებას ნახავთ, მათ შორის, ე.წ. გასართობი ინფორმაციის სისტემას, ინდივიდუალურ საჭიროებებზე მორგებულ ბარსა და ალპაკას შალის ხალიჩებს იატაკზე. „ელექტრო Rolls-Royce-ისთვის დრო სწორადაა შერჩეული, – ამბობს ლორენცი თავის ელევანტურ ელ-მანქანებზე. – ეს ჩვენი პასუხია მოთხოვნაზე, რომელიც ლამაზი კლასიკური დიზაინების განყვილებას გულისხმობს ელექტროტრანსპორტის იოლად სხმარ, სანდო და მდგრად მასხაიათებლებთან“. მართლაც, Lunaz-ის ელექტრომანქანების ელექტრომანქანობა, შესაძლოა, მანქანას ვედ არ ეწეროს, მაგრამ Rolls-Royce-ის ეს საკულტო ექსტერიერები კვლავაც ერთ სიამოვნებად ღირს.



ახალი მილიარდერი – აბიორიანი; ალბანს აქციათა მფლობელი; FORBESLIFE – აბიორი; მ.აკელ სოლომონი; ROLLS-ROYCE; LUNAZ

---

რატომ  
ახალი?

# LEADERBOARD

ვინ არის  
შემდეგი?



ახალი ქართველი მილიარდერი

## მიხეილ ლომთაძე

ყაზახური ფინტექ-კომპანია Kaspi-ს დამაარსებლები ლონდონის საფონდო ბირჟაზე განთავსების შედეგად მილიარდერები გახდნენ. Forbes-ის მიერ ბანკის თანადამფუძნებელ ვიჩესლავ კიშის ქონება უკვე \$2.5 მილიარდადა შეფასებული, ხოლო მთავარი აღმასრულებელი დირექტორისა და თანადამაარსებლის, მიხეილ ლომთაძის – \$2 მილიარდადა.

ეს 2020 წლის განმავლობაში ლონდონის საფონდო ბირჟაზე (LSE) ყველაზე მსხვილი განთავსება იყო.

ყაზახეთის ეკონომიკა საერთაშორისო საფინანსო ბაზრებზე აქამდე მხოლოდ ისეთი ტრადიციული სექტორებით იყო წარმოდგენილი, როგორცაა მეტალურგია, ტელეკომუნიკაცია და ნავთობის მოპოვება. მათგან განსხვავებით, Kaspi არის სამომხმარებლო პროდუქტებზე ორიენტირებული ბანკი, რომელიც ერთდროულად საგადახდო აპლიკაციასაც წარმოადგენს და ელექტრონული კომერციის უმსხვილეს პლატფორმასაც.

Reuters-ის ინფორმაციით, Kaspi-ს ლონდონის ბირჟაზე განთავსება ვერ კიდევ გასულ წელს იგეგმებოდა, როდესაც, ინვესტორთა შეფასებით, კომპანიის მოსალოდნელი ღირებულება \$5 მილიარდის ტოლი უნდა ყოფილიყო. თუმცა საბოლოოდ Kaspi-მ აქციების შეთავაზების გადაწყვეტილება მიიღო.

როგორც აღმოჩნდა, ეს კომპანიის მიერ გადადგმული კიდევ ერთი სწორი ნაბიჯი იყო, რადგან 2020 წლის მიერ მოტანილმა მთავარმა გამოწვევამ – კორონავირუსის თანამდევმა კრიზისმა Kaspi-ს შესაძლებლობა მისცა, საკუთარი უპირატესობების სწორად დანახვით, კიდევ უფრო მეტი მომხმარებელი მოეზიდა.

IPO-მდე Kaspi-ს მესაკუთრები კომპანიის ხელმძღვანელები, ვიჩესლავ კიში (32%) და მიხეილ ლომთაძე (29%) იყვნენ. ამერიკელი ბიზნესმენის, მაიკლ ქაღვის მიერ დაფუძნებული საინვესტიციო ფონდი Baring Vostok Capital Partners-ი ბანკის 35%-ს, ამერიკული Goldman Sachs-ი კი 4%-იან წილს ფლობს.

2019 წელს კომპანიის მთლიანი შემოსავალი \$1.3 მილიარდი დოლარი, ხოლო წმინდა მოგება \$515 მილიონი დოლარი იყო. 2020 წლის პირველ ნახევარში კი ჯგუფმა \$740 მილიონის შემოსავალი და \$286 მილიონის წმინდა მოგება გამოიშუშა.

### Kaspi-ს შსახშირ:

Kaspi-ს სერვისს ყოველთვიურად ყაზახეთის 18-მილიონიანი მოსახლეობიდან 7.8 მილიონი იყენებს. ლონდონის საფონდო ბირჟის თანახმად, Kaspi-ს საგადახდო სისტემაზე ყაზახეთში განხორციელებული ტრანზაქციების 66% მოდის, 33%-ს კი გლობალური ბრენდები Visa და Mastercard-ი ემსახურებიან.

დღეს Kaspi სამ ძირითად მიმართულებას აერთიანებს, ესენია:

- საგადახდო პლატფორმა, რომელიც მომხმარებლებსა და მოვაჭრეებს შესაძლებლობას აძლევს, ერთმანეთთან ციფრული ტრანზაქციები განახორციელონ. ამასთან ციფრული ბანკის მეშვეობით სხვადასხვა სამომხმარებლო სესხის აღება და დეპოზიტების მართვა არის შესაძლებელი.
- Kaspi ამავედროულად არის მარკეტპლეისი, რომელიც მოვაჭრეებსა და მომხმარებლებს ერთიან პლატფორმას სთავაზობს. მათ შორისაა პირდაპირი საგანგადახდო სერვისი, რომლის პროვაიდერიც უშუალოდ Kaspi-ია. 2019 წლის მდგომარეობით, Kaspi ყაზახეთის უმსხვილესი ონლაინმაღაზიაა, რომელსაც მთლიანი ელექტრონული კომერციის 46% ეკავა.
- სამომხმარებლო სესხების ფართო არჩევანის შედეგად Kaspi მცირე ზომის სესხების ბაზრის ლიდერია, მასზე მთლიანად ყაზახეთის სამომხმარებლო სესხების 32% მოდის.

„Kaspi-ს მსგავს ფართო სერვისს მომხმარებლებს არც ერთი სხვა ბიზნესი არ სთავაზობს. ჩვენ გვექონდა შეხვედრა Alibaba-ს პრეზიდენტთან, არა ჯერ მასთან, არამედ მის ამერიკელ აღმასრულებელთან, რომელმაც ვერ დაიჯერა, რომ ყაზახეთში ამგვარი ტექნოლოგიური კომპანია არსებობს“, – განაცხადა

ლომთაძემ 2017 წელს. მისი თქმით, მრდის მთავარი შესაძლებლობა მუდმივად ახალი სერვისების შექმნაზე მუშაობაა.

Kaspi თავიდანვე ციფრულ პლატფორმად არ შექმნილა. მისი ისტორია 1991 წელს იწყება. ამ დროს ფინანსურ ინსტიტუტს Аль Барана Казахстан-ი ეწოდებოდა, 1997 წელს მან სახელი შეიცვალა და Банк Каспийский გახდა. 2008 წლიდან კი, კიდევ ერთი რებრენდინგის შედეგად, მას Kaspi Bank-ი ეწოდა.

### მიხილ ლომთაძე:

მიხეილ ლომთაძე ყაზახურ Kaspi Bank-ს 2007 წლიდან ხელმძღვანელობს. ის საქართველოში, ქ. ბათუმში 1975 წლის 17 ოქტომბერს დაიბადა. ბაკალავრის ხარისხი თბილისში, საქართველოს მეჩვენების ევროპულ სკოლაში მიიღო, შემდეგ კი სწავლა ჰარვარდის ბიზნესსკოლაში განაგრძო, რომელიც 2002 წელს მაგისტრის MBA ხარისხით დაასრულა.

მიხეილ ლომთაძემ ბიზნესსაქმიანობა საქართველოში დაიწყო და 1995 წელს აუდიტორული ფირმა „ჯი-სი-ჯი აუდიტი“ დააფუძნა, რამდენიმე წლის შემდეგ ეს კომპანია Ernst&Young-ის ჯგუფის ნაწილი გახდა.

2002 წლიდან მიხეილ ლომთაძემ მაიკლ ქაღვის Baring Vostok Capital Partners-ის საინვესტიციო მენეჯერის პოსტი დაიკავა და 2004 წლიდან მისი პარტნიორიც გახდა. შემდგომში Baring Vostok Capital Partners-ი Kaspi ბანკის ერთ-ერთი წამყვანი აქციონერი და ინვესტორიც გახდა.

მიხეილ ლომთაძე ამბობს, რომ ის ყაზახეთში სწორედ Baring Vostok Capital Partners-ის მეშვეობით მოხვდა, რომელმაც ინვესტიცია მაშინდელ Банк Каспийский-ში განახორციელა.

„ეს იყო ჩემი, როგორც Baring Vostok-ის პარტნიორის ინვესტიცია. ჩემი ყოფილი კურსელი ჰარვარდიდან ბანკში მუშაობდა და შემომთავაზა, ინვესტირებით დავინტერესებულიყავი. ყაზახეთში გავემგზავრე და ეს იყო „ერთი ნახვით სიყვარული“ ან შეიძლება ითქვას, პარტნიორობა პირველივე ნახვიდან.“

Baring Vostok-მა ინვესტიცია ყაზახეთში 2006 წელს განახორციელა. შემდეგ დაიწყო 2007 წლის კრიზისი და ყველაფერი ცუდად წავიდა. მკვეთრი და სწრაფი გადაწყვეტილების მიღების დრო დადგა და ვიფიქრეთ, რომ კარგი იქნებოდა, თუ Kaspi-ის აღმასრულებელი დირექტორი გავხდებოდით.

აქამდე, ჩემი დიდი სამუშაო გამოცდილების მიუხედავად, არაფრით ვუკავშირდებოდი საბანკო სფეროს. საქართველოში მე აუდიტორული კომპანია შევექმენი პარტნიორებთან ერთად, რომელიც დღეს Ernst&Young-ის ნაწილია. შემდეგ ჰარვარდში წავიდი სასწავლებლად.


ფიქრობ, გამიმართლა. ჩემ გვერდით ყოველთვის „სწორი ადამიანები“ იყვნენ. მასწავლებლები უნივერსიტეტიდან და პარტნიორები საქართველოდან, შემდეგ პროფესორები და მეგობრები ჰარვარდიდან“, – ამბობს ბიზნესმენი.

Kaspi Bank-მა ციფრული ტრანსფორმაცია განსაკუთრებული ტემპით 2011 წლის შემდგომ დაიწყო. ელექტრონული საფულის სახით არსებულ სისტემას, მიხეილ ლომთაძის მიერ გატარებული რეფორმების შედეგად, 2014 წლიდან ელექტრონული კომერციის სისტემაც დაემატა.

Forbes Georgia-ს ინფორმაციით, მიხეილ ლომთაძის გარდა Kaspi-ს წარმატებაში მნიშვნელოვანი როლი საქართველოდან წასულმა სხვა პროფესიონალებმაც შეასრულეს. ნომერ პირველი მარკეტპლეისის დირექტორის მოადგილის სტატუსით Kaspi-ში არის წარმოდგენილი თენგოზ მოსიძე, რომელიც მიხეილ ლომთაძის გუნდს ყაზახეთში თავიდანვე შეუერთდა მაშუკა კვირკველიასთან ერთად. ეს უკანაკნელი კომპანიაში IT მიმართულების განვითარების ხელმძღვანელია. ჩვენი ინფორმაციით, როთავე ქართველი მენეჯერი (მოსიძე და კვირკველია) ასევე ფლობენ Kaspi-ს აქციებს.

„თავიდან ძალიან მარტივი მიზანი გვექონდა – გავმდარეყავით ყველაზე დიდი ბანკი საცალო მომხმარებლების მიმართულებით. შემდეგ გავანცობიერეთ, რომ არა მხოლოდ ყველაზე დიდი, წარმატებული და მოგებიანი ბანკის ჩამოყალიბება გვინდოდა, არამედ კომპანიის, რომელიც ადამიანების ცხოვრებას შეცვლიდა“, – ru.ru-სთან განაცხადა ლომთაძემ.

ამჟამად Kaspi.kz-ის ერთი აქციის ღირებულება \$43.5 დოლარს შეადგენს. **F**



# FORBES - ის სამყარო

პლანეტის მასშტაბით, ჩვენი 36  
ლიცენზირებული გამოცემა ხუთ კონტინენტს,  
28 ენასა და 24 დროის სარტყელს მოიცავს.  
მათ ყველას საერთო მისია აქვთ:  
ანტრეპრენიორული კაპიტალიზმის რწმენა მის  
ნებისმიერ გამოვლინებაში.

### ბულგარეთი



2008-ში გადატანილი გულის  
შეტვის შემდეგ, ნიკოლაი საბევი  
ბუღალტრულ ეზიარა და იმედოვნებს,  
რომ მისი კლიენტები იპოვიან  
თავიანთ ძეგს. როგორც ამბობს,  
მისი Ecom-ის მიერ შექმნილი  
ელ-ვაჭრობის ლოგისტიკის  
პლატფორმაზე ბუღალტრულ  
გაამდიდრებს, მერე კი „მეტი დრო  
ექნებათ სულიერებისთვის“.

### საფრანგეთი

Grand Palais-ში გამართულმა  
თანამედროვე ბაზრობა Art Paris-მა  
60,000 სტუმარს უმასპინძლა 2019  
წელს, სექტემბერში კი ევროპის  
ერთ-ერთი პირველი მსხვილი  
ლონისძიების სახით დაბრუნდა,  
ოლონდ, თითო ჯვრზე მხოლოდ  
3,000 ადამიანს შეეძლო დასწრება.



### ჩინეთი

University of Cincinnati-ში  
ბიოქიმიის დოქტორის ხარისხის  
მოპოვებისა და Pfizer-ში მუშაობის  
შემდეგ, 2014-ში, სამანტა დუმ  
შანაიში ფარმაცევტული კომპანია  
Zai Lab-ი დააფუძნა, რომლის  
საბაზრო კაპიტალიზაცია დღეს \$6  
მილიარდს შეადგენს.



### საქართველო



Forbes საქართველოს რეიტინგში,  
რომელიც პოსტსაბჭოთა ქვეყნების  
12 ყველაზე მაღალანაზღაურებულ  
ლიდერს აერთიანებს, საქართველო-  
ს პრემიერდენტი სალომე ზურა-  
ბიშვილი მეშვიდე ადგილას ხვდე-  
ბა. მას თვეში გამოუმავებული  
მთელი თანხა - \$2,222 - ფონდში  
შეაქვს.

### ანგოლა

ჯონ სილვა \$30-მილიონიანი  
ქარხნის გახსნას გეგმავს,  
რათა ტკვილგამამყურებლები  
ანარმოს და დახლოებით 300  
სამუშაო ადგილი შექმნას ან-  
გოლის დედაქალაქ ლუანდაში,  
პარალელურად კი გაზარდოს  
სააფთიაქო ქსელი და მედიკა-  
მენტების მომზარებელი-დისტრ-  
იბუტორი MonizSilva, რომელიც  
1998-ში დააფუძნა.



### არგენტინა



Pastalinda-ს ქარხანა ველარ უნკოს  
ფეხს მზარდ მოთხოვნას ატრიალს შინ  
დასამუშაოდებლად \$239-იან მანქანაზე,  
რომელიც პირველადი მნიშვნელობის  
პროდუქტად იქცა პანდემიის დროს.  
„სულ ერთია, რამდენჯერ არ უნდა  
დავაშალო ვეგზე, მარაგი ხუთ საათში  
იწურება“ - ამბობს პრემიერდენტი  
ჯონატან რომერო.

### ავსტრია

სამი კლასელის  
მიერ დაფუძნებული  
სტარტაპი Book Your  
Room-ი თავისუფალ  
შეხვედრის სერვისებსა  
და სკოლის გიმნაზიებს  
აქირავებს მთელ  
ვენაში.



### ბოლივია

„მოდის ინდუსტრია ქაოსში იყო“,  
- ამბობს დიანა კანელი პატინიო  
პანდემიის წყისიერ შედეგებზე  
შეჯელისა. ის ახლა ევროპასა  
და ლათინურ ამერიკაში  
გეგმავს თავისი ოჯახის Beatriz  
Canedo Patino-ს გაფართოებას,  
რომელიც ტანსაცმელს ალაკასა  
და ლამის შალით აშვადებს.

### ბრაზილია

პანდემიამ სან-პაულუსა და ფუძ-  
ნული IFood-ის კორპორაცი-  
ული ანგარიშების ზრდას შეუწყო  
ხელი, რომელთა მუშეობით  
შესაძლებელია, კომპანიებმა  
თანამშრომლებისთვის კრედიტები  
ჩამოტვირთონ, რათა ამ უკანას-  
კნელზე შეკვეთილი ლანჩი  
ადგილზე მიიღონ - საიდანაც არ  
უნდა მუშაობდნენ ისინი.



### კოლუმბია



Forbes-ი კოლუმბიის გავლენიან  
ქალთა პირველი გამოცემის  
გარეკანს ბოგოტის პირველი ქალი  
შერი კალაუდა ლოპესი (ზემოთ)  
ამშვენებს. მისი მიზნები, როგორც  
ჩანს, სდებდა ადგილობრივ  
მთავრობას: „ეგვი არ შეპარება, ამ  
აინლეულში კოლუმბიაში ქალი  
პრეზიდენტი გვეყოლება“.

### კვიპროსი

ფინანსთა მინისტრმა კონსტანტინოს  
პეტრიდისმა, სამთავროლო  
დახმარებისა და გამრდილი  
მოხმარების საფუძვლებზე, წლის  
შემავამებელი ეკონომიკური  
პროგნოზის რევიზია მოხდინა. 2021-  
ში საჯარო ვალი 4%-ით შემცირდება,  
რასაც მთავრობის მხრიდან ხარჯვის  
შეზღუდვა უნდა მოჰყვეს.



### საბერძნეთი

ევროკავშირმა და ჩინეთმა  
2021-ისთვის განახლეს ხელშეკ-  
რულება, რომელიც საბერძნეთს  
ძალიან სტიმულირებს: ხელშეკრულება  
ყალბი საქონლის გამოდევლების-  
გან გარკვეულწილად იცავს ისეთ  
საკვებს, როგორცაა ბერძნული  
მეთისხილი, ღვინო და უსო.



### უნგრეთი

40 წლის დავიდ ბორიშმა და მისმა  
ძმებმა მათი მშობლების Oázis  
Garden Centers-ის მართვის სადა-  
ცეები ხუთი წლის წინ გადაიბარეს.  
ეს ბუღალტრული ფრანშიზი 24  
პუნქტამდე არის გაფართოებული  
და მზამში მზვანე კულტურის  
ენთუზიასტი ახალგაზრდები ჰყავს  
ამოღებულნი.



### ჩეხეთის რესპუბლიკა



როცა მომზარებელმა ჩეხეთში  
დაამუშავდა Petrol-ის 11 კიანონის  
შესყიდვა გააუქმა მას მერე, რაც  
ეს პაიონები უკვე დაეშვადები-  
ნათ, საქმეში უშალ მილიარდერი  
კარელ კომარეკი, მისი ცოლი  
შტეპანკა კომარეკოვა და მისი ფონ-  
დი ჩაერთვნენ - ინსტრუმენტები  
იყიდეს და ადგილობრივ სკოლებს  
უსასყიდლოდ გადასცეს.

### ინდოეთი



Infosys-ის აღმზარებელმა დი-  
რექტორმა სალილ ფარგუმა ბოლო  
თვეები ამ IT-ფირმის თანამშრო-  
მელთა სახლის ოფისებში გადა-  
ვანასა და Vanguard-თან გარეგნობის  
გაფორმებაში გაატარა. ეს გარიგე-  
ბა კი, გავრეულული ცნობებით,  
\$15 მილიარდად ფასობს.

ავტორი: ამბროსიო ლაში; არხივონა: ხუან პულრისი; ავსტრია: BOOK YOUR ROOM; ბრაზილია: მასაბიტი; მარაგები: ZAI LAB; ინდოეთი: იტო სულაბანი; კვიპროსი: მარკო პეტრიდისი; საქართველო: მარიკა მარკიანი



## ინდონეზია



2020-ის პირველ ნახევარში მოთხოვნა ფარმაცევტულ საშუალებებზე ინდონეზიაში შემცირდა, ვინაიდან ხალხი თავს არიდებდა ექიმებთან და საავადმყოფოებში სიარულს. მაგრამ აღმასრულებელი დირექტორის, ირვან ჰიდაიაბის მენარეული მედიკამენტებისა და საკვები დანამატების მწარმოებელი Sido Muncul-ში გაიყვანა თითქმის \$100 მილიონამდე ავარდა.

## ნიკარაგუა

პატარა შინამრეწველური ფესხაგმლის მწარმოებლები სამხრეთ-აღმოსავლეთში მდებარე ქალაქ მასაიდან ჩუმად იბრძვიან, პანდემიას რომ გადაურჩნენ. შემცირებული შეკვეთების ფონზე, Zapateria Cano-ს მფლობელმა ფრანცისკა ვასკესმა მუშახელს საშუალო საათები გაუნაჩევრა, დღიური წარმოება კი 400 წყვილიდან 200 წყვილ ფესხაგმლამდე დაიკვანა.

## რუსეთი



Forbes რუსეთის უმდიდრეს ქალთა რეიტინგის სამი წარმომადგენელი მილიარდერ ქმარსა გაცილებულია. მეორე ადგილს, \$300-მილიონიანი ქონებით, პოლინა იუმაშევა იკავებს – ინდუსტრიალისტ ოლეგ დერიბასკას ყოფილი ცოლი.

## ესპანეთი

ახლა, როცა სამედიცინო რეგებები და სამედიცინო ისტორიები ზოგ რეგიონში ონლაინაა გადანაცვებული, ესპანეთმა, ფაქტობრივად, შეასრულა თავისი 2020-ის დედლაინი მთავრობის გაციფრულებასთან დაკავშირებით.



## თაილანდი

თაილანდური კონგლომერატი TOAVH-ი დაკავებულია საღვინეობით, ქიმიკატებით, ავტონაწილებითა და ა.შ. სია გრძელდება. მისი მფლობელი მილიარდერი ტანგკარავაკუნის ოკაიაი, მმართველი კი – 45 წლის ნტავუტ ტანგკარავაკუნი. საქმეში მისი და-ძმებიც არიან ჩართულნი.



## ისრაელი

„სახელმძღვანელობისთვის, ფესხაგმლებსა თუ ახალი ტანსაცმლისთვის დიდი საერთოდ არ გვექნა“, – ისტინებს ჯინა ხური ახალგაზრდობის წლებს. ახლა თავის დასთან, რანი-ასთან, ერთად, ის ტანსაცმლის პოპულარულ ბუტიკს, Rania Gina-ს, თაოსნობს, რომელიც Forbes ისრაელის რეიტინგში მოხვდა ქვეყნის წამყვანი პატარა კომპანიების შესახებ.

## ყაზახეთი



Forbes ყაზახეთის 30-წლამდელის ლაურეატის, 24 წლის ბახტიარ აუკენის დახმარებით, ალკატელსტერის სტილში დამზადებული ხელსაწყო შეიქმნა, რომელიც კიბოს ადრეულ სტადიაზე აღმოსაჩენად გამოიყენება. დღეს მას უკვე კოვიდ-19-ის დიაგნოსტიკურ ინსტრუმენტად იყენებენ.

## კოლონეთი

ჯგუფდება ვარშავის უნივერსიტეტიდან, მონიკა ზონოვსკა და ევა დუჟინა, მაკაიუს მოსავილებელი მიკროტოპოგრაფი ხელთათმანი შექმნეს. მათი ბრენდის, Phenicoptere-ის, შემოსავალი დღეს \$2 მილიონს შეადგენს, ისინი პროდუქტს 60 ქვეყანაში გზავნიან და სხვა პროდუქტების შემწვარებ მუშაობენ.



## სენეგალი



სინი სამბას დაკვირვებით, სენეგალში ბავშვების საკვები მხოლოდ იმპორტირებული იყო, ჰოდა, 2017-ში ის Le Lionceau-ს თანადამფუძნებლად მოეწვევინა. ბრენდის პირველი ადგილობრივი მარცვლეულისგან მზადდება, მაგალითად, ფეტვისა და ძაძოსაგან.

## კენია



1993 წელს ჯეიმს მვანგის გადახდისუნარიან გამსესხების „კუპაზე მოყვანა“ ვეალებოდა, ახლა კი ნიარობში დაფუძნებული Equity-ის საშუალებით, მიზანში საბანკო სერვისებით წვდომის არქიტექტორი ჰვას აიშლებული – ისეთი ადამიანები, როგორც დემიანო, რომელიც დანაშაუგებს მატრასის ქვეშ ინახავდა. დღეს Equity 14 მილიონ მომხმარებელს ემსახურება ექვს ქვეყანაში.



## საუდის არაბეთი

2018 წლამდე საუდის არაბეთი ქალებს მანქანის მართვას უკრძალავდა. მაგრამ ამას ხელი არ შეუშლია რიმა ჯუფალისთვის, სარბილო მანქანების წამყვან პილოტად ქვეუღიყო, როცა გახსულ წელს British F4 Championship-ში მიიღო პირველადი მონაწილეობა.



## სლოვაკეთი



ის, რაზეც ახლა Pixel Federation-ის აღმასრულებელი დირექტორი სიმონ სიგო ყველაზე მეტად ნერვიულობს, არა პანდემიაა – „ეპიზოდს, რომელიც სადღაც სამ წელიწადში შეიძლება, დაგვეწყნვინდეს“, არამედ ის, რომ „კლიენტის ცვლილებები ჩვენზე გამაჯრავებს მოპოვებს“.

## იტალია

MIT Media Lab-თან თანამშრომლობით, 34 წლის გენუელი არქიტექტორი, ვალენტინა სუმინი კონცეპტუალური სივრცეების დიზაინს აკეთებს, მაგალითად, მარსზე ასაშენებლად ჩაფიქრებული სათხურისა.



## ლატვია



რიგაში დაფუძნებული DoctorOnline-ი წელს „ერთილი, თუმცა სასიამოვნო ახალი აქტივობის“ წინაშე აღმოჩნდა, – ამოღეს სანტა ბატუტინა-ბენგი, როლის დამარებით შექმნა გეგვერდი და აპლიკაცია. მისი 130-ზე მეტი ექიმი პაციენტთა ე.წ. ტელევიდეების მკეთარი ბრდის მომსწრე შეიქმნა: თუ აქამდე დღეში დაახლოებით ორ ადამიანს ემსახურებოდნენ, დღეს მათი რიცხვი 80-ს უტოლდება.

## პორტუგალია

Michelin-ის ვარსკვლავების მფლობელ შეფ ჟოზე ავიდას თავის ბიზნესის გაჩერება მოუხდა: მისი 13 რესტორანი პორტუგალიაში და დუბაიში დროებით დაკეტოდა, ხოლო მაკაოში კიდევ ერთი გახსნასთან დაკავშირებული გეგმები – შეჩერებული.

## იაპონია



ბეისბოლის აღმასრულებელ სიუნ კაკაბუს გუნდის მფლობელ მასაი-ოში სონისგან განკარგულება აქვს მიღებული, რომ SoftBank Hawks-ი „მსოფლიოში საუკეთესო“ გუნდად აქცის. გეგმები იაპონიის პროფესიონალური ლიგის ჩინეთში გაფართოება შედის.

## მექსიკა

National Autonomous University of Mexico-ს მკვლევარი და ინჟინერი ხოსე ალბერტო რამირეს ავიაციის მექსიკის წარმომადგენელი იქნება ლათინური ამერიკის პირველი კოსმოსურ მისიაზე, რომელსაც კვფ ბეისბის Blue Origin-ის კოსმოსურ ხომალდში ექნება ადგილი.



## რუმინეთი



გასულ წელს Lemon Interior Design-ის უკან მდგარმა დეზა რუმინეთის ყველაზე ძვირად ღირებული ბინა გააწყვეს და საოფისე შენობებში გაფართოვდნენ. ახლა ისინი კონსულტაციებს მართავენ ჯანდაცვის ოფიციალურ წარმომადგენლებთან, რათა ოფისების დიზაინის განახლება მოხდეს კოვიდ-19-ის კვლადკვალად.

## სამხრეთი კორეა



ათასობით ქორეულია პაციენტმა კორეაში 3D-ნაბეჭდი იმპლანტები მიიღო. ეს იმპლანტები ძვლისებრი მასალისგანაა დამზადებული და იმლება მას მერე, რაც ქსოვიის თავის საქმეს – მოტეხილობების აღდგენას – აკეთებენ. T&R Biofab-ის დამფუძნებელი ოუნ ვუ-ჟუ ნებართვას ელოდება, რომ პროდუქტის გამოყენება აშშ-შიც გახდეს შესაძლებელი.

## უკრაინა

73 წლის ალექსეი ვადატურსკი ფსონს მდინარეზე ტვირთის წელს, ხარჯიან ვადამიდგან დებს. 10 წლის განმავლობაში მილიონების ხარჯის შემდეგ, მისმა ნიკოლაევში დაფუძნებულმა Nibulon-მა სატვირთო ფლოტი ჩაუშვა, რომელიც ეკოლოგიასთან უფრო დამკვირვებული და უფრო უხარვეზოდ მავალია, ვიდრე სატვირთო მანქანები და მატარებლები.



## ვიეტნამი



Con Cung-ის ბავშვებისა და ჩვილების მალაიათა უკან მდგარი დევეი კლის, რომ 2023-ისთვის პუნქტების რაოდენობას გაასამაგებენ – 1,200-მდე.

კორეა: მიახლოებულია; რუმინეთი: ანდრი გასკოლი; საუდის არაბეთი: რიმა ჯუფალი; სლოვაკეთი: თომას ბაჩინა; სახრეთი კორეა: ოუნ ვუ-ჟუ; უკრაინა: ალექსეი ვადატურსკი; იტალია: ვალენტინა სუმინი; იაპონია: სიუნ კაკაბუ; მექსიკა: ხოსე ალბერტო რამირეს; რუმინეთი: დეზა რუმინეთი; ესპანეთი: ოლეგ დერიბასკა; თაილანდი: ტანგკარავაკუნი; ისრაელი: რანი-ასა; ყაზახეთი: ბახტიარ აუკენი; კენია: ჯეიმს მვანგი; სლოვაკეთი: სიმონ სიგო; იტალია: ვალენტინა სუმინი; ლატვია: დოქტორი ვალენტინა სუმინი; პორტუგალია: ჟოზე ავიდას; რუმინეთი: დეზა რუმინეთი; სამხრეთი კორეა: ოუნ ვუ-ჟუ; უკრაინა: ალექსეი ვადატურსკი; ვიეტნამი: კონ კუნგ.

## კოვიდ 19-სგან ეკონომიკურად ყველაზე მეტად დაზარალებული და „გადარჩენილი“ ქვეყნები

13 ოქტომბერს საერთაშორისო სავალუტო ფონდმა მსოფლიოს ქვეყნების ეკონომიკური მაჩვენებლები განაახლა. ფონდის მიხედვით, 2020 წელს მსოფლიო ეკონომიკა 4.4%-ით შემცირდება. განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკა 5.8%-ით შემცირდება, ხოლო განვითარებადების – 3.3%-ით. მსოფლიო ეკონომიკის ასეთი ვარდნის მიზეზი კოვიდ-19-ია. სტატიაში განვიხილავთ, რომელი ქვეყნების ეკონომიკა შემცირდება ყველაზე მეტად 2020 წელს და რომლები შეინარჩუნებენ ეკონომიკის ზრდის ყველაზე მაღალ მაჩვენებელს.

### ყველაზე მეტად დაზარალებული ქვეყნები



#### 10. იტალია

2020 წელს იტალიის ეკონომიკა 10.6%-ით შემცირდება. იტალია ერთ-ერთი პირველი ქვეყანა იყო, სადაც ვირუსი მასშტაბურად გავრცელდა. მარტიდან ოქტომბრამდე კოვიდით 40 ათასამდე ადამიანი გარდაიცვალა. პანდემიის შესაჩერებლად ქვეყნის საზღვრების ჩაკეტვას და ეკონომიკის მნიშვნელოვნად შეჩერებას დიდი ზარალი მოჰყვა. ყველაზე მეტად იტალია ტურიზმის შემცირებამ დააზარალა. საქონლისა და მომსახურების ექსპორტი 18%-ით შემცირდა. უმუშევრობის დონემ 10-დან 12%-მდე მოიმატა, სახელმწიფო ვალი კი შშპ-ის 135%-დან 162%-მდე გაიზარდა.

ფოტო: SHUTTERSTOCK



## 9. ეკვადორი

წელს ეკვადორის ეკონომიკა 11%-ით შემცირდება. ვირუსი ეკვადორშიც საკმაოდ მასშტაბურად გავრცელდა და მან 13 ათასამდე ადამიანი იმსხვერპლა. ეკვადორის ეკონომიკა მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული სოფლის მეურნეობის პროდუქციისა და ბუნებრივი რესურსების ექსპორტზე, ასევე ტურიზმზე. პანდემიის გამო ექსპორტი 9.5%-ით შემცირდა. უმუშევრობის დონემ 4-დან 8%-მდე მოიმატა, სახელმწიფო ვალი კი მშპ-ის 52%-დან 69%-მდე გაიზარდა.

## 8. არგენტინა

წელს არგენტინის ეკონომიკა 11.8%-ით შემცირდება. ინფიცირებულების რაოდენობით არგენტინა მსოფლიოში მე-6 ადგილზეა, ვირუსმა 35 ათასზე მეტი ადამიანი იმსხვერპლა. არგენტინა პანდემიამდეც ეკონომიკურ კრიზისში იყო. პანდემიის გამო ექსპორტი 12%-ით შემცირდა. უმუშევრობის დონემ 10-დან 11%-მდე მოიმატა, სახელმწიფო ვალი კი მშპ-ის 90%-დან 97%-მდე გაიზარდა.



## 7. მონტენეგრო

წელს მონტენეგროს ეკონომიკა 12%-ით შემცირდება. პანდემიის პირველი ტალღის დროს ქვეყანაში ვირუსი ნაკლებად გავრცელდა, რაც ქვეყნის „ჩაკეტვის“ დამსახურება იყო, თუმცა სექტემბრიდან მეორე ტალღას ვერ გადაურჩა. ვირუსმა 300-ზე მეტი ადამიანი იმსხვერპლა. ეკონომიკის კლება ძირითადად ექსპორტის 45%-იანმა კლებამ განაპირობა. უმუშევრობის დონემ 14-დან 19%-მდე მოიმატა, სახელმწიფო ვალი კი მშპ-ის 79%-დან 91%-მდე გაიზარდა.



# LEADERBOARD

## 6. ყირგიზეთი

ყირგიზეთში ვირუსის გავრცელებას პოლიტიკური არასტაბილურობაც დაემთხვა და წელს ქვეყნის ეკონომიკა 12%-ით შემცირდება. ყირგიზეთში პანდემიის პირველი ტალღა ზაფხულში იყო, მეორე კი ოქტომბრიდან დაიწყო. ვირუსმა 1,200-ზე მეტი ადამიანი იმსხვერპლა. ეკონომიკის კლება ძირითადად ექსპორტის 39%-იანმა კლებამ განაპირობა. უმუშევრობის დონემ 6.5-დან 8%-მდე მოიმატა, სახელმწიფო ვალი კი მშპ-ის 54%-დან 68%-მდე გაიზარდა.

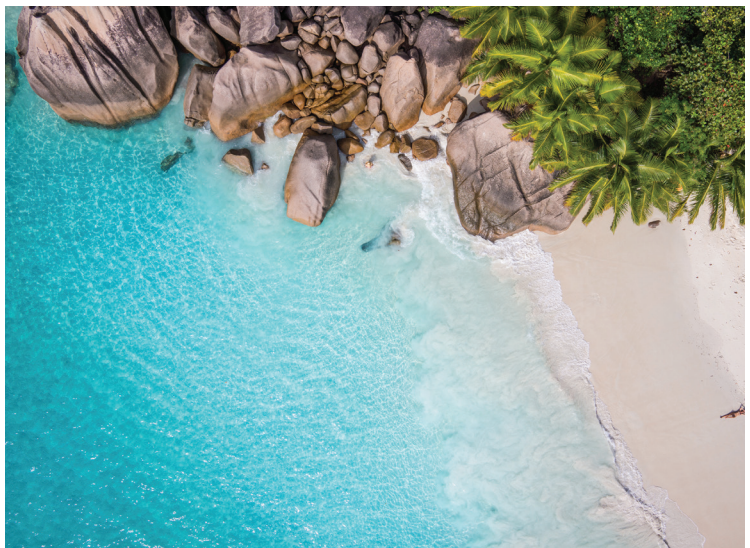


## 5. ესპანეთი

ევროპის ქვეყნებიდან ყველაზე მეტად – 12.8%-ით ესპანეთის ეკონომიკა შემცირდება. ინფიცირებულების რაოდენობით ესპანეთი მსოფლიოში მე-5 ადგილზეა. ქვეყანას პანდემიის პირველიც და მეორე ტალღაც მძიმედ შეეხო. ვირუსმა 40 ათასამდე ადამიანი იმსხვერპლა. ღრმა ეკონომიკური კრიზისი ეკონომიკური საქმიანობების შეჩერებამ, საქონლისა და მომსახურების ექსპორტის 26%-ით კლებამ განაპირობა. უმუშევრობის დონემ 14-დან 17%-მდე მოიმატა, სახელმწიფო ვალი კი მშპ-ის 95%-დან 123%-მდე გაიზარდა.

## 4. სეიშელის კუნძულები

წელს სეიშელის ეკონომიკა 13.8%-ით შემცირდება. სეიშელის კუნძულებზე ვირუსის 200-მდე შემთხვევა დაფიქსირდა, რაც ერთ-ერთი ყველაზე დაბალი მაჩვენებელია მსოფლიოში, მაგრამ ქვეყანას შემოსავალი ძირითადად ტურიზმიდან აქვს და პანდემიის გამო შეწყვეტილი ტურიზმის გამო, მან დიდი ზარალი განიცადა. ქვეყანაში უმუშევრობა გაორმაგდა, ხოლო სახელმწიფო ვალი მშპ-ის 55%-დან 89%-მდე გაიზარდა.



ფოტო: SHUTTERSTOCK



### 3. პერუ

წელს პერუს ეკონომიკა 14%-ით შემცირდება. ინფიცირებულების რაოდენობით პერუ მსოფლიოში მე-9 ადგილზეა, ვირუსმა 45 ათასამდე ადამიანი იმსხვერპლა. პერუში მარტიდან დღემდე ეკონომიკური შეზღუდვები მოქმედებს. პანდემიის გამო ექსპორტი 13%-ით შემცირდა. უმუშევრობის დონემ 6.6-დან 12.5%-მდე მოიმატა, სახელმწიფო ვალი კი მშპ-ის 27%-დან 40%-მდე გაიზარდა.

### 2. მალდივები

წელს მალდივების ეკონომიკა 18.9%-ით შემცირდება. მოსახლეობით 300-ათასიან ქვეყანაში ვირუსი საკმაოდ ფართოდ გავრცელდა და 50-მდე ადამიანი იმსხვერპლა. მალდივების ეკონომიკა ტურიზმზეა დამოკიდებული. შესაბამისად, საერთაშორისო ტურისტების რაოდენობის განახევრებამ ქვეყანა მნიშვნელოვან კრიზისში შეიყვანა. ქვეყანაში უმუშევრობა გაორმაგდა, ხოლო სახელმწიფო ვალი მშპ-ის 78%-დან 118%-მდე გაიზარდა.



### 1. ფიჯი

კოვიდ-19-მა ყველაზე მეტად ფიჯის ეკონომიკა დააზარალა, რომელიც წელს 12%-ით შემცირდება. მილიონამდე ადამიანით დასახლებულ ფიჯიში ინფიცირების რამდენიმე ათეული შემთხვევა გამოვლინდა, თუმცა ამ შედეგს ქვეყნისა და ეკონომიკის საკმაოდ მკაცრი ჩაკეტვით მიაღწიეს. ტურიზმსა და ექსპორტზე მაღალი დამოკიდებულების მქონე ფიჯიში უმუშევრობის დონემ 4.5-დან 13.4%-მდე მოიმატა, სახელმწიფო ვალი კი მშპ-ის 49%-დან 84%-მდე გაიზარდა.



ფოტო: SHUTTERSTOCK

## ყველაზე მეტად „გადარჩენილი“ ქვეყნები

### 10. კოტ-დ'ივუარი

2020 წელს კოტ-დ'ივუარის ეკონომიკა 1.8%-ით გაიზარდა, თუმცა 2019 წელს გაცილებით მაღალი (6.5%) ზრდის მაჩვენებელი ჰქონდა. ქვეყანაში ინფიცირების შედარებით დაბალი მაჩვენებელია, გარდაიცვალა 130-მდე ადამიანი. თავიდან ქვეყნის მკაცრად ჩაკეტვით, ხოლო მაისიდან გახსნით და პანდემიის ადეკვატური მართვით კოტ-დ'ივუარი გამორჩეულია. მიუხედავად იმისა, რომ ქვეყნის ექსპორტი 5%-ით შემცირდა, ბოლო წლების ერთ-ერთმა ყველაზე სწრაფად მზარდმა ეკონომიკამ პოზიტიური ზრდის ტემპი შეინარჩუნა.



### 9. ჩინეთი

კოვიდ-19-ის სამშობლოს, ჩინეთის ეკონომიკა წელს 1.8%-ით გაიზარდა. თუმცა ეს ბოლო 40 წელიწადში ჩინეთის ეკონომიკის ზრდის ყველაზე დაბალი მაჩვენებელია. ჩინეთმა, საკმაოდ მკაცრი წესების გატარებით, ვირუსის შეჩერება მალევე შეძლო და მეორე ტალღისგანაც დაიცვა თავი. ჩინეთის საქონლისა და მომსახურების ექსპორტი 2019 წლის დონეზე შენარჩუნდა, შიდა მოხმარება და ინვესტიციები კი გაიზარდა. ჩინეთმა კრიზისის საპასუხოდ სამთავრობო ინვესტიციები და დახმარებები გაზარდა. ქვეყნის ბიუჯეტის დეფიციტი მშპ-ის 12%-მდე, ხოლო სახელმწიფო ვალი მშპ-ის 53%-დან 62%-მდე გაიზარდა.

### 8. ტანზანია

წელს ტანზანიის ეკონომიკა 1.9%-ით გაიზარდა. გასულ წელს 7%-იანი ზრდა ჰქონდა. ტანზანიაში 58 მლნ ადამიანი ცხოვრობს, ინფიცირებულების რაოდენობა კი 600-მდეა. თუმცა შესაძლოა, რეალურად გაცილებით მეტი იყოს. ტანზანია უღარიბეს ქვეყანაა, გლობალიზაციისა და ტურიზმზე დამოკიდებულების საკმაოდ დაბალი დონით. შედეგად, მას მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისი ნაკლებად შეეხო. ქვეყნის ეკონომიკა სოფლის მეურნეობასა და ბუნებრივი რესურსების ექსპორტზეა დამოკიდებული. მდიდარია ოქროს საბადოებით.



გროუპ. SHUTTERSTOCK



## 7. ეთიოპია

წელს ეთიოპიის ეკონომიკა 1.9%-ით გაიზარდება. გასულ წელს 9%-იანი ზრდა ჰქონდა და მსოფლიოში მე-3 იყო. ბოლო 4 წლის საშუალო ზრდით კი მსოფლიოში პირველ ადგილზეა. 100 მლნ მოსახლეობის მქონე ეთიოპიაში ვირუსი ნაკლებად გავრცელდა და 2 ათასამდე ადამიანი იმსხვერპლა. ეთიოპია ღარიბი ქვეყანაა, რაც ქვეყანაში სამუშაო ძალის სიიაფს და ინვესტიციებისთვის მიმზიდველობას განაპირობებს. მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისის გამო ეთიოპიის ექსპორტი 11%-ით შემცირდა, მაგრამ შიდა მოხმარების ზრდის ხარჯზე ქვეყნის ეკონომიკა ზრდის მაჩვენებელს ინარჩუნებს.

## 6. რუანდა

წელს რუანდის ეკონომიკა 2%-ით გაიზარდება. გასულ წელს 9.4%-იანი ზრდა ჰქონდა და მსოფლიოში მე-2 იყო. 13 მლნ მოსახლეობის მქონე ეთიოპიაში ვირუსი ნაკლებად გავრცელდა და 40-მდე ადამიანი იმსხვერპლა. რუანდამ ექსპორტის ზრდის მაჩვენებელი შეინარჩუნა – 8.8%-ის დონეზე. ტანზანიის მსგავსად, რუანდა უღარიბესი ქვეყანაა, გლობალიზაციისა და ტურიზმზე დამოკიდებულების საკმაოდ დაბალი დონით. შედეგად, მას მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისი ნაკლებად შეეხო. პანდემიის მცირედად გავრცელებამ კი ეკონომიკის მაღლე და სრულად გახსნის საშუალება მისცა.



## 5. მიანმარი

ბოლო წლების სწრაფი ეკონომიკური ზრდის მქონე კიდევ ერთი ქვეყანა – მიანმარი წელს 2%-მდე ეკონომიკურ ზრდას შეინარჩუნებს. გასულ წელს 6.5%-იანი ზრდა ჰქონდა. 54 მლნ მოსახლეობის მქონე მიანმარში აგვისტომდე ვირუსი მხოლოდ 500-მდე ადამიანს დაუდასტურდა, თუმცა ბოლო თვეებში ინფიცირებულების რაოდენობა შედარებით სწრაფად მატულობს. გარდაიცვალა 1300-მდე ადამიანი. საქონლისა და მომსახურების ექსპორტი მიანმარშიც შემცირდა – 10%-ით. მიანმარიც ღარიბი ქვეყანაა, ტურიზმზე დამოკიდებულების დაბალი დონით. ქვეყანას სექტემბრამდე ეკონომიკაში მნიშვნელოვანი შეზღუდვები არ დაუწესებია. საგარეო ფაქტორებიდან მიღებული ზიანი შიდა მოხმარებისა და ინვესტიციების ზრდით გადაფარა.



ფოტო: SHUTTERSTOCK

# LEADERBOARD

## 4. ბენინი

კიდევ ერთი ღარიბი ქვეყნის, ბენინის ეკონომიკა 2020 წელს 2%-ით გაიზარდა. გასულ წელს საკმაოდ მაღალი, 7%-იანი ზრდა ჰქონდა. 12 მლნ მოსახლეობის მქონე ეთიოპიაში ვირუსი ნაკლებად გავრცელდა, არც მეორე ტალღა შეიმჩნევა. ვირუსმა 50-მდე ადამიანი იმსხვერპლა. ბენინმა მარტში მკაცრი შეზღუდვები დააწესა ვირუსის შესაჩერებლად, მაისიდან კი ეკონომიკური საქმიანობები სრულად დაუშვა. ბენინიც არ არის ტურიზმზე დამოკიდებული. ეკონომიკა შიდა წარმოებისა და სამშენებლო სექტორის აქტიურობის გამო იზრდება. 2019 წელს ბენინს დაბალანსებული სახელმწიფო ბიუჯეტი ჰქონდა, წელს კი დეფიციტური ექნება მშპ-ის 4%-მდე, რაც შიდა მოთხოვნის წასახალისებლად დაიგეგმა.



## 3. ეგვიპტი

ეგვიპტის ეკონომიკა 2020 წელს 3.5%-ით გაიზარდა და ამ მაჩვენებლით მსოფლიოში მე-3 ადგილზე იქნება. გასულ წელს ეკონომიკა 5.6%-ით გაიზარდა. ეგვიპტეში ვირუსი ნაკლებად გავრცელდა, შედარებით მაღალი მაჩვენებელი ზაფხულში იყო. 102 მლნ მოსახლეობის მქონე ეგვიპტეში ვირუსმა 7 ათასამდე ადამიანი იმსხვერპლა. ტურიზმის შემცირებამ ქვეყანა მნიშვნელოვნად დააზარალა, თუმცა ადგილობრივი წარმოების ექსპორტი გაიზარდა და, საბოლოოდ, საქონლისა და მომსახურების ექსპორტის მხოლოდ 1.6%-ით შემცირებაა მოსალოდნელი. ეგვიპტემ ასევე მნიშვნელოვანი დახმარებები მიიღო საერთაშორისო ორგანიზაციებისგან.

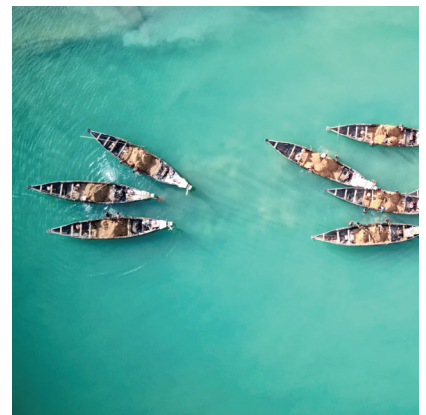


## 2. ბანგლადეში

ბოლო წლების სწრაფი ეკონომიკური ზრდის მქონე კიდევ ერთი ქვეყნის – ბანგლადეშის ეკონომიკა წელს 3.8%-ით გაიზარდა. გასულ წელს 8.2%-იანი ზრდა ჰქონდა. ბანგლადეშში ნახევარ მილიონამდე ადამიანი დაინფიცირდა და 6 ათასზე მეტი გარდაიცვალა, თუმცა 165 მლნ მოსახლეობის მქონე ქვეყნისთვის მაღალი მაჩვენებელი არ არის. ბანგლადეშიც ღარიბი ქვეყანაა, ტურიზმზე ნაკლებად დამოკიდებული, თუმცა ემიგრანტების გზავნილებისა და ექსპორტის შემცირების გამო ბანგლადეშმა საგრძნობლად იზარალა. პანდემიამდე ბანგლადეშში 7%-იან ეკონომიკურ ზრდას მოელოდნენ. კრიზისის გამო ქვეყანამ მნიშვნელოვანი საერთაშორისო დახმარებები მიიღო, რითაც ეკონომიკის ფისკალური სტიმულირება განახორციელა მშპ-ის 3.6%-ის დონეზე. შემსუბუქდარეფინანსირების განაკვეთი და საბანკო რეგულაციები.

## 1. სამხრეთი სუდანი

სავალუტო ფონდის პროგნოზით, 2020 წელს ყველაზე მაღალი მაჩვენებლით – 4.1%-ით სამხრეთ სუდანის ეკონომიკა გაიზარდა. 2015-2018 საომარი მოქმედებებისა და პოლიტიკური არასტაბილურობის გამო სამხრეთ სუდანის ეკონომიკა მნიშვნელოვნად შემცირდა. 2019 წლიდან ეკონომიკამ აღდგენა დაიწყო, თუმცა სამხრეთი სუდანი მსოფლიოს ერთ-ერთი უღარიბესი ქვეყანაა. ერთ მოსახლეზე საშუალო წლიური შემოსავალი 370 აშშ დოლარია. ცხელი უდაბნოს ქვეყანაში, სადაც ტურისტები თითქმის არ ჩადიან, ვირუსი ნაკლებად გავრცელდა. 4 ათასამდე ადამიანი დაინფიცირდა. ეკონომიკის ზრდას ომის შედეგად დაზიანებული წარმოების აღდგენა განაპირობებს, განსაკუთრებით – ნავთობის მოპოვების განახლება და მოცულობების ზრდა.





# უნიკალურობა ამოძრავებს სამყაროს

**davines**  
sustainable beauty



[WWW.DAVINES.COM](http://WWW.DAVINES.COM)

[WWW.FACEBOOK.COM/DAVINESGEORGIA](http://WWW.FACEBOOK.COM/DAVINESGEORGIA)



თფიციალური დისტრიბუტორი საქართველოში

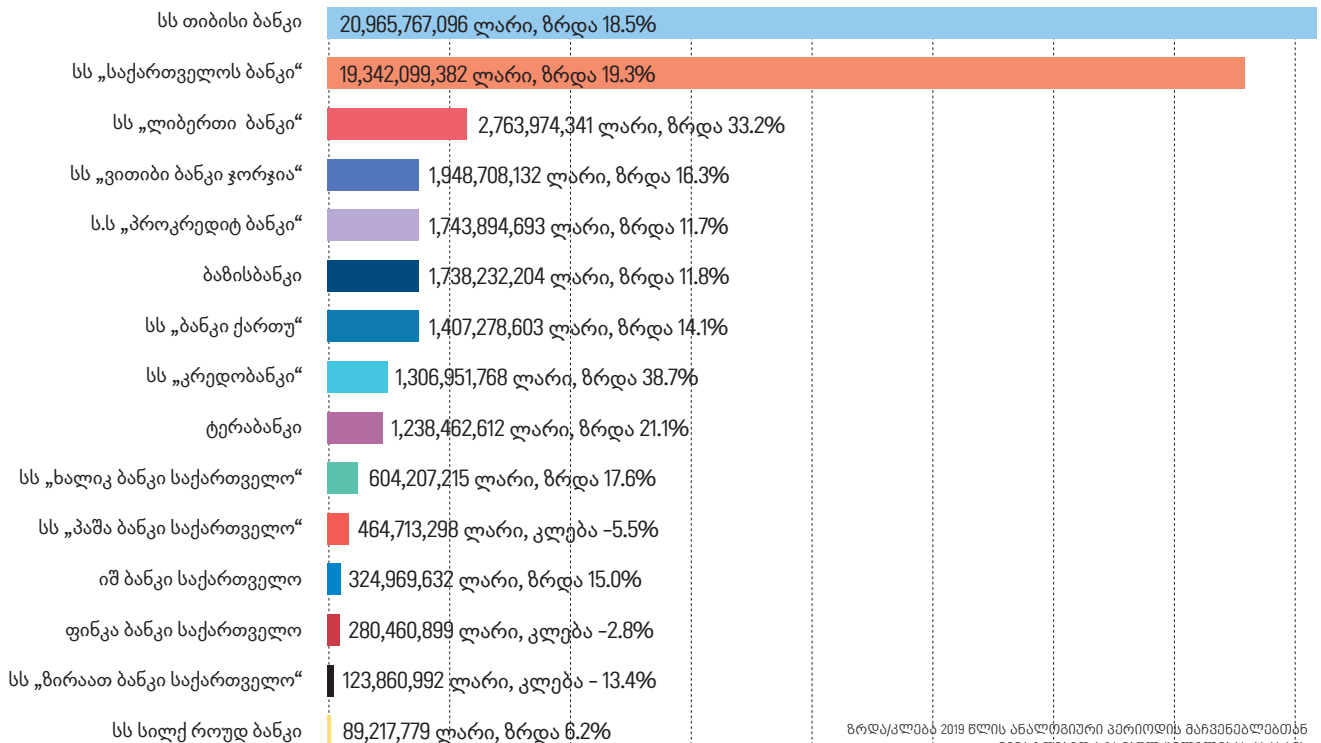
თბილისი, შრომის 6, ოფისი 1,  
ტელ.: +995 32 225 0406

## ქართული ბანკების რეიტინგი

საქართველოში მოქმედმა ყველა კომერციულმა ბანკმა სებ-ს 2020 წლის 9 თვის ფინანსური შედეგები უკვე წარუდგინა. მათი მიხედვით, ქართული ბანკების ჯამური აქტივები ეკონომიკური კრიზისის მიუხედავად წლიურად 18%-ით არის გაზრდილი და 54 მილიარდ ლარს შეადგენს. ასევე გაზრდილია ბანკების შემოსავალი მათ მიერ გაცემულ სესხებზე, რაც 9 თვეში 2.9 მილიარდ ლარს შეადგენდა. 2019 წელს ეს მაჩვენებელი 2.7 მილიარდი ლარი იყო. თუმცა, მკვეთრად არის გაუარესებული ბანკების წმინდა მოგების მაჩვენებელი. ჯამურად თხუთმეტივე კომერციული ბანკი მოგების ნაცვლად 252-მილიონიან ზარალზეა.

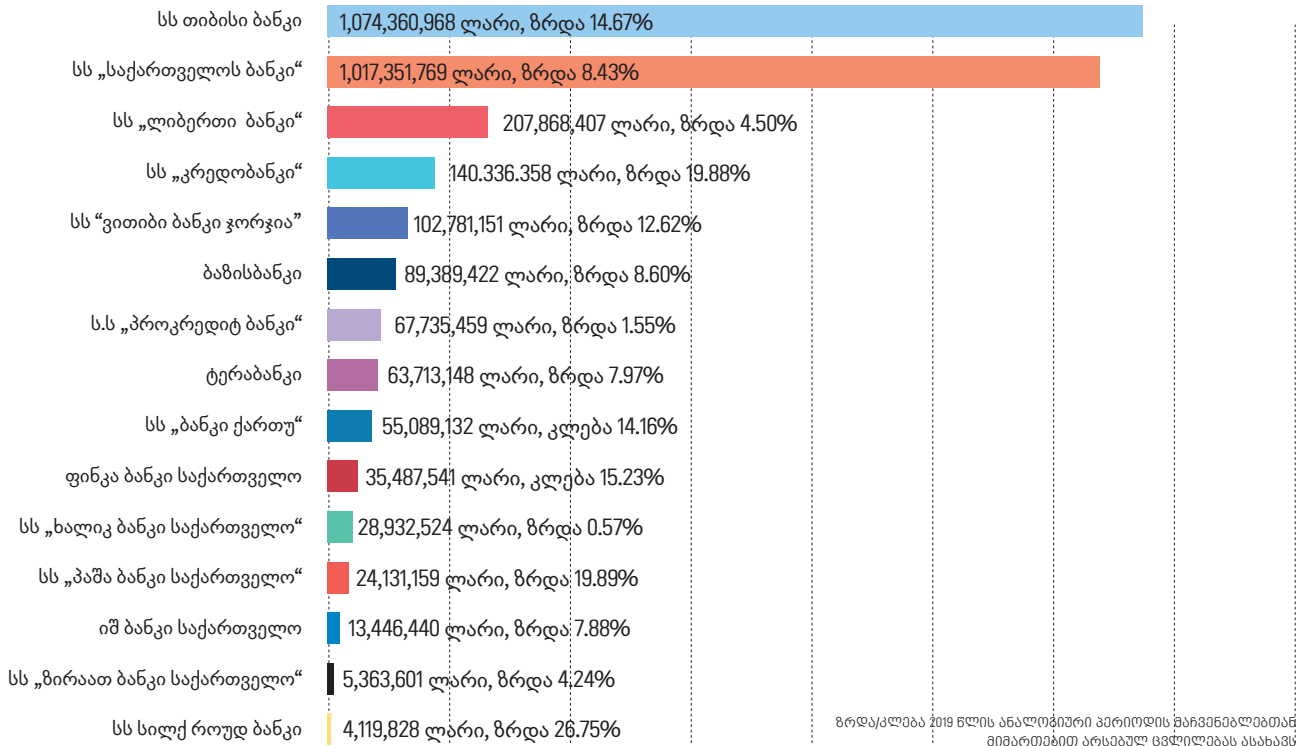
როგორც ფინანსური მაჩვენებლებიდან ჩანს, არსებული ზარალის მთავარი განმაპირობებელი ფაქტორი ბანკების მხრიდან მოსალოდნელი საკრედიტო დანაკარგების რეზერვში 1.2 მილიარდი ლარის აკუმულირებაა. ჯამურად, ქართულმა კომერციულმა ბანკებმა „აქტივების შესაძლო დანაკარგების“ ბუფერში 1.22 მილიარდი ლარი დაარეზერვეს, რაც, მოსალოდნელი კრიზისიდან გამომდინარე, სესხებზე შესაძლო დანაკარგების თანხას ასახავს. სებ-ის პრეზიდენტის, კობა გვენეტაძის განცხადებით, სავარაუდოდ, სექტორი მიმდინარე წელს ან ზარალით, ან მინიმალური ოდენობის მოგებით დაასრულებს. შედარებისთვის, 2019 წელს ბანკების 953 მლნ ლარის წმინდა მოგება ჰქონდათ.

### ქართული კომერციული ბანკების აქტივების ზომა 2020 წლის მესამე კვარტალის მდგომარეობით:

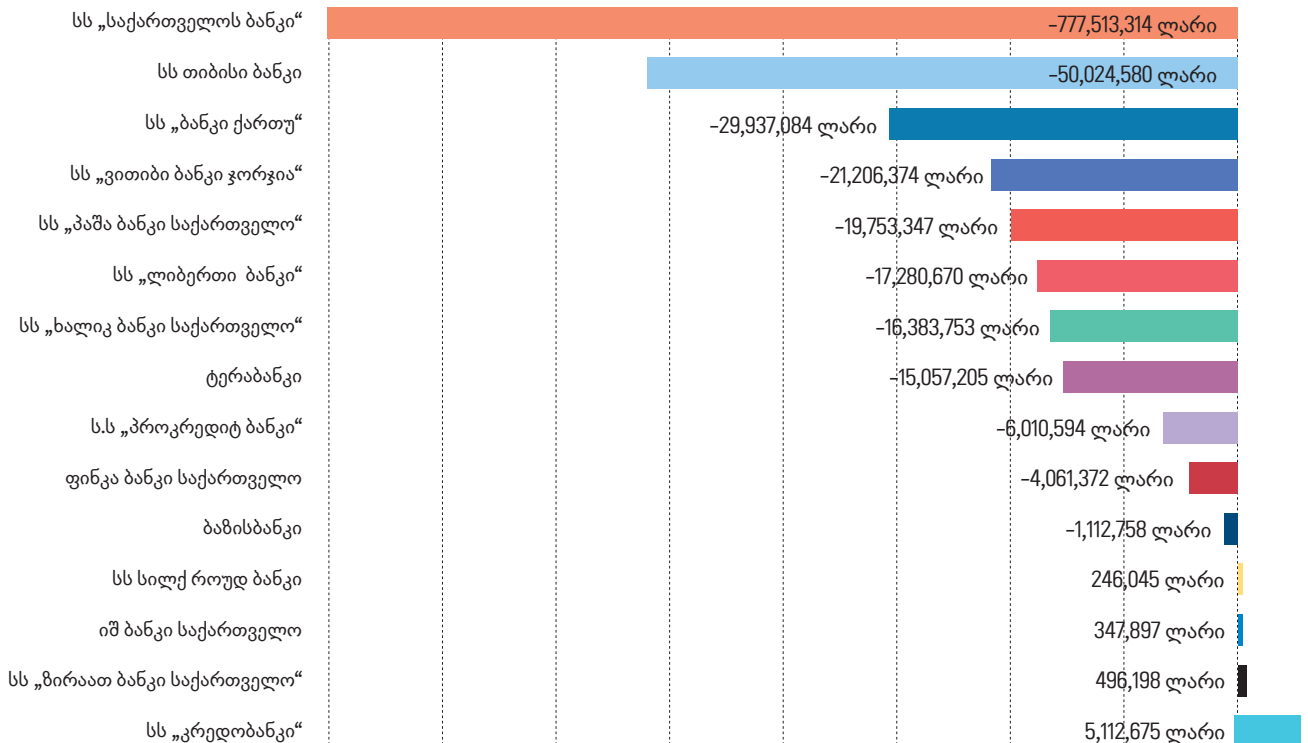


ზრდა/კლება 2019 წლის ანალოგიური პერიოდის მარკინგის მიხედვით

## ქართული ბანკების საპროცენტო შემოსავლები 2020 წლის მესამე კვარტალის განმავლობაში:



## ქართული ბანკების წმინდა მოგება/ზარალი 2020 წლის 9 თვეში:



# აშშ და ევროპა პანდემიას ებრძვიან, ჩინეთი კი...



**მაშინ როდესაც აშშ და ევროპა პანდემიის მეორე ტალღას ებრძვიან და ვირუსის მასშტაბური გავრცელებით გამოწვეულ ეკონომიკურ სირთულეებთან გამკლავებას ცდილობენ, ჩინეთმა, საიდანაც დაიწყო კოვიდ-19-ის გავრცელება, არა მხოლოდ ვირუსთან ბრძოლაში გამარჯვება შეძლო, არამედ მნიშვნელოვანი ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებლებსაც მიაღწია. წლის მესამე მეოთხედის მონაცემების მიხედვით, ჩინეთის ეკონომიკურმა ზრდამ 4.9% შეადგინა. მართალია, პირველ კვარტალში 6.8%-იანი ვარდნის გათვალისწინებით, სასურველ მაჩვენებელამდე ჯერ კიდევ შორია, მაგრამ არც ძალიან. მსოფლიოს წამყვანი ფინანსური ინსტიტუტებისა და ექსპერტების შეფასებით, ჩინეთი იქნება დიდი ოცეულის ერთადერთი წევრი ქვეყანა, რომელიც შეძლებს 2020 წლის ეკონომიკური ზრდით დასრულებას. ჩინეთის ეროვნული ბანკის პროგნოზებით, ზრდის მაჩვენებელი 1,9%-ს შეადგენს. შეიძლება ეს არ არის ძალიან ბევრი, მაგრამ მსოფლიო ეკონომიკის 4,4%-ით ვარდნის პროგნოზის, აშშ-ის, ევროკავშირისა და დიდი ბრიტანეთის კიდევ უფრო არასახარბიელო მაჩვენებლების ფონზე ნამდვილად დიდი წარმატებაა. ჩინეთი ქვეყნის მასშტაბით დაუბრუნდა ნორმალური ცხოვრების რიტმს: რესტორნები, მაღაზიები და საცალო ვაჭრობის სხვა ობიექტები უკვე სრული დატვირთვით მუშაობენ, რაც აისახება კიდევ მათ შემოსავლებზე და ზოგადად ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის მაჩვენებლებზე. აშკარაა,**

რომ ჩინელმა მომხმარებელმა ფულის ხარჯვა დაიწყო. ამის კიდევ ერთ ნათელ დადასტურებას წარმოადგენს კულტურისა და ტურიზმის უწყების მიერ გავრცელებული ინფორმაცია, რომლის თანახმად, ოქტომბრის პირველ კვირეულში, ოფიციალური დასვენების დღეების განმავლობაში ქვეყნის შიგნით 637 მილიონმა!!! ჩინელმა იმოგზაურა და 69 მილიარდი დოლარი დახარჯა!!! (ალბათ გასაგებია, რატომ უწოდებენ ამ არდადეგებს „ოქროს კვირეულს“). თქვენ წარმოიდგინეთ, ეს მაჩვენებელი გასულ წელთან შედარებით მაინც მცირედით შემცირებულია, მაგრამ მხოლოდ მცირედით. როგორც გითხარით, საცალო ვაჭრობამ მოიმატა და 3.3% შეადგინა, ხოლო ავტომობილების რეალიზება 12.8%-ით გაიზარდა. ცოტა ხნის წინ ჩინეთის პრემიერენტი თავის ერთ-ერთ გამოსვლაში ხალხს დაჰპირდა, რომ მოქალაქეები საშუალო კეთილდღეობის დონეს, არც მეტი, არც ნაკლები, მიმდინარე წელს მიაღწევენ. კიდევ ერთი ფაქტიც და ციფრებით თავს აღარ შეგაწყენთ: პანდემიის პირობებში, ჩინეთის 257 მილიარდერი 1.5 ტრილიონი დოლარით!!! გამდიდრდა და ჩინელი მილიარდერების საერთო კაპიტალი 4 ტრილიონამდე გაზარდა (მავანი აუცილებლად იტყვის, აი, სად არის ძაღლის თავი დამარხული).

ზუსტად მაშინ, როდესაც აშშ-ის საპრემიერენტო დებატებში დონალდ ტრამპი და ჯო ბაიდენი ერთმანეთს ეჯიბრებოდნენ ამომრჩევლების დარწმუნებაში, თუ ვინ უფრო წარმატებით გაუმკლავდება ჩინეთის მზარდ ამბიციებს და ჩინეთის

კომუნისტური პარტიისგან მომავალ საფრთხეებს, ჩინეთის სახალხო განმათავისუფლებელი არმიის უმაღლესი მთავარსარდალი, პრეზიდენტი სი ძინპინი სიტყვით მიმართავდა პეკინის გრანდიოზულ სასახლეში შეკრებილ სამხედროებსა და კომუნისტური პარტიის ელიტას. ღონისძიება ჩინეთის მიერ ჩრდილოეთ კორეაში სამხედრო გამარჯვების 70 წლისთავს ეძღვნებოდა. სი ძინპინმა მისთვის დამახასიათებელი კორექტულობით ისაუბრა ერთპოლუსიანობის, ერთი ქვეყნის ინტერესებზე დანარჩენი მსოფლიოს მორგების და მისი ევოს დაკმაყოფილების დაუშვებლობაზე. ცხადია, ჩინეთის პრეზიდენტი ამერიკის შეერთებულ შტატებს გულისხმობდა, მაგრამ, განსხვავებით ამერიკელი კოლეგისგან, ის პირდაპირ არასდროს ესხმის თავს მთავარ კონკურენტ ქვეყანას. უბრალოდ, ჩინეთის ერთ-ერთი ყველაზე გამორჩეული და ძლიერი ლიდერი საუბრობს მისი ქვეყნის ეროვნული ინტერესების დაცვაზე და ერთი ქვეყნის ჰეგემონიის მიუღებლობაზე. მისი თქმით, „შანტაჟი, ბლოკირება და უკიდურესი ზეწოლა მსოფლიოს მხოლოდ ჩინში შეიყვანს“. აგრეთვე, სი ძინპინის აზრით, ჩინელი ხალხი ყოველთვის უნდა ელაპარაკოს დამპყრობლებს იმ ენაზე, რომელიც მათ ესმით.

ამასობაში, აშშ-ში, ევროკავშირსა და დიდ ბრიტანეთში პანდემიის გავრცელების მეორე ტალღამ აიძულა ეს ქვეყნები, კვლავ წასულიყვნენ ზომების გამკაცრებაზე, რამაც ეკონომიკის შეფერხება გამოიწვია და მოქალაქეთა უკმაყოფილებაც. სხვათა შორის, ჩინეთის ეკონომიკის კიდევ უფრო სწრაფად ზრდის შემთავრებულ ფაქტორებად სწორედ დანარჩენი სამყაროს რთული ეკონომიკური მდგომარეობა და აშშ-ის ადმინისტრაციის მიერ დაწესებული შეზღუდვები სახელდება. მართლაც, თუ ქვეყნის შიგნით საცალო ვაჭრობის მხრივ მზარდი მაჩვენებლები ფიქ-

სირდება, ექსპორტის მონაცემები ჯერ კიდევ არცთუ ისე სახარბიელოა, რაც, ცხადია, ჩინური წარმოების ზრდის ტემპებზეც პირდაპირ აისახება. ამ თვალსაზრისით ძალიან ნიშანდობლივია ჩინეთის ლიდერის მიერ გაზაფხულზე განმარტებული კიდევ ერთი გზავნილი, რომ ახლო მომავალში ჩინეთმა უნდა შეამციროს დამოკიდებულება საერთაშორისო ბაზრებზე და უფრო დიდი აქცენტი შიდა მიწოდება/მოხმარებაზე უნდა გადაიტანოს.

რაც შეეხება საშინაო და საგარეო პოლიტიკურ ასპექტებს, აქაც ჩინეთის კომუნისტური პარტია უდრეკად განაგრძობს ჰონკონგში საკუთარი პოზიციების განმტკიცებას და ამის პარალელურად შენუქნის შესახებ, როგორც ჰონკონგის ალტერნატივაზე, საუბარს, სინძიანში უიღური მუსლიმი უმცირესობისთვის საკონცენტრაციო ბანაკებში „აღმზრდელობითი სამუშაოების“ ჩატარებას და ტაივანის მისამართით საფრთხის შემცველი განცხადებების კეთებას. გარდა ამისა, სამხრეთ ჩინეთის ზღვაშიც იზრდება მისი სამხედრო ყოფნა და გრძელდება ჩინური კუნძულების მშენებლობა/მოწყობა/აღჭურვა. ამ ყველაფერს ჩინეთისთვის არ შეუშლია ხელი, რომ რუსეთთან ერთად ის გაეროს ადამიანის უფლებათა საბჭოს წევრი გამხდარიყო.

ვინაიდან რუსეთიც ვახსენეთ, არ შეიძლება არ აღვნიშნოთ საერთაშორისო ექსპერტების შეფასებებიც, რომელთა თანახმად აშშ და მასთან ერთად ევროპაც, სანქციებისა და რუსეთთან მიმართებით ზეწოლის პოლიტიკის განხორციელების პირობებში თავად უბიძგებენ რუსეთს ჩინეთთან უფრო მჭიდრო კავშირისკენ. შესაძლოა, ეს რუსეთს მაინცდამაინც არ ახარებდეს, მაგრამ შექმნილი რეალობა მას აიძულებს, გააღრმავოს თანამშრომლობა ცისქვეშეთის კანცელარიასთან. აქვე ხაზგასასმელია ის გარემოებაც, რომ აშშ-სა

და ევროპას შორის ურთიერთობებში ისედაც არ არის საუკეთესო პერიოდი და ეს ჩინეთთან მიმართებითაც მკაფიოდ იკვეთება. თუ აშშ-სთვის ჩინეთი ნომერ პირველ საფრთხეს წარმოადგენს, ევროკავშირი მას ოდენ „სისტემურ მოწინააღმდეგეს“ უწოდებს და ჯერ კიდევ ეძებს ჩინეთთან ურთიერთსასარგებლო სავაჭრო-ეკონომიკური ურთიერთობების გაღრმავების გზებს.

რომ შევაჯამოთ: რა გამოდის? ჩინეთის უპანის პროვინციიდან გავრცელდა კოვიდ-19; ჩინეთმა, უმკაცრესი კონტროლის ხარჯზე და პირველ კვარტალში მძიმე ეკონომიკური ზიანის ფასად პირველმა დაამარცხა პანდემია, პრაქტიკულად სრულად აღიდგინა ეკონომიკა და სერიოზული გამოწვევის წინაშე დატოვა დანარჩენი მსოფლიო. კონსპირაციებში არ შევდივართ და არ ვამტკიცებთ, რომ ჩინეთმა ამ ვირუსის გავრცელებას შეგნებულად შეუწყო ხელი, მაგრამ ფაქტი ფაქტად რჩება: მან არაფერი იღონა (საკმაო ხანს არ შეწყვიტა ფრენები ევროპისა და ამერიკის მიმართულებით, დამალა ინფორმაციები გავრცელების მასშტაბებთან დაკავშირებით და ა.შ.) ვირუსის შესაკავებლად, რამაც მსოფლიოს კიდევ ერთი, ძალიან სერიოზული და მასშტაბური ეკონომიკური კრიზისი გამოიწვია, თავად კი უკვე ეკონომიკურ ზრდასა და საერთო-საქვეყნო კეთილდღეობის წლის ბოლომდე მიღწევის შესაძლებლობაზე საუბრობს.

ასეა თუ ისე, ცხადია, ჩინეთი შექმნილ ვითარებას ძალიან ეფექტიანად გამოიყენებს მისი გაცხადებული მიზნის - 2050 წელს მსოფლიოს ნომერ 1 სახელმწიფოს სტატუსის მისაღწევად. შეძლებენ თუ არა ტრადიციული მოკავშირეები - აშშ და ევროპა ურთიერთობებში არსებული სირთულეების გადალახვას და ჩინეთის ამბიციური გეგმების განხორციელების წინააღმდეგ ძალისხმევის გაერთიანებას, ამას უახლოესი წლები გვიჩვენებს. **P**

# სახელმწიფო დეფოლტის წინაშე



რევაზ ვაშაყიძე



ავთანდილ გოგოლი

**ჩვენი საავტორო სვეტის თითოეული** სტატიის მიზანს წარმოადგენს იმ ღონისძიებათა მიზანშეწონილობის დასაბუთება, რომელთა გატარება აუცილებელია სწრაფი ეკონომიკური ზრდის მისაღწევად. სწორედ ამ მიზანს დაეთმო ჩვენი თორმეტი სტატია, რომლებიც 2019 წლის მაისიდან ქვეყნდება „ფორბსის“ მიერ.

საქართველოში არსებული დღევანდელი ეკონომიკური მდგომარეობიდან გამომდინარე, წინამდებარე სტატია არ დაეთმოება სწრაფ ეკონომიკურ ზრდას. დღეს, ისე როგორც არასდროს, საქართველო დგას სრული ეკონომიკური და სოციალური კატასტროფის წინაშე. სწორედ ამიტომ, წინამდებარე სტატია, ერთი მხრივ, დაეთმოება იმ რისკებისა და საფრხვების შეფასებას, რომლებიც დგას ქვეყნის წინაშე; ხოლო მეორე მხრივ მკითხველს ვთავაზობთ ჩვენს მოსაზრებას იმ აუცილებელი ღონისძიებების შესახებ, რომელთა განხორციელება გარდაუვალია სრული ეკონომიკური და სოციალური კოლაფსის თავიდან ასაცილებლად.

ჩვენ არ ვაკეთებთ არსებული სიტუაციის პოლიტიკურ შეფასებას და არც იმ მიზეზთა კრიტიკულ ანალიზს, რომლებმაც ამ სიტუაციამდე მოგვიყვანა. საქართველო დღეს დგას კონკრეტული რეალობის წინაშე. ჩვენი მიზანია, კრიტიკულად გავიზროთ არსებული მოცემულობა, რომ სრულად განვსაზღვროთ ქვეყნის წინაშე არსებული ყველა რისკი და ამავე დროს მივიღოთ სწორი ფისკალური და ეკონომიკური პოლიტიკის გადაწყვეტილებები ამ საფრთხეების დასაზღვევად.

## არსებული მოცემულობის შეფასება

ქვეყანაში არსებულ ეკონომიკურ სიტუაციაზე და დინამიკას ყველაზე კარგად ასახავს ქვეყნის ბიუჯეტი და ქვეყნის ვალი.

2020 წლის ბიუჯეტის მიხედვით, საქართველოს ეკონომიკიდან სახელმწიფო ბიუჯეტი მიიღებს 10.4 მილიარდი ლარის საგადასახადო შემოსავლებს: 3 მილიარდი ლარი ფიზიკური პირების საშემოსავლო გადასა-

ხადია, 0.8 მილიარდი ლარი – მოგების გადასახადი, 3.8 მილიარდი ლარი – დღგ, 1.3 მილიარდი ლარი – აქციზის გადასახადი და 1.5 მილიარდი ლარი – გრანტებიდან და სხვა შემოსავლებიდან (ფინანსური და არაფინანსური აქტივების კლებიდან).

10.4 მილიარდი ლარი – ეს არის სახელმწიფო ბიუჯეტის ის შემოსავალი, რომელსაც ქვეყნის ეკონომიკა სახელმწიფოსათვის უზრუნველყოფს გადასახადების სახით. მარტივად რომ ვთქვათ, ჩვენ, როგორც ქვეყანა, დამოუკიდებლად და მხოლოდ ჩვენი წყაროებით 10.4 მილიარდი ლარის საბიუჯეტო შემოსავლის გენერირებას ვახდენთ.

თუ ჩვენ, როგორც ქვეყანას, დამოუკიდებლად ფუნქციონირება გვსურს ჩვენივე შემოსავლის ფარგლებში, ჩვენი ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილიც არ უნდა აღემატებოდეს 10.4 მილიარდ ლარს. ყოველი დამატებითი ლარი, რომელსაც ჩვენ მიერ გენერირებულ შემოსავლებზე მეტად დავხარჯავთ, უნდა დაფინანსდეს სხვა წყაროდან – არა შემოსავლებიდან. ეს სხვა წყარო, როგორც წესი, არის ვალი ანუ ის თანხები, რომლებსაც ქვეყანა ვერ გამოიმუშავებს და მაინც ხარჯავს.

2020 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტიდან, გარდა 10.4 მილიარდი საგადასახადო შემოსავლებისა, დამატებით გათვალისწინებულია 8 მილიარდი ლარის სხვა დამატებითი საბიუჯეტო შემოსავალი და, შესაბამისად, ჯამური შემოსავლები შეადგენს 18.4 მილიარდ ლარს.

ეს 8 მილიარდი ლარის ოდენობის სხვა დამატებითი შემოსავალი არ არის ქვეყნის მიერ გენერირებული შემოსავალი. ეს არის დამატებითი ვალი – შიდა და საგარეო ვალის ზრდა. ამ ახალი ვალიდან დაახლოებით 6 მილიარდი ლარი საქართველოს ბიუჯეტიდან დაიხარჯება 2020 წელს, ხოლო 2 მილიარდი ლარი – 2021 წელს. შესაბამისად, 6 მილიარდი ლარი არის ვალი, რომელსაც საქართველო იღებს მიმდინარე წლის საბიუჯეტო ხარჯების დასაფარად ანუ 2020 წელს დავხარჯავთ 60 პროცენტით მეტს, ვიდრე ქვეყნის ეკონომიკის მიერ გამოიმუშავებული ბიუჯეტის საგადასახადო შემოსავლებია.



ფინანსთა სამინისტროს მონაცემებით, უკვე 2020 წლის აგვისტოსათვის, როდესაც ეს ახალი ვალები ჯერ კიდევ მხოლოდ ნაწილობრივ იყო აღებული, საქართველოს სახელმწიფო ვალი შეადგენდა 26.3 მილიარდ ლარს. აქედან 20.7 მილიარდი ლარი არის საგარეო ვალი, ხოლო 5.6 მილიარდი ლარი – საშინაო ვალი. 8 მილიარდი ლარის ახალი ვალი შედგება 1.8 მილიარდი ლარი შიდა ვალისა და 6.2 მილიარდი ლარი საგარეო ვალისაგან. შესაბამისად, წლის ბოლოსათვის გვექნება სახელმწიფო ვალი 34 მილიარდი ლარის ოდენობით, საიდანაც 26 მილიარდი არის საგარეო ვალი, ხოლო 8 მილიარდი – საშინაო ვალი.

შეჯამებისათვის: სახელმწიფოს მთლიანი ვალი არის 3-ჯერ მეტი, ვიდრე სახელმწიფოში გენერირებული საგადასახადო საბიუჯეტო შემოსავლები. ამავე დროს, მხოლოდ 2020 წელს სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დაიხარჯება ეკონომიკიდან გენერირებული საგადასახადო შემოსავლების 60 პროცენტზე მეტი.

აღსანიშნავია, რომ 2021 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის პირველი პროექტის მიხედვით, საქართველოს სახელმწიფო 2021-2024 წლებში გეგმავს სახელმწიფო ვალის ზრდას 7.5 მილიარდი ლარის ოდენობით (ახალი ვალების აღებისა და არსებული ვალების დაფარვის გათვალისწინებით).

## საფრთხეები და რისკები

ვალი, კერძოდ კი საგარეო ვალი არის დღევანდელი საქართველოს ყველაზე რეალური და სერიოზული საფრთხე.

მთლიანი სახელმწიფო ვალის 79 პროცენტი არის უცხოურ ვალუტაში დენომინირებული საგარეო ვალი. გამოცხადებული ლარიზაციის პოლიტიკის ფარგლებში სახელმწიფო, ერთი მხრივ, „ზრუნავს“ კომპანიებისა და ფიზიკური პირების სავალუტო რისკებზე, ამავე დროს, თვითონ სახელმწიფოს მთლიან ვალში დოლარიზაცია გაცილებით მაღალია, ვიდრე კომპანიებისა და ფიზიკური პირების სესხებში.

სწორედ უცხოურ ვალუტაში დენომინირებული ვალი – საგარეო ვალი – არის უმ-

თავრესი რისკ-ფაქტორი. საგარეო ვალის საფრთხეების სათანადოდ შესაფასებლად საჭიროა გავითვალისწინოთ შემდეგი მოცემულობები:

2019 წლის ჩათვლით საქართველომ ვერ მოახერხა მიმზიდველი საინვესტიციო გარემოს შექმნა როგორც ადგილობრივი, ასევე უცხოური ინვესტიციების მოსაზიდად. 2020 წლიდან რეგიონში არსებული დესტაბილიზაციისა და პოსტპანდემიური გლობალური ეკონომიკური პრობლემების გათვალისწინებით კიდევ უფრო გართულებდა ინვესტიციების მოზიდვა და სწრაფი ეკონომიკური ზრდის მიღწევა. ასევე არ უნდა გვექონდეს ილუზიური მოლოდინი იმისა, რომ საექსპორტო ბაზარზე ქართული პროდუქცია უახლოეს წლებში რაიმე გარღვევას მოახდენს და ამით გაზრდის ვალუტის შემოდინებას ქვეყანაში.

ეს ყველაფერი, ცხადია, გაგლენას იქონიებს ლარის გაცვლით კურსზე და გამოიწვევს მის მომავალ გაუფასურებას.

დღევანდელი გლობალური, რეგიონალური და საქართველოს საშინაო ეკონომიკური მდგომარეობა გვამდევს ყველანაირ საფუძველს იმისა, რომ მოვემზადოთ ლარის უახლოეს წლებში კიდევ უფრო მეტად გაუფასურებისათვის. ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში ლარი დოლართან მიმართებით გაუფასურდა 33 პროცენტით, რაც საშუალოდ წელიწადში 5.8-პროცენტიან გაუფასურებას ნიშნავს.

რა საფუძველი არსებობს იმისა, რომ არ მოვემზადოთ ლარის, მაგალითად, 20 პროცენტით გაუფასურებისათვის შემდეგი 3-5 წლის განმავლობაში? რთულია, მოიძებნოს რაციონალური არგუმენტი, რომელიც დღევანდელი ეკონომიკური გარემოს გათვალისწინებით ლარის ასეთ გაუფასურებას გამორიცხავს.

აგვისტოს მდგომარეობით, ახალი ვალების აღებამდე სახელმწიფო საგარეო ვალი 20.7 მილიარდი ლარია. საგარეო ვალის 90% უცხოურ ვალუტაში არის დენომინირებული. შესაბამისად, ლარის ყოველი 5-პროცენტიანი გაუფასურება, მაგალითად, დოლართან მიმართებით 3.20-დან 3.36-მდე, ნიშნავს სახელმწიფო საგარეო

ვალის ზრდას 900 მილიონი ლარით. ეს არის ვალის ზრდა და ბიუჯეტის დამატებითი ტვირთი მხოლოდ ლარის გაუფასურების გამო.

ეროვნული ბანკის მონაცემებით, 2020 წლის მხოლოდ მეორე კვარტალში ლარის გაუფასურების გამო საქართველოს მთლიანი საგარეო ვალი 600 მილიონ ლარზე მეტად – 202 მილიონი აშშ დოლარით – გაიზარდა.

გარდა ამისა, უკვე დღეის მდგომარეობით თითქმის 800 მილიონი ლარი 2020 წლის ბიუჯეტით გადასახდელია საგარეო და საშინაო ვალის მხოლოდ საპროცენტო ხარჯის დასაფარად.

ვალის ზრდასთან ერთად მომავალი წლიდან, ცხადია, კიდევ უფრო მეტად გაიზარდება ვალის მომსახურების საპროცენტო ხარჯებიც.

სწორედ ამიტომ, საგარეო ვალის არსებული მოცულობა, მისი ზრდის ტენდენციები და ლარის მოსალოდნელი მომავალი გაუფასურება საქართველოს ეკონომიკური და სოციალური რეალობის ყველაზე დიდი და სერიოზული საფრთხეა.

თუ საქართველო გააგრძელებს ახალი ვალების აღებით მიმდინარე საბიუჯეტო ხარჯების დაფინანსებას, ჩვენი ქვეყანა – ისე როგორც ეს მსგავსი ფისკალური პოლიტიკის გამტარებელ ბევრ ქვეყანას მოსვლია – პირველ ეტაპზე ვეღარ შეძლებს ახალი ვალების აღებას არსებული ვადადამდგარი ფინანსური ვალდებულებების დასაფარად; ხოლო შემდეგ ეტაპზე ამ ვალდებულებების პროცენტის მომსახურებასაც.

არსებობს ქვეყნები, რომლებმაც მსგავს სიტუაციებში ვალების მომსახურება დეფოლტის გამოცხადებით და ვალების ჩამოწერა/რესტრუქტურისაციით არჩიეს. საგარეო ვალების მომსახურების მეორე გზა – რომელსაც ასევე მრავალმა გაკოტრებულმა ქვეყანამ მიმართა – არის ადგილობრივი ვალუტის ძლიერი გაუფასურება და ამ გზით საგარეო ვალების მომსახურება.

როგორც დეფოლტის, ასევე ლარის ხელეწიერი გაუფასურების სტრატეგიამ

ფიქრისას უნდა გავითვალისწინოთ, რომ ორივე შემთხვევაში დავდებით ისეთი იძულებითი ფისკალური ღონისძიებების წინაშე, რომლებიც გარდაუვალ სოციალურ აფეთქებას იწვევენ.

საქართველოში უკვე არსებული მძიმე სოციალური ფონის გათვალისწინებით, ლარის ხელფონური გაუფასურების და/ან დეფოლტის გზა წარმოდგენილი და გამოუსწორებელი დარტყმა იქნება ისედაც გაღარბებული მოსახლეობისა და მძიმე ფინანსური პრობლემების წინაშე მდგარი კერძო ბიზნესისათვის. ამიტომ ვფიქრობთ, რომ დეფოლტი და ლარის გაუფასურება გამოსავალი არ არის.

### სწორი საბიუჯეტო და ფისკალური პოლიტიკა

ისმის კითხვა, არსებული მოცემულობისა და საფრთხეების გათვალისწინებით, როგორი უნდა იყოს მომავალი წლისა და მომავალი წლების საბიუჯეტო პოლიტიკა იმისათვის, რომ საქართველომ მოახერხოს: 1. თავისი ღარიბი მოსახლეობის სათანადო სოციალური უზრუნველყოფა და შესაძლო სოციალური აფეთქების თავიდან აცილება; 2. შეინარჩუნოს ინფლაცია გონივრულ ფარგლებში; 3. თავიდან აიცილოს დეფოლტი და 4. მიადღწიოს მაქსიმალურ შესაძლო ეკონომიკურ ზრდას არსებულ პირობებში.

სწორ, მდგრად და გრძელვადიან გამოსავლად მიგვაჩნია: 1. ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილი შევუსაბამოთ ბიუჯეტის საგადასახადო შემოსავლებს ანუ არ დავხარჯოთ იმაზე მეტი, ვიდრე ეკონომიკის მიერ გენერირებული საგადასახადო შემოსავლება და 2. ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილის სტრუქტურა შევუსაბამოთ ქვეყნის წინაშე მდგარ ყველაზე პრიორიტეტულ ამოცანებს და კონსტიტუციით გაწერილ სახელმწიფო ფუნქციებს.

პირველი ამოცანა მდგომარეობს იმაში, რომ, რადგან 2021 წლისათვის ვგეგმავთ საბიუჯეტო საგადასახადო შემოსავლებს 10.4 მილიარდი ლარის ოდენობით, ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილიც უნდა იყოს მაქსიმუმ 10.4 მილიარდი ლარი. როგორც

სახელმწიფომ, უნდა ვისწავლოთ ჩვენი სახელმწიფო საჭიროებების დაკმაყოფილება ჩვენსავე შემოსავლების ფარგლებში.

საგადასახადო შემოსავალზე მეტი ბიუჯეტიდან უნდა დაიხარჯოს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ პრივატიზაციით ან გრანტების სახით დონორებისაგან მივიღებთ დამატებით შემოსავლებს. შესაბამისად, უნდა შეჩერდეს ყოველგვარი ახალი შიდა თუ გარე ვალის აღება.

ბიუჯეტის ხარჯვითი სტრუქტურა უნდა პასუხობდეს ქვეყნის წინაშე არსებულ მთავარ და უპირველეს გამოწვევებს და სახელმწიფოს კონსტიტუციურ ფუნქციებს. სწორედ ეს უნდა იყოს ბიუჯეტის ხარჯვის ფუნდამენტური პრინციპი.

სწორედ ბიუჯეტის ხარჯვითი ნაწილის სტრუქტურაში იმდენი პრობლემური საკითხი დევს ზედაპირზე, რომ მათი სრული ჩამოთვლა ამ ფორმატში შეუძლებელია. მკითხველის ყურადღებას შევანერგებთ რამდენიმე ნიშანდობლივ მაგალითზე იმისათვის, რომ გასაგები გავხადოთ ის პრინციპები და ქვაკუთხედი, რომელზეც უნდა აიგოს დღევანდელი საქართველოს ბიუჯეტი მინიმუმ მომავალი რამდენიმე წლის განმავლობაში.

მაშინ როცა 2020 წლის ბიუჯეტის შემოსავლები გადასახადების სახით 10.4 მილიარდი ლარით არის განსაზღვრული, დაახლოებით 1.55 მილიარდი ლარი დაიხარჯება სახელმწიფო სტრუქტურებში, სიპებსა და აიპებში დასაქმებულ პირთა ხელფასებზე. ხოლო 1.51 მილიარდი ლარი დაიხარჯება სახელმწიფო სტრუქტურების, სიპებისა და აიპების საქონლისა და მომსახურების შესასყიდად.

ჯამში 3 მილიარდ ლარზე მეტი – ბიუჯეტის მთელი საგადასახადო შემოსავლის 29% – იხარჯება თვითონ სახელმწიფო სტრუქტურების ხელფასებზე, საქონლისა და მომსახურების შესყიდვაზე.

ეს რიცხვები წარმოდგენას გვიქმნის ჩვენი ეკონომიკის ზომამზე, იმ საგადასახადო შემოსავლებზე, რომელთაც ის აგენერირებს და ამავე დროს უზარმაზარ სახელმწიფო აპარატსა და სახელმწიფო სტრუქტურებზე, რომლებიც ტვირთად აწევს

ისედაც მცირე ეკონომიკიდან გენერირებულ საგადასახადო შემოსავლებს.

გარდაუვალია მთლიანი სახელმწიფო სტრუქტურებისა და მათთან დაკავშირებული სიპებისა და აიპების მაქსიმალურად შეკვეცა, ისე რომ მათი დაფინანსება არ აღემატებოდეს საბიუჯეტო საგადასახადო შემოსავლების 15%-ს. ეს უნდა იყოს სახელმწიფო სტრუქტურების დაფინანსების წითელი ხაზი და პირდაპირ დამოკიდებული ქვეყნის ეკონომიკის მიერ გენერირებულ საგადასახადო შემოსავლებზე.

გარდა ამისა, 2020 წელს 1.8 მილიარდი ლარი, რომელიც მთელი საგადასახადო შემოსავლების 25%-ია სხვადასხვა სამინისტროს მიერ გაიყვანა გრანტებისა და სუბსიდიების სახით სხვადასხვა საგრანტო პროგრამის ფარგლებში, რომლებიც ყოველწლიურად სოკოებივით მრავლდებიან.

გამოდის, რომ უმძიმესი სოციალური პრობლემების წინაშე მდგარ ქვეყანაში ეკონომიკის მიერ გენერირებული საგადასახადო შემოსავლების 29% იხარჯება სახელმწიფო სტრუქტურებზე, ხოლო დამატებით 25% ამ სტრუქტურების მიერ გაყვამულ გაურკვეველ გრანტებსა და სუბსიდიებზე.

ჩვენი საავტორო სვეტის წინა სტატიებში არავითხელ დავგიწერია სახელმწიფო სუბსიდიებისა და გრანტების არაეფექტიანობაზე სხვადასხვა სამინისტროს მაგალითზე. გარდა აბსოლუტური არაეფექტიანობისა, ეს პროგრამები კორუფციისა და ნეპოტიზმის დიდი რისკების შემცველია. აუცილებელი და გარდაუვალია ამ სახელმწიფო სუბსიდიებისა და გრანტების სრული განულება სახელმწიფო ბიუჯეტში.

ქვეყნის ბიუჯეტი უნდა ასახავდეს ქვეყნის წინაშე არსებულ პრობლემებსა და პრიორიტეტებს, განსაკუთრებით კი იმ პრობლემებს, რომლებიც მწვავედ დგას მოსახლეობის წინაშე. თუმცა ბიუჯეტში ვხედავთ ისეთ ანომალიებს, რომლებსაც არაფერი აქვთ საერთო საქართველოს დღევანდელ რეალობასთან და იქმნება წარმოდგენა, რომ ეს ბიუჯეტი სხვა ქვეყნისთვის არის შექმნილი. რამდენიმე მაგალითს მოვიყვანო:

საქართველოში არსებული კრიმინალ-



## საავტორო სტატიების სერია

„Forbes საქართველო“ განაგრძობს რეგულარულად გამოაქვეყნებს **„გაზაფხულის და ავთანდილ გოგოლის“** სტატიების საავტორო სვეტს. რეგულარულად გამოაქვეყნებს მიგრაციის განხორციელებული ინვესტიციის შედეგად საქართველოში შექმნილი უნიკალური, ვერტიკალურად ინტეგრირებული, კავკასიაში ყველაზე მსხვილი და უახლესი ტექნოლოგიებით აღჭურვილი ქათმის ხორცპროდუქტების ინდუსტრიული ნარმოვები. „ჩირინას“ პროდუქტები იყიდება „ბიუ-ბიუს“ ბრენდით როგორც საქართველოში, ასევე აზერბაიჯანში, მალე კი მოხვდება ექსპორტზე დაიწყება. „ჩირინას“ კაპიტალში განხორციელებული ინვესტიცია აღემატება 100 მილიონ აშშ დოლარს. გარდა ამისა, რეგულარულად გამოაქვეყნებს ინვესტიციებისა და კომპანიების მართვის მრავალწლიანი გამოცდილება მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში. ავთანდილ გოგოლი არის კომპანია Capital Locus-ის დამფუძნებელი, რომელიც მსხვილ კერძო კომპანიებს სთავაზობს საინვესტიციო საბანკო მომსახურებასა და ინსტიტუციონალური ინვესტიციებისაგან კაპიტალისა და სესხის მოზიდვის სერვისს. დაფუძნებიდან ორი წლის განმავლობაში კომპანიამ მსხვილი კერძო ბიზნესებისათვის საქართველოში და სომხეთში მოიხიდა 30 მილიონ აშშ დოლარის ფინანსური რესურსი უცხოური ინსტიტუციონალური ფინანსური ორგანიზაციებისგან.

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

ლური სიტუაციის გათვალისწინებით, როდესაც სამართალდამცავი სტრუქტურები კვალიფიციური კადრების მწვავე დეფიციტს განიცდიან, გაუგებარია, რატომ ფინანსდება საქართველოს მთლიანი პროდუქტის 82 მილიონ ლარით, ხოლო საქართველოს საზოგადოებრივი მაუწყებლობა – რომლის რეიტინგი 2 პროცენტზე ნაკლებია – ბიუჯეტიდან ფინანსდება 68 მილიონ ლარით.

სასამართლო სისტემაში არსებული პრობლემების გათვალისწინებით, ასევე გაუგებარია, როგორ შეიძლება ქვეყნის მთელი სასამართლო სისტემის – საკონსტიტუციო, უზენაესი, საერთო სასამართლოები – უზრუნველსაყოფად ქვეყანა უფრო ნაკლებ ხარჯავდეს (167 მილიონ ლარი) ვიდრე სპორტსმენებზე, ხელოვნებისა და კულტურის წარმომადგენლებზე, რომელთა დაფინანსება ბიუჯეტიდან გაცილებით 211 მილიონ ლარს შეადგენს.

საქართველოს ბიუჯეტში უსასრულოდ არის მაგალითები იმისა, თუ რამდენადაა აცდენილი ქვეყნის ბიუჯეტის ხარჯვის პრინციპები ქვეყნის რეალურ პრობლემებს და სახელმწიფოს კონსტიტუციურ ვალდებულებებს.

სამართლიანი სასამართლოს, კანონის აღსრულებისა და მოსახლეობის უსაფრთხოების უზრუნველყოფა არის საქართველოს სახელმწიფოს კონსტიტუციური ვალდებულება; პროფესიული სპორტის თუ თანამედროვე კულტურის (საქართველოს კულტურული მემკვიდრეობის, ეთნოგრაფიული მატერიალური და არამატერიალური ძეგლების გამოკვებით) დაფინანსება არ არის სახელმწიფოს ფუნქცია.

ბიუჯეტის შემუშავების მეორე პრინციპი უნდა ემყარებოდეს სახელმწიფო უწყებების თითოეული მიმართულების ეფექტიანობის შეფასებას; უნდა განისაზღვროს, კონკრეტული მიმართულების დაფინანსებით რისი მიღწევა შეიძლება და რამდენი უნდა დაიხარჯოს.

სახელმწიფო ფუნქციებისა და სტრუქტურების კრიტიკული შეფასებისათვის პასუხი უნდა გავცეს შემდეგ კითხვას: რომელ არსებულ წარმატებას ვერ მიღწევდა საქართველო და რა პრობლემების წინაშე დადგებოდა ქვეყანა იმ შემთხვევაში, თუ ხუთი წლის წინ საერთოდ მთლიანად გავაუქმებდით კონკრეტულ სამინისტროს ან დეპარტამენტს?

საქართველოს მოსახლეობის სოციალური უზრუნველყოფისათვის ყოველწლიურად ბიუჯეტიდან იხარჯება 5 მილიარდ ლარზე მეტი. ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დაფინანსებულ სოციალური უზრუნველყოფის ხარ-

ჯებს საფუძვლად დაედოს დახმარების მიმღების მატერიალური შესაძლებლობა. თითოეული მოქალაქე სახელმწიფო დახმარებას უნდა იღებდეს მისი მატერიალური მდგომარეობის მიხედვით.

მხოლოდ ამ გზით არის შესაძლებელი მოსახლეობის სოციალურ უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული ხარჯების ეფექტიანი გამოყენება და სიღარიბესთან ნამდვილი ბრძოლა. ყოველად დაუშვებელია სოციალური უზრუნველყოფის ფარგლებში სახელმწიფო ბიუჯეტიდან განურჩევლად ყველა ერთნაირად ფინანსდებოდეს: ღატაკი, ღარიბი, მატერიალური თვალსაზრისით მეტ-ნაკლებად უზრუნველყოფილი თუ ძალიან მდიდარი.

### დასკვნისათვის

მიგვანია, რომ ქვეყნის მოსახლეობისათვის სახელმწიფომ უნდა უზრუნველყოს შემდეგი ძირითადი ფუნქციების შესრულება: თავდაცვა და უსაფრთხოება, მინიმალური სოციალური სტანდარტები და ჯანდაცვა, ეფექტიანი საკანონმდებლო, სასამართლო და აღმასრულებელი ხელისუფლება, და ხარისხიანი საბაზისო განათლების მიღების შესაძლებლობა. ვფიქრობთ, რომ ყველაფერი ის, რაც სახელმწიფოს ამ ფუნქციებზე ფუნქციებს სცდება, უნდა შეფასდეს კრიტიკულად, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც დამატებითი ფუნქციების შესრულება ბიუჯეტის – ანუ გადასახადის გადაძმდელების – თანხების ხარჯვას იწვევს.

ბიუჯეტის ამ პრინციპებზე აგებით მივალწევთ რამდენიმე მიზანს: ქვეყნის ბიუჯეტს მთლიანად ჩამოვაცილებთ ახალი სამინაო თუ საგარეო ვალის აღების აუცილებლობას და, შესაბამისად, დეფოლტის საფრთხეს; ასევე, მნიშვნელოვნად გავაუმჯობესებთ ბიუჯეტიდან მოსახლეობის სოციალური უზრუნველყოფისათვის გამოყოფილ საბიუჯეტო ხარჯების პროდუქტიულობას და თანამიმდევრულად გავაუმჯობესებთ მოსახლეობის სოციალურ მდგომარეობას; ერთი მხრივ, მნიშვნელოვნად შევამცირებთ საკანონმდებლო და აღმასრულებელი ხელისუფლების ზომას, მათთან დაკავშირებულ საბიუჯეტო ხარჯებს, კორუფციისა და ნეპოტიზმის რისკებს და ამავე დროს მნიშვნელოვნად გავზრდით მათ კომპეტენციასა და ეფექტიანობას.

უმთავრესი არის ის, რომ, როგორც ქვეყანამ, შევიძულოთ დისკომლინა და ვისწავლოთ ვალეების გარეშე ცხოვრება იმისათვის, რომ პირველ რიგში გადავრჩეთ და შემდეგ ეკონომიკურად განვითარდეთ. **F**

# პორტო ფრანკოს პერსპექტივები

ბათუმის საზღვაო ნავსადგურის გემთბრუნვის მაჩვენებელმა 2019 წელს 578 ერთეული შეადგინა. ნავსადგური, რომელსაც უკვე საუკუნე-ნახევრის ისტორია აქვს, ნავთობტერმინალს, მშრალი ტვირთების ტერმინალს, სამგზავრო ტერმინალსა და საკონტეინერო ტერმინალს აერთიანებს. ბათუმის საზღვაო ნავსადგურის მართვის უფლება 2008 წელს ყაზახურმა სს „ყაზტრანსოილმა“ ექსკლუზიურად შეიძინა, გასულ წელს კი მის გენდირექტორად **მეირამხან ადილხანოვი** დაინიშნა, რომელთანაც Forbes Georgia-მ ექსკლუზიური ინტერვიუ ჩაწერა. ერთ დროს, ჯერ კიდევ მე-20 საუკუნის დასაწყისში, ბათუმის საზღვაო ნავსადგურის ტვირთბრუნვა მსოფლიო ნავთობის 26%-ს შეადგენდა. რა პოტენციალი, გეგმები და გამოწვევები აქვს ახლა ნავსადგურს, ინტერვიუდან შეიტყობთ.

## ბატონო ადილხანოვ, დავიწყეთ პანდემიით. როგორ აისახა ეს კრიზისი ბათუმის საზღვაო ნავსადგურის მუშაობაზე?

ბათუმის საზღვაო ნავსადგურის ძირითად საქმიანობას წარმოადგენს დატვირთვა-გადმოტვირთვის სამუშაოები და ეს საქმიანობა Covid-19-ის გლობალური პანდემიის პერიოდში კი შეფერხებების გარეშე წარმოებს. ამას ადასტურებს ის ფაქტიც, რომ 2020 წლის 6 თვის განმავლობაში ტვირთბრუნვა გაიზარდა 37%-ით, 2019 წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით.

რაც შეეხება ნავსადგურის მუშაობის რეჟიმს და პროცედურებს, უცხო გემებზე მყოფ და ბათუმის ნავსადგურში შემოსულ ყველა მოქალაქეს ხვდება საქართველოს შემოსავლების სამსახურის საბაჟო დეპარტამენტის საკარანტინო სამსახური, რომელიც ამოწმებს ეკიპაჟის წევრთა მდგომარეობას და საეჭვო სიმპტომების არსებობის შემთხვევაში ისინი გადაჰყავთ საკარანტინო ზონაში, აგრეთვე იღებენ გადაწყვეტილებას გემებისთვის საზღვრის გაღების/დაკეტვის შესახებ.

სახელმწიფო სტრუქტურები – საზღვაო ტრან-

სნავსადგურის სააგენტო და საქართველოს ჯანდაცვის ეროვნული ცენტრი მუდმივად გვაწვდიან ინფექციის გავრცელების თავიდან აცილებასთან დაკავშირებით რეკომენდაციებს და ინფორმაციას, ჩვენ კი მათ შესრულებას უზრუნველყოფთ. შესყიდულია და შექმნილია ინდივიდუალური დაცვის საშუალებებისა და სადებიინფექციო ხსნარების საჭირო მარაგი. ამასთან, თერმოვიზურ IP კამერებში ჩაშენებული თერმოვიზორებით ხდება ტემპერატურის დისტანციურად გაზომვა, რაც გვეხმარება, ვეფექტიანად ავიცილოთ თავიდან ვირუსის გავრცელება. ნავსადგურის ტერიტორიაზე განლაგებულ ყველა ოფისში, საყოფაცხოვრებო და საწარმოო სათავსოში და სანავსადგურო ფლოტის გემებზე რეგულარულად ტარდება სადებიინფექციო სამუშაოები.

**ბათუმის საზღვაო ნავსადგური არის ევროპული სატრანსპორტო დერეფნის უმნიშვნელოვანესი კვანძი. აქვს თუ არა საქართველოს უფრო მეტი პოტენციალი, ვიდრე გამოიყენება დღეს? რა პრობლემები გვაქვს ამ კუთხით?**



რა თქმა უნდა, საქართველოს უფრო დიდი პოტენციალი აქვს, ვიდრე დღეის მდგომარეობით გამოყენებული ტრანზიტის შესაძლებლობებია. სამწუხაროდ, საქართველო არ არის ერთადერთი გზა ევროპიდან აზიაში და პირიქით. არსებობს ტვირთის ტრანსპორტირების ალტერნატიული დერეფნები. პირველი არის რუსეთის გავლით და აქ გვხვდება სატრანსპორტო დერეფნების კონკურენცია. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს გავლით მარშრუტი რეგიონში ტვირთების ტრანსპორტირების უმოკლესი გზაა, ჩვენს დერეფანს აქვს ბევრი სუსტი ადგილი, მაგალითად:

- საზღვრებისა და სახმელეთო შემოწმების პუნქტების დიდი რაოდენობა;
- ტრანსპორტის ერთი სახეობიდან მეორეზე (ავტო, სარკინიგზო და ა.შ.) გადასვლების დიდი რაოდენობა;
- უკუმიმართულებით (ევროპიდან აზიაში) ტვირთების არარსებობა და ვაკონების ცარიელ მდგომარეობაში დაბრუნება, რაც აისახება ტარიფზე.
- არასაკმარისი მოძრავი შემადგენლობა და ა.შ.

**აქვე გკითხავთ, ბათუმის საზღვაო ნავსადგური არის ტრანსკასპიური საერთაშორისო სატრანსპორტო მარშრუტის (TITR), ევროაზიური სატრანსპორტო დერეფნის (TRACECA), შავი და აზოვის ზღვების ასოციაციის (BASPA) წევრი. რატომ არის მნიშვნელოვანი ასეთ პროექტებში მონაწილეობა?**

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, შეგვიძლია დადასტურებით ვთქვათ, რომ მსგავს ორგანიზაციებში მონაწილეობა იძლევა სხვა მონაწილეთან პრობლემური საკითხების განხილვის და ცალკეულ ტვირთებთან მიმართებით ინდივიდუალური მიდგომის შერჩევის შესაძლებლობას, იქნება ეს მოძრავი შემადგენლობის გამოყოფა თუ ახალი ტვირთის მიმართებით გამჭოლი ტარიფის გამოყენება.

მოქმედებათა კოორდინირება ასევე ამცირებს ტვირთების ტრანსპორტირების დროს მთელი მარშრუტის გავლით, რადგან ჩვენ უკვე აღვნიშნეთ ქვეყნებისა და სასაზღვაო გადასვლების სიმრავლე. სწორედ ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, აუცილებელია მსგავსი საერთაშორისო ასოციაციების არსებობა.

**როგორია ტვირთბრუნვის ზრდის ტენდენციები და რა გეგმები აქვს ბათუმის ნავსადგურს ამ კუთხით?**

როგორც ცნობილია, ბათუმის საზღვაო ნავსადგური ყოველთვის იყო ბათუმის ძირითადი და უმსხვილესი საწარმო, და თუ დავეყრდნობით ბათუმის ნავსადგურის ისტორიას და კასპიის აუზის ნავთობის ისტორიას, შემიძლია ვთქვა, რომ ჩვენი ნავსადგური მართლაც შენდებოდა კასპიის ნავთობისთვის და მას შემდეგ ბევრი რამ შეიცვალა.

თანამედროვე სამყარო გადადის ალტერნატიული ენერჯომატარებლებზე, ხოლო ნავთობის დიდმა ნაწილმა გადაინაცვლა ნავთობსადენზე. დღეს ნავთობის ფასების ვარდნის ტენდენცია შეიმჩნევა, ხოლო სარკინიგზო გადაზიდვები, როგორც მოგვხსენებთ, არ არის იაფი.

კომპანიათა ჯგუფი ადეკვატურად რეაგირებს მიმდინარე საერთაშორისო სიტუაციაზე ენერჯომატარებლებთან დაკავშირებით და ცდილობს, ნავსადგურში ახალი ტვირთების ნაკადები მოიზიდოს, რისთვისაც შენდება „კარბამიდის“ ახალი ტერმინალი, რომელიც გათვლილია ცენტრალური აზიიდან ევროპის მიმართულებით გადასაზიდ 1 მლნ ტონაზე მეტ სასუქზე. მსგავსი ტიპის პროექტები ნავსადგურის მომავალია. ახალი ტვირთნაკადების მოზიდვა წარმოადგენს დინამიკურ პროცესს, რადგან სამყარო იცვლება და იცვლება მოთხოვნა და შეთავაზება, იცვლება სატრანსპორტო გადაზიდვებისა და პროდუქტების ბაზარი.

ნავსადგურის მიერ იდება გრძელვადიანი ხელშეკრულებები რეგიონისა და საქართველოს უმსხვილეს საწარმოებთან, კერძოდ, ჩვენ ვზრდით სასაწყობო ტერიტორიას. თუ ვისაუბრებთ მიმდინარე წლის შესახებ, როგორც აღვნიშნეთ, ნავსადგურს, გასულ პერიოდებთან შედარებით, დადებითი მაჩვენებლები აქვს მშრალი ტვირთების გადაზიდვებში.

**სამგზავრო ტერმინალზეც რომ ვისაუბროთ, მისი გამტარუნარიანობა შეადგენს დაახლოებით 180,000 მგზავრს წელიწადში. თუმცა, მაგალითად, გასულ წელს, მარცვინების მიხედვით, ტერმინალით მხოლოდ 27,832 მგზავრმა ისარგებლა. წელს კი, პანდემიის გათვალისწინებით, მაჩვენებელი ალბათ უფრო ნაკლები იქნება...**

რაც შეეხება სამგზავრო გადაზიდვებს, სწორად

აღნიშნეთ, რომ ჩვენი სამგზავრო ტერმინალის გამტარუნარიანობა ახლოსაც ვერ მიდის ფაქტობრივ გადაზიდვებთან.

მოგვხსენებთ, ტერმინალი აშენდა საბჭოთა კავშირის დროს, სადაც მოქალაქეებს ერთი სახელმწიფოს შიგნით საკრუიზო მოგზაურობის შესაძლებლობა ეძლეოდათ. ეს იყო აწყობილი სქემა და სამგზავრო ნაკადის მოზიდვა არ წარმოადგენდა სირთულეს. იმ წლებში ნავსადგურში ყოველდღე შემოდებოდა ერთი ან ორი ლაინერი.

საბჭოთა კავშირის დაშლისა და ეკონომიკის საბაზრო მოდელზე გადასვლის შემდეგ ეს სექტორი დაიშალა.

თანამედროვე საკრუიზო ბიზნესი გადანაწილებულია რამდენიმე ისეთ ძირითად მიმართულებებში შორის, როგორიცაა „როიალ კარიბიან“, „მედიტერიან“, წითელი ზღვის რეგიონი და ა.შ. აქ უკვე საჭიროა მათი დაინტერესება იმით, რომ ხმელთაშუა ზღვის კრუიზებს დაემატოს შავის ზღვის ნავსადგურები, თუმცა ჯერჯერობით ასეთი დაინტერესება არ ვლინდება.

**„ყაზტრანსოილმა“ ბათუმის საზღვაო ნავსადგურის მართვის უფლება 12 წლის წინ შეიძინა. რა შეიცვალა მას შემდეგ ნავსადგურში უსაფრთხოების სტანდარტების მხრივ?**

„ყაზტრანსოილის“ მმართველობაში საწარმოს გადასვლის შემდეგ მიღებულ იქნა გადაწყვეტილება ნავსადგურში შრომისა და გარემოს დაცვის დარგში საერთაშორისო სტანდარტების განვითარების შესახებ, რადგან არაფერი უნდა იყოს იმაზე მნიშვნელოვანი, ვიდრე დასაქმებულთა ჯანმრთელობისა და სიცოცხლის დაცვის უზრუნველყოფა.

ადამიანის უსაფრთხოება და ჯანმრთელობა საწარმოო პროცესს ხდის უფრო მკაფიოს, რაც, თავის მხრივ, ზრდის საწარმოს რენტაბელურობას. არაფერი უნდა იდგეს დასაქმებულის ჯანმრთელობასა და სიცოცხლის საფრთხისგან დაცვაზე უფრო მაღლა. ამიტომაც ნავსადგურის ხელმძღვანელობა ყველაფერს აკეთებს შრომის უსაფრთხო და ხელსაყრელი პირობების შექმნისათვის.

აღსანიშნავია, რომ 2020 წელი სს „ყაზმუნაიგაზის“ კომპანიათა ჯგუფში, მათ შორის სს „ყაზტრანსოილში“, გამოცხადებულია, როგორც უსაფრთხოების წელი. დიდი ყურადღება ეთმობა კადრების მომზადებას, სწავლებას, გადამზადებას

და კვალიფიკაციის ამაღლებას, დაცვის ინდივიდუალური საშუალებებითა და სპეცტანსაცმლით მათ უზრუნველყოფას, საწარმოო პროცესების მექანიზაციას, მოწინავე ტექნოლოგიების დანერგვას.

შპს „ბათუმის საზღვაო ნავსადგურსა“ და შპს „ბათუმის ნავთობტერმინალს“ შორის გაფორმდა ხელშეკრულება, რომლის საფუძველზე კომპანიებმა აიღეს ვალდებულება, საწარმოო ობიექტებიდან ზღვაში ნებისმიერი მასშტაბის ნავთობის ავარიული დაღვრის შემთხვევაში, ერთობლივად განახორციელონ რეაგირების შესაბამისი ღონისძიებები, საკუთარი რესურსებისა და კვალიფიცირებული პერსონალის გამოყენებით. შემუშავებულია ნავთობის დაღვრაზე რეაგირების ერთიანი გეგმა, რომელიც შეთანხმებულია საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროსთან. ბათუმის საზღვაო ნავსადგურში არ ყოფილა ზღვის ნავთობით დაბინძურების არც ერთი შემთხვევა. კონტროლს აწარმოებს სახელმწიფო ორგანო – შავი ზღვის დაცვის კონვენციური სამსახური.

ასევე აღსანიშნავია, რომ ყაზახი ინვესტორების მმართველობის პერიოდში ნავსადგურის მთელ აკვატორიაში განხორციელდა ფსკერდამაღრმავებელი სამუშაოები.

ბოლო ფსკერდამაღრმავებელი სამუშაოები 37 წლის წინ იყო ჩატარებული. ფსკერდამაღრმავებელი სამუშაოების ჩატარება იძლევა მრავალი წლის განმავლობაში საპროექტო სიღრმეების შენარჩუნებისა და ოპერაციული შესაძლებლობების ზრდის საშუალებას, აგრეთვე Aframax-ის ტიპის დიდი ტანკერების, დიდი საკონტეინერო გემების, დიდი სამგზავრო ლაინერებისა და ბორნების მომსახურების კონკურენტუნარიანი უპირატესობის შენარჩუნების საშუალებას. ნავსადგური, აგრეთვე, გახდა საქართველოს მშრალი ტვირთების ტერმინალთა შორის ერთადერთი, რომელიც სთავაზობს Handymax-ის ტიპის ბალკერების მომსახურების სანავმისადგომო პირობებს. აღნიშნული სამუშაოების დასრულების შემდეგ ბათუმის ნავსადგურმა გაზარდა საქართველოს სატრანსპორტო სტატუსი ახალ, ხარისხიან დონემდე.

### **ნავსადგურთან მიმართებით კიდევ რა სახის პროექტებსა და გარიგებებს უნდა ველოდეთ?**

გამომდინარე იმ ფაქტიდან, რომ მშრალი (გენერალური) ტვირთების გადაზიდვა წარმოადგენს ბათუმის საზღვაო ნავსადგურის მნიშვნელოვან სტრატეგიულ მიმართულებას, ნავსადგურის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან სტრატეგიულ მიზანს წარმოადგენს ტვირთბრუნვის გაზრდა.

ამისთვის ნავსადგური ახორციელებს ტექნიკის განახლებას, ტექნიკურ გადაიარაღებას, რეკონსტრუქციასა და წარმოების განვითარებას, პერსპექტიული ტვირთების არსებობის შემთხვევაში სასაწყობო ტერიტორიების გაფართოებას.

შესაბამისად, ნავსადგურის საქმიანობის ერთ-ერთ პრიორიტეტულ მიმართულებას წარმოადგენს დატვირთვა-გადმოტვირთვის სამუშაოების წარმადობის გაფართოებაზე მიმართული კვლევები არსებული საწარმოო სიმძლავრეების გამოყენების, მონიტორინგისა და საქართველოს დატვირთვა-გადმოტვირთვითი მომსახურების ბაზრის ანალიზის საფუძველზე. თუმცა ტვირთბრუნვის გაზრდა რთულია საწარმოო სიმძლავრეებისა და სასაწყობო ტერიტორიების გაზრდის გარეშე.

აღნიშნული სტრატეგიული მიზნის მიღწევისათვის, ნავსადგურის ხელმძღვანელობამ 5-წლიანი პერიოდისათვის შეიმუშავა და დაამტკიცა ნავსადგურის საწარმოო შესაძლებლობების ამაღლების გეგმა-პროგრამა, სადაც გაწერილია კონკრეტული ღონისძიებები და მათი შესრულების ვადები, ასევე კაპიტალდაბანდების გეგმა.

### **დაბოლოს, თქვენ ამბობთ, რომ მონაწილეობთ რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებაში. რა პროექტებზეა საუბარი?**

ჩვენ რეგულარულად ვეხმარებით და ყველანაირად მხარს ვუჭერთ პენსიონერებსა და ნავსადგურის ყოფილ თანამშრომლებს, ბავშვთა სახლებს, ახალგაზრდულ სპორტულ კლუბებსა და სექციებს და ა.შ.

ბათუმის სახელმწიფო საზღვაო აკადემიასა და შპს „ბათუმის საზღვაო ნავსადგურს“ შორის გაფორმებული ორმხრივი მემორანდუმის ფარგლებში, უზრუნველყოფთ აკადემიის სტუდენტებისთვის პრაქტიკის გავლას. მხოლოდ 2019 წლის განმავლობაში ნავსადგურში პრაქტიკა 170-ზე მეტმა სტუდენტმა გაიარა.

ზემოაღნიშნული პროექტების დაფინანსების სახსრები ჩადებულია ნავსადგურის ბიზნესგეგმაში. 2008 წლიდან 2019 წლამდე სოციალურ მხარდაჭერასა და დახმარების გაწევაზე დანახარჯმა დაახლოებით 6.6 მილიონი აშშ დოლარი შეადგინა. **F**

# თუ ნატოვრბა, ნატოვრა იყოს!



# საქართველოს ახალი პარლამენტი ჰყავს, რომელსაც პანდემიის რთულ პერიოდში მოუწევს მუშაობის დაწყება. როგორი უნდა იყოს ახალი ხელისუფლება იმისათვის, რომ ეკონომიკა სწრაფად აღდგეს და ქვეყანა პროგრესის რელსებზე გადავიდეს? ასევე რა იყო რეფორმები და რა ანტირეფორმები, რომლებიც წინა მთავრობამ და პარლამენტმა სახსოვრად დაგვიტოვეს? ჩვენს კითხვებს ილია ჭავჭავაძის ცენტრის დამფუძნებელმა და იურიდიული ფირმა BGI-ს პარტნიორმა **ზაზა ბიბილაშვილმა** უპასუხა.

**ბატონო ზაზა, როგორ ფიქრობთ, რა რეგულაციებია ბიზნესისთვის ყველაზე პრობლემური, რომლებიც ახალი ხელისუფლების პირობებში პირველ რიგში უნდა გადაიხედოს?**

ბევრი მაგალითის მოყვანა შეიძლება. ავიღოთ თუნდაც სავიზო „რეფორმა“, რომელმაც უამრავი ადამიანი გააქცია საქართველოდან და თვითმიზნური ბიუროკრატიული ბარიერები შექმნა ტურიზმისა და ბიზნესის კეთების გზაზე: კონკურენციის სააგენტო, რომელიც ორი წელი არკვევდა პურის ფასის 10 თეთრით გაზრდის მიზეზებს და რომელმაც ბოლოს დაადგინა, რომ ხელოვნურ ჩარევას ადგილი არ ჰქონია; ტექდათვალიერება, რომელმაც ბევრი ჩინოვნიკი გაამდიდრა და ბევრი ღარიბი კიდევ უფრო გააღარიბა, მანქანების ტექნიკური მდგომარეობა კი არ შეუცვლია – როგორც ბოლავდენე ქუჩებში, ისევე ბოლავენი; შეგვიძლია გავიხსენოთ საბანკო და მიკროსაფინანსო დაწესებულებების მიმართ გატარებული ზომები და სასესხო რეგულაციებიც, რომელთა შედეგი ვაჭრობის შემცირება და რიგითი მოქალაქეების ეკონომიკური მდგომარეობის გაუარესება იყო; გავიხსენოთ სასოფლო-სამეურნეო მიწების უცხოელებზე გასხვისების აკრძალვა, რამაც ასობით მილიონით აზარალა ეკონომიკა და კონკრეტული ინვესტიციები საქართველოდან აზერბაიჯანში გადაქაჩა.

როცა ვკითხულობთ ამ რეგულაციების შემოღების მიზეზს, უკეთეს შემთხვევაში გვპასუხობენ, რომ „სხვაგანაც ასეა“, თუმცა ეს უსუსური გამართლებაა. რა უკეთესობა მოიტანა ამ „რეფორმებმა“? მაგალითად, ანტიმონოპოლიური რეგულაციების მიზანი ხომ ისაა, რომ კონკურენცია გაიზარდოს და, შესაბამისად, ფასები გაიფარდეს. მოხდა ასე?

არა. ტექდათვალიერებამ არ გააუმჯობესა ავტომობილების ხარისხი. მან გაუძვირა ცხოვრება ყველაზე უფრო გაჭირვებულებს და ეს გააკეთა ხელისუფლებასთან დაახლოებული კონკრეტული ბიზნესმენების კეთილდღეობის გაზრდის სანაცვლოდ. ევროკავშირის ქვეყნების მოქალაქეებისთვის სავიზო რეჟიმის დაწესების მიზანი საერთოდ გაუგებარი ნაბიჯი იყო, რომელსაც უანგარო მავნებლობის გარდა არაფერი შეიძლება, ეწოდოს. ბოდიში, მაგრამ თუ, მაგალითად, გერმანია თავისუფლად არ შეუშვებს საქართველოს მოქალაქეებს, მას ამით ბევრი არაფერი დააკლდება. ხოლო თუ საქართველო დაუწესებს შეზღუდვებს გერმანიის მოქალაქეებს, აქ ნაკლები ტურისტი და ინვესტორი შემოვა.

რომ შევაჯამოთ: უნდა გაუქმდეს ყველა რეგულაცია, რომელიც ზრდის ბიუროკრაციას, აფერხებს ინვესტიციებს, ანელებს ეკონომიკურ ზრდას, ქმნის ხელოვნურ, თვითმიზნურ ბარიერებს ბიზნესის კეთების გზაზე, წარმოქმნის კორუფციის დამატებით ბუდეებს და რომელსაც არანაირი კონკრეტული სარგებელი არ მოაქვს.

**როგორ ფიქრობთ, ბიზნესის ხმა ისმოდა წინა მოწვევის პარლამენტში?**

ბიზნესის, როგორც დამოუკიდებელი მოთამაშის, როგორც ერთ-ერთი ლეგიტიმური დამკვეთის ხმა, სამწუხაროდ, არც წინა პარლამენტში ისმოდა და არც რომელიმე იმის წინა პარლამენტში. სხვა საქმეა, რომ პარლამენტში იყვნენ და არიან ბიზნესმენები, რომელთათვისაც პარლამენტარის სტატუსი ან მმართველი ძალის მიმართ ხარკის ნაწილია, ან საკუთარი ბიზნესინტერესების „დაკრიშვის“ მცდელობა. ამას „ბიზნესის ხმად“ ვერ განვიხილავთ.

დღესაც, ბიზნესები ხელისუფლებასთან უფრო

სხვა ფორმატებში მუშაობენ. პირველ რიგში ესაა ბიზნესასოციაციები (BAG, AmCham, ICC და ა.შ.), რომელთა შორის ხელისუფლებას ჰყავს აშკარა ფავორიტები და არასასურველი პარტნიორები. ამ უკანასკნელთა შორისაა ყველა, ვინც საჯარო დისკუსიასა და კრიტიკას არ ერიდება.

**რომელმა რეფორმებმა განაპირობა ეკონომიკის მეტ-ნაკლები მედეგობა პანდემიის მიმართ და რა უნდა იყოს შემდეგი თაობის რეფორმები?**

მართალი ვითხოვთ, ვერ ვიხსენებ ბოლო რვა წლის მანძილზე განხორციელებულ ვერც ერთ რეალურ რეფორმას. ანტირეფორმა კი რამდენიც გეხება - ასეთებზე უკვე ვისაუბრეთ. სიტყვა „რეფორმას“ ხშირად იყენებს ხელისუფლება, თუმცა როცა ვითხოვთ კონკრეტულ ჩამონათვალს, სასაცილო პასუხებს ვიღებთ ხოლმე. მაგალითად, რამდენიმე წლის წინ იუსტიციის სამინისტრომ გამოცხადებულ მისი „რეფორმების“ ჩამონათვალით, სადაც იყო ისეთი პუნქტები, როგორცაა „აღსრულების პროცესი გახდა უფრო ჰუმანური“, რაც სინამდვილეში ნიშნავდა, რომ აღსრულება გახდა უკიდურესად პრობლემური.

რაც შეეხება ქართული ეკონომიკის მეტ-ნაკლებ მედეგობას, ამაზე საუბარი, როგორც მინიმუმ, ნაადრევია. წინასწარი მონაცემებით, 2020 წელს ეკონომიკა 5%-ით შემცირდება. 2021 წელს რა გაგრძელება მოჰყვება ამას, ჯერ კიდევ უცნობია. ამასობაში ათასობით სამუშაო ადგილი დაიკარგა. არ არსებობს ახლო პერსპექტივაში მათი ხელახლა შექმნის მოლოდინი და წინაპირობა. ეროვნული ბანკი ასობით მილიონ დოლარს ხარჯავს, რომ ისედაც ისტორიულ მინიმუმზე მცურავი ლარი საარჩევნო პერიოდში კიდევ უფრო არ გაუფასურდეს...

**სოფლის მეურნეობა, ტურიზმი, IT ტექნოლოგიები... რომელი სექტორები უნდა დასახლს მთავრობამ პრიორიტეტულად ეკონომიკური განვითარებისთვის?**

ტურიზმი, რა თქმა უნდა, ძალიან მნიშვნელოვანია და, ალბათ, ერთადერთი სექტორია, რომლის მნიშვნელობაზე აღარავინ დაობს. პანდემიამ ამ სექტორის განვითარება სრულიად ბუნდოვანი გახადა. ამდენად, აუცილებელია სხვა სფეროებზე აქცენტი. დიდი ძალისხმევა და ინოვაციური ხედვა იქნება საჭირო კოვიდის „გვერდისავლი-

თი“ სტრატეგიის შესამუშავებლად. სამწუხაროდ, ახალი ხედვები კი არა, არსებული პროექტებიც არ ვითარდება, რომელთა დამტკიცება მთლიანად ხელისუფლების ხელშია. ავიღოთ თუნდაც ანაკლიის პორტის პროექტი, რომლის მიმართ მხარდაჭერა აშშ-ის უმაღლესმა ხელისუფლებამ არაერთხელ გამოთქვა. თითქმის ერთი წელი გავიდა მას შემდეგ, რაც ხელისუფლებამ კონსორციუმს ფორმალურად გაუწყვიტა ხელშეკრულება. რატომ არ აცხადებენ ახალ ტენდერს? კითხვა რიტორიკულია, მაგრამ მაინც უნდა დაისვას.

ასევე მნიშვნელოვანია IT ტექნოლოგიები, საბანკო სექტორი და ფინანსური ბაზრები. სოფლის მეურნეობა სენტიმენტალური თემაა, მაგრამ ამ სფეროს როლი ეკონომიკაში უმნიშვნელოა. სხვათა შორის, ივანიშვილს არ დაუშაღავს, რომ სოფლის მეურნეობის პრიორიტეტად დასახელება იმთავითვე შეგნებულად პოპულისტური მესიჯი იყო.

საქართველოსნაირი ქვეყნისთვის სოფლის მეურნეობის ეკონომიკურ პრიორიტეტად გამოცხადება ნიშნავს შეგნებულ არჩევანს სიღარიბის სასარგებლოდ. ხელისუფალი, რომელიც გვირდებოდა სოფლის მეურნეობის „აღორძინებას“ (როდის ყვაოდა?) იმთავითვე იტყუება და მხოლოდ საკუთარი თავისთვის იღვწის. ხელისუფალი, რომელსაც უნდა, რომ მოსახლეობის 50% სოფლის მეურნეობაში დარჩეს დასაქმებული, არ არის ამ ხალხის კეთილმოსურნე. გლეხი სუბსიდიით კი არ უნდა იღებდეს მოსავალზე თანხებს, არამედ კომერციულად ყიდდეს სარფიან ფასად თავის პროდუქციას. ზოგადად, განა არ ჯობია, ვაშლი ნაკლებმა ადამიანმა დაკრიფოს, ამაში მეტი ფული მიიღოს, ხოლო დღეს სოფლის მეურნეობაში დასაქმებულებმა უფრო მაღალანაზღაურებადი სამსახურები იშოვონ? დიას, ჩვენ გვაქვს ნიშური სექტორები - ღვინო, თხილი - მაგრამ მთლიანობაში, სოფლის მეურნეობა ვერ იქნება ეკონომიკის მამოძრავებელი ძალა. უხერხულია, რომ ამის მტკიცება გვიწევს და ეს რუსული პროპაგანდის წარმატების მაგალითია. მენტალური რევოლუციაა საჭირო. მიდგომები და ხედვები უნდა შევცვალოთ.

**სად და როგორ პროექტებში ხედავთ კერძო-საჯარო პარტნიორობას?**

კერძო-საჯარო პარტნიორობა, როგორც წესი, ინფრასტრუქტურულ პროექტებს ეხება. ამ





მხრივ, საქართველოს პრაქტიკულად არა აქვს გამოცდილება. მაგრამ ამისთვის, როგორც უკვე მოგახსენეთ, პოსტსაბჭოთა მენტალობიდან უნდა გამოვიდეთ, რისთვისაც არათუ არაფერი კეთდება, არამედ პირიქით - ხანდახან შთაბეჭდილება რჩება, რომ შეგნებულად აღვივებენ ფობიებს და ამყარებენ მე-19 საუკუნის სააზროვნო ჩარჩოებს.

**მიმდინარე წლის განმავლობაში ბევრს საუბრობდნენ საქართველოს მიერ კრიზისის შესაძლებლობების გამოყენებაზე. თქვენი აზრით, რა შესაძლებლობები გავუშვით ხელიდან და რა დაგვრჩა?**

ბოლო რამდენიმე წელი საქართველოსთვის შეგნებულად გაშვებული შესაძლებლობების მთელი კასკადია - ანაკლიის პორტი, თბილისის შემოვლითი რკინიგზა, ყარსი-ახალქალაქი, ტექნოლოგიური უნივერსიტეტი, რომელიც 2012 წელს უნდა გახსნილიყო და 2020 წელს გაიხსნა (ნუ ვეხუმრებით რვა წლის განათლებას - მთელი თაობა!), რიყის საგამოფენო და საკონცერტო დარბაზები, რომლებსაც ხავსი ედება, მთაწმინდის საბაგირო, რომელიც უბრალოდ გააუქმეს, არადა, უმნიშვნელოვანესი ტურისტული პროექტი იყო. მეგა-მოგებებიდან სტაბილურ წაგებაზე გაყვანილი საქართველოს რკი-

ნიგზა და სხვა... მაგრამ, როგორც ერთმა ბრძენმა კაცმა თქვა, არც ერთი გამარჯვება არაა საბოლოო და არც ერთი დამარცხება არაა ფატალური. ბევრი გავუშვით, მაგრამ ბევრი შანსი დაგვრჩა. მთავარია მათი გამოყენების ნება. თუ იქნება ხელისუფლება, რომელსაც ექნება პოლიტიკური ნება, ყველაფერი გამოსწორდება.

**როგორ პარლამენტს ისურვებდით იმიტომ, რომ ბიზნესს არ ჰქონდეს მუდმივი პრობლემები?**

ვისურვებდი განათლებულ და მოაზროვნე პარლამენტს, რომლის მთავარი მამოძრავებელი იმპულსი იქნება არა პარტიული ინტერესები ან იდეოლოგია, არამედ სალი აზრი. ვისურვებდი პარლამენტს, რომლის წევრებს რეალურ სამყაროსთან შესება ჰქონიათ და ეცოდინებათ, როგორ ოპერირებს ეკონომიკა. ვისურვებდი პარლამენტს, რომელიც „შტურვალს მიხედავს“ და რომელსაც ყველაფრის დარეგულირების ამბიცია არ ექნება. ვისურვებდი პარლამენტს, რომელიც ფესვებს არ გაიდგამს და კონკრეტული ამოცანის შესრულების შემდეგ დემოკრატიულად წავა ან გზას დაუთმობს სხვას. ვიცი, უტოპიური სურათი დავხატე, მაგრამ თუ ნატვრაა, ნატვრა იყოს! **F**

# სად მდებარეობს საქართველო IT რუკაზე?



აქვს თუ არა საქართველოს IT ინდუსტრიაში პერსპექტივა? თბილისში გამართული StrategEast State and IT Eurasian Forum-ი შეეცადა ამ კითხვისთვის ეპასუხა. ფორუმი პანდემიის პირობებში ერთ-ერთი ყველაზე მასშტაბური საერთაშორისო ღონისძიება იყო. ჩვენ მის ორგანიზატორს StrategEast-ის პრეზიდენტს, **ანატოლი მოტკინს** ვესაუბრეთ.

**საქართველოს ეკონომიკაში IT ინდუსტრიას დღეს მნიშვნელოვანი ადგილი არ უჭირავს. როგორ ფიქრობთ, აქვს ამ სფეროს პერსპექტივა საქართველოში?**

უდავოდ. პირველ რიგში, თქვენ მშენებრივად მოგეხსენებათ, თუ რა შემოქმედებითი და გონიერი ხალხი ცხოვრობს საქართველოში. დღეს უკვე კომპიუტერული მიმართულებების კურსდამთავრებულები ისეთი ადგილობრივი უნივერსიტეტებიდან, როგორიცაა BTU, კავკასიის უნივერსიტეტი და თავისუფალი უნივერსიტეტი, საკმაოდ მარტივად პოულობენ სამსახურს.

ასევე, ჩვენ StrategEast-ში უდიდეს ძალისხმევას ვხარჯავთ მსხვილი საერთაშორისო კომპანიების საქართველოში მობილდისთვის, რათა ახალგაზრდებს ჰქონდეთ შესაძლებლობა, გამოცდილება მსოფლიო დონის სპეციალისტებისგან აქ შეიძინონ. უნდა ვაღიარო, რომ ამ კომპანიებიდან რამდენიმემ უკვე გახსნა ოფისები თბილისში და სხვა ქვეყნებიდან ჩამოიყვანა თანამშრომელთა გარკვეული რაოდენობაც – სამუშაოდ და ადგილობრივი ახალგაზრდების მოსამზადებლად.

**StrategEast-ის ფორუმზე არაერთი განცხადება გაკეთდა საქართველოს ხელისუფლების წარმომადგენლებისა და ინდუსტრიის ლიდერების მიერ IT კომპანიებისთვის გადასახადების შემცირებისა და ასევე საქართველოში ამერიკული კომპანიების ოფისების გახსნის შესახებ. რომ შევაჯამოთ, საქართველოსთვის რა შედეგებით დასრულდა ფორუმი?**

მონაწილეებს შორის გამოცდილების ტრადიციული გაცვლისა და პლენარული დისკუსიების შედეგების საფუძველზე ე.წ. policy papers-ის ფორმირების გარდა, რომლებსაც ევრაზიის რეგიონის მთავარ დაინტერესებულ პირებს ვუზიარებთ, ფორუმზე სამი მნიშვნელოვანი განცხადება გაკეთდა: საქართველოს მთავრობამ IT ინდუსტრია ქვეყნის ეკონომიკის სამ პრიორიტეტულ სექტორს შორის დაასახელა; პირველად ჩვენს ფორუმზე, საქართველოს ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტოს (GITA) თავმჯდომარემ, ავთანდილ კასრაძემ და ეკონომიკის მინისტრის მოადგილემ, ირაკლი ნადარეიშვილმა საქართველოში IT კომპანიებისთვის 5%-იანი გადასახადის დაწესების შესახებ განაცხადეს – ეს კანონი უკვე დამტკიცებულია; ასევე წამყვანი ამერიკული საინჟინრო კომპანია EPAM Systems-ის პრეზიდენტმა, არკადი დობკინმა, რომელიც ასევე StrategEast-ის მრჩეველთა საბჭოს წევრია, საქართველოში ოფისის გახსნის შესახებ განაცხადა. ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ ყველა ამ ქმედების შედეგის დანახვა უკვე შესაძლებელია და გარწმუნებთ, რომ ერთ წელიწადზე ნაკლებ დროში საქართველო მნიშვნელოვან ადგილს დაიკავებს მსოფლიოს IT რუკაზე.

**StrategEast-ის ცენტრმა ახლახან გამოაქვეყნა ანგარიში IT ინდუსტრიის განვითარების შესახებ – „Changing Economy Changing Society“. მისი სახელწოდებიდანაც ჩანს, თქვენ IT ინდუსტრიას არა მხოლოდ ეკონომი-**

**კურ, არამედ სოციალურ ფაქტორადაც განიხილავთ. რა ცვლილებებს იწვევს საზოგადოებაში IT განვითარება?**

ჩვენ დიდი ხანია, შევამჩნიეთ, თუ როგორ ცვლის IT რეგიონის ქვეყნებში სოციალური ქცევის მოდელებს. ძირითადად იმის დამსახურებით, რომ IT სპეციალისტები მუშაობენ დასავლეთის მომხმარებლებისთვის და თანამშრომლობენ კოლეგებთან დიდი დასავლური კორპორაციებიდან. პროფესიული უნარების შეძენის პარალელურად, ისინი ითავისებენ ახალ, არაპოსტსაბჭოთა კულტურულ კოდს.

საკამარისია, დაგაკვირდეთ მინსკს, სადაც ბოლო ათი წლის განმავლობაში, ფაქტობრივად ჩვენ თვალიწინ, ახალგაზრდა IT სპეციალისტების წყალობით, „კოლხოზური“ სერვისის მქონე საზოგადოებრივი კვების ობიექტების ადგილას უამრავი ჰიპსტერული კაფე, საერთო სამუშაო სივრცე და სხვა საჯარო დაწესებულება გაჩნდა, რომელთა წარმოდგენაც მარტივად შესაძლებელია კალიფორნიაში, ბერლინსა ან ვარშავაში.

მაგრამ ეს არ არის მთავარი. ძირითადი გარდაქმნა, რომელიც IT განვითარების შედეგად ხდება, არის მაღალი პასუხისმგებლობის მქონე პროფესიონალთა ახალი კლასის ჩამოყალიბება. ერთი შეხედვითაც ჩანს, რომ მრავალი წლის განმავლობაში საქართველოში ხარისხიანი კადრების ერთადერთი გენერატორი იყო საბანკო სექტორი და, ნაწილობრივ, იურისტები. აქ მოსახლეობის დიდ ნაწილს, როგორც უმეტეს პოსტსაბჭოთა ქვეყანაში, არ შეუძენია ორი ძირითადი თვისება, რომლებიც ჰომო-სოვეტიკუსს ბაზრის ცნობიერების მქონე ადამიანისაგან განასხვავებს: პასუხისმგებლობის აღების მზაობა და კერძო საკუთრების პატივისცემა.

როგორც საბჭოთა კავშირში, ასევე ამერიკის შეერთებულ შტატებში თანამშრომელს შეეძლო სამსახურიდან ჩაქურჩის მოპარვა. მაგრამ მაშინ, როცა ამერიკაში ეს ადამიანი სახლში იტყოდა: „მე სამსახურში მოვიპარე, მაგრამ ვერ დამიჭირეს“, საბჭოთა ადამიანი იტყოდა: „სამსახურიდან ავიღე და სახლში წამოვიღე“. „ავიღე“ – არანაირი პასუხისმგებლობა და აბსოლუტური უპატივცემულობა სხვისი საკუთრებისადმი.

StrategEast-ის მისიაა, დაეხმაროს ქვეყნებს, რომლებმაც თავი დააღწიეს საბჭოთა ოკუპაციას, მოიშორნ მანკიერი საბჭოთა მექვიდრობა და შექმნან გამჭვირვალე ეკონომიკური მოდელები, რომელიც დაფუძნებული იქნება ცოდნასა და პასუხისმგებლობაზე, ეფექტიან ინსტიტუტებზე.

**ფორუმზე ბევრი ისაუბრეთ IT განათლებასა და ამ კუთხით ინვესტიციის საჭიროებაზე. თქვენ ახსენეთ საგანმანათლებლო ცენტრი IT HUB, რომელიც თბილისში გახსენით. შეგიძლიათ, უფრო დეტალურად გვესაუბროთ ამის შესახებ?**

მიუსხედვად იმისა, რომ StrategEast მთლიანად რეგიონის ეკონომიკური ტრანსფორმაციითაა დაკავებული, მე პირადად დიდი ხანია, განსაკუთრებული დამოკიდებულება ჩამომიყალიბდა

საქართველოს მიმართ და ვფიქრობდი იმაზე, თუ როგორ შეიძლება აქ წარმატებული და დინამიკურად განვითარებადი IT სექტორის შექმნა.

მას შემდეგ თავად სახელმწიფომაც ამ მიმართულებით კოლოსალური სამუშაოები ჩაატარა. ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტო (GITA) მოკლე დროში გახდა ინოვაციური გარდაქმნების ნამდვილი ლოკომოტივი ქვეყანაში და მოხარული ვარ, რომ StrategEast-ს ასეთი კვალიფიციური პარტნიორი ჰყავს საქართველოში.

როგორც ადრე აღვნიშნე, უნივერსიტეტებისა და თავად განათლების სამინისტროს როლი, რომელიც ასევე უზარმაზარ მხარდაჭერას გვიწევს, წარმოუდგენლად დიდია. როგორც საქართველოში საკუთარმა გამოცდილებამ გვჩვენა - უნივერსიტეტებთან და განათლების სამინისტროსთან მჭიდრო თანამშრომლობის გარეშე, პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამის რეალიზება გაცილებით რთულია.

ჩვენი StrategEast IT HUB თბილისში არსებითად განსხვავდება მსგავსი ინიციატივებისგან იმით, რომ პირველ რიგში ვქმნით ახალ მაღალანაზღაურებად სამუშაო ადგილებს და ჩვენი კურსდამთავრებულები სწავლის დასრულებისთანავე იწყებენ მუშაობას მსხვილ საერთაშორისო ტექნოლოგიურ კომპანიებში საქართველოდან გაუსვლელად.

StrategEast IT HUB თბილისში ჩაფიქრებული იყო როგორც ფიზიკური სივრცე, სადაც მსოფლიო დონის IT სპეციალისტები ასწავლიან ჩვენს სტუდენტებს და ჩაატარებენ პრაქტიკულ სემინარებსა და შეხვედრებს. მაგრამ უკვე მარტის დასაწყისში კორონავირუსის პანდემიამ ამ გეგმებში საკუთარი კორექტივები შეიტანა და ჯგუფური სწავლების ჩატარება შეუძლებელი გახდა.

შედეგად, ჩვენ მხოლოდ ვისარგებლეთ ამით - სწავლების ფორმატის დისტანციური მოდელით ჩანაცვლებით, როდესაც თითოეული პედაგოგი ერთ სტუდენტთან მუშაობს. ეს გვაძლევს საშუალებას, ვასწავლოთ არა მხოლოდ ნიჭიერ ახალგაზრდებს თბილისიდან და მიმდებარე ტერიტორიიდან, არამედ იმათაც, ვინც დედაქალაქიდან შორს ცხოვრობს. ამ დროისთვის ჩვენ ვასწავლით 40-მდე სტუდენტს და დონორების ჩართულობით სტუდენტების რაოდენობის ათჯერ გაზრდას ვიმედოვნებთ. სწორედ ეს ასობით კურსდამთავრებული გახდება ქართული IT ინდუსტრიის საფუძველი და ათობით მილიონ დოლარს მოუტანს საქართველოს ეკონომიკას.

როგორც უკრაინისა და ბელარუსის გამოცდილე-

სტრატეგიული ცენტრის, StrategEast-ის მისიაა კანონის უზენაესობისა და კერძო საკუთრების დაცვის გაძლიერება ევრაზიისა და ბალტიის ქვეყნებში ბუნებრივ რესურსებზე დაფუძნებულიდან - ცოდნაზე დაფუძნებულ ეკონომიკაზე გადასვლით. ცენტრი მუშაობს 14 ქვეყანაში, რომლებშიც საბჭოთა კავშირის შემდეგ დამოუკიდებლობა გამოაცხადეს. ესენია: საქართველო, სომხეთი, ამერბაიჯანი, ბელარუსი, უკრაინა, ესტონეთი, ლატვია, ლიეტუვა, მოლდოვა, ყაზახეთი, ყირგიზეთი, ტაჯიკეთი, თურქმენეთი და უზბეკეთი. StrategEast-ის რეგიონული ოფისები მდებარეობს საქართველოსა და უკრაინაში. თუმცა ორგანიზაცია დაფუძნებულია აშშ-ში.

ბა გვიჩვენებს, თითოეული IT სპეციალისტის წყალობით, კიდევ ხუთი სამუშაო ადგილი ჩნდება - ესენია მიმტანები, გამყიდველები მაღაზიაში, მშენებლები, ავტოსახელოსნოს მუშაკები და მრავალი სხვა. მაგრამ მთავარი მდგომარეობს იმაში, რომ თავისი მაგალითით ის მოტივაციას აძლევს თანატოლებს, ისწრაფოდნენ ცოდნისკენ.

### როგორია ამ ცენტრის ფინანსური მოდელი? ვინ იხდის სწავლის საფასურს?

სტუდენტთა პირველი ჯგუფის განათლების საფასური გადაიხდა StrategEast ცენტრმა, რადგანაც ჩვენთვის მნიშვნელოვანი იყო, დრო არ დაგვეკარგა და რაც შეიძლება მალე დაგვეწყო პროგრამის განხორციელება. მეორე ეტაპზე მხარდაჭერას საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციებისგან ველოდებით. თუმცა, ჩვენი პროგრამა გათვლილია იმაზე, რომ ორი წლის შემდეგ იგი გახდება ფინანსურად მდგრადი და სწავლის ხარჯებს ან სტუდენტები დაფარავენ, ან თავად კომპანიები, რომლებიც მათ სამუშაოდ აიყვანენ.

ამავდროულად, ჩვენ შევინარჩუნებთ სტიპენდიების სისტემას, რათა დავეხმაროთ ნიჭიერ ახალგაზრდებს რეგიონებიდან და დაბალი სოციალურ-ეკონომიკური სტატუსის მქონე ოჯახებიდან. გარდა ამისა, ჩვენი პროგრამა მიზნად ისახავს ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხების მოგვარებას, როგორცაა გენდერული თანასწორობა და ეთნიკური უმცირესობების ჩართულობა.

ასევე, უახლოეს მომავალში StrategEast მსხვილ საერთაშორისო პარტნიორთან ერთად საქართველოში სტარტაპების განვითარების პროგრამის დაწყებას გეგმავს და ამ პროგრამის წყალობით ჩვენ შევძლებთ, მნიშვნელოვნად გავზარდოთ უცხოური ინვესტიციების მოცულობა საქართველოში.

### როგორ შეაჯამებდით, რატომ არის ციფრული ეკონომიკა პრიორიტეტული საქართველოსთვის?

IT ინდუსტრია საქართველოსთვის არ არის მხოლოდ ბიუჯეტის გაზრდის მექანიზმი. დღეს ნებისმიერი ქვეყანა, რომელსაც გლობალურ ციფრულ ეკონომიკაში ინტეგრირება არ შეუძლია, მკვეთრ ჩამორჩენას იწყებს. რა თქმა უნდა, როგორც სოფლის მეურნეობა, ისე ტურიზმი არის და უნდა იყოს საქართველოს ეკონომიკის პრიორიტეტი, მაგრამ საქართველოს მომავალი, როგორც გონიერი და ამბიციური ხალხის ქვეყნისა, კვლავ ცოდნის ეკონომიკაშია. **F**



# A SINGLE SHAMPOO

ნახშირბადისგან 100%-ით თავისუფალი პირველი პროდუქტი!

**A Single Shampoo**-ს ფორმულა შექმუშავებულ იქნა პროდუქტის ზემოქმედების ყველა შესაძლო სფეროს - ბუნებრივი რესურსების, გარემოსა და ადამიანზე ზემოქმედების შესწავლით.

**A Single Shampoo** არ შეიცავს საღებავებს, სილიკონებს, ცხოველური წარმოშობის ინგრედიენტებს, პოლიეთილენგლიკოლსა და ეთოქსილატებს. მსუთავი გაზის (CO<sub>2</sub>- ის) გამოყოფა, რომელიც თან სდევს ნებისმიერი პროდუქტის გამოყენებას, სრულადაა კომპენსირებული.

# უწყვეტი პროცესი

ვაჭრობის ფინანსირება თიბისის პრიორიტეტული მიმართულებაა, ფაქტორინგი კი მისი შედეგებით ახალი პროდუქტი, რომელიც ბიზნესს დაფინანსების პროცესს გაუმარტივებს.



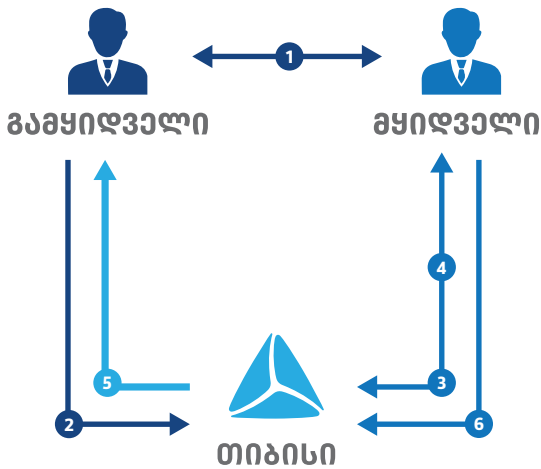
თამარ ხიზანიშვილი

**ს**აბანკო პროდუქტების გაციფრულება უწყვეტი პროცესი გახდა, განსაკუთრებით - ახალ რეალობაში. თიბისიმ სერვისების გამარტივების ფარგლებში, ვაჭრობის დაფინანსების ერთ-ერთი ინსტრუმენტი - ფაქტორინგი გაციფრულა. ახლა გამოწვევად მისი პოპულარიზაცია რჩება.

ფაქტორინგი შედეგებით ახალი საბანკო პროდუქტია, რომელიც ინვოისის საფუძველზე დაფინანსებას გულისხმობს და რომელიც არ მოითხოვს დამატებით უზრუნველყოფას. თი-

ბისიმ კორპორაციული, მცირე და საშუალო ბიზნესებისათვის დაფინანსების პროცესების გამარტივების მიზნით, ფაქტორინგის ციფრული პლატფორმა შექმნა.

აღნიშნული პლატფორმა მსოფლიოში ბიზნესისთვის საბრუნავი კაპიტალის დაფინანსების ერთ-ერთი ყველაზე მოთხოვნადი და მოქნილი პროდუქტია. მისი დახმარებით მყიდველი და გამყიდველი ერთმანეთს ერთ ვირტუალურ სივრცეში უკავშირდებიან, რაც მხარეებს შორის განახლებული ინფორმაციის სწრაფად გაცვლას, ასევე დაფინანსების კიდევ



- 1 გამყიდველი მყიდველს აწვდის პროდუქციას და გამომწერს ინვოისს/ფაქტურას;
- 2 გამყიდველი ბანკთან აფორმებს ფაქტორინგის ხელშეკრულებას და მყიდველის მიმართ მოთხოვნის უფლებას უთმობს ბანკს;
- 3 ბანკი აცნობებს მყიდველს მოთხოვნის დათმობის შესახებ;
- 4 მყიდველი ადასტურებს მოთხოვნას;
- 5 ბანკი ურიცხვას თანხას გამყიდველს;
- 6 მყიდველი ინვოისის/ფაქტურის თარიღიდან 90-ი დღის თანხას უხდის ბანკს

უფრო გამართლებულ პროცესს უზრუნველყოფს.

პლატფორმაზე წვდომა შესაძლებელია როგორც პერსონალური კომპიუტერიდან, ასევე მობილური ტელეფონიდან, ამიტომ, მისი დახმარებით, კომპანიის წარმომადგენლის ბანკში ვიზიტი მინიმუმამდე მცირდება - ხელშეკრულებას მხოლოდ ერთხელ აწერს ხელს და ფაქტორინგის ყოველი შემდგომი ტრანზაქცია პლატფორმის დახმარებით სრულდება. კომპანიას შეუძლია, ბანკში ვიზიტის გარეშე ატვირთოს ინვოისი და დაფინანსება მოითხოვოს. დებიტორი ინვოისის დისტანციურად ადასტურებს, კომპანია კი მარტივად, მინიმალურ დროში იღებს ბანკიდან დაფინანსებას. პლატფორმის საშუალებით კლიენტებისთვის ხელმისაწვდომია სრული ინფორმაცია როგორც მიმდინარე ოპერაციების, ასევე უკვე შესრულებული და დასრულებული ტრანზაქციების შესახებ. შესაბამისად, დებიტორს შესაძლებლობა აქვს, აკონტროლოს და სწორად დაგეგმოს საკუთარი ფინანსები.

ფაქტორინგის მოცულობა მსოფლიო ფინანსურ ბაზარზე მისი მოქნილობის გამო ყოველწლიურად მზარდია. 2019 წლის მონაცემებით, რომელთაც ფაქტორინგის საერთაშორისო ასოციაცია ავრცელებს, ამ ფინანსური ინსტრუმენტის მოცულობა დაახლოებით 2,9 ტრილიონი ევრო იყო მთელ მსოფლიოში. საქართველოში კი ფაქტორინგის მოცულობამ გასულ წელს 137 მლნ ევრო შეადგინა. „ჯამში მხოლოდ რამდენიმე ბანკს გვაქვს ეს პროდუქტი საქართველოში, მათგან კი თიბისის წილი დაახლოებით 80%-ია“, - აღნიშნა Forbes Georgia-სთან საუბრისას თამარ ხიზანიშვილი, რომელიც თიბისი ბანკის ვაჭრობისა და სტრუქტურული ფინანსირების დეპარტამენტს უკვე ორი წელია, ხელმძღვანელობს.

ფაქტორინგით სარგებლობა ისეთ სექტორებში დასაქმებულ კომპანიებს შეუძლიათ, როგორცაა: დისტრიბუცია, წარმოება, ფარმაცია, საბითუმო ვაჭრობა, მშენებლობა, ტრან-

სპორტირება და სხვა - ანუ ყველას, ვინც რაიმე პროდუქტს ან მომსახურებას ყიდის და ყიდულობს.

თიბისიში განმარტავენ, რომ პროდუქტის მთავარი მიზანი გამყიდველის საბრუნავი კაპიტალის მიმდინარე საჭიროებების დაფინანსებაა, რაც მომავალში მისაღებ დებიტორულ დავალიანებას უკავშირდება. ამასთანავე, ფაქტორინგი უზრუნველყოფს საკრედიტო რისკის დაფარვას და დებიტორული დავალიანების ამოღების სერვისს გადაუხდელობის რისკის მინიმუმამდე შესამცირებლად. მნიშვნელოვანია, რომ თიბისის მიერ უზრუნველყოფილი ფაქტორინგის ციფრული პლატფორმით სარგებლობა არა მხოლოდ თიბისის მომხმარებლებს, არამედ ყველა იმ კომპანიას შეუძლია, რომლებიც კორპორაციულ, ასევე მცირე და საშუალო ბიზნესსექტორში ოპერირებენ. ერთ-ერთი უპირატესობაა ასევე ისიც, რომ პლატფორმით სარგებლობა, პერსონალური კომპიუტერების გარდა, მობილური ტელეფონებითაც შესაძლებელია.

თიბისი რამდენიმე წელია, ამ პროდუქტს თავის მომხმარებლებს სთავაზობს, თუმცა განსაკუთრებით აქტიურად - ბოლო ერთი წლის განმავლობაში. „ამ პროდუქტის გაცეფრულება გასული წლის ბოლოს გადაწყვეტილებით და კარგადაც დაემთხვა ასალი გამოწვევებით სავსე პერიოდს, ვინაიდან შექმნილ პირობებში ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი გახდა“, - აღნიშნა თამარ ხიზანიშვილი და დასძინა, რომ უზრუნველყოფის გარეშე დაფინანსება და ამავე დროს ფინანსური მაჩვენებლების გაუმჯობესება სხვა საბანკო პროდუქტს არ შეუძლია.

თიბისის ფაქტორინგის პლატფორმის მომხმარებლები ჯერჯერობით მხოლოდ რამდენიმე ათეულს შეადგენს. ბანკში მათი რიცხვის გაზრდასა და ზოგადად ამ პროდუქტის პოპულარიზაციაზე მუშაობა უკვე დაწყებული აქვთ. Forbes Georgia-სთან საუბრისას, თამარმა აღნიშნა, რომ საჭიროა აქტიური მუშაობა იმისათვის, რომ ეს პროდუქტი საქართველოშიც,



არჩილ მელიქიძე

ისევე როგორც განვითარებულ ქვეყნებში, ერთ-ერთი ყველაზე მოთხოვნილი გახდეს.

„ვეროპაში ფაქტორინგის მოცულობა მშპ-სთან მიმართებით 13-15%-ს შეადგენს. განვადებით გაყიდვა ვეროპის ბაზარზე, შეიძლება ითქვას, რეალურად ფაქტორინგით არის დაფინანსებული. საქართველოშიც ამ მიმართულებით აუცილებლად გვჭირდება გააქტიურება“, - განაცხადა თიბისის ვაჭრობის ფინანსირების დეპარტამენტის დირექტორმა.

აღსანიშნავია, რომ ფაქტორინგის გარდა, თიბისი ბიზნესებს ვაჭრობის ფინანსირების სხვა ინსტრუმენტებსაც სთავაზობს, ესენია საბანკო გარანტიები და დოკუმენტური აკრედიტივები. აღნიშნული ინსტრუმენტებით პანდემიის პერიოდში და მანამდეც არაერთ ბიზნესს უსარგებლია. ასე მაგალითად, „რუსთავის ფოლადმა“ მსხვილი პროექტის განხორციელება და ექსპორტის გაზრდა შეძლო, „ბახვი ჰაიდრო პაუერმა“ კი რეაბილიტაცია დაიწყო.

„ახალმა რეალობამ ფინანსური გამოწვევების წინაშე დაგვაცენა. გლობალურად ფოლადზე ფასები შემცირდა. ამის მიუხედავად, თიბისის ხელშეწყობით, გეგმის მიხედვით ვახორციელებთ 30-მილიონდოლარიან ახალ პროექტს, რომელიც ახალი ქარხნის აშენებასა და წარმოების გაფართოებას ითვალისწინებს. გარდა ამისა, ბანკმა ექსპორტის გაზრდის

მიმართულებითაც შემოგვთავაზა მხარდაჭერა, მათ შორის - საბანკო გარანტიებით. შედეგად, წარმატებით ვზრდით ბიზნესს ექსპორტის კუთხითაც“, - ამბობს „რუსთავის ფოლადის“ გენერალური დირექტორის მოადგილე, არჩილ მელიქიძე. მისივე თქმით, ისინი ფაქტორინგის ციფრულ პლატფორმასაც იყენებენ: „ფაქტორინგმა მოგვცა შესაძლებლობა, ისეთ მსხვილ კლიენტებთანაც გვემუშავა, რომელთანაც ადრე ვერ ვმუშაობდით“, - დასძინა მან.

„თიბისიმ რეაბილიტაციის პროექტი დაგვიფინანსა. ვცვლით ჩვენი ჰესის აგრეგატს, რაც კომპანიისთვის ნიშნავს იმას, რომ გაზრდის ეფექტიანობას, შესაბამისად კი - შემოსავალსა და ხარისხს. თიბისიმ აკრედიტივი გაგვიფორმა, რომლის ფარგლებშიც სესხი ფაქტორირვად ისეთი იაფი გამოვიდა, რომ პარტნიორობის ტოლფასი იყო“, - ამის შესახებ კი „ბახვი ჰაიდრო პაუერის“ დირექტორმა, ზვიად ჩუბინიძემ განაცხადა.

ვაჭრობის დაფინანსებით თიბისი პანდემიის კრიზისამდეც გამოირჩეოდა. დღეის მდგომარეობით, საქართველოში ამ სფეროში ბაზარზე თიბისის წილი 51,6%-ია. თამარ ხიზანიშვილი ამბობს, რომ თიბისისთვის ვაჭრობის ფინანსირება ერთ-ერთი პრიორიტეტული მიმართულებაა. „აკრედიტივებისა და გარანტიების პორტფელი მიმდინარე ეტაპზე 2 მილიარდი ლარია“, - ამბობს ის და დასძენს, რომ ვაჭრობის დაფინანსე-





ბის პროცესში, მათთვის მნიშვნელოვანია მომხმარებლებთან ინდივიდუალური მიდგომა. „ბაზრის 51%-იანი წილი იმას ნიშნავს, რომ ჩვენი მომხმარებლები ჩვენთან მუშაობით კმაყოფილები არიან და ამ პროდუქტით აქტიურად სარგებლობენ“, - აღნიშნა თიბისი ბანკის ვაჭრობისა და სტრუქტურული ფინანსირების დეპარტამენტის ხელმძღვანელმა.

ვაჭრობის ფინანსირების კუთხით ბაზარზე მსხვილი წილის გარდა, თიბისიში ამ მიმართულებით მიღებული საერთაშორისო ჯილდოებითაც ამაცობენ. მიმდინარე წელს ბანკმა მსოფლიოს ავტორიტეტული გამოცემებისგან რამდენიმე პრესტიჟული ჯილდო მოიპოვა. კერძოდ, საერთაშორისო ფინანსურმა ჟურნალმა - Global Finance-მა თიბისი საქართველოში ვაჭრობის დაფინანსების სფეროში 2020 წლის საუკეთესო პროვაიდერად, Euromoney-მ კი ბაზრის ლიდერად და საუკეთესო მომსახურების მქონე ბანკად დაასახელა.

როგორც ქვეყნის საუკეთესო პროვაიდერს ვაჭრობის დაფინანსების სფეროში, თიბისის საერთაშორისო აღიარება მოპოვებული აქვს ისეთი ფინანსური ინსტიტუტებისგან, როგორცაა ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი (EBRD), აზიის განვითარების ბანკი (ADB) და გერმანული ბანკი - Commerzbank.

„ვაჭრობის დაფინანსება ეკონომიკური განვითარების ერთ-

ერთი უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია. ჩვენი პარტნიორი ბანკები აქტიურად უჭერენ მხარს კომპანიებს და ხელს უწყობენ მათ განვითარებას. ჩვენთვის დიდი პატივია მსოფლიოს სხვადასხვა კონტინენტიდან ასეთ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა“, - აღნიშნა EBRD-ის მმართველმა დირექტორმა, ფრანსის მელიგმა, მაშინ როდესაც თიბისი საქართველოში 2019 წლის ყველაზე აქტიურ ბანკად დაასახელეს.

თიბისიში ამბობენ, რომ მომხმარებელი მათგან ამ კუთხით კიდევ უფრო მეტ აქტიურობას უნდა ელოდოს. უახლოეს გეგმებზე საუბრისას, თამარ ხიზანიშვილმა, გარდა ფაქტორინგის პოპულარიზაციის გაზრდისა, ასევე აღნიშნა, რომ ვაჭრობის დაფინანსების გაციფრულებაც საჭიროა.

„ციფრული ტრანსფორმაცია თიბისის სტრატეგიაა. უბრალოდ, შექმნილმა რეალობამ ეს პროცესი კიდევ უფრო დააჩქარა. სირთულეებითა და გამოწვევებით სავსე ვითარებამ კიდევ უფრო მეტი პროდუქტის გაციფრულების საჭიროება დაგვანახვა. ბანკის ფილიალში მოსვლისა და უშუალო კონტაქტის გარეშეც შესაძლებელია საბანკო მომსახურებისა და პროდუქტის მიწოდება მომხმარებლისთვის. ამ გზით ადამიანებს ცხოვრებას ვუმარტივებთ და დროს ვუზოგავთ. ბანკთან დაკავშირებიდან, მომსახურების მიღებამდე დრო მნიშვნელოვნად უნდა შევამციროთ“, - განაცხადა მან. **S**

# როგორ შეიძლება მოთხოვნა ბილბოლდინგ-პროდუქტებზე და რა სიახლეები მოსალოდნელი უნდა იქნას მომავალში

ინტერვიუ ბილბოლდინგის ბიზნეს-პროდუქტების დირექტორთან, **ლამა ტაბიძესთან**



**ბ**ოლო პერიოდში ნათლად აჩვენა, რომ ბიზნესის წარმატებული ფუნქციონირებისთვის გაციფრულება უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია. მსოფლიოში ეს პროცესი დიდი ხანია, დაწყებულია, თუმცა პანდემიამ მისი ტემპი უფრო მეტად დააჩქარა. შესაბამისად, ის კომპანიები, რომლებიც ციფრული სტრატეგიით მოქმედებდნენ და ციფრულ პროდუქტებს ავითარებდნენ, მარტივად ადაპტირდნენ ახალ გარემოში. ქართულ ბაზარზე ერთ-ერთი ასეთი ბრენდია ბილბოლდინგ. წლების წინ ციფრული მიმართულება მისი სტრატეგიის განუყოფელი ნაწილი გახდა და მას შემდეგ კომპანია სულ უფრო ავითარებს ინოვაციებისა და ციფრულ მიმართულებას.

**თქვენი მომხმარებლები, ზოგადად, გამოირჩევიან ინტერნეტის აქტიური მოხმარებით და ციფრული მომსახურება მათთვის უცხო არაა. ამის მიუხედავად, ხომ არ შეიმჩნევა ციფრული პროდუქტებისა და თვითმომსახურების მიმართ უფრო დიდი მოთხოვნა პანდემიის ფონზე? თუ კი, რამდენად ფიქრობთ ამ მიმართულებით ბრენდის კიდევ უფრო განვითარებას?**

ყველა ბიზნესი და, მთლიანობაში, ყველაფერი მსოფლიოში ძალიან სწრაფი ტემპებით მიდიოდა გაციფრულებისკენ, თუმცა პანდემიამ ეს ტემპები კიდევ უფრო დააჩქარა და რეალობა სწრაფად შეცვალა. ციფრული სერვისები ქმნის კომფორტს და გვაზოგვინებს დროს. შესაბამისად, მათი მოხმარება უკვე ყოველდღიური რეალობაა. რა თქმა უნდა, ციფრული პროდუქტების მოხმარება და საზოგადოების ინტერესი მნიშვნელოვნად გაიზარდა. სწორედ ამიტომ ვაკეთებთ ისეთ შეთავაზებებს, როგორცაა: ენის შესწავლის პლატფორმა Bussu, ბილბოლდინგის თამაშები და სხვა.

ბილბოლდინგმა გაციფრულების პროცესი და ციფრული პროდუქტების განვითარება სტრატეგიულად წლების წინ დაიწყო და ასევე გავაგრძელებთ, თუმცა ვფიქრობ, რომ ახალ რეალობაში აბსოლუტურად ყველა ბიზნესი და ბრენდი ციფრული მიმართულებით განვითარდება.

**ბილბოლდინგის ცხელ ხაზზე დარეკვისას, სიახლე გხვდება - ხმოვანი ასისტენტი ახლა უკვე კონკრეტულ მომხმარებელზე მორგებულ შეთავაზებასაც იძლევა. რამდენად მნიშვნელოვანია ამ არხის მეშვეობით პერსონალიზებული შეთავაზებების გაკეთება და კიდევ რა სიახლე აქვს**

## ბილაინს ამ მიმართულებით?

ჩვენს ბიზნესსტრატეგიაში მომხმარებელი ცენტრალური ფიგურაა და ყველა გადანაცვლებების მიღების, ახალი პროდუქტის გაშვებისა თუ მომსახურების გაუმჯობესების პროცესში ჩვენ მისი ინტერესებიდან გამომდინარე ვმოქმედებთ.

მოგეხსენებათ, რომ ტელეკომში აბონენტთა მომართვიანობის დიდი წილი სატელეფონო ცენტრზე მოდის. სწორედ ამიტომ ჩვენ ვოკუსირდით არა მხოლოდ ციფრულ არხებზე, არამედ სატელეფონო ცენტრზეც, რათა მომხმარებლებს, რომლებიც ჩვენთან დაკავშირებისთვის ამ საკომუნიკაციო არხს ირჩევენ, ისევე უმარტივესად შეეძლოთ მომსახურების მიღება, როგორც ბილაინის აპლიკაციაში თუ სხვა ციფრულ არხებშია შესაძლებელი.

განახლებული ხმოვანი ასისტენტი (ე.წ. SMART IVR) აბონენტებს შესაძლებლობას აძლევს, გაიაქტიურონ ან გამორთონ ნებისმიერი მომსახურება, მიიღონ ინტერნეტპარამეტრები, გადავიდნენ ონლაინ-ჩატში და რაც მთავარია - თითოეულმა მათგანმა მიიღოს პერსონალურად მასზე მორგებული, მოხმარების პარამეტრების შესაბამისი შეთავაზება. გარდა ამისა, სხვადასხვა შეთავაზების შესახებ ინფორმაციისა და აქტივაციის კოდების მიღების კიდევ უფრო გამარტივებისთვის, შევქმენით სპეციალური ხაზი - 0777.

## ბილაინი პირველი კომპანიაა ქართულ ტელეკომ-ბაზარზე, ვინც მულტიფუნქციური ჩატ-ბოტი შესთავაზა აბონენტებს. როგორ მიეჩნია მომხმარებელი ჩატ-ბოტის გამოყენებას და რა ახალი ფუნქციები დაემატა „სუპერ ბი“-ს?

ჩვენ წლების წინ დავეწვით ვირტუალური ასისტენტი, რომელსაც, რა თქმა უნდა, არ ჰქონდა ისეთი ფუნქციური შესაძლებლობები, როგორც ახლანდელ ჩატ-ბოტ „სუპერ ბი“-ს. თუმცა ციფრულმა ასისტენტმა მომხმარებლების ინტერესი თავიდანვე გამოიწვია. „სუპერ ბი“ 2019 წელს შემოუერთდა ჩვენს ციფრულ სამყაროს და მას შემდეგ ვითარდება. თავიდან ის მხოლოდ ქართულ ენაზე და Facebook Messenger-ის მეშვეობით ესაუბრებოდა მომხმარებლებს და სხვადასხვა ინფორმაციას აწვდიდა. თუმცა განვითარების რამდენიმე ეტაპის გავლის შემდეგ ის უკვე საუბრობს და ასრულებს დავალებებს სამ ენაზე, ინტეგრირებულია ჩვენს ვებგვერდზე beeline.ge და შეუძლია როგორც კონსულტაციის განწვევა, ასევე მომხმარებლისთვის მისი ბალანსების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება, პროდუქტების აქტივაცია/დეაქტივაცია და ბალანსის შევსება - პრინციპში ყველა ტელეკომ-სერვისის მიწოდება.

ჩვენი ჩატ-ბოტის ფუნქციონალის განახლება მუდმივად მიმდინარეობს, რადგან ის სისტემური ასისტენტი, რომელიც თითოეული დიალოგისგან იძენს ახალ შესაძლებლობებს და ვითარდება, რათა უფრო კომფორტულად და სწრაფად მოემსახუროს მომხმარებელს.

## მობილური ინტერნეტი ბილაინის მთავარი მიმართულებაა - არაერთხელ გვსმენია თქვენგან, რომ კომპანიის პრიორიტეტია, ნებისმიერი მომხმარებლისთვის ინტერნეტი ხელმისაწვდომი იყოს. ბოლო დროს აქტიურად ანახლებთ და ამრავალფეროვნებთ ინტერნეტპაკეტებს. თქვენი დაკვირვებით, ასე უფრო პოპულარს მომხმარებელი მასზე მორგებულ შეთავაზებას?

ჩვენი ბიზნესსაქმიანობისთვის აუცილებელია ვიცოდეთ, რა მოსწონთ აბონენტებს, რას იყენებენ ყოველდღიურ ცხოვრებაში და რა არის მათთვის ფასეული. შემდგომ კი სწორედ ამ ღირებულებებიდან გამომდინარე შევქმნათ და შევთავაზოთ ისეთი პროდუქტი, რომელიც მომხმარებლებს აგრძნობინებს, რომ ჩვენ ზუსტად ვიცით, რა სურთ მათ. ბილაინში მუდმივად ვახალბედავთ და ვაუმჯობესებთ პროდუქტულ შეთავაზებებს, რათა თითოეული მათგანი მაქსიმალურად იყოს მორგებული აბონენტის საჭიროებებზე. ახალი პაკეტი „ინტერნეტ მაქსი“

სწორედ მომხმარებლების მეტ კომფორტს უზრუნველყოფს. ეს არის სრულიად ინოვაციური პროდუქტი, რომელიც მოიცავს დღის განმავლობაში უამრავ მეგაბაიტს, ხოლო ღამით (00:00-დან 08:00-მდე) ულიმიტო ინტერნეტს.

ამ სიახლის გარდა, როგორც აქამდე, მომხმარებლებს მუდმივად ვახალისებთ პარასკევის მრავალფეროვანი აქციებით - Crazy Friday-ს ფარგლებში.

## როგორც გვახსოვს, ანდროიდის მომხმარებელთა შორის ჩამოტვირთვით ბილაინის MyBeeline აპლიკაცია ყველაზე პოპულარულია. იზრდება თუ არა აპლიკაციის მოხმარება ბოლო დროს, განსაკუთრებით პანდემიის ფონზე, როდესაც მომხმარებლები ნაკლებად გადიან სახლიდან, და რა ტიპის ოპერაციებს ასრულებენ აპლიკაციით?

ბილაინის აპლიკაცია არის „ბილაინის ოფისი შენს ტელეფონში“ და ეს მხოლოდ სიტყვები არ არის - აპლიკაციის შექმნისას ძალიან დიდი სამუშაო ჩავატარეთ იმისათვის, რომ მისი გამოყენება ძალიან კომფორტული ყოფილიყო და მისი მეშვეობით მომხმარებელს დამოუკიდებლად შეეძლოდა კომპანიის აბსოლუტურად ყველა სერვისისა და პროდუქტის მიღება. ვფიქრობ, სწორედ ამ მიდგომამ მიგვიყვანა იმ დიდ წარმატებამდე, რომ 1 მილიონზე მეტი გადმოტვირთვა გვაქვს. MyBeeline აპლიკაციის მომხმარებელთა ზრდის ტემპი საკმაოდ მაღალია და, ცხადია, პანდემიით გამოწვეული შეფერხებების ფონზე, ის კიდევ უფრო პოპულარული გახდა.

## პანდემიის ფონზე, თქვენს ინტერვიუებშიც არაერთხელ გისმენებოდა, რომ ტელეკომ-ინდუსტრიაშიც განიცადა მნიშვნელოვანი კლება შემოსავლებში, განსაკუთრებით როუმინგის ფაქტორივად განულებისა და, მეორე მხრივ, ქვეყანაში ტურისტების არარსებობის შედეგად. როგორ ფიქრობთ, რამ შეიძლება დაახლოვანოს ეს დანაკლისი, თუ ეს საერთოდ შესაძლებელია მოკლე ვადაში?

პანდემიამ მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა არა მხოლოდ საქართველოს, არამედ მსოფლიო ეკონომიკაზე, რაც თავისთავად მოიცავს ჩვენს სექტორსაც. ტელეკომის შემოსავლები 2020 წლის დასაწყისიდან ზრდის ტემპებით გამოირჩეოდა, თუმცა Covid 19-ის შემოქმედებით, პირველ კვარტალში ზრდის ტემპები არა მხოლოდ შენედა, არამედ 2019 წლის მაჩვენებლებთან შედარებით კლება დაფიქსირდა.

ეს შედეგი რამდენიმე ფაქტორიდან გამომდინარეობს: პირველ რიგში ქვეყნების დაკეტვა საერთაშორისო მიმოსვლისთვის, რამაც, ფაქტობრივად, როგორც ტურიზმიდან, ასევე როუმინგის სერვისებიდან მიღებული შემოსავლის განულება გამოიწვია. გარდა ამისა, ე.წ. ლოკდაუნს მოჰყვა როგორც ადგილობრივი გაყიდვებისა და აქტივობების, ასევე მობილობის შემცირება, რაც პირდაპირ აისახა მობილური ინტერნეტის მოხმარებაზე, კერძოდ კი მოხდა wifi-ზე კონცენტრირება.

თუმცა უნდა აღვნიშნო, რომ ეს მკვეთრი ზეგავლენა ბიზნესზე, ტელეკომისთვის არის მოკლე და საშუალოვადიანი. ვვარაუდობთ, რომ მიმდინარე წლის მეოთხე კვარტალიდან ტელეკომის ბიზნესი ნორმალისკენ დაიწყებს.

Covid-19-მა, ერთი მხრივ, მკვეთრი საშუალოვადიანი ნეგატიური ეფექტი იქონია შემოსავალზე, თუმცა მეორე მხრივ საგრძნობლად გაზარდა ციფრული პროდუქტებისა და არხების მოხმარება.

ტელეკომის როლი ციფრულ სამყაროში კიდევ უფრო მნიშვნელოვანი გახდა და ამ მიმართულებით ბიზნესის ზრდას ველოდებით - როგორც შემოსავლების, ასევე ციფრული პროდუქტების მომხმარებლების რიცხვის კუთხით. **S**

# სად არის ძაღლის თავი დამარხული?

რბიან ჰოვანი და დერიკ სმიტი პანდემიის მიერ გაჩენილ მოწყენილობისა და ეკრანთან მავნე მიჯაჭვულობის ლეტალურ კომბინაციაზე აკეთებენ კაპიტალიზებას და, ყოველთვის გამოსწერების სანაცვლოდ, ყუთებში შეფუთულ მკვლელობათა ჩამორევ მისტერიებს ყიდნიან.

Hunt a Killer-ის თანადამფუძნებელი და აღმასრულებელი დირექტორი რაიან ჰოვანი.

**ლ**ქსბრიჯში (მასაჩუსეტსი) შაბათი ღამე დგას, 31 წლის გრაფიკული დიზაინერი, ჰიდერ ნიკოლი კი მკვლელობას იძიებს. ახლო მეგობართან ერთად, ის ძველი საგაზეთო ამონარიდებით, ფინანსური დოკუმენტებითა და პოლიციის ოქმებით სავსე ყუთში იქექება და ცდილობს, ფიქციური ბოი-ბენდის, Just4fun-ის სოლისტის, ჯეიკ მორგანის შემადრწუნებელი სიკვდილი ამოხსნას. ყოველთვე, ნიკოლი, სხვა 100,000 ადამიანთან ერთად, დაახლოებით \$30-ს უხდის ბალტიმორში დაფუძნებულ სტარტაპ Hunt A Killer-ს, რათა თამაშის ახალი ულუფა მიიღოს. სრული „სეზონი“ ექვს ყუთს მოიცავს, ჯამში, \$180-ის ტოლფასს, და ექვსივე გჭირდება, თუ გინდა, რომ მორგანის სიკვდილი ბოლომდე გამოიძიო. „ამ საქმეების ამოხსნისას სრულიად სერიოზული ვარ, - ამბობს ნიკოლი, რომელიც თავის შედეგებს ბაინდერში ფანქრით აღნიშნავს. - ახლა მთლიანად დამოკიდებული ვარ საქმეების გამოძიებაზე“.

Hunt A Killer-ის თამაში, ფაქტობრივად, მარტო ოფლაინ ხდება... და, დიდწილად, სწორედ აქ არის ძაღლის თავი დამარხული. „ამაზე უკეთეს დროს როდის ვნახავდით - დროს, როცა საჭიროა, ტელეფონი გვერდზე გადადო, გამოხვიდე Twitter-იდან და მოსწყდე ყველა ასეთ ხელსაწყოს, - ამბობს აღმასრულებელი დირექტორი, 36 წლის რაიან ჰოგანი, აშშ-ის საზღვაო ძალების ყოფილი ოფიცერი. - ამწუთას ყველანი გაგიუბებს პირას ვართ. ყველას გვჭირდება ერთგვარი დეტექსი“.

გასულ წელს ჰოგანის კომპანიამ, რომელიც ბავშვობის მეგობართან, 37 წლის დერიკ სმიტთან ერთად დააფუძნა, \$27 მილიონი გააკეთა შემოსავლის სახით, ამისთვის კი ყიდდა გამოწერებს, პრემიუმ-„ყველაფერი ერთში“-გამოცემებსა და თამაშების წინა ნაწილების კოლექციებს (საწყისი ფასი: \$140 ექვსი ყუთისთვის). პანდემია რიცხვებს მნიშვნელოვნად ასტიმულირებს: წელს Hunt A Killer-ის შემოსავალმა შესაძლოა, \$50 მილიონი შეადგინოს და ჩნდება იმედიც, რომ პირველად არსებობის მანძილზე, მოგვებაზეც გავლენ. ორი თანადადამფუძნებელი კომპანიის 85%-ს - \$65 მილიონზე ოდნავ მეტს - ფლობს.

დუეტი სამაგიდო თამაშების უეცარი ბუმის ბენეფიციართა ბოლო თაობას წარმოადგენს - ბუმისა, რომელიც 1990-იანების შუა პერიოდიდან იღებს სათავეს, როცა გერმანული წარმოშობის რთულმა სტრატეგიულმა თამაშმა, Settlers of Catan-მა პირველად მოიპოვა პოპულარობა ამერიკული კოლეჯის კამპუსებში. Catan-ს, მსოფლიო მასშტაბით, 30 მილიონზე მეტი თამაში აქვს გაყიდული და დღემდე - ჩაშვებიდან თითქმის 25 წლის შემდეგ - მისი შემოსავალი \$100 მილიონს აღემატება. საბოლოო ჯამში, Euromonitor-ის პროგნოზით, ჩრდილოეთ ამერიკაში სამაგიდო თამაშების გაყიდვები \$3.4 მილიარდიდან (2019 წლის მარჩვენებლით) \$4.1 მილიარდამდე გაიზარდება 2024-ში.

„ამ წლის პირველ ნახევარში თამაშების ფეთქებადი ზრდის მომსწრენი ვართ, - ამბობს სტეფანი ვისინგი, რომელიც



**კვალზე დადგომა**

Hunt A Killer-ის მერვე ნაწილის, „Curtain Call“-ის, ყუთში ნახავთ რეპეტიციების განრიგს, შესასრულებელი საქმეების სხვადასხვა ნუსხას და ხელნაწერ წერილებს თამაშის მსხვერპლისგან - 1930-იანების ცნობილი მსახიობისგან.

ინდუსტრიას Jefferies-ისთვის ადევნებს თვალს. - ეს კატეგორია წელს 37%-ით გაიზარდა. ამ სივრცეში უკვე ოცი წელია, ვმუშაობ და ასეთი რამ არასდროს მინახავს“.

Hunt A Killer-ის ფესვები ტანსაცმლის წარუმატებელ კომპანია Warwear-ში უნდა ვეძიოთ, რომელიც ჰოგანმა, ცოლთან ერთად, ჯერ კიდევ საზღვაო ძალებში ყოფნისას წამოიწყო. \$100,000-ის ტოლფასი გაუყიდავი მისსურების ამარა, 2011-ში, ჰოგანი სმიტთან გაერთიანდა, რათა საშინელებათა ჟანრის თემაზე შექმნილი 5K-ის რბოლათა სერიები, სახელად Run for Your Lives-ი შეექმნა (თამაშის მონაწილეები სარბენ მოედანზე ჩასაფრებულ ზომბებს უნდა გაჰქცეოდნენ). ეს კომპანია გაკოტრდა, მაგრამ გამოცდილებამ დუეტი ანტრეპრენიორულ გზაზე დააყენა, რომელიც 2016-ში Hunt A Killer-ის პირველ თამაშად გარდაიქმნა.

სმიტის სარდაფში მომუშავე თანადამფუძნებლები ყველაფერს თავად აკეთებდნენ, თამაშების დიზაინით დაწყებული, მათი შეფუთვითა და დაგზავნით დამთავრებული. 2017-ისთვის კომპანიას 25,000 გამოწერილი და ერთგვარი სექტანტი მიმდევრების ჯარი ჰყავდა Facebook-ზე. „კოვიდმა უდავოდ დააჩქარა ჩვენი ტემპები, - ამბობს ჰოგანი, - მაგრამ კოვიდზე დაფუძნებული კომპანია არა ვართ“.

მომდევნო ნაბიჯები ვაჭრობის სფეროს უკავშირდება. სექტემბერში Hunt A Killer-ს თავისი ფლაგმანი თამაშის დებიუტი ჰქონდა Amazon-ზე \$30-ად. იგივე პროდუქტი, ოქტომბრიდან, Target-შიც გაიყიდა. განიხილება ბრენდებთან თანამშრომლობაც, მაგალითად, Lionsgate-თან (მათი ფილმის „ალქაჯი ბლერიდან“ საფუძველზე) და Simon & Schuster-თან (მხატვრული პერსონაჟის, ნენსი დრიუს წიგნების გარშემო).

„თუ შევძლებთ და შევქმნით ამ ზღაპრულ გამოცდილებას, რაც რეალობიდან გაქცევასაც გთავაზობს და ამბავშიც ბოლომდე გითრევს, - ამბობს ჰოგანი, - ამაზე კარგს რას გავაკეთებთ?“

**ს ა ბ ო ლ თ ო მ ო ს ა ნ ო მ ა ბ ა**

„რაც უფრო მძიმე საზუსაღებო გვაქვს კავშირისა, მით უფრო მძიმე ჩვენგანი ცდილობს სასოწარკვეთილად განმარტოვებს“.

- ჰიკო აიერი

# უსალო გზა

Gulf Georgia-ს ახალი გენერალური დირექტორი ჰყავს. **ქრეიგ კრამერს** ბაზრის ლიდერისთვის ნავთობის სფეროში მუშაობის 30 წელზე მეტი გამოცდილება მოაქვს.







ომპანია „გალფის“ ახალ გენერალურ დირექტორს, ნავთობის სფეროში მრავალწლიანი გამოცდილების მქონე ქრეიგ კრამერს უმუშავია როგორც მცირე კომპანიებთან, ისე დიდ ბრენდებთანაც; კარიერული კიბის პრაქტიკულად ყველა საფეხური გავლილი აქვს - სხვადასხვა დროს იყო ინდივიდუალური კონტრიბუტორიც და გუნდის ლიდერიც,

სუპერვაიზორიც, რეგიონული და განყოფილების მენეჯერიც.

მხოლოდ ბოლო ათი წლის სამუშაო გამოცდილებას რომ გადავხედოთ, ქრეიგ კრამერს გადაწყვეტილების მიმღების პოზიცია ეკავა ისეთ კომპანიებში, როგორებიცაა: კანადის ბაზრის ლიდერი Couche-Tard-ი, რომლის შემდგომ ზრდასა და ჩრდილოეთ ამერიკის მიმართულებით შესყიდვების გაფართოებაში დიდი წვლილი მიუძღვის; საბითუმო საწვავის ლიდერი დისტრიბუტორი კომპანია Rogers Petroleum-ი, რომელიც მთელ სამხრეთ-აღმოსავლეთ ამერიკას ფარავს და სადაც მან პრაქტიკულად თავიდან შექმნა უმაღლესი სტანდარტის გაყიდვების სისტემა, რომელიც თანაბრად წარმატებით მართავდა როგორც ბრენდირებული, ისე არაბრენდირებული საწვავის გაყიდვებს და Empire Petroleum Partners, LLC-ი, რომელიც საწვავის ისეთი ბრენდების დისტრიბუტორია, როგორებიცაა Chevron, Crown, ExxonMobil, Gulf, Marathon, Phillips 66, Shell, Sunoco, Texaco და Valero - ამ კომპანიაში ქრეიგ კრამერს სრული პასუხისმგებლობა ჰქონდა ადგილობრივი სამხრეთ რეგიონზე და მისი 350-ზე მეტი ბრენდირებული საცალო სავაჭრო წერტილის მართვაზე. 2019 წლის მარტიდან მის ამ საკმაოდ მდიდარ პორტფოლიოს Gulf Georgia-ს გენერალური დირექტორობაც შეემატა.

Gulf Georgia ჩვენს ორიგინალ რეიტინგში ყველაზე შემოსავლიანი 150 კომპანიის ათეულში შედის. რიცხვები აჩვენებს, რომ პანდემიამდე, 2018 წელს, საწვავის რეალიზებიდან კომპანიის შემოსავალი 28%-ით იყო გაზრდილი. „გალფი“ საქართველოს მასშტაბით 144 ბენზინგასამართი სადგურის ოპერატორია და 1300 ადამიანს ასაქმებს. ამასთან, „გალფმა“ მხოლოდ ამ სამი წლის მანძილზე ბიუჯეტში გადასახადების სახით 409 მილიონი ლარი, ხოლო საქველმოქმედო ხარჯის სახით დაახლოებით 2 მილიონ ლარზე მეტი შეიტანა.

ქრეიგ კრამერს საქართველოში მხოლოდ ერთი ვიზიტი დასჭირდა იმისთვის, რომ ამ კომპანიასთან დაკავშირებულ შემოთავაზებას დასთანხმებოდა. ამას კიდევ ერთი მიზეზიც აქვს. კრამერისთვის საქართველოში ეს ვიზიტი პირველი სულაც არ იყო. 1996 წელს გურჯაანში კომპანია „გრეკოს“ განვითარებაში მიიღო მონაწილეობა, საქართველოში იცხოვრა და ადგილობრივები პირველი დასავლური ტიპის ბენზინგასამართი სადგურის მართვაში კარგადაც გაწვრთნა. 24 წლის შემდეგ საქართველოში დაბრუნება რომ შესთავაზეს - ოღონდ ამჯერად Gulf Georgia-ს გენერალური დირექტორის სტატუსით - შარშან ჩამოვიდა, რადიკალურად შეცვლილი გარემო შეაფასა და შემოთავაზებებს დათანხმდა.

ალიარებს, რომ პანდემიამ ბევრი რამ გაართულა, მაგრამ მომავლის მტკიცედ სჯერა და ზუსტად იცის, რას ითხოვს დღეს მომხმარებელი და რა შეუძლია შესთავაზოს მას კომპანიამ.

ეპიდემიოლოგიური ყველა წესის დაცვით, Forbes Georgia-მ ქრეიგ კრამერს ოფისში მიაკითხა და ინტერვიუც შედგა.

**Gulf Georgia-სთვის ამ სფეროში მუშაობის 30-წლიანი გამოცდილება მოგაქვთ - რა იქნება თქვენი, როგორც ახალი გენერალური დირექტორის, ხელწერა?**

ჩემი უპირატესობა ის არის, რომ ძალიან ბევრ კომპანიაში მიმუშავია, მენეჯმენტის ბევრი სტილი მინახავს და თავადაც არაერთხელ ვყოფილვარ პრაქტიკულად ყველა იმ როლში, რაც ამ ბიზნესს ახასიათებს. ამიტომ ზუსტად შემიძლია ამოვიცნო, რა შემთხვევაში იხარჯება მაქსიმალური ძალისხმევა და როდის - არა. ვფიქრობ, ეს ეფექტიანობის ზრდისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია.

რაც შეეხება თავად Gulf Georgia-ს, ის ბაზარზე ლიდერია და ამ ლიდერობას ინოვაციური ხედვით და ამ ხედვის საქმედ ქცევის უნარით მიაღწია. ამას გავაგრძელებ.

დღეს უკვე ცხადია, რომ ჩვენი კონკურენტები ხშირად იმეორებენ იმ გზას, რაც ჩვენ გავიარეთ, ამიტომ ჩვენც ვაღდებულები ვართ, მათ ახალი გზები ვაჩვენოთ.

**რიცხვებში რომ გთხვოთ თქვენი კომპანიის დახასიათება, რომელ რიცხვებს მოიშველიებდით?**

ჩვენ საქართველოში ყველაზე მეტი ბენზინგასამართი სადგური გვაქვს; ჩვენ დღეს ბაზრის ყველაზე დიდ წილს ვიკავებთ; ჩვენ საქართველოში ერთ-ერთი ყველაზე მსხვილი კერძო დამსაქმებელი ვართ. ჩვენ ჩვენს თანამშრომლებს პროფესიული ზრდის შესაძლებლობას ვუქმნით და როცა კომპანიაში ახალი პოზიცია და როლი ჩნდება, ჩვენსავე თანამშრომლებს ვაწინაურებთ, რომ მათი მოტივაცია და ჩართულობა ასეც გაიზარდოს.

**საკმაოდ გაურკვეველ დროს მოგიწიათ საკუთარ თავზე საკმაოდ დიდი პასუხისმგებლობის აღება - პანდემიას და მასთან დაკავშირებულ არაპროგნოზირებად გარემოს ვგულისხმობ - ამ კონტექსტში, რა არის დღეს თქვენთვის მთავარი გამოწვევა?**

2019 წლის მარტში აქ იმ განწყობით ჩამოვედი, რომ დიდხანს უნდა დავრჩენილიყავი, კომპანია უკეთ გამეცნო და ჩვენი შემდგომი განვითარების გზებიც განმესაზღვრა. მაგრამ



შემდეგ, მოგეხსენებათ, როგორც განვითარდა მოვლენები - იყო ლოკდაუნი. ორი კვირის შემდეგ ამერიკაში დაგბრუნდი - ამდენად, თავად ის ფაქტი, რომ ფიზიკურად აქ არ ვიყავი, უკვე საკმაოდ დიდი გამოწვევა იყო.

**შესაძლებლობებზე საუბარი ჯერ ადრეა?**

ფაქტია, რომ ჩვენ შევძელით და არც ერთი სადგური არ დავხურეთ, მაშინ როცა ჩვენს კონკურენტებს მსგავსი მსხვერპლის გაღება მოუწიათ. ჩვენ შევძელით და ე.წ. ფრონტლაინის ყველა თანამშრომელი შევინარჩუნეთ. ამდენად, ჩვენ შესაძლებლობად განვიხილავთ იმას, რომ საშუალო სტატისტიკური ქართველი ჩვენ შემოგვხედავს, როგორც პასუხისმგებლობის მქონე დამსაქმებელს, რომელმაც კრიზისის დროსაც კი ხელფასი ყველა თანამშრომელს შეუნარჩუნა. ამით ძალიან ვამაყობთ.

ვამაყობთ იმიტომაც, რომ ქველმოქმედებაზეც არ გვითქვამს უარი. COVID-19-ის კონტექსტში, მთავრობას პირველივე დღიდან გვერდით ვედევით - ექიმებისთვის გამოვყავით საწვავი; არც მიმდინარე პროგრამები დავივიწყეთ - მაგალითად, ძველებურად გაავრცელეთ ზრუნვა მიუსაფარ ძაღლებზე. ამას გარდა, კიდევ ბევრი პროგრამა გვაქვს, რომელთაც საერთოდ არ ვააჯაროებთ.

მიგვიჩნია, რომ საქართველოს მოქალაქეების წყალობით, ამ კომპანიის ბიზნესი წარმატებით იზრდება და ჩვენც ეს სიკეთე მოქალაქეებს უკან უნდა დაავუბრუნოთ მაშინაც კი, როცა ეს კრიზისი, როგორც ყველგან მთელ მსოფლიოში, შემოსავლებზე უარყოფითად ისახება. თუმცა ჩვენ ჩვენი ღირებულებების ერთგულნი ვრჩებით და ასე იქნება მომავალშიც - მხარს დავუჭერთ არა მხოლოდ ჩვენს მეწილეებს, არამედ ჩვენს თანამშრომლებს და მთელ ქვეყანას.

**შემოსავლები რადგან ახსენეთ, ვხედავთ, რომ მთელ მსოფლიოში ნავთობზე ფასი მცირდება - რა გავლენა აქვს ამას თქვენს ბიზნესზე?**

სიმართლე გითხრათ, ამაზე მნიშვნელოვანი პრობლემაც გვაქვს. საქმე ისაა, რომ ჩვენ ჩვენით არაფერს ვაწარმოებთ და მხოლოდ ვყიდით, შესაბამისად, ჩვენზე ფასების შემცირება პირდაპირ გავლენას ვერ ახდენს. რაც

ახდენს - ეს ლარის კურსია. საწვავი დოლარში შემოგვაქვს და შემდეგ ლარში ვყიდით - ლარის გაუფასურება ამ მხრივ საკმაოდ დიდ პრობლემას გვიქმნის.

**რამდენად ესმის ეს საშუალო მომხმარებელს?**

მომხმარებლისთვის ამის აღქმა, რა თქმა უნდა, რთულია. ის ხედავს საერთაშორისო ფასს, რომელიც მცირდება, თუმცა ადგილობრივ ბაზარზე პროდუქტის საბოლოო ფასს ვერ აკავშირებს იმ ფაქტთან, რომ ბოლო 6 თვეში ლარმა დოლართან მიმართებით თავისი ღირებულების 10-15% დაკარგა.

**საინტერესო წინადადება ამოვიკითხე თქვენს ვებგვერდზე - მიზნად ისახავთ, ყველა მოლოდინს გადააჭარბოთ - რას გულისხმობთ უფრო დეტალურად და იცვლება თუ არა ეს მოლოდინები იმით, რომ უკვე თქვენ ხართ ამ კომპანიის გენერალური დირექტორი?**

ჩვენ ძალიან ვამაყობთ ამ ჩანაწერით. ამ თემაზე ბევრი ვიფიქრეთ. საქართველოში ჩვენი ნამდვილი ლიდერები ვართ ყველაზე ლამაზი და მოსახერხებელი სადგურებით, საუკეთესო პერსონალით და მომსახურებით, მაგრამ ეს ყველაფერი - ადგილობრივი სტანდარტებით. ჯერ კიდევ ჩამოვრჩებით ევროპულ, დასავლურ სტანდარტს. ამ 24 წლის განმავლობაში, რა თქმა უნდა, საოცარი პროგრესი განვიცადეთ, თუმცა ჩვენ ახალი მოლოდინები გავგინდა და დღეს ჩვენი მიზანია, სწორედ ამ მოლოდინებს გადავაჭარბოთ.

**რამდენჯერმე ახსენეთ განვლილი 24 წელი და თქვენი შეცვლილი შთაბეჭდილებები საქართველოს შესახებ - მართლა ისეთი მარტივია აქ ბიზნესის წარმოება, როგორც ამას, ვთქვამთ, მსოფლიო ბანკი ამბობს?**

24 წლის წინ საქართველოში ბიზნესის წარმოება ძალიან რთული იყო. ინფორმაციაზე ხელი, უბრალოდ, არ მიგვიწვდებოდა. ყველა მნიშვნელოვანი ინფორმაცია კონკრეტული ინდივიდების ხელში იყო. 1996 წელს არც ინტერნეტი გვქონდა, რომ ეს ასიმეტრია როგორმე დაგვებალანსებო-



ნა. სხვათა შორის, ინფორმაციის გამჭვირვალობა დღესაც გამოწვევად რჩება, თუმცა თუ მაშინ 100-დან 5 ქულას დავუწერდი მთელ ამ სიტუაციას, დღეს, სულ მცირე, 90-ით ვაფასებ. დღეს ამერიკულ კომპანიას შეუძლია მიაკითხოს, მაგალითად, AmCham-ს და მიიღოს მისთვის საჭირო ყველა ძირითადი ინფორმაცია - როგორ აიღოს ვიზა, როგორ დააფუძნოს კომპანია, როგორ გადაიხადოს გადასახადები. 24 წლის წინ გადასახადების გადახდა შეუსრულებელი მისია იყო - დღეს ამ ნაწილში ყველაფერი მარტივი და გამჭვირვალეა. ასე რომ, დიას - საქართველოში დღეს ბიზნესის წარმოება არ არის რთული და ფარულ ხარჯებთან დაკავშირებული. კორუფციაც, რომელშიც ადრე ქვეყანა იხრჩობოდა, ჩემი გამოცდილებით, დღეს პრაქტიკულად აღარ არ-

რებლად აქცია. დღეს ინდუსტრია უნდა დაეწიოს მის მოთხოვნებს.

**რადგან საარჩევნო თუ პოსტსაარჩევნო კონტექსტშიც გვიწევს ამ ინტერვიუს ჩაწერა, რა არის დღეს თქვენი დაკვეთა ახალი პარლამენტისა და მთავრობის მიმართ - რა გაგიმარტივებდათ კიდევ უფრო მეტად საქართველოში ბიზნესის წარმოებას?**

კარგი იქნება, თუ მთავრობა იმ რეგულაციებს აღასრულებს, რაც უკვე აქვს მიღებული, თუმცა მათი დანერგვა დროში იჭიმება - დიზელზე ევრო 5-ის სტანდარტის დაწესებას ვგულისხმობ. ამით გარემოსაც დავიცავთ და მომხმარებელსაც. დიზელის ხარისხის გაუმჯობესება, გადასახადების

# „ბაღვა“ მხოლოდ ამ სამი წლის მანძილზე ბიუჯეტში გადასახადების სახით 409 მილიონი ლარი, ხოლო საქველმოქმედო ხარჯის სახით დაახლოებით 2 მილიონ ლარზე მეტი შეიტანა.

სებობს, რაც ასევე ძალიან დიდი მიღწევაა.

**მომავლისკენაც გაგვახედეთ - რას უნდა ველოდოდ კომპანიისგან, რომელსაც თქვენ ხელმძღვანელობთ?**

ჯერ საიდუმლოა. გეგმებს თანდათანობით გაგანდობთ. ამ ეტაპზე მხოლოდ ის შემოიძლია გითხრათ, რომ რიტეილის ნაწილს გავუმჯობესებთ, პროცესს დავაჩქარებთ, მეტ მაღაზიას გაგხსნით, სადაც ყავისა და მზა საკვების ყიდვას შეძლებთ - ამით Gulf Georgia-ც იმ გზას გაივლის, რაც დასავლეთმა 10-20 წლის წინ გაიარა, სწრაფი კვების ინდუსტრიას დიდი კონკურენცია გაუწია და მომხმარებელს ბევრად მეტი შესთავაზა, ვიდრე, უბრალოდ, საწვავი.

**მომხმარებელი მზად არის Gulf Georgia-ს ასეთი ტრანზფორმაციის მისაღებად?**

არა მხოლოდ მზად არის, ამას მოითხოვს კიდევ. საზღვრების გახსნამ ქართველი მომხმარებელი ერთ-ერთ ყველაზე დახვეწილ მომხმა-

აკრეფის თვალსაზრისით, წაადგება სახელმწიფოსაც. იმის გამო, რომ დიზელის ხარისხზე კონტროლი ნაკლებია, ამით ბევრი მცირე ბიზნესი სარგებლობს და ქვეყანაში ისეთი საწვავი შემოდის, რომელიც არავისთვისაა კარგი. ასე რომ, აქ საქმე არ გვაქვს მხოლოდ ეკოლოგიასთან ან მომხმარებლის კმაყოფილებასთან. პრობლემა უფრო კომპლექსური ხასიათისაა. მომხმარებლები, როგორც წესი, ვერ ხვდებიან, რომ შედარებით იაფი, თუმცა უხარისხო საწვავის დიდი ხნის მანძილზე მოხმარება მათ მანქანას თუ სატვირთოს მნიშვნელოვნად აზიანებს, ამიტომ, ცხადია, მათთვის ფასი უფრო მიმზიდველი ხდება. მოსახლეობის ცხოვრების დონის გაუმჯობესება თუ გვინდა, ეს რეგულაცია უნდა აღსრულდეს. ზოგადად, რაც უფრო ნაკლებად ერევა ბიზნესის საქმიანობაში სახელმწიფო რეგულაციებით, მით უკეთესია, მაგრამ ჩვენს შემთხვევაში, ეს რეგულაცია ბაზარზე ყველა მოთამაშის თანასწორ პოზიციაში ჩაყენებას ემსახურება, ამიტომ, პირველ რიგში, ამას ველოდები ახალი მთავრობისგან. **S**

# მენეჯერის სახელმძღვანელო: უკუკავშირი



**ყველა ვთანხმდებით იმაზე,** რომ უკუკავშირი ორგანიზაციის განვითარების არსებითი ინგრედიენტია. დასავლურ კორპორაციებთან, ისეთებთან, როგორცაა ამერიკის აერონავტიკისა და კოსმოსური სივრცის კვლევის ეროვნული სამმართველო (NASA) ან/და Shell-ი (Royal Dutch Shell), ორგანიზაციულ ტრანსფორმაციაზე მუშაობის 37-წლიანმა გამოცდილებამ მაჩვენა, რომ ის, თუ როგორ მივცემთ თანამშრომელს უკუკავშირს, იმდენადვე მნიშვნელოვანია, როგორც მისი მიცემა. რადგან თუ არ იცი, ეს როგორ გააკეთო, შეიძლება უკუკავშირი დამღუპველი აღმოჩნდეს.

დასავლურ გამოცდილებაზე დაყრდნობით, LEO Institute-ში შევქმენით მეთოდი „უკუკავშირის ხელოვნება“, რომელიც წარმატებით ადაპტირდა 50-ზე მეტ ამერიკულ ორგანიზაციაში. საავტორო სვეტების სერიით აღვწერთ უკუკავშირის ტიპებს, გაგიზიარებთ ტექნიკებს და დაგანახვებთ საფრთხეებს, რომელთაც გირჩევთ, მოერიდოთ.

როგორ ფიქრობთ, რატომ არის უკუკავშირი ასეთი მნიშვნელოვანი? – უკუკავშირის გარეშე თანამშრომლები ვერ გაიზრდებიან, ისინი ვერასდროს მიხვდებიან, კარგად აკეთებენ თუ ცუდად იმას, რასაც მათგან მოვლიან. ის ერთგვარი კომპასია მენეჯერის ხელში განვითარების სწორი მიმართულებისკენ. უკუკავშირის 4 ძირითადი ტიპი არსებობს:

1. პოზიტიური უკუკავშირი;
2. ნეგატიური უკუკავშირი;
3. ნეგატიური უკუკავშირი, როცა მიზნად გვაქვს,

შეწყდეს კონკრეტული ქცევა ან პროცესი; 4. როგორ მივიღოთ უკუკავშირი.

## პოზიტიური უკუკავშირი

ჩვენ ვიბადებით და ვიზრდებით. ვიზრდებით სამსახურშიც – ინტელექტუალურად, ემოციურად, პროფესიულად. და ეს ბუნებრივი მოთხოვნილებაა – ხელფასს არ შეუძლია ამის ჩანაცვლება. პოზიტიური უკუკავშირი არის აღიარება და დაფასება იმისა, რომ თანამშრომლები ამართლებენ თქვენს მოლოდინებს, რომ ისინი ვითარდებიან თქვენი მიზნების შესაბამისად, ორგანიზაციის საკეთილდღეოდ.

*საფრთხე N1: პოზიტიური უკუკავშირის დაუმსახურებლად მიცემა*

არასოდეს მისცეთ პოზიტიური უკუკავშირი დაუმსახურებლად! ამას ხშირად აკეთებენ ან იმისთვის, რომ გაამხნეონ თანამშრომელი, ან ხდება იმის გამო, რომ საკმარისად ინფორმირებული არ ხართ. შესაძლოა, ეს სხვა კარგი კოლეგების დემოტივაციის მიზეზი გახდეს, რომლებიც მართლა ძალას არ იშურებენ, რომ კარგად იმუშაონ, ხოლო ადრესატს უმოქმედობისკენ უბიძგებთ. ამიტომ, პოზიტიური უკუკავშირის მიცემამდე კარგად უნდა გაერკვეთ სიტუაციაში და დარწმუნდეთ, რომ მას დამსახურებულად გასცემთ.

*საფრთხე N2: პოზიტიური უკუკავშირის შეკავება*

**სამი კოენი** არის ლეო მეთოდოლოგიის თანაპროდუქტი და დაფუძნებული პარტნიორი ორგანიზაციებში Learning as Leadership (USA) ([www.learnaslead.com](http://www.learnaslead.com)) და LEO Institute ([www.leo.institute](http://www.leo.institute)) მსოფლიო მასშტაბით მას ბევრ ძველანაო უმუშაო კულტურის ცვლილებაზე ისეთ ორგანიზაციებთან, როგორიცაა NASA, Shell, VISA და Major American. დღეს ის წამყვან პარტულ კომპანიებს უზიარებს ბაზოციდობას.

თუ არ მისცემთ პოზიტიურ უკუკავშირს, როცა თანამშრომელი ამას იმსახურებს, დემოტივაცია გარანტირებულია. მინდა, ბავშვების მაგალითი მოგიყვანოთ, რადგან ზუსტად იგივე მექანიზმი მუშაობს. ერთ სკოლის მოსწავლეს მასწავლებელი ყოველთვის მხოლოდ დამაკმაყოფილებელ ნიშანს უწერდა, მიუხედავად იმისა, თუ რამდენ ძალისხმევას ჩადებდა ის მომზადებაში. მოსწავლემ შეამჩნია, რომ მეტს იწრომებდა თუ ნაკლებს, ნიშანს მაინც იგივეს იღებდა. როგორ ფიქრობთ, როგორ მოიქცა? – რა თქმა უნდა, „რისთვის ვიწვალო საკმარისზე მეტი, თუ შედეგად მაინც იგივეს ვიღებ?“ ასეთი მიდგომით ვგზავნიტ მესიჯს: „რა ძალისხმევაც არ უნდა ჩადო, მე შენით კმაყოფილი მაინც არ ვიქნები“.

თანამშრომლებიც მოსწავლის მსგავსად ფიქრობენ – რატომ უნდა ვიმუშაო საკმარისზე მეტი, თუ მაინც ვერავინ ამჩნევს, არ მიფასდება? გადაწყვეტილება პოზიტიური უკუკავშირის მიცემაზე დაგეხმარებათ, მეტი ყურადღება მიაქციოთ მათ შრომას და ნახავთ, როგორ შეიცვლებიან ისინი ყოველი უკუკავშირის შემდეგ.

*საფრთხე N3: ზედმეტი პოზიტიური უკუკავშირი*

ეს საკმაოდ ჰგავს დაუმსახურებლად გაცემის საფრთხეს. ამით თანამშრომლები მოდუნდებიან – ისინი ჩათვლიან, რომ რასაც აკეთებენ, საკმარისზე მეტია და მოტივაციას დაკარგავენ, მეტი ძალისხმევა ჩადონ იმაში, რაც რეალურად გასაუმჯობესებელი აქვთ.

### **არასოდეს გაუშვათ ხელიდან პოზიტიური უკუკავშირის შანსი:**

რადგან ეს არის საშუალება, უთხრა ადამიანს: „კარგია, რომ ჩვენთან ხარ“ – რაც რეალურად ის არის, რისი მოსმენაც ყველას გვინდა. ადამიანების უმრავლესობა ღელავს იმაზე, რომ მათ არ

დააფასებენ, არ ეყვარებათ, ან მათთან ურთიერთობა არ ენდომებათ. პოზიტიური უკუკავშირი კარგი თანამშრომლების შენარჩუნებაში დაგეხმარებათ.

### **როგორ მივხდეთ პოზიტიური უკუკავშირი?**

მკაფიო აქცენტი გააკეთეთ ქმედებაზე. ქცევაზე ან შედეგზე, რომელსაც აფასებთ. გამოსახუთ გარკვევით, ხმა-მაღლა, თუ გარემო არიან ადამიანები, ვისგანაც იმავს მიღება გსურთ. გამოიყენეთ ასეთი შესაძლებლობები. ამით შეინარჩუნებთ კარგ თანამშრომელს და ამავე დროს ყველას გააგებინებთ, რა გინდათ, რომ ხდებოდეს თქვენს კომპანიაში. მაგალითად: „ძალიან ვაფასებ, რომ ამ თვეში ყველა შეხვედრამდე დროულად მოხვედით“, ან „როდესაც პრობლემით მომმართავ და ამავე დროს მისი გადაწყვეტის ვარიანტს მთავაზობ, ვგრძნობ, რომ ნაფიქრი გაქვს და ვაფასებ ამას“, ან „მე გაძღვე ამ ბონუსს, რადგან ვაფასებ...“

### **როგორ მივხვდეთ, რომ არც ვამეხებთ და არც ვაკლებთ პოზიტიურ უკუკავშირს?**

რა თქმა უნდა, ეს ხელგონებაა და სანამ ბოლომდე დაეუფლებით, შეცდომებსაც აუცილებლად დაუშვებთ, თუმცა ერთი რჩევა მაქვს, რომელიც გზას გაგიმართლებთ.

ზოგი მენეჯერი ძალიან ემოციურია, იოლად ბრაზდება. მათ მეტი რაციონალური ფიქრი მართებთ უკუკავშირის მიცემამდე. ზოგი კი ზედმეტად რაციონალურია და ინტუიციას არ იყენებს შესაფერისი უკუკავშირის მისაცემად.

თუ ემოციურ და რაციონალურ ფიქრს თანხვედრის წერტილს მოუძებნით, ზუსტად გულთან მოუწევს. უკუკავშირის გულის მიცემისას კი შეცდომის დაშვება გაგიჭირდებათ.

### **წინასწარ მოემზადეთ:**


ჩამოწერეთ, რა მოლოდინი გაქვთ თითოეული დაქვემდებარებულის მიმართ – მათი ქცევის მოლოდინი. პიროვნულ განსჯას ნუ დაეყრდნობით, რომ ის ისეთია და მე ასეთი მინდა, იყოს... არა. გაუზიარეთ მათაც და შეუთანხმდით, რომ ეს არის ის ქცევები, რომლებსაც დააკვირდებით. ჩაინიშნეთ კალენდარში, როდის შეამოწმებთ.

ამით, გარდა იმისა, რომ უკეთესად შესრულებულ სამუშაოს მიიღებთ, ისინიც უფრო მეტად კმაყოფილები იქნებიან თქვენთან მუშაობით. ისინი სიხარულით იმუშავებენ თქვენთვის, რადგან იგრძნობენ, რომ მათი გზამკვლევი ხართ.

გახსოვდეთ, ამას არ აკეთებთ იმიტომ, რომ მათ არ ენდობით და ამის გამო აკონტროლებთ. ამას აკეთებთ იმისთვის, რომ მათ დაეხმაროთ საკუთარი პოტენციალის სრულად რეალიზებაში, რითაც თქვენს ორგანიზაციას სარგებელს მოუტანენ.

### **პირად ცხოვრებაში:**

თუ გულწრფელი პოზიტიური უკუკავშირი გაქვთ მეუღლისთვის, შვილისთვის, ნათესავისთვის, მეგობრისთვის ან, თუნდაც უცხოთთვის – თავს ნუ შეიკავებთ, რადგან გულწრფელი პოზიტიური უკუკავშირისას ქიმიური პროცესებიც კი იცვლება ორგანიზმში და ჩვენც და ადრესატსაც თავს უკეთესად გვაგრძნობინებს. ასეთივე ქიმიური პროცესებია, როცა განვიცდით სიყვარულს, მადლიერებას, ურთიერთკავშირს.

ასე რომ, თამამად გააზიარეთ პოზიტიური უკუკავშირი პირად ცხოვრებაში. გთხოვთ, მომწეროთ (samic@leo.institute) დაკვირვებები, თუ რამ იმუშავა თქვენს შემთხვევაში და რამ – არა, ასე გაზრდაში დაგვეხმარებით. შემდეგ ნომერში გავაგრძელებთ ნეგატიური უკუკავშირით, რაც მეგობრული და მზრუნველი ხასიათის გამო, ქართველ მენეჯერებს ხშირად არ გამოვლდით. 

**იკითხეთ Forbes Georgia,  
იყავით წარმატებული!**



**სპეციალური შეთავაზება**

**გამოიწერეთ Forbes Georgia**

**6 თვე 35 ლარი, 12 თვე 69 ლარი**

**და მიიღეთ სარეკლამო ყოველკვარტალური  
ინგლისურენოვანი გამოცემა**

# Forbes GEORGIA Life

მთელი ჟალაქი  
შენს სმარტფონში







ლოხი კონტინენტი, 22 ქვეყანა, \$1 მილიარდზე მეტი საბაზრო ღირებულება, 7 მილიონზე მეტი აქტიური მომხმარებელი, 50 000 პარტნიორი კურიერი და 53 000-მდე პარტნიორი ობიექტი – ეს **Glovo**-ს მთავარი რიცხვებია. ორი წლის წინ საქართველოში შემოსული მიტანის სერვისის ესპანური სტარტაპი ახლა ბაზრის ლიდერია. კომპანიის ამ ქვეყანაში წარმატებული ოპერირების ერთ-ერთი ავტორი **გიგა დემეტრაშვილია**, რომელიც უკვე გასცდა საქართველოს ფარგლებს და **Glovo**-ს ოპერაციების ხელმძღვანელად მთლიანად აღმოსავლეთ ევროპის, ახლო აღმოსავლეთისა და აფრიკის რეგიონში დაინიშნა. კომპანიის შედეგებზე, გეგმებსა და მოლოდინებზე Forbes Georgia-მ სწორედ მასთან ისაუბრა.

**ბატონო გიგა, თქვენ ახლახან დაინიშნეთ ახალ პოზიციაზე. რას ნიშნავს ეს საქართველოსთვის და როგორია თქვენი გეგმები?**

პირველ რიგში, ამ ცვლილებაში დიდი როლი ითამაშა იმ შედეგებმა, რაც Glovo-მ საქართველომ აჩვენა ამ ორი წლის განმავლობაში. გარდა იმისა, რომ Glovo საქართველოში საკმაოდ აქტიურია და პირველ ადგილს იკავებს მიტანის ბაზარზე, ოპერაციულად საუკეთესო შედეგები გვაქვს ყველა იმ ქვეყანას შორის, სადაც კომპანია ოპერირებს. ეს ნიშნავს იმას, რომ როგორც მიტანის სისწრაფით, ასევე მისი ხარისხით, Glovo-საქართველო ერთ-ერთი საუკეთესოა. ეს შედეგი, რა თქმა უნდა, უფრო მეტ შანსს აძლევს ყველა თანამშრომელს, რომ ძლიერი მხარეები წარმოაჩინოს და კომპანიაშიც წარმატებას მიაღწიოს.

რაც შეეხება უშუალოდ ახალ პოზიციას, იგი საკმაოდ მრავალის მომცველია და მთლიანად Glovo-ს ოპერაციების მართვას ითვალისწინებს 12 ქვეყანაში. ამ ქვეყნების რაოდენობა მზარდია, შესაბამისად, ამ რეგიონებში Glovo კიდევ უფრო ფართოდ იქნება წარმოდგენილი სამომავლოდ.

ჩემი ახალ პოზიციაზე გადასვლა საქართველოსთვის საინტერესოა იმ კუთხით, რომ ჩვენ კიდევ ერთი წარმომადგენელი გვეყოლება ევროპის ერთ-ერთ ყველაზე უმსხვილეს სტარტაპში. რა თქმა უნდა, მე გავაგრძელებ აქამდე აღებული კურსს, რაც გულისხმობს იმას, რომ ყველა სიახლეს, რაც Glovo-ში დაინერგება, საქართველო ერთ-ერთი პირველი გამოცდის. ასევე რეგიონალური გუნდისგან მივიღებთ მნიშვნელოვან ინფორმაციას, თუ რა ტიპის გაუმჯობესებებია საჭირო ტექნოლოგიურ პროდუქტში.

**Glovo 22 ქვეყანაში ოპერირებს. შედარებისთვის, საინტერესოა, რომელი ბაზრები გვგავს ჩვენ და რით არის საქართველო გამორჩეული ამ ბიზნესში?**

საქართველოს საინტერესოდ გამორჩეული ადგილი უკავია Glovo-ს ბაზრებზე. საინტერესოა იმით, რომ ერთ-ერთი ყველაზე პატარა ქვეყანაა მოსახლეობის რაოდენობით, მაგრამ წინა რიგებშია მომხმარებლის პენეტრაციით (ერთ სულ მოსახლეზე შეკვეთების რაოდენობით). ეს მიუთითებს იმაზე, რომ ქართველები სიახლეებს საკმაოდ კარგად ვიღებთ და გვინტერესებს, ვცდიდით და ვრჩებით კიდევაც აქტიურ მომხმარებლად.

რომელიმე კონკრეტულ ბაზარს ვერ გამოვყოფდი. მაგალითად, უკრაინასა და ყაზახეთში პოპულარულია ქართული სამზარეულო. ასევე ვართ წარმოდგენილი ხორვატიაში, რომელიც ჩვენნიარად პატარა ქვეყანაა და საოპერაციო კუთხით საკმაოდ თანაბარ მდგომარეობაში ვართ. არის აფრიკის ქვეყნები, მაგალითად, კენია, კოტ-დ'ივუარი, სადაც აპლიკაციის ადაპტაცია და გამოყენება საკმაოდ სწრაფად დაიწყო, ისევე როგორც ჩვენთან და ამ კუთხით აფრიკაში კიდევ უფრო

მეტი წინსვლა იქნება მომავალში.

**2020 წლის იანვრამდე Glovo თურქეთშიც ოპერირებდა, თუმცა შემდეგ ამ ქვეყანაში შეწყვიტეთ მუშაობა. რატომ? და აქვე გკითხავთ, რამდენად საინტერესოა სომხეთისა და აზერბაიჯანის ბაზრები? გაქვთ თუ არა გეგმები ამ კუთხით, ვინაიდან ამ ორ ქვეყანაში Glovo ჯერ არ არის წარმოდგენილი.**

თურქეთს მიტანის სერვისის მრავალწლიანი გამოცდილება აქვს, რაც თავისთავად მაღალ კონკურენციას გულისხმობს. ადგილობრივი ბაზარი განვითარებულია ე.წ. marketplace მოთამაშებით, რაც გულისხმობს იმას, რომ ბევრ რესტორანს საკუთარი კურიერი ჰყავს და მიტანის სერვისის პენეტრაცია უკვე ძალიან მაღალია. ჩვენი სტრატეგია მდგომარეობს იმაში, რომ იმ ქვეყნებში, სადაც ვოპერირებთ, უნდა ვიყოთ წამყვან პოზიციებზე. იმისათვის, რომ თურქეთში დიდი ბაზრის წილი აგვედო, საკმაოდ მაღალი ინვესტიციების განხორციელება მოგვიწევდა, რასაც შესაძლოა, საბოლოოდ შედეგი არ მოუტანა. ამის საპირისპიროდ გადაწყდა, რომ აღნიშნული ბიუჯეტი ისეთ ქვეყნებზე გაყოფილიყო, სადაც ბაზარზე ლიდერობის დიდი პოტენციალია. ასე მაგალითად, შემდეგი ერთი მილიარდი ინტერნეტმომხმარებელი აფრიკის რეგიონში იქნება. ამიტომაც ამ ბაზრის სწრაფად ათვისება ტექნოლოგიური კომპანიებისთვის, მათ შორის ჩვენთვისაც, სტრატეგიულად მნიშვნელოვანია.

ამ კუთხით, სომხეთსა და აზერბაიჯანსაც აქვს პოტენციალი, გახდნენ Glovo-სთვის საინტერესო ბაზრები. ამიტომ ამ გადაწყვეტილებას არ გამოვრიცხავთ. სულ ახლახან დავიწყეთ ოპერირება მოლდოვაში, ყირგიზეთსა და უგანდაში. ახალი ბაზრების ათვისება კიდევ გაგრძელდება და ამ კუთხით საინტერესო პერიოდი იქნება კომპანიისთვის. ფოკუსი ზუსტად ჩემი რეგიონია: აღმოსავლეთი ევროპა, აფრიკა, აზია.

**გამოწერისა და მიტანის სერვისები პანდემიის შედეგად, შეიძლება ითქვას, ზემოთბენ არა მხოლოდ საქართველოში, არამედ მთელ მსოფლიოში. როგორ აისახა ეს პერიოდი Glovo-ზე?**

ვერ ვიტყვოდი, რომ ზემოთბენ. ჩვენი მთავარი პარტნიორები, რესტორნები და სხვადასხვა კვების ობიექტები საკმაოდ დაზარალდნენ, შესაბამისად ეს, რა თქმა უნდა, ბევრ წინააღმდეგობას ქმნის განვითარებისთვის. მიუხედავად იმისა, რომ მიტანის სერვისი, ფაქტობრივად, არ შეზღუდულა, ბევრი ობიექტი დაიკეტა, ზოგი დროებით, ზოგი სამუდამოდ, რაც მთლიანობაში ნეგატიურ გავლენას ახდენს ინდუსტრიაზე. ახლა იწყება რთული პერიოდი, როდესაც ეკონომიკური პრობლემები ყოველდღიურ მომხმარებელზეც აისახება და, რა თქმა უნდა, მსყიდველობითი უნარი შედარებით კლებულობს.



მიუხედავად ამისა, პანდემიამ მიტანის სერვისის ბევრი სარგებელი წარმოაჩინა და წინა ხაზზე გამოიყვანა ჩვენი პარტნიორი კურიერები, რომლებიც ბევრ ყოველდღიურ პრობლემას უწყვეტენ მოქალაქეებს. ყველაზე მნიშვნელოვანი ისაა, რომ ხალხს უკვე ჩამოუყალიბდა ჩვევა, რომ სახლიდან გაუსვლელად და უფრო კომფორტულად მიიღოს გარკვეული სერვისები, ეს კი მათ დროს უზოგავს. ამავე დროს კვების ობიექტებმა სწორედ ამ პერიოდში გადაწყვიტეს, რომ თავიანთი სამზარეულო მთლიანად მიტანის სერვისზე მოერგოთ, რაც ზოგისთვის საკმაოდ მოგებიანად აღმოჩნდა. ეს გრძელვადიან პერსპექტივაში პოზიტიურად იმოქმედებს მიტანის სერვისის ინდუსტრიაზე და მას უფრო პოპულარულს გახდის.

**საქართველოში Glovo ორი წლისაა. რომ შეაჯამოთ ეს პერიოდი, რა შედეგები აქვს კომპანიას?**

როგორც აღვნიშნე, ამ ორი წლის განმავლობაში Glovo-ს საქართველომ დაამტკიცა, რომ სწრაფად განვითარება და ამავე დროს საუკეთესო საოპერაციო შედეგების ჩვენება

ნაში გამოიყენეს.

**Glovo მიტანის სერვისის ბაზარზე მარტო არ არის. რა არის თქვენი უპირატესობა, რითაც კონკურენტებს უწევთ სხვა მსგავს სერვისებს?**

პირველ რიგში, ჩვენი უპირატესობა სწრაფი გადაწყვეტილების მიღება და სიხსნელების დანერგვაა. მიუხედავად იმისა, რომ არ ვიყავით პირველი ბაზარზე, Glovo-ს შემოსვლა მაინც ყველაზე ხმაურიანი იყო: შევძელით და განვითარდით საქართველოს ყველა დიდ ქალაქში, და ეს ყველაფერი სულ რაღაც რამდენიმე თვეში. ასევე უკვე ერთი წელია, თბილისში 24 საათის განმავლობაში შეგიძლიათ გამოიყენოთ ჩვენი აპლიკაცია; გვაქვს ექსკლუზიური პარტნიორობა McDonald's-თან და ამით ძალიან ვამაყობთ; ვართ ყველაზე სწრაფი მიტანის სერვისი და ამას უზრუნველყოფთ იმ ლოკალური საოპერაციო მიდგომებით და ტექნოლოგიური სიხსნელებით, რაც უკვე დანერგილი გვაქვს.

აქვე უნდა აღვნიშნოს, რომ, კონკურენტებისგან განსხვავებით,

**„ჩვენი მისიაა, რომ ერთმანეთთან დავაკავშიროთ მაღაზიები, რესტორნები, აფთიაქები, მომხმარებლები და ეს ყველაფერი მოხდეს ღილაკზე თითქმის ერთი დაჭერით“.**

შეუძლია. Glovo-ს შემოსვლამ საქართველოს ბაზარზე, შეიძლება ითქვას, ზოგადად მიტანის სერვისის ინდუსტრიის ზრდა გამოიწვია მთელ ქვეყანაში. ოპერირების პირველივე დღიდან გავაფორმეთ შეთანხმება „McDonald's საქართველოსთან“, როგორც ჩვენს პარტნიორთან. ფაქტობრივად, Glovo-ს შემოსვლამდე McDelivery არც იყო საქართველოში ხელმისაწვდომი. ამის შემდეგ ექვსი თვეც არ იყო გასული, როცა მემილიონე შეკვეთა მივიღეთ.

აქვე უნდა აღვნიშნოს, რომ სუპერმარკეტების მიტანის სერვისი Glovo-ს ბაზარზე შემოსვლამდე არ იყო საქართველოში ხელმისაწვდომი, ისევე როგორც აფთიაქი, მაღაზიები. მოკლედ, უცებ მთელი ქალაქი ტელეფონში გაჩნდა. მაღევე დავამატეთ საქართველოს ხუთივე დიდი ქალაქი. გასული ორი წლის განმავლობაში, პარტნიორ კომპანიებთან ერთად, Glovo-მ ძალიან ბევრი, საინტერესო და გამორჩეული პროექტი შესთავაზა ერთგულ მომხმარებლებს. ამ კუთხითაც არაერთხელ ვყოფილვართ პიონერები. Glovo-საქართველოს ინიციატივა, რომელიც ორგანიზაცია CENN-თან თანამშრომლობით განხორციელდა და რომელიც გარემოზე ზრუნვას და, „შეამცირე პლასტმასას“ ფარგლებში, ერთჯერადი ჭურჭლის გამოყენების შემცირებას გულისხმობდა, Glovo-ს 22-ვე ქვეყა-

ვებით, ჩვენ ვართ everything app-ი, ანუ არ ვართ მხოლოდ საკვებზე ან სუპერმარკეტებზე ორიენტირებული, Glovo-თი ხელმისაწვდომია მთელი შენი ქალაქი: სუპერმარკეტები, მაღაზიები... რასაც ჩვენი აპლიკაციის მენიუში ვერ იპოვით, „რაც გინდა“ ღილაკით შეგიძლიათ მოძებნოთ და შეუკვეთოთ ნებისმიერი სასურველი ნივთი ნებისმიერი მაღაზიიდან; ამას გარდა, ჩვენი პარტნიორი კურიერი საათზე ნაკლებ დროში მოგიტანთ სასურველ პროდუქტს. სწორედ ეს არის ჩვენი მისია, რომ ერთმანეთთან დავაკავშიროთ მაღაზიები, რესტორნები, აფთიაქები, მომხმარებლები და ეს ყველაფერი მოხდეს ღილაკზე თითქმის ერთი დაჭერით. ამ კუთხით კიდევ მრავალი სიხსნე გვაქვს და ამას სულ მალე ქართველი მომხმარებლებიც გაიგებენ.

**რა არის თქვენი მომხმარებლის მთავარი დაკვეთა? რას ითხოვს ის და შეიცვალა თუ არა მათი მოთხოვნები ბოლო ერთი წლის განმავლობაში?**

მომხმარებელი ითხოვს სწრაფ და მარტივ სერვისს. მოლოდინები გაიზარდა და 30-წუთიანი მიტანის დრო სტანდარტია. როდესაც Glovo იწყებდა ოპერირებას, ყველას უკვრდა, როგორ შეიძლებოდა, მიეღო შეკვეთა 20 წუთში, ახლა ამით



მომხმარებელს ვეღარ აკვირვებ.

ასევე კოვიდთან ერთად გაიზარდა უსაფრთხოების ზომებსა და ჰიგიენაზე აქცენტირება. ჩვენი მხრიდანაც მნიშვნელოვან დროს ვუთმობთ ჩვენი პარტნიორი კურიერების ტრენინგს და მკაცრად ვუდგებით ყველანაირ დარღვევას.

ამის გარდა, მომხმარებელი შეეჩვია სხვადასხვა კატეგორიის გამოყენებას Glovo-ს საშუალებით. განსხვავებით სხვა აპლიკაციებისგან, Glovo-ზე, ფაქტობრივად, ყველაფერია და ამით აპლიკაციის გამოყენების სიხშირე ერთ მომხმარებელზე საკმაოდ იზრდება.

**რას იძახებენ ყველაზე ხშირად საქართველოში?**

რაც უნდა უცნაური იყოს, სუპერმარკეტებიდან ყველაზე ხშირად წყალს, ბანანს და კვერცხს იძახებენ; აფთიაქებიდან

კონდომს, პამპერს და ახლა უკვე პირბადეს, ხოლო „რაც გინდა“ კატეგორიიდან თამბაქოს ნაწარმს და “ფრეშ” საკვებს. ასევე სხვა ვერტიკალებიდან ხშირად იძახებენ ვარდებს - როგორც ჩანს, საქართველოში ეს ერთ-ერთი პოპულარული საჩუქარია. პანდემიის პერიოდში საგრძნობლად გაიზარდა წიგნების შეკვეთის რიცხვიც. ალკოჰოლიდან კი ყველაზე ხშირად ლუდს იძახებენ.

**მიტანის სერვისების მსგავსი ბიზნესების ერთ-ერთი გამოწვევა არის მომხმარებელთა პირადი მონაცემების დაცვა. როგორ უზრუნველყოფს Glovo ამას?**

Glovo ყველა ქვეყანაში ემორჩილება GDPR (General Data Protection Regulations) რეგულაციებს, რაც მომხმარებლების

მონაცემთა დაცვას მკაცრად აკონტროლებს. ჩვენი პარტნიორი კურიერები მუდმივად გადიან ტრენინგებს. მომხმარებლის პირად მონაცემებს კურიერი მხოლოდ შეკვეთის დასრულებაამდე ხედავს.

**სარესტორნო ბიზნესმა დიდი ცვლილებები განიცადა - გლობალური პანდემიის პირობებში ბევრად პოპულარული გახდა Dark Kitchen-ის კონცეფცია. Glovo-მაც ამ კუთხით ახალი პროექტი Cook Room-ი შესთავაზა პარტნიორებსა და მომხმარებლებს. რას გულისხმობს ეს სივრცე?**

Cook Room-ი Glovo-ს პროექტია, რომელიც გულისხმობს მხოლოდ მიტანის სერვისზე გათვლილ სივრცეს, სადაც გაერთიანებული იქნება Glovo-ს პარტნიორი რესტორნების ინდივიდუალურ საჭიროებებზე მორგებული, სპეციალურად აღჭურვილი სამზარეულოები. ახალი პროექტის საშუალებით, Glovo-ს პარტნიორ ობიექტებს შესაძლებლობა აქვთ, დაამატონ ახალი ლოკაცია ქალაქის სხვადასხვა უბანში, რომელიც მხოლოდ მიტანის სერვისზე არის ორიენტირებული. შესაბამისად, უფრო მეტ ადამიანს აქვს შესაძლებლობა, ისარგებლოს კონკრეტული ობიექტის მომსახურებით, თანაც ისე, რომ შემცირდეს რესტორნის დატვირთულობა და დრო, რომელიც თქვენს საყვარელი კერძის მომზადებას სჭირდება. ამის მიზეზი ისაა, რომ ახალი ლოკაცია მხოლოდ და მხოლოდ მიტანის სერვისსა და მომხმარებლისთვის შეკვეთის დროულ მომზადებაზე არის გათვლილი.

მნიშვნელოვანია, რომ Cook Room-ში ჩართვისთვის პარტნიორ რესტორნებს არ უწევთ დამატებითი რესურსის დათმობა, რადგან Glovo უზრუნველყოფს ყველა საჭირო ინფრასტრუქტურასა და მართვის ნაწილს. პარტნიორებმა სივრცე მხოლოდ მზარეულებით, საჭირო პროდუქციითა და განსაკუთრებული მოსამზადებელი აღჭურვილობით უნდა უზრუნველყონ. Cook Room-მა უკვე ძალიან კარგი შედეგები აჩვენა ოპერაციული კუთხით. საკვები მომხმარებლამდე მიდის იდეალურ მდგომარეობაში და თან სწრაფად, ხოლო პარტნიორი რესტორნების გაყიდვები საგრძნობლად გაიზარდა და ეს ოპერაციული სირთულეების აღმოფხვრის დამსახურებაა.

**ბევრი ამბობს, რომ ბიზნესი არ არის მხოლოდ მოგება, ეს არის სოციალური პასუხისმგებლობაც. რას აკეთებს Glovo CSR-ის კუთხით?**

Glovo-საქართველო ამ კუთხით განსაკუთრებით აქტიურია. ჩვენ ყოველ წელს ვახორციელებთ Glovo Care-ის პროექტს, რაც არაჩვეულებრივი ინიციატივაა და გულისხმობს შემდეგს: Glovo-ს ოფისის თანამშრომლები თავისუფალ დროს კურიერის ამბლუსს ირგებენ, ხოლო გამომუშავებული თანხა მთლიანად ერიცხება ადგილობრივ ორგანიზაციასა charte.ge-ს, რომელიც

უზრუნველყოფს ინტერნეტის ყოველთვიური გადასახადის ან კომპიუტერის დაფინანსებას სოციალურად დაუცველი უფროსკლასელებისთვის. გარდა პროექტის კეთილშობილური მიზნებისა, ჩვენი ე.წ. ბექ-ოფისის ნებისმიერი თანამშრომელი უკეთ ეცნობა იმას, თუ როგორაა შესაძლებელი შეკვეთის მიტანის პროცესის კიდევ უფრო დახვეწა და გამარტივება.

CSR პროექტებიდან საამაყოა ასევე ჩვენს ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს პარტნიორ visa-სთან ერთად განხორციელებული პროექტი, რომლის ფარგლებშიც ვეხმარებით კათარზისის ბენეფიციარებს. კარანტინის პირველი დღეებიდან დღემდე ჩვენ კათარზისის 400-მდე ბენეფიციარს ვეხმარებით. ჯამში 8000-ზე მეტჯერ მივიტანეთ მათთან სახლში საკვები უფასოდ.

ჩემთვის, როგორც ოპერაციების ხელმძღვანელისთვის, ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს პროექტს - „პაჩამას ინიციატივასაც“ გამოვყოფდი. პირველივე დღიდან მოყოლებული, მდგრადი განვითარება და ეკომეგობრულობა Glovo-ს დნმ-ის ნაწილია: პროექტის ფარგლებში ჩვენ დავიწყეთ გლოვერების სატრანსპორტო საშუალებების მიერ გამოყოფილი CO<sub>2</sub>-ის 100%-ით კომპენსაცია. ამას ვაკეთებთ ნახშირბადის კრედიტებში ინვესტირებით „პაჩამას“ მეშვეობით. ეს არის ტექნოპანია, რომელიც ორიენტირებულია ტყეების აღდგენის პროექტების მონიტორინგზე. ამასთან, ჩვენი მიტანის სერვისის უკვე ნახშირბადისგან ბევრად თავისუფალია, რადგან გლოვერების შესამდე ველოსიპედების მეშვეობით გადაადგილდება. ასევე, მაისში შემოვიღეთ დანა-ჩანგლის არასავალდებულო დამატების ფუნქცია აპლიკაციით, კერძოდ, ყოველი შეკვეთისას, მომხმარებლებს ვეკითხებით, სურთ თუ არა ერთჯერადი დანა-ჩანგლის დამატება.

**როგორც უკვე ვისაუბრეთ, მიტანის სერვისის საჭიროება და მნიშვნელობა განსაკუთრებით გამოჩნდა ე.წ. ლოკდაუნის პერიოდში. თქვენი ხედვით, როგორია ამ ბიზნესის მომავალი?**

მიტანის სერვისის უფრო მეტად იქნება ჩვენი ყოველდღიურობის ნაწილი. მაგალითად, შაბათ-კვირას თუ დიდ დროს ვუთმობდით სუპერმარკეტში კვირის სურსათის შეძენას, ახლა ბევრი ვეღარ ხვდება ამ „ტრადიციის“ აუცილებლობას. რატომ უნდა დახარჯო დრო სუპერმარკეტში, როცა შეგიძლია, რამდენიმე ღილაკზე თითის დაჭერით ის მიიღოთ სახლში, რაშიც ორ საათს ხარჯავდით აქამდე. იგივე მოხდება სხვა მიმართულებებშიც: აფთიაქი, საჩუქრები, ყვავილები და ა.შ.

ამის გარდა, ბევრად უფრო ხშირად გამოვიყენებთ საჭმლის მიტანის სერვისს, ამ კუთხით მომხმარებლის პენენტრაცია ჯერ კიდევ საკმაოდ დაბალია. ადამიანი დღემდე სამჯერ მიირთმევს საკვებს, რაც ნიშნავს, რომ პოტენციური ბაზარი ძალიან დიდია. მიტანის სერვისის კი ჯერჯერობით ამ ბაზრის 1%-საც ვერ ფარავს. **S**



---

# REALTYNA საქართველოში ფარულ ტალანტებს ეძებს

**2020-ში ტექნოლოგიების გამოყენება თითქმის ყველა ბიზნესში განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი რომ გახდა, ამაზე არავინ დაობს. ამ მხრივ არც უძრავი ქონების ბიზნესია გამონაკლისი. ამერიკული ტექნოლოგიური კომპანია Realtyna, რომელიც საქართველოში დაფუძნებას გეგმავს, ათ წელზე მეტია, სწორედ ამ მიმართულებით მუშაობს. კომპანია ძირითადად აშშ-ისა და კანადის ბაზარზე მყოფ უძრავი ქონების სფეროს პროფესიონალებს ეხმარება, რათა მათ ძლიერი ონლაინხილვადობა ჰქონდეთ. რა გეგმები აქვს Realtyna-ს აქ და სხვაგან, ამის შესახებ Forbes Georgia-მ კომპანიის თანადამფუძნებელთან, ჟიზელ აბადისთან ინტერვიუ ჩაწერა.**

ავტორი: თამთა ჯიჯავაძე

**Realtyna-ს პროდუქტებით მომხმარებლები 95-ზე მეტ ქვეყანაში სარგებლობენ. რომელი პროდუქტია ყველაზე პოპულარული მათ შორის და რომელი ქვეყნებია ძირითადად წარმოდგენილი თქვენს პორტფოლიოში?**

ჩვენი პროდუქტები 200 000-ზე მეტჯერაა გადმონერტილი მსოფლიო მასშტაბით, უმეტესი წილი კი ჩრდილოეთ ამერიკაზე მოდის. ჩვენს ყველაზე პოპულარულ პროდუქტს, WPL მოდულს, რომელიც უძრავი ქონების განთავსების ძირითადი სერვისია, მონაცემთა ძალიან მოქნილი სტრუქტურა აქვს. ამავდროულად მას აქვს იმ ნებისმიერი დამატებითი ფუნქციის ინტეგრირების შესაძლებლობა, რომელსაც მომხმარებელი ისურვებს. ჩვენი მომხმარებლები ასევე იყენებენ ჩვენს MLS ინტეგრირებულ პროდუქტს, რომელიც მათ აძლევს საშუალებას, თავი მოუყარონ უძრავი ქონების განთავსების მონაცემებს სხვადასხვა წყაროდან, რაც აშშ-სა და კანადაში არსებული უძრავი ქონების ბიზნესის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი ნაწილია. როგორც კი ქონების ჩამონათვალი ხელმისაწვდომი გახდება, ან ფასი შეიცვლება, ჩვენი ტექნოლოგია განაახლებს მომხმარებლების მონაცემთა ბაზებს, რაც მათ ვებსაიტებს ბუსტსა და სანდოს გახდის. ჩვენს ახალ პროდუქტებში მიმზიდველია ის, რომ მათ შემოაქვთ მრავალფუნქციური ტექნოლოგიები უძრავი ქონების ტექ-ინდუსტრიაში, ისინი აერთიანებენ ხელოვნურ ინტელექტსა და მანქანურ სწავლებას MLS ფუნქციებთან.

**თქვენმა მომხმარებელთა რიცხვმა მსოფლიოში 100 000-ს გადააჭარბა. როგორ იზიდავთ მათ?**

ჩვენი მომხმარებლების უმრავლესობა სარგებლობს უფასო შეთავაზებებით, რაც ჩვენი კონტრიბუციაა უძრავი ქონების ინდუსტრიაში. მათ შეუძლიათ, ჩამოტვირთონ და გამოიყენონ უფასო და ღია პროგრამული უზრუნველყოფა მათი უძრავი ქონების სტარტაპებისთვის. ჩვენი გამოცდილება დადასტურებულია და მომხმარებლების კმაყოფილების ნიშანია 4.9/5. მათ უმრავლესობას მოსწონს ეს პროდუქტები, ისინი დადებითად გვაფასებენ ან გადადიან ფასიან პლატფორმაზე, რომელიც მათ მეტ ფუნქციებსა და ინდივიდუალურ დახმარებას სთავაზობს.

**Realtyna ძირითადად აშშ-ისა და კანადის ბაზრებზე ოპერირებს. რას აკეთებთ ამჟამად საქართველოში?**

Realtyna-სწორი კომპანიებისათვის აღმოსავლეთ ევროპა ძალიან საინტერესო რეგიონია. ამჟამად ჩვენ სიტუაციის ანალიზის პროცესში ვართ და გვსურს ვნახოთ, როგორ შეიძლება საქართველოში ბიზნესპროცესების აუტსორსინგის (BPO) სექტორის გაზრდა. კომპანია აქ შვიდი წლის წინ დავარეგისტრირეთ, მაგრამ მყარი ნიადაგის პოვნა ბიზნესის განვითარებისათვის არც ისე მარტივი აღმოჩნდა. ჩვენ საქართველოს სავაჭრო პალატის წახალისებით ვამოწმებთ და ვაფასებთ, რამდენად მზად არის ქვეყანა ჩვენთვის – ინვესტორებისათვის

IT და BPO სექტორიდან.

გხედავთ, რომ საქართველოში სტარტაპ-ეკოსისტემა გა-  
მოჩნდა და მას დიდი პოტენციალი აქვს, მაგრამ ის ნამდვი-  
ლად საჭიროებს გაუმჯობესებას. არის დეტალები, რომლებიც  
საჭიროა სრულყოფილი გარემოს შესაქმნელად – სწორედ  
ამაზე ვმუშაობთ საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალა-  
ტასთან ერთად. ბევრმა უცხოელმა ბიზნესმენმა და ინვეს-  
ტორმა გამოცადა თავის თავზე არსებული ხარვეზები და  
ზოგიერთმა მათგანმა ქვეყანა დატოვა. მაგალითად, ივლისში  
ერთ-ერთი ევროპელი ინვესტორი აეროპორტის სატრანზიტო  
ზონაში სამი დღის განმავლობაში თვითდაფინანსებულ კარან-  
ტინზე წვდომის გარეშე გააჩერეს, მაშინ როდესაც ეკონომი-  
კისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს თანახმად,  
თვითდაფინანსებული კარანტინი უცხოელი ინვესტორებისათ-  
ვის ხელმისაწვდომი უნდა ყოფილიყო.

ისეთ ქვეყნებში, როგორცაა ინდოეთი, ვიეტნამი, უკრაინა  
და ესტონეთი, BPO სექტორი მნიშვნელოვან შემოსავალს  
ქმნის უცხოური ბიზნესიდან და ისინი ინვესტორებს ძალიან  
კარგად მასპინძლობენ, მათ შორის უზრუნველყოფენ VIP ცხე-  
ლი საზოგადოებას ნებისმიერი დახმარებისათვის, რაც მათ დასჭირდე-  
ბათ. უახლესი მონაცემების თანახმად, ITeS და BPO სექტორის  
ექსპორტის შემოსავალმა ინდოეთში 2018 წელს 28,4 მილი-  
არდი დოლარი შეადგინა. ჩვენ გვსურს, რომ საქართველოსაც  
დავეხმაროთ ეკონომიკურ წინსვლაში, თუმცა გვაფერხებს  
შესაბამისი სრულყოფილი პაკეტისა და სტრუქტურის არარ-  
სებობა, რომლებსაც ევროპული და აშშ-ის სტარტაპებისთვის  
მასპინძლობა შეუძლიათ.

გვინდა, გავითვალისწინოთ საფრანგეთის ძალიან კარგი  
მაგალითი, Station F, რომელიც შთამაგონებელი მოდელია.  
ის მხარს უჭერს ადგილობრივ სტარტაპებს და მასპინძლობს  
უცხოურ ტექ-კომპანიებს. შედეგად აჩქარებს ტექნოლოგიებისა  
და კაპიტალის სწორი გზით გაცვლას. გვაქვს პატივი, მონაწი-  
ლეობა მივიღოთ საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალა-  
ტაში სტარტაპების კომისიის ჩამოყალიბებაში და მოვამზადოთ  
ნიადაგი ანტრეპრენიორებისა და ინვესტორებისათვის ისე,  
როგორც ამას Station F აკეთებს. სწორედ ამაზე ვმუშაობთ  
ახლა. BPO სექტორი მრავალმილიარდიანი შესაძლებლობაა  
საქართველოსთვის და მისი სერიოზულად აღქმის შემთხვევა-  
ში მას ქვეყნის ეკონომიკური დინამიკის შეცვლა შეუძლია.

### **BPO სექტორი ერთ-ერთი განვითარებადი მიმართულებაა საქართველოში. რა შესაძლებლობებს ხედავთ ამ მხრივ?**

საქართველო არის ფარული ტალანტებისა და გამოუყენე-  
ბელი შესაძლებლობების ქვეყანა. ის სავსეა ტკვიანი და ნიჭი-  
ერი ადამიანებით, რომლებსაც საოცარი პოტენციალი აქვთ,  
მაგრამ შესაძლებლობების ნაკლებობის გამო, ისინი ქვეყანას  
ტოვებენ. შესაბამისად, ეს დიდი შესაძლებლობაა ჩვენნი-

რი კომპანიებისათვის, რომ იპოვონ ასეთი ტალანტები აშშ-ს  
გარეთ. აშშ-ში მოსახლეობის უმრავლესობა ასეთი გამოცდი-  
ლებით, როგორც წესი, ტალანტების ისეთ „შავ ხვრელებში“  
მიდიან, როგორც არის Facebook-ი და Google-ი. ჩვენი საქ-  
მიანობით, BPO სექტორის განვითარებით, ახალი სტარტაპე-  
ბის წახალისებითა და უცხოური სტარტაპების მასპინძლობით,  
ჩვენ შეგვიძლია, შევაფერხოთ „ტკვინების გადინება“.

ჩვენი საქმიანობა Realtyna-ში აუტსორსზე გავიტანეთ ბევრ  
ქვეყანაში და ასეთი მუშაობა ბიზნესის გაფართოებისათვის  
სასარგებლო აღმოჩნდა. ვიპოვეთ აქტიური სპეციალისტები  
ხელოვნური ინტელექტისა და მანქანური სწავლების დარგში,  
მათ შორის – საქართველოში. ძალიან დიდ შესაძლებლო-  
ბას ვხედავთ ამ ქვეყანაში, რომელსაც შეუძლია, გახდეს ჰაბი  
და თავი მოუყაროს რეგიონში არსებულ ასეთ ტალანტებს.  
ეს დაეხმარება საქართველოს, მოიპოვოს საერთაშორისო  
ალიანსები, როგორც სტარტაპების ჰაბმა. ჯერ კიდევ ბევრი რამ  
არის ამ მხრივ გასაკეთებელი. შევიცარია მას შემდეგ გახდა  
შევიცარია, რაც ფინანსურ ჰაბად აღიარეს. მსგავსი შესაძლებ-  
ლობა საქართველოსაც აქვს.

ამავდროულად, ჩვენი პროფესიული პარტნიორები  
მხარდაჭერით გამოირჩევიან. ჩვენ ვთანამშრომლობთ  
საქართველოს უძრავი ქონების ეროვნულ ასოციაციასთან,  
რომელიც აშშ-ში ეროვნულ რეალტორთა ასოციაციის  
ბილატერალური პარტნიორია. ძალიან საინტერესოა ის  
ფაქტი, რომ საქართველოს უძრავი ქონების ინდუსტრიაში  
ასეთი განვითარებული პროცესები მიმდინარეობს და  
ასოციაციის თავმჯდომარის, მარიამ დემურიას, დახმარებით  
შევძელით ჩვენი ბიზნესის გაფართოება გლობალურ  
მასშტაბებზე.

ამასთან, აღსანიშნავია, რომ საქართველო არასოდეს  
წყვეტს ჩვენს გაცვლას. მსოფლიო ბანკის მონაცემების მი-  
ხედვით, ის ბიზნესის კეთების სიმარტივის კუთხით მეშვიდე  
ადგილს იკავებს. მას აქვს მარტივი საგადასახადო სისტემა და  
როგორც ბოლო დროს გადაწყდა, გადასახადები საერთაშო-  
რისო კომპანიებისათვის 5 პროცენტამდე შემცირდება.

### **როგორი გავლენა მოახდინა კოვიდ-19-ის კრიზისმა თქვენს ბიზნესზე მსოფლიოში?**

პროგრამული უზრუნველყოფის სექტორი კოვიდ-19-ის  
შემდეგ უფრო მეტად გაიზარდა, რადგან ბევრმა ბიზნესმა ვირ-  
ტუალურ სივრცეში გადაინაცვლა. როდესაც პანდემია დაიწყო,  
ჩვენც გადავწყვიტეთ, კრიზისი შესაძლებლობად გვექცია.  
ჩვენი ბიზნესი აშშ-ში სწრაფად ფართოვდება. უკანასკნელი  
12 თვის განმავლობაში მომხმარებელთა ნაკადის 86%-იანი  
ზრდა გვქონდა. ასევე, უფრო და უფრო მეტ მოთხოვნას ვი-  
ღებთ საერთაშორისო ბაზრებიდან, ჩვენი პლატფორმის თავი-  
ანთი ონლაინსაქმიანობისთვის გამოსაყენებლად.





**ტექნოლოგიური გადანაცვლებების მიმართულება  
სულ უფრო და უფრო მნიშვნელოვანი ხდება თითქმის  
ყველა ბიზნესდარგში, განსაკუთრებით – პანდემიის  
შედეგად. რა სახის განვითარებასა და ტენდენციებს  
ხედავთ ამ მიმართულებით უძრავი ქონების ტექ-ბიზ-  
ნესში?**

უძრავი ქონების ინდუსტრია ერთ-ერთი ყველაზე წელი ინდუსტრიაა პლანეტაზე ტექნოლოგიური და ონლაინსი-ახლეების მიღების თვალსაზრისით. ამის მიზეზი არის ის, რომ იგი უზარმაზარი და დანაწევრებულია.

ბოგიერთი აგენტი მოძველებულ ონლაინხელსაწყო-ებს იყენებს, რომლებიც 2000-იანი წლების პროგრამული უზრუნველყოფის პლატფორმების მსგავსია. ბევრი უძრავი ქონების სააგენტო ტექნოლოგიების სწრაფი განვითარებისათვის ფეხის აწყობას ერთ-ერთ ყველაზე დიდ გამოწვევად ასახელებს. ამავდროულად, ახალი თაობები ემატებიან უძრავი ქონების ბაზარს და ისინი არ დასჯერდებიან მოძველებულ ონლაინხელსაწყოებს. ეს არის როგორც შესაძლებლობა, ასევე ხარვეზი, რომლის გამოსწორებასაც Realtyna ცდილობს.

**დაბოლოს, თქვენ მუშაობთ ახალ პროექტზე –  
RealtyFeed-ზე. მოგვიყვით მის არსსა და მთავარ  
მიზანზე.**

ათწლეულის მანძილზე დაგროვილი უშუალო გამოცდილებისა და მსოფლიო მასშტაბით ათიათასობით მომხმარებლის მომსახურების შედეგად, ჩვენ ძალიან ახლოს ვართ ახალი პროფესიული სოციალური ქსელის RealtyFeed-ის ამოქმედებასთან. RealtyFeed-ი ინოვაციური პლატფორმაა, ის ეფუძნება ხელოვნურ ინტელექტსა და მანქანურ სწავლებას და აერთიანებს სოციალური ქსელისა და უძრავი ქონების საძიებო პორტალის ნაწილებს. პლატფორმის მიზანია, მოემსახუროს უძრავი ქონების მთლიანი ინდუსტრიის ეკოსისტემას B2B2C მოდელით. გვაქვს სხვადასხვა სიურპრიზი, რომელთაც გავამხელთ ამ „დამანგრეველი“ ტექნოლოგიის ამოქმედებისთანავე.

თუ შევძლებთ მყარი ნიადაგის პოვნას საქართველოში, გვსურს, რომ ჩვენი ტექნოლოგიური ბაზა აქ გადმოვიტანოთ, რაც ნიშნავს პროგრამული უზრუნველყოფის ტექნოლოგიებისა და ხელოვნური ინტელექტის ექსპორტს აშშ-ში, ეს კი საქართველოს კარგ შედეგებს მოუტანს. **S**

# სვლილებების ფასი ენერგეტიკაში



**ელექტროენერგეტიკის სექტორი 2021 წელს ახალი რეალობით დაიწყო. 1 იანვრისთვის უკვე დასრულებული იქნება ელექტროენერჯის განაწილების სისტემის ოპერატორების საქმიანობის განცალკევების პროცესი. გარდა ამისა, პირველად მოხდება, რომ ჩვენი მომხმარებლები თავად აირჩევენ ელექტროენერჯის მიმწოდებლებს. ენერჯეტიკულ ბაზარზე გაჩნდებიან ახალი მოთამაშეები, იქნება კონკურენტული გარემო, რაც, თავის მხრივ, გაზრდის ბიზნესდაინტერესებას ისეთ საინვესტიციო ჯგუფებშიც კი, რომლებსაც დღემდე ენერჯეტიკასთან შეხება არ ჰქონიათ.**

ზემოთ აღნიშნული ცვლილებები ელექტროენერგეტიკული ბაზრის რეფორმის ნაწილია, რაც, ფაქტობრივად, გულისხმობს მოქმედი ბაზრის ადგილზე სრულად ახალი ტიპის ბაზრის ჩამოყალიბებას. რას მოუტანს საქართველოს ენერჯობაზრის დერეგულირება და როგორია მოლოდინი ენერჯის ფასებთან, იმპორტთან და გენერაციასთან დაკავშირებით, ამ საკითხებზე Forbes Georgia-სთან საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი კომისიის წევრმა, **გიორგი ფანგანმა** ისაუბრა.

**ბატონო გიორგი, 2020 მნიშვნელოვანი ცვლილებების წელი იყო ენერჯოსექტორში. უკვე გვაქვს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების შესახებ ახალი კანონი. რას გვადლევს ეს საკანონმდებლო დოკუმენტი?**

სიტყვა რეფორმა რომ გამოვიყენო, არ იქნება საკმარისი იმის გამოსახატავად, თუ რა მასშტაბის ცვლილებებს გულისხმობს ახალი კანონი „ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების შესახებ“. პრაქტიკულად, საუბარია ევროპული კანონმდებლობის გადმოტანაზე ქართულ კანონმდებლობაში. ეს აღემატება საკანონმდებლო ჰარმონიზების პროცესს, რადგანაც მოგვიწევს ბევრი მიდგომის სრულად ახლებურად ჩამოყალიბება. ჩვენ გვაქვს პირდაპირი ვალდებულება, საკანონმდებლო ცვლილებები განვახორციელოთ საქართველოსა და ევროკავშირს შორის ასოცირების შეთანხმების ფარგლებში. ეს ეხება როგორც ელექტროენერჯის, ასევე ბუნებრივი გაზის სექტორს. რეფორმირების პირველი ეტაპი ეხება ელექტროენერჯეტიკულ სექტორს, ხოლო მომდევნო ეტაპი შეეხება ბუნებრივი გაზის სექტორს.

ამჟამად ყალიბდება ახალი ელექტროენერჯეტიკული ბაზარი, რომელიც ჩვენ დღემდე არ გვქონდა. ახალი კანონის მიხედვით, ყველაზე მასშტაბური ცვლილებები განხორციელდება ელექტროენერჯით ვაჭრობის მიმართულებით. შეიქმნა ენერჯეტიკული ბირჟა, სადაც ელექტროენერჯით ვაჭრობა

მოხდება. ის კომპანიები, რომლებიც ამ დრომდე ერთდროულად ახორციელებდნენ როგორც ელექტროენერჯის მიწოდების, ასევე განაწილების საქმიანობას, ამას ვეღარ გააკეთებენ. მაგალითად, სს „თელასი“ და სს „ენერჯო პრო ჯორჯია“ განახორციელებენ საქსელო მომსახურებებს, მათ საკუთრებაში იქნება გამანაწილებელი ქსელები, ქვესადგურები, თუმცა უშუალოდ ელექტროენერჯია, როგორც პროდუქტი, აღარ იქნება მათი, არამედ გაჩნდებიან მიმწოდებლები, რომლებიც მომხმარებლებს შესთავაზებენ ელექტროენერჯისა და ყველა მომხმარებელი მისთვის სასურველ მიმწოდებელს შეარჩევს. გამანაწილებელი ქსელის მფლობელი კომპანია ვალდებული იქნება, რომ შეუფერხებლად მიაწოდოს მომხმარებელს ელექტროენერჯია და მიმწოდებელს ელექტროენერჯის განაწილებაში რაიმე პრობლემა არ შეუქმნას. რეფორმა ასევე უზრუნველყოფს არადისკრიმინაციულობასაც. მაგალითად, სს „თელასსა“ და სს „ენერჯო პრო ჯორჯიას“ ეკრძალებათ, რომ რომელიმე მიმწოდებელი არ შეუშვან თავიანთ ქსელში. ყველას ერთნაირად უნდა მოემსახუროს.

**ანუ რა ელით „თელასსა“ და „ენერჯო პრო ჯორჯიას“?**

სს „თელასი“ და სს „ენერჯო პრო ჯორჯია“ გააგრძელებენ თავიანთ საქმიანობას. მათი ძირითადი საქმიანობა არის

ელექტროენერჯის განაწილება, ისინი პროდუქტის გადამზი-  
დავები არიან. ეს ასევე გაგრძელდება, თუმცა 1 იანვრიდან ისინი  
საკუთარ ელექტროენერჯის ვეღარ გაატარებენ, არამედ პრო-  
დუქტს გამყიდველიდან მყიდველამდე მიიტანენ.

**რას შეცვლის ბაზრის დერეგულირება და აქამდე რას  
შეიღობდა ხელს არადერეგულირებული ბაზარი?**

ისეთი ტიპის ბაზარზე, სადაც მხოლოდ ერთი მოთამაშეა და  
არსებობს მონოპოლია, რა თქმა უნდა, კონკურენციაზე საუბარი  
ზედმეტია და რთული. ის, რომ ელექტროენერჯით ვაჭრობა  
ცალკე ბიზნესად ყალიბდება, რა თქმა უნდა, აჩენს პერსპექტი-  
ვას, რომ სწორი ბიზნესგეგმის შემთხვევაში ენერჯის ბევრი  
მიმწოდებელი გვეყოლება ანუ ჩამოყალიბდება კონკურენტუ-  
ლი ბაზარი. დღეს თუნდაც ელექტროენერჯის იმპორტი და  
წარმოება დახურული საქმიანობაა. როდესაც ენერჯეტიკულ  
ბიზნესზე დაიწყება ელექტროენერჯით ვაჭრობა, ბაზარი გაიხ-  
სნება, პროცესი გამჭვირვალე გახდება. აღნიშნული, საშუალო-  
ვადიან პერიოდში, გამოიწვევს ფასების დასტაბილურებასაც.  
ენერჯეტიკულ ბაზარზე დამკვიდრდება ჩვეულებრივი საბაზრო  
პრინციპები, რაც ნიშნავს იმას, რომ ბაზარზე მეტი დაინტერესე-  
ბული პირი შემოვა, მეტი ინვესტიცია განხორციელდება, მეტი სა-  
წარმო შეიქმნება. კანონის მიხედვით, ბევრს შეუძლია, გახდეს  
მიმწოდებელი, ე.წ. ტრეიდერი, უნივერსალური მიმწოდებელი და  
ა.შ. ძალიან ბევრი ახალი ბიზნესფერო გაჩნდება.

**რა უპირატესობები აქვს ბირჟას რიგითი მომხმარებ-  
ლისთვის?**

დღეს ყველა სეზონზე მხოლოდ ერთი ტარიფი გვაქვს. ბირჟა-  
ზე არ იქნება მუდმივად ერთი ფასი. ფასები იქნება ცვალებადი,  
რაც კარგია მომხმარებლებისთვის. სეზონურ მომხმარებლებს,  
საწარმოებს, რომელთა მთელი ბიზნესხარჯი ელექტროენერჯი-  
აზეა მიბმული, მაგალითად, მეტალურგიულ ქარხნებს, შეუძლი-  
ათ, თავიანთი პროფილი ისე ააწყონ, რომ ზამთარში, როდესაც  
ელექტროენერჯია ძვირია, წარმოება გააჩერონ ან ნაკლები  
გამომუშაონ და მთელი სიმძლავრე ზაფხულში გამოიყენონ,  
როდესაც ელექტროენერჯია საკმაოდ იაფია, ვინაიდან ზაფხუ-  
ლის პერიოდში ჭარბი ჰიდროენერჯის გვაქვს.

**პროცესზეც რომ ვისაუბროთ, მომხმარებელი როგორ  
აირჩევს მიმწოდებელს?**

ავიღოთ ერთი რიგითი მომხმარებელი, მაგალითად, თბი-  
ლისში მდებარე ერთ-ერთი კაფე. რეფორმის ამოქმედებიდან  
ის ავტომატურად გადავა უნივერსალური მომსახურების მი-  
წოდებლის კალათაში, იგი ისარგებლებს სტაბილური ფასით,  
რომელიც სემეკის მიერ იქნება დადგენილი. თუმცა მას ექნება  
უფლება, აირჩიოს მიმწოდებელი, შევიდეს პლატფორმაზე და  
ნახოს სხვა მიმწოდებლებს რა ფასები აქვთ და, ყველანიანი

დამატებითი გადასახადის გარეშე, შეიცვალოს მიმწოდებელი  
და სხვისგან მიიღოს პროდუქტი. აღსანიშნავია, რომ კანონით  
განსაზღვრულ შემთხვევებში უნივერსალური მომსახურების  
მიმწოდებლის ტარიფს დაადგენს სემეკი, მაგრამ კონკურენტუ-  
ლი მიმწოდებლის ფასწარმოქმნა იქნება თავისუფალი, საბაზრო  
პრინციპებზე დაფუძნებული.

**რომელი ქვეყნის მოდელი აიღეთ ბირჟის ფორმირე-  
ბისას?**

ბევრი ქვეყნის მაგალითი განვიხილეთ, რადგანაც ბირჟა  
ყველა ევროპულ ქვეყანაშია. დონორების დახმარებით გამოვი-  
ყენეთ ბირჟის პლატფორმის ევროპული მოდელი. ზოგ ქვეყანაში  
ცალ-ცალკეა ელექტროენერჯისა და ბუნებრივი გაზის ბირჟა,  
ზოგ ქვეყანაში კი - ერთად. ბირჟის ფორმირების მიმართულე-  
ბით ჩვენ ახლა ფორსმაჟორში გვიწევს იმის გაკეთება, რასაც  
ევროპული სახელმწიფოები წლების განმავლობაში გადიოდ-  
ნენ. ერთი მხრივ, ჩვენ გვაქვს მათი გამოცდილება და ვიცით  
მათი შეცდომები, რომლებსაც არ გავიმეორებთ. მაგრამ, მეორე  
მხრივ, ძალიან რთული და შრომატევადია მოკლე დროში სრულ-  
ყოფილი ბირჟის მიღება. კულუარებში უკვე „ხუთოსნებსაც“  
გვეძახიან და დასაფასებელია, თუმცა ბევრმა ქვეყანამ ასეთ  
მოკლე დროში რაიმე შედეგის მიღება ვერ შეძლო. მოლდოვა,  
უკრაინა და ბალტიისპირეთის ქვეყნებიც ამ რეფორმას ახორცი-  
ელებენ და უფრო მეტი პრობლემები აქვთ. ჩვენ მათ რეფორმის  
განხორციელების ტემპებით ვუსწრებთ.

**ველოდებით თუ არა ენერჯობაზარზე ახალ მოთამა-  
შეებს?**

რა თქმა უნდა, ბაზარზე ახალ მოთამაშეებს ველოდებით.  
გვაქვს მოლოდინი, რომ ენერჯეტიკული ბაზრით დაინტერესდე-  
ბიან ისეთი პირებიც, რომლებსაც აქამდე ენერჯეტიკასთან შეხე-  
ბა არ ჰქონიათ. ფაქტობრივად, ბიზნესისთვის იხსნება ინვესტი-  
რებისა და საქმიანობის კიდევ ერთი ძალიან პროგრესული და  
განვითარებადი სექტორი, სადაც როგორც ადგილობრივ, ასევე  
უცხოურ ბიზნესს შეუძლია საქმიანობის დაწყება.

**ახალი კონცეფცია ითვალისწინებს ბაზრის ისეთი მო-  
დელის ჩამოყალიბებას, რომელიც მიმზიდველი საინ-  
ვესტიციო გარემოს შექმნას უზრუნველყოფს. როგორ  
აპირებთ ამას?**

პირველად მოხდება, რომ ჩვენ გვეცოდინება ელექტროე-  
ნერჯის ნამდვილი ფასი, რაც მნიშვნელოვანია ენერჯეტიკის  
შემდგომი განვითარებისთვის. იქნება გაცილებით მოქნილი  
პირობები. ინვესტორს ეცოდინება, რომ კონკურენტული ტიპის  
ბაზარზე შემოდის, მიმწოდებლებს არ დასჭირდებათ საქმიანო-  
ბისთვის ლიცენზიის მოპოვება, საკმარისი იქნება მათი ავტორი-  
ზაცია სემეკში.



ასევე, თუ ინვესტორი ელექტროსადგურის აშენებას გადაწყვეტს, მას ეცოდინება, როგორია ბაზარი და, შესაბამისად, შეეძლება ფასების პროგნოზირება როგორც დღის შიგნით ბაზარზე, ასევე სეზონების მიხედვით. ამის საფუძველზე ეცოდინება, თუ რა რაოდენობის გამომუშავებული ელექტროენერჯის რეალიზებას მოახდენს. ჩვენ ვაყალიბებთ ენერგეტიკული გაერთიანების სამართალზე დაფუძნებულ მოდელს, რომელიც გამორიცხავს დისკრიმინაციასა და უზრუნველყოფს ეფექტიან კონკურენციას.

**როგორ ფიქრობთ, შეუწყობს თუ არა ახალი კონცეფცია ხელს საქართველოს ენერგოდამოუკიდებლობის გაძლიერებას? და როგორ?**

დღეისათვის გვაქვს ასეთი სურათი, რომ მატულობს იმპორტის წილი ენერგეტიკულ ბაზარზე, რაც არ არის მისასაღებელი. ჩვენ აუცილებლად გვჭირდება ადგილობრივი წარმოების განვითარება, განსაკუთრებით, თუ გავითვალისწინებთ საქართველოს ენერგოპოტენციალს. ვიცით, რომ უახლოეს პერიოდში კიდევ ერთი თბოსადგური უნდა აშენდეს, ასევე არსებობს რამდენიმე სერიოზული ჰიდროელექტროსადგურის პროექტი, იგივე „ნენსკრა“ და „ხუდონი“. ესაა სადგურები, რომელთაც საქართველოს ენერგოდამოუკიდებლობის გაძლიერება შეუძლიათ. ენერგეტიკული ბირჟა დაასტაბილურებს ფასებს, რაც კარგია ენერგოსაფრთხოებისთვის, ფინანსური კუთხიდან გამომდინარე. ტექნიკური მიმართულებით თუ ვიმსჯელებთ, ჩადებულია ისეთი მექანიზმები, რომლებიც დარგის მუდმივ და განუხრელ განვითარებას გულისხმობს.

**ლარის მკვეთრი გაუფასურების გამო, მოსალოდნელია თუ არა ენერგოტარიფების გადახედვა?**

ტარიფების გადახედვა ხდება გეგმური პროცესით. მოგეხსენებათ, კომისია ტარიფებს გრძელვადიანი პერიოდით ადგენს. აქედან გამომდინარე, კანონის შესაბამისად, ტარიფის ვადის ამოწურვამდე, კომისია იწყებს ახალი გეგმური ტარიფის დადგენაზე მსჯელობას. კომისიაში ახლა მიმდინარეობს ზუსტად ეს პროცესი ელექტროენერჯის განაწილებისა და წყალმომარაგების კომპანიებისათვის, რადგანაც ორივე შემთხვევაში მოქმედი ტარიფების ვადა 2020 წლის 31 დეკემბერს იწურება.

რაც შეეხება ახალ ბაზარზე ტარიფებს, ვფიქრობ, გვექნება დაბალანსებული ტარიფები, რასაც მივიღებთ საბითუმო ბაზრის ახალი მოდელის გამართულად მუშაობის შედეგად. ყველა მიმწოდებელი შეეცდება, მომხმარებელს შესთავაზოს შედარებით დაბალი ფასი, რაც შეიძლება მეტი მომხმარებელი რომ მიიზიდოს. საბოლოო ჯამში მივიღებთ ადეკვატურ მომსახურებას, ფასებსა და საბოლოო ტარიფებს.

**ზაფხულში დამტკიცებული ცვლილებების მიხედ-**

**ვით, სემეკს უფლება ეძლევა, ენერგეტიკულ განაწილებელ კომპანიებს 5%-ზე მეტი წილის გაყიდვა აუკრძალოს. სემეკი ამბობს, რომ ამის მიზანი მომხმარებლების უფლებების დაცვაა. რა გახდა ამ გადაწყვეტილების წელს მიღების საფუძველი?**

გადაწყვეტილების მიღების საფუძველს წარმოადგენს როგორც მომხმარებელთა უფლებების დაცვა, ასევე ენერგობაზრების დაცვა ისეთი ქმედებებისგან, რომლებმაც შესაძლოა, გამოიწვიოს საიმედო და უწყვეტი მომარაგების შეფერხება მომხმარებლებისათვის. ბევრი კითხვა დაისვა, თუ რატომ განისაზღვრა წილის გაყიდვის შემთხვევაში მხოლოდ 5%. აქ არ ყოფილა გამოყენებული რაიმე ახალი მიდგომა, არამედ კანონმდებელმა იხელმძღვანელა „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონში არსებული ჩანაწერით აქციათა 5%-ის ფლობასთან დაკავშირებით.

მნიშვნელოვანი ფაქტორია მომხმარებელთა უფლებების დაცვა. საბოლოო ჯამში, თითოეული ჩვენგანი არის მომხმარებელი, რომელმაც ხარისხიანი პროდუქტი უნდა მიიღოს. როგორც უკვე აღვნიშნე, ენერგეტიკულ ბაზარზე მნიშვნელოვანი ცვლილებები მიმდინარეობს და აუცილებელია, რომ ყველა საკანონმდებლო ცვლილება, რომელიც ამ ეტაპზე სორციელებს და რომელიც საჭიროა ლიბერალური ბაზრების ჩამოყალიბებისთვის, დროულად იყოს მიღებული.

**დაბოლოს, თქვენ ECRB-ის [Energy Community Regulatory Board] პრეზიდენტი იყავით, თქვენი აზრით, როგორ პოზიციონირებს საქართველო წამყვან ევროპულ ენერგეტიკულ ორგანიზაციებში?**

ჩვენი პოზიციები წამყვან ორგანიზაციებში საკმაოდ მყარია და არის გარკვეული მიმართულებები, სადაც ვუსწრებთ მსოფლიო მასშტაბით სხვადასხვა მარეგულირებელს, მათ შორის, ევროპის ქვეყნების მარეგულირებლებს - ერთ-ერთი არის მომსახურების ხარისხის კონტროლის მაჩვენებელი.

მომსახურების სტანდარტების მიმართულებით გვაქვს დახვეწის შესაძლებლობა, თუმცა, რაც შეეხება მათი შესრულების კონტროლს, შეგვიძლია, რომ ჩვენ მიერ შექმნილი პროგრამა ექსპორტზე გავიტანოთ და არსებული გამოცდილება გავუზიაროთ სხვა მარეგულირებლებს. უკვე გვიკავშირდებიან საერთაშორისო ორგანიზაციები, რომლებიც ამ კუთხით თანამშრომლობას გვთხოვენ. ეს სასიამოვნო ფაქტორია და ცხადყოფს, რომ სწორი გზით მივდივართ. აქ საუბარია მსხვილ საერთაშორისო ორგანიზაციებზე. ერთ-ერთია აზიის განვითარების ბანკი, რომელმაც გვთხოვა, ჩვენი გამოცდილება სხვა ქვეყნებს გავუზიაროთ. უფრო მეტიც, იყო საუბარი, რომ ჩვენი პროდუქტები გადავცეთ, მივყიდოთ. ვფიქრობ, რომ ეს ერთგვარი დაფასება და აღიარებაა იმ საქმიანობის, რაც კომისიამ განახორციელა ამ წლების განმავლობაში. **S**

# კრიპტოენერჯო კორელაცია



## ახალი არ არის, რომ ელექტროენერჯიის მოხმარება საქართველოში

იზრდება, ადგილობრივი წარმოება კი ჩამორჩება მოხმარებას და ამის გამო უფრო და უფრო მზარდი რაოდენობით გვიწევს იმპორტის განხორციელება ჩვენი მეზობელი ქვეყნებიდან. ტენდენცია არასახარბიელოა და ერთადერთი, რაც შეგვიძლია, აღნიშნულს დავუპირისპიროთ, ეს არის ადგილობრივი გენერაციის განვითარების ხელშეწყობა.

ბოლო ათწლეულის სტატისტიკას თუ გადავხედავთ, ელექტროენერჯიის შიდა მოხმარების ზრდა ყოველწლიურად საშუალოდ 4.7%-ით განისაზღვრება. რაც შეეხება წარმოებას, მაგალითად, 2019 წელს ელექტროენერჯიის წარმოება 2018 წელთან შედარებით 2.6%-ით შემცირდა. ამ ფონზე, ელექტროენერჯიის იმპორტი 2019 წელს წინა წელთან შედარებით 7.8 %-ით, ხოლო 2017 წელთან შედარებით 8.7%-ით გაიზარდა. აგრეთვე, ელექტროენერჯიის იმპორტმა 2019 წელს 6.7-ჯერ გადააჭარბა ექსპორტს.

წელს შედარებით განსხვავებული რეალობა გვაქვს ელექტროენერჯიის მოხმარების თვალსაზრისით - შემცირებულია ელექტროენერჯიის მოხმარება კერძო სექტორის ხარჯზე, თუმცა გაზრდილია საყოფაცხოვრებო ნაწილში. ეს, რა თქმა უნდა, განპირობებულია ახალი კორონავირუსის (COVID-19) პანდემიის თავიდან აცილების მიზნით დაწესებული შეზღუდვებით, რამაც კერძო სექტორის საქმიანობის შეფერხება ან ნაწილობრივი გაჩერება გამოიწვია არა მხოლოდ საქართველოში, არამედ სხვა ქვეყნებშიც.

მიუხედავად 2020 წლის უჩვეულო მაჩვენებლისა, საქართველოში ელექტროენერჯიის იმპორტი მაინც იზრდება. ამ წლის 9 თვის მონაცემებით

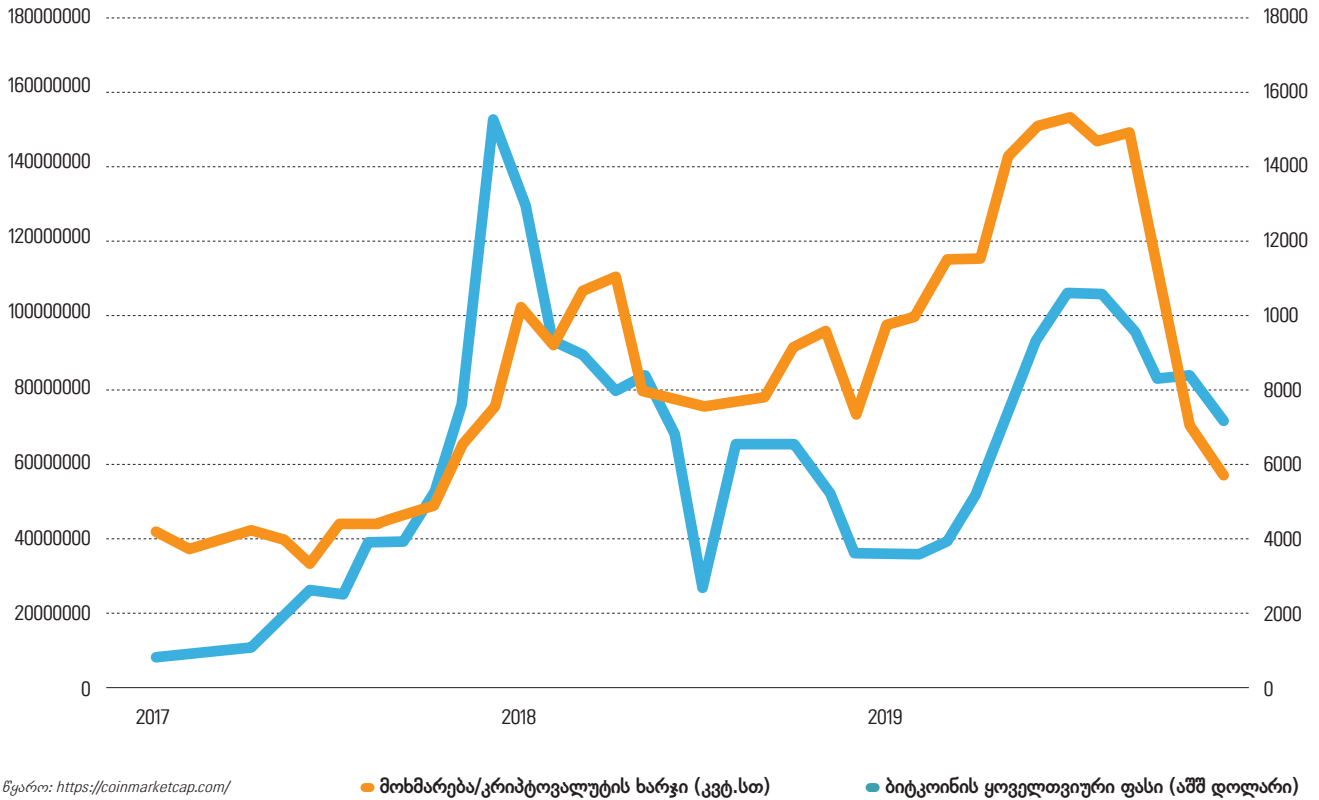
(იანვარ-სექტემბერი) უკვე განხორციელდა 926.86 მლნ კვტ.სთ-ის იმპორტი, რაც შენება ექსპორტს, ამავე პერიოდში - 151.61 მლნ კვტ.სთ შეადგინა. რეგიონში შექმნილი სიტუაციიდან გამომდინარე, საქართველოს ელექტროენერჯიის მიზნით იმპორტის შეუფერხებელი მოწოდებისათვის ესკომ თურქეთიდან ელექტროენერჯიის იმპორტზე ინტერესთა გამოხატვა გამოაცხადა. შესაბამისად, მიმდინარე წლის ნოემბერში მხოლოდ თურქეთიდან 120.35 მლნ კვტ.სთ ელექტროენერჯიის იმპორტი განხორციელდება.

ბოლო წლების განმავლობაში ელექტროენერჯიის მოხმარების ზრდის ერთ-ერთ მიზეზად ბიტკოინების წარმოება სახელდება. სემეკში გავაკეთეთ საინტერესო ანალიზი კრიპტოვალუტების მოპოვების მიზნით მოხმარებული ელექტროენერჯიის მაჩვენებლებისა და საყურადღებო შედეგები მივიღეთ:

ბოლო პერიოდში კრიპტოვალუტების ფასების მერყეობის, დაანონსებული რეგულაციებისა და ყოველი დამატებითი ბიტკოინის მოპოვებისთვის უფრო მეტი გამოთვლითი ენერჯიის საჭიროების ფონზე, როგორც საქართველოში, ასევე მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში, ბევრმა კრიპტოვალუტის მომპოვებელმა შეაჩერა საქმიანობა. ეს აისახა კიდევ კრიპტოვალუტების მოპოვების მიზნით ელექტროენერჯიის მოხმარების მაჩვენებლებზე. თუ დავაკვირდებით ბიტკოინის ყოველთვიური ფასისა და საქართველოში კრიპტოვალუტების მოპოვების მიზნით მოხმარებული ელექტროენერჯიის მოცულობებს, მათ შორის არსებულ მჭიდრო კორელაციას (გრაფიკი N1) ვნახავთ.

უნდა ითქვას, რომ საქართველოში კრიპტოვალუტის მოპოვებაზე დახარჯული ელექტროენერჯიის წილი მთლიან მიწოდებაში 2018 წლამდე მუდმივ

## კრიპტოვალუტის ხარჯი და ბიტკოინის ყოველთვიური ფასი

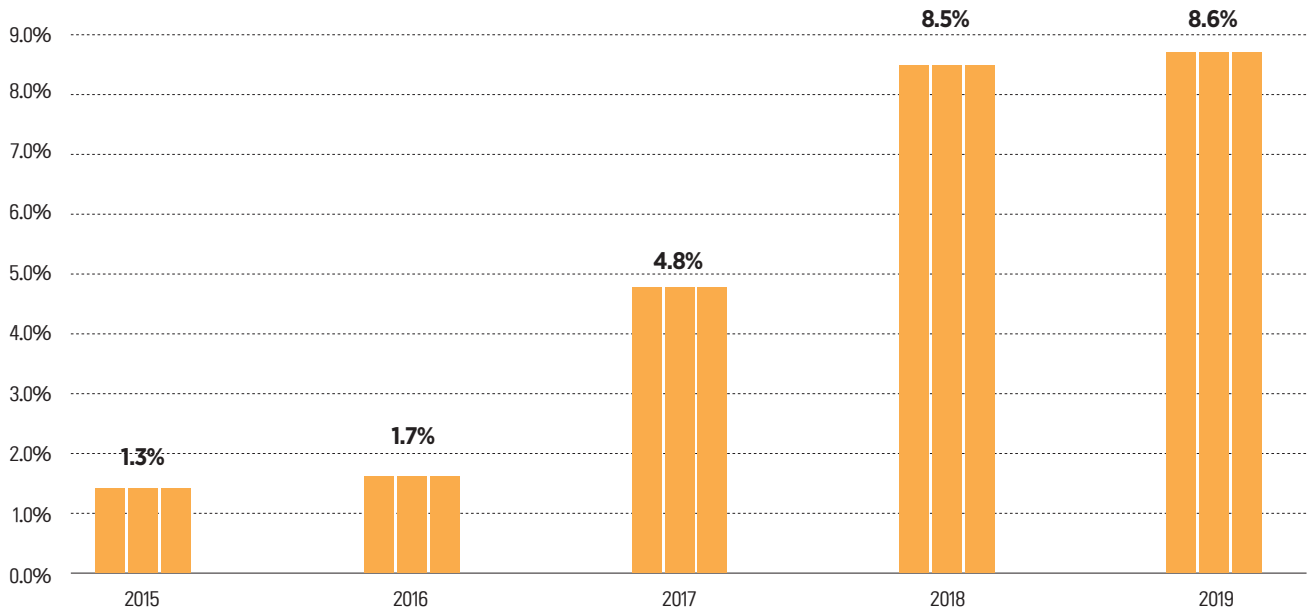


ზრდას განიცდიდა. აღნიშნული მაჩვენებლის ზრდის ტენდენცია 2019 წელს შენეულა და 8.5 პროცენტის ფარგლებში შენარჩუნდა. 2020 წლის მიმდინარე მონაცემებით კი 5 პროცენტს არ აღემატება, რაც წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელს საგრძნობლად ჩამორჩება. კრიპტოვალუტების რეგულირების მიდგომები ქვეყნების მიხედვით მნიშვნელოვნად განსხვავდება. განვითარებული ქვეყნების უმეტესობა კრიპტოვალუტას განიხილავს როგორც საკუთრებას, აქტივს. აქედან გამომდინარე, ყველაზე გავრცელებულია მისი, როგორც ქონების ან აქტივის რეგულირება. ძირითადად რეგულაციები კრიპტოვალუტების სტატუსსა და

საგადასახადო დაბეგვრას მოიცავს. საგადასახადო დაბეგვრის ყველაზე გავრცელებული მიდგომებია კრიპტოვალუტის ციფრულ ვალუტად (არგენტინა, ავსტრალია), ციფრულ აქტივად (კანადა და ჩინეთი) აღიარება. როგორც ცნობილია, კრიპტოვალუტის მოპოვება – ე.წ. „მინინგი“ გაგრილების სისტემის ჩათვლით, მნიშვნელოვან ელექტროენერგიას საჭიროებს. აღნიშნული დიდი ქვეყნებისთვის ჯერჯერობით არანაირ საფრთხეს არ წარმოადგენს, რადგან კრიპტოვალუტების მოპოვებისას მოხმარებული ენერგია საკმაოდ მცირე წილით არის წარმოდგენილი მთლიან მოხმარებაში. რაც შეეხება საქართველოს, თუ

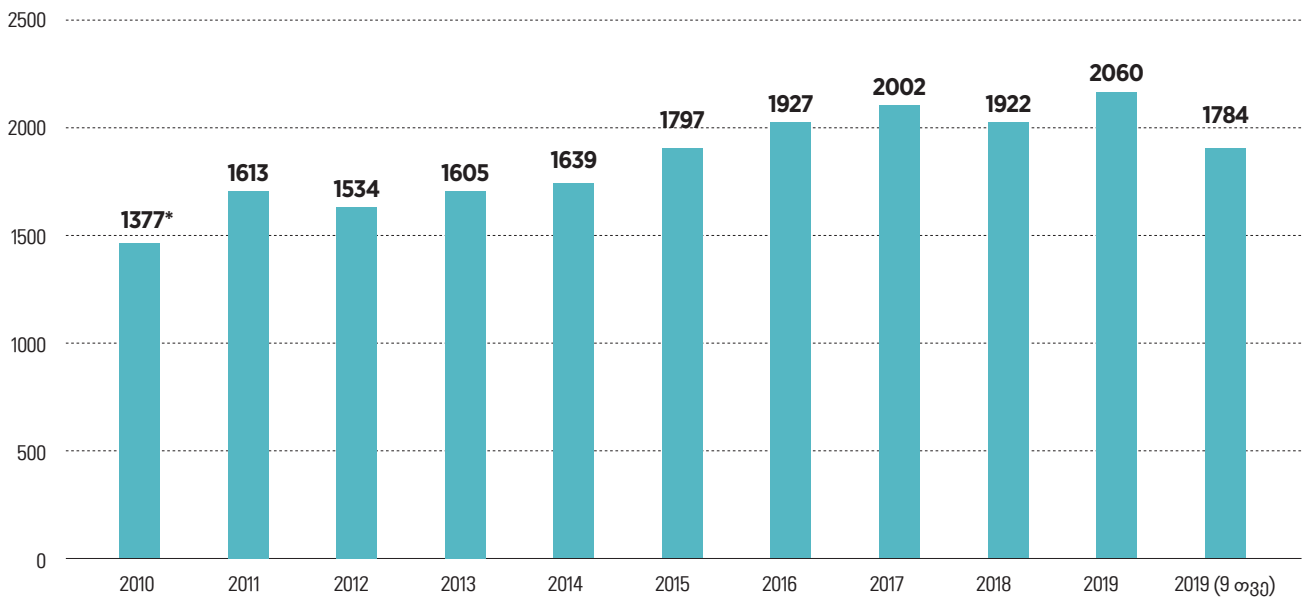
გავითვალისწინებთ, რომ აფხაზეთში დიდი რაოდენობით მომპოვებელი სისტემების განთავსების შესაძლებლობა არსებობს (რისი მიზეზიც რეგულაციის არარსებობა და ჰიდროელექტროსადგურ „ენგურჰესიდან“ წარმოებული ძალიან იაფი ელექტროენერგიის რესურსის ხელმისაწვდომობაა), ამ ნაწილში გარკვეული რისკები იკვეთება. კრიპტოვალუტის წარმოებასთან დაკავშირებით, საქართველოში ქსელზე მიერთების მოთხოვნილი სიმძლავრეები, უმეტესად, თავისუფალი ინდუსტრიული ზონებიდან არის, რაც ელექტროსისტემის განვითარებასა და კომპანიების მიერ განხორციელებულ ინვესტიციებს კონცენტრირებულს ხდის.

### კრიპტოვალუტის წილი მთლიან მიწოდებაში



წყარო: <https://coinmarketcap.com/>

### ელექტროენერჯის მოხმარება აფხაზეთში



\*მლნ კვტ.სთ

წყარო: ესკო, <http://esco.ge/>



# IT'S ALL IN THE DETAILS.

## Pasta & Love, for a perfect shave.



gibo,  
Estée  
Professional  
Cosmetics Shop

**davines**  
sustainable beauty

6 Shrosha Str., Office 1, 0179, Tbilisi, Georgia  
TEL: +995 32 225 0406

United  
Cosmetics  
Group  Georgia



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



## ახალი ამბები / News

*ქართულად, ინგლისურად, რუსულად, თურქულად.*



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



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



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



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



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



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



საქართველოს

100

ყველაზე მოგებიანი  
კომპანიების რეიტინგი

დადასტურებულია Grant Thornton-ისა და Ebit ჯგუფის მიერ

ავტორი: შოთა ტყეშელაშვილი

**2.9** მილიარდი ლარი - ეს არის თანხა, რომელიც საქართველოს ყველაზე მაღალი მოგების მქონე კომპანიებმა 2018 წლის განმავლობაში ჯამურად გამოიმუშავეს.

Forbes Georgia-ს რეიტინგი კომპანიების მიერ საჯაროდ გამოქვეყნებულ ფინანსურ ანგარიშგებებს ეფუძნება. მასში არ შედიან ის კომპანიები, რომლებშიც საკონტროლო პაკეტს საქართველოს მთავრობა ფლობს.

ყველაზე მაღალი მოგების მქონე კომპანიების სიის პირველ ათეულში საბანკო, სატრანსპორტო, კომუნიკაციების, აზარტული თამაშებისა და ჯანდაცვის სფეროებში მოღვაწე კომპანიები შედიან.

# ტოპ-100 ყველაზე მოგებიანი კომპანიები

#	კომპანიის სახელი და საქმიანობის სფერო	წმინდა მოგება ლარებში
1	თიბისი ბანკი საფინანსო სამსახური	437,435,000
2	საქართველოს ბანკი საფინანსო სამსახური	343,528,000
3	შპს ტავ ურბან საქართველო საკაპიტო და საბრუნავო მთავარობა	164,102,000
4	შპს მაგნიტუმი კომუნიკაციები	123,573,000
5	შპს ჩინეთის რეინვესტი 23-ე გიგანტის ჯგუფი-ს მუდმივმოქმედი ფილიალი შენიშვნა	95,062,000
6	შპს ავიატორი (adjarabet.com) ანბნული თამაშები	80,505,000
7	სს შვედრო ავრასია ინვესტიმენტ ჯორჯია საფინანსო/საბანკო მსახურების მომსახურება	67,292,000
8	სს საქართველოს ჯანდაცვის ჯგუფი (ევმესი და ჰიპისი) ჯანდაცვა, ფარმაცია	59,096,000
9	სს კორპორეტივი ფორმის საბაზო ნაგებობები ტრანსპორტი და საზღვაო გადაზიდვები	57,800,000
10	ლიბერთი ბანკი საფინანსო სამსახური	52,001,428
11	შპს მარსი (კრისტალბეითი) ანბნული თამაშები	48,715,000
12	შპს RMG Gold სამთო მომსახურება, მძებლობა	45,043,000
13	აიდეის ბორჯომი საქართველო, შპს აიდეის ბორჯომი ბივერინჯი კომპანის საქართველოს ფილიალი სასმელების წარმოება	38,883,000
14	სს ენდერგო - კრო ჯორჯია ენერჯეტიკა	38,608,000
15	შპს ფულკრუმ მონაცემთა ცენტრის საქმიანობა	37,863,000
16	ბაზისბანკი საფინანსო სამსახური	37,292,000
17	სს რუსთავეის აგობი ძირითადი მომსახურება	36,624,000
18	შპს ავერსი-ფარმა ჯანდაცვა, ფარმაცია	34,372,000
19	შპს ანაგი შენიშვნა	31,556,000
20	შპს ჰი-ემ-ვი ფარმაცევტული პროდუქციის წარმოება	29,491,000
21	შპს ორბი 2005 შენიშვნა	29,152,000
22	შპს ჰი თი აი კავკასუსი თამბაქოს წარმოება	29,025,000
23	კრედიტ ბანკი საფინანსო სამსახური	28,591,660
24	მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია რიკო მესკრესი საფინანსო სამსახური	28,586,000
25	შპს ფერი შენიშვნა, ენერჯეტიკა	28,514,000

26	შპს ჯორჯიან უოთერ ენდ ფაუერი მყარობის/გამაღებელი, ენერჯეტიკა	28,015,000
27	სს თელასი ენერჯეტიკა	27,628,000
28	ვითიბი ბანკი საფინანსო სამსახური	26,949,000
29	სს m² უძრავი ქონება ფინანსო/ინვესტი	26,633,000
30	შპს ჯეოსტეილი მძებლობა	25,801,000
31	შპს ვსკ ფარმა ჯანდაცვა, ფარმაცია	25,297,000
32	შპს კახური ტრადიციული მემკვიდრეობა კულტურული მემკვიდრეობის წარმოება	23,897,000
33	შპს დემსი სარეკლამო მსახურების გაწევა	20,953,000
34	MSC Mediterranean Shipping Company SA (შპს მ-ს-სი ჯორჯია) საზღვაო გადაზიდვები	20,729,000
35	შპს ელიზი ჯგუფი თამბაქოს წარმოება	19,461,000
36	ლილო ჯგუფი გაერთიანებული	19,357,822
37	შპს გავ თრედიინგ გაერთიანებული	19,246,000
38	ჯგუფი თეგედა მოტორსი ავტომობილები და ავტონაწილები გაერთიანებული, მთავარი მომსახურება	19,242,000
39	სს კომა-კოლა ბოთლინგ ჯორჯია სასმელების წარმოება	19,155,000
40	თერაბანკი საფინანსო სამსახური	18,136,228
41	ქართუ ბანკი საფინანსო სამსახური	17,480,794
42	სს „ჯგუფი სადგომო კომპანია ალდეი“ ფარმაცია	16,884,000
43	სს ხრამციხე II ენერჯეტიკა	15,241,000
44	შპს „ვერო გეიმს ტექნოლოჯი ჯორჯია“ ანბნული თამაშები	14,727,956
45	შპს რედ-კო ფინანსო/ინვესტი	14,495,000
46	სს Hualing International Special Economic Zone თამბაქოს/ალკოჰოლის წარმოება	13,692,000
47	შპს გლობალფარმი ფარმაცია	13,621,000
48	კრედიტ ბანკი საფინანსო სამსახური	13,469,639
49	შპს აკადემიკოს ფრიდონ თოდუას საშენიანო ცენტრი - შპს კლინიკური მემკვიდრეობის სამსახური-კვლევითი ინსტიტუტი ჯანდაცვა	12,885,000
50	შპს „ბათუმის საერთაშორისო საკონტაინერო ტერმინალი“ ტრანსპორტი და საზღვაო გადაზიდვები	12,757,634
51	შპს საბა კონსტრუქციები შენიშვნა	12,644,000
52	ჰალიკ ბანკი საფინანსო სამსახური	12,556,000
53	შპს მასტო ქონსტრუქციები ფინანსო/ინვესტი	12,542,000
54	შპს ტრეიტი კავკასია ავტომობილები და ავტონაწილები გაერთიანებული, მთავარი მომსახურება	12,512,000
55	შპს ბი მს სი გორჯია საშენიანო და სარეკლამო მსახურების გაწევა	12,463,000

56	შპს იე თი იუ ჰორჯინი ა.ნ. უბაჟო ვაჭრობა - DUTY FREE	12,217,000
57	შპს დუთი ფრი ჰორჯინი ა.ნ. უბაჟო ვაჭრობა - DUTY FREE	11,540,000
58	შპს „შვიდობა“ (კაზინო) აგარძელი თამაშები	11,212,637
59	შპს ყვარლის სარდაფი ალკოჰოლური სასმელების წარმოება, ვაჭრობა	10,810,131
60	ჰი-თი გრუპი ავთომობილებით და ავთონაწილებით ვაჭრობა, შემფორთხი მომსახურება	10,468,000
61	შპს „REAL PALACE“ დევულოპმენტი	10,374,289
62	შპს გოდინსტრიბუცია თამაშაოს ნაწარმით ვაჭრობა	10,289,000
63	შპს მანბანუმ ლოჯისტიკი ვაჭრობა, მენაჯერება	10,267,000
64	სს „მიკროსაფინანსო ორგანიზაცია სვის კაპიტალი“ საფინანსო სექტორი	9,908,000
65	შპს გზა შენიშვნა	9,785,461
66	შპს მოდუსი ვაჭრობა	9,706,000
67	შპს ბეთლინი აგარძელი თამაშები	9,696,000
68	შპს ჰილინი დისტრიბუცია	9,394,000
69	შპს იუ-ჰი-თი კომპიუტერული და მიწათმშენებლობით ვაჭრობა	9,328,000
70	სს პეტროკას ფიუელ სერვისის ჰორჯინი ნავთობპროდუქტებით ვაჭრობა	9,263,000
71	შპს შარმ ტრედიინგი ვაჭრობა	9,145,000
72	რუსთავის ფოლადი მენაჯერება	8,827,000
73	შპს სან კიბროლიუმ ჰორჯინი (ბალფი) ნავთობპროდუქტებით ვაჭრობა	8,751,000
74	შპს Dar Building დევულოპმენტი	8,697,073
75	შპს თბილვინო ალკოჰოლური სასმელების წარმოება	8,646,000
76	შპს ალბა კომპიუტერული, საფრეზერვაჟი და მიწათმშენებლობით ვაჭრობა	8,568,000
77	შპს კეის ჰორჯინი ტრანსპორტი და საზღვაო გადამამუშავებელი	8,402,000
78	შპს შარტული სადისტრიბუციო-მარკეტინგული კომპანია ვაჭრობა, დისტრიბუცია	8,271,000
79	შპს ჰი არ სი სამშენებლო მასალების წარმოება, იმპორტი	8,197,000
80	შპს „პრინცეს ბათუმი“ (კაზინო) აგარძელი თამაშები	8,075,837
81	სს სარაჰივილი ალკოჰოლური სასმელების წარმოება	7,899,590
82	შპს „ბატოს“ ჩანაფხვა	7,751,565
83	შპს „მონლიტი ჰევი“ მენაჯერება	7,661,583
84	შპს საერთაშორისო კორპორაცია აი სი არ ვაჭრობა, სარემონტო სამუშაოები	7,589,000

85	სს „სადგვრევი კომპანია ჰიპინი ჰოლდინგი“ დაგეგმვა	7,504,000
86	შპს ტიფლისი ვინი პორები ალკოჰოლური სასმელების წარმოება	7,470,000
87	სს შარტული ლუდის კომპანია ალკოჰოლური სასმელების წარმოება	7,371,000
88	Jacobs საქართველო კაპის ნაწარმით ვაჭრობა	7,353,223
89	სს „თიბისი დაგეგმვა“ დაგეგმვა	7,326,000
90	სს „კორპორაცია მინდარბული“ ალკოჰოლური სასმელების წარმოება	7,144,965
91	სს ნიკორა სამაგრო მსულები და კვების წარმოება	6,986,000
92	შპს ჰიბურმანგანუ ჰორჯინი მენაჯერება	6,635,000
93	შპს ბაგრა ვლუსი ვაჭრობა	6,617,000
94	სს „თბილისი ცენტრალი“ უძრავი ქონება	6,421,000
95	შპს თ და კ რესტორნები (გაქონალის საქართველო) სტრუქტურული რესტორნები	6,317,000
96	შპს GVMT Group ალკოჰოლური სასმელების წარმოება	6,235,903
97	შპს სანტა ჰი მ თი პროდუქტები კაპის მენაჯერება	6,215,000
98	China Tianchen Engineering Corporation (TCC) შენიშვნა, ენერჯიტიკა	6,070,833
99	შპს ომეპა კომპიუტერული, საფრეზერვაჟი და მიწათმშენებლობით ვაჭრობა	5,798,000
100	სს „ოგვა“ საფინანსო საბანკო მომსახურება	5,699,000

**მეთოდოლოგია:**

რეიტინგის შედგენისთვის გამოყენებულია კომპანიების მიერ საჯაროდ გამოქვეყნებული, 2018 წლის ფინანსური ანგარიშები. მეთოდოლოგიის მიხედვით, რეიტინგში მხოლოდ კერძო სექტორი მონაწილეობს, შესაბამისად, მასში სახელმწიფო კომპანიები არ შედიან.

კერძო კომპანიების მიერ reportal.ge-ზე საჯაროდ გამოქვეყნებული ანგარიშგებების საფუძველზე მომზადდა 200-ზე მეტი კომპანიისგან შემდგარი ლონგ-ლისტი, რომლიდანაც სიაში მხოლოდ ყველაზე მაღალი მოგების მქონე 100 კომპანია დარჩა.

რეიტინგის არაერთ წევრს ეკუთვნის შვილობილი ორგანიზაციები. თითოეულის შემთხვევაში რეიტინგის შესადგენად გამოყენებულია ჯგუფის კონსოლიდირებული ანგარიშგება, რომელშიც ყველა შვილობილი კომპანიის ფინანსები არის გაერთიანებული.

არაერთი მსხვილი კომპანია, მაგალითად, ნავთობისა და ბუნებრივი აირის ვაჭრობით დაკავებული კომპანიები 2018 წლის ფინანსური ანგარიშის თანახმად, მოგების ნაცვლად სოლიდურ ზარალზე არიან, შესაბამისად, ისინი ამ სიაში არ ხვდებიან.

# კერძო კაპიტალის ფონდები, როგორც დაფინანსების ალტერნატიული წყარო



## საერთაშორისო პერსპექტივა

ბოლო ათწლეულების მანძილზე საინვესტიციო ფონდების სექტორმა სწრაფი ზრდა განიცადა და, საერთაშორისო მასშტაბით, კერძო თუ საჯარო ფასიანი ქაღალდების ბაზრებზე მნიშვნელოვანი ფუნქცია შეიძინა. მოსალოდნელია, რომ ამ სექტორის ზრდის ტრენდი მომავალშიც შენარჩუნდება, რაც, ძირითადად, დაბალი საპროცენტო განაკვეთების მოლოდინებსა და გრძელვადიანი დანაზოგების (საპენსიო ფონდები, დაზღვევა) მზარდ აკუმულირებას უკავშირდება. თავის მხრივ, ამგვარი ტრენდი განვითარებადი ქვეყნებისთვის საინვესტიციო გარემოს გაუმჯობესების პერსპექტივებს აფართოებს.

განვითარებადი/მცირე ზომის ქვეყნებისთვის განსაკუთრებით საინტერესოა კერძო კაპიტალის ფონდების (Private equity (PE)/Venture capital (VC)) მოდელი, რამდენადაც მსგავსი ინსტიტუტები, ფინანსურ სექტორში შედარებით მცირე წილის მიუხედავად, მცირე და საშუალო ბიზნესის დაფინანსების ეკოსისტემის გაუმჯობესებისა და ეკონომიკური სარგებლის შექმნის მაღალი პოტენციალით გამოირჩევა. PE/VC ფონდების ძირითადი საქმიანობა მოიცავს ინსტიტუციური ინვესტორებისგან მოზიდული სახსრების კერძო კომპანიებში კაპიტალის ან კვაზიკაპიტალის სახით დაბანდებას. უნდა აღინიშნოს, რომ დაფინანსების მსგავსი

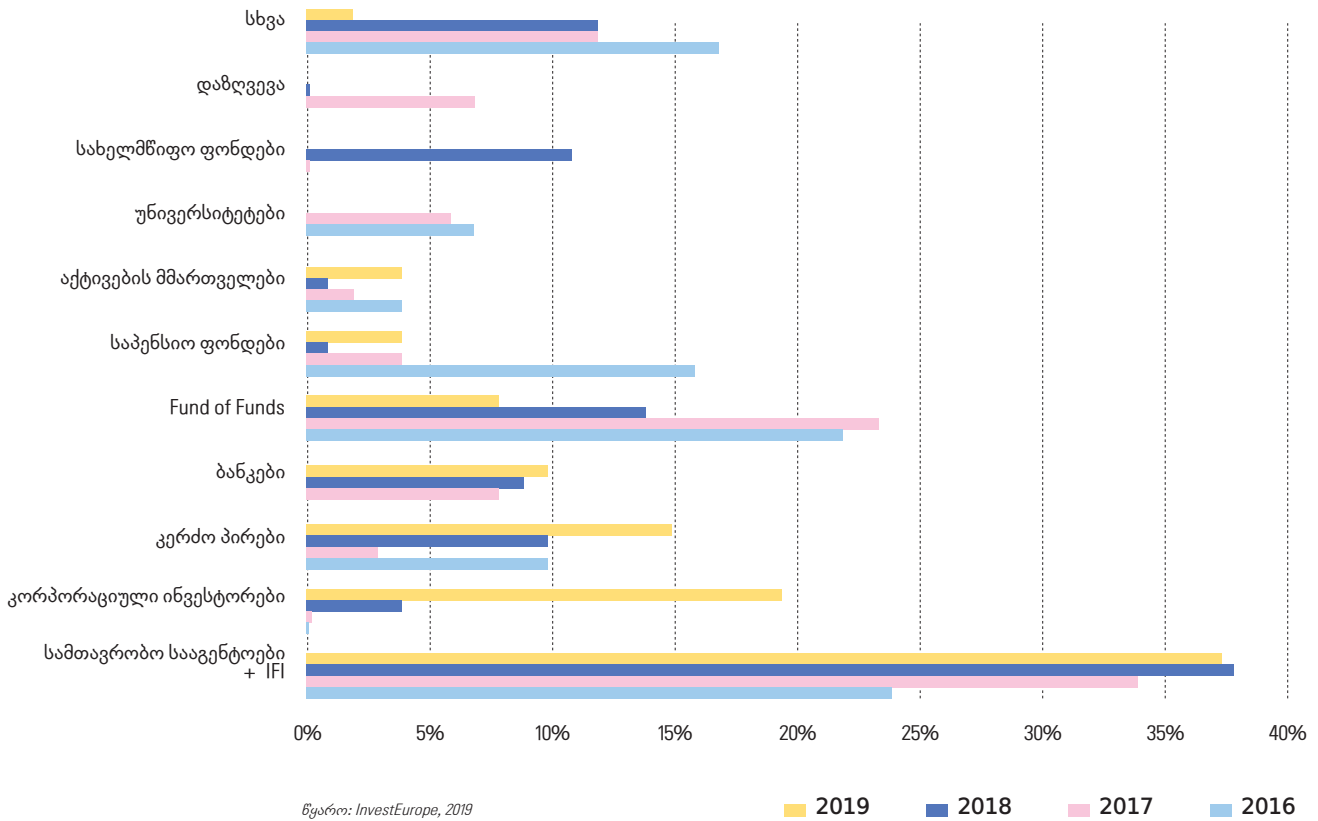
ფორმა საშუალო და მცირე ზომის კომპანიებისთვის ხშირად ერთადერთ ხელმისაწვდომ ფორმას წარმოადგენს, რადგან ამ ტიპის კომპანიებისთვის კაპიტალის სხვა წყაროები შეზღუდულია, ხოლო ფასიანი ქაღალდების (კაპიტალურ) ბაზრებზე წვდომა მასშტაბის ზრდასთან ერთად, კომპანიის განვითარების გვიან ეტაპზე შესაძლებელია.

PE/VC ფონდების საქმიანობა, სხვა სექტორებთან (ბანკები, ფასიანი ქაღალდების ბაზარი) შედარებით, დამატებითი ღირებულების შექმნის განსხვავებული უნარიტაც გამოირჩევა. როგორც წესი, PE/VC ფონდებს სხვადასხვა ინდუსტრიასა თუ დარგში სპეციალიზებული პროფესიული გუნდები/აქტივების მმართველები მართავენ, რომლებიც აქტიურად მონაწილეობენ როგორც საინვესტიციო კომპანიების შერჩევაში, ასევე მათი განვითარების სტრატეგიულ საკითხებში. აღნიშნული კი პორტფელში შემავალ კომპანიებს სწრაფ ზრდაში, ინოვაციური იდეების რეალიზაციაში, პროდუქტულობის გაუმჯობესებასა და ტრანსფორმაციაში ეხმარება.

სახელმწიფოს მონაწილეობა PE/VC ფონდების სექტორის განვითარებაში ფართოდ მიღებული პრაქტიკაა და მათი გამოყენების მასშტაბი 2008 წლის გლობალური რეცესიის შემდეგ მნიშვნელოვნად გაიზარდა, ხოლო მიმდინარე პანდემიის ფონზე კიდევ უფრო აქტუალური გახდა. აღნიშ-

სალომე სხირტლაძე საპარტოველოს ეროვნული ბანკის ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ზედამხედველობის დეპარტამენტის უფროსია.

## ცენტრალური და ალმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებში PE-ფონდებში განხორციელებული ინვესტიციები ინვესტორების მიხედვით

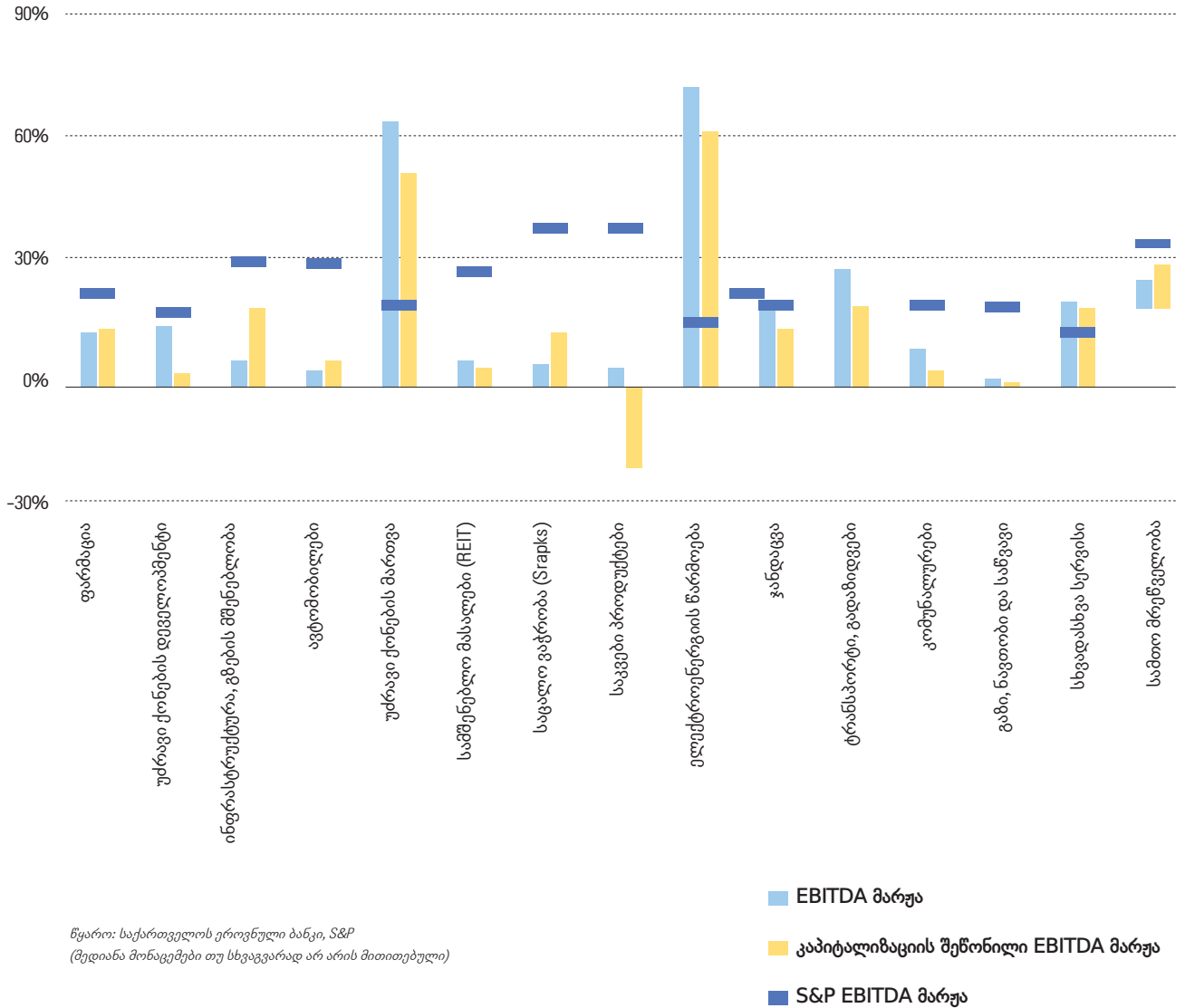


ნული მოიცავს როგორც პირდაპირ ინვესტიციებს კერძო ფონდებში, ასევე განვითარებისთვის მნიშვნელოვანი ინფრასტრუქტურული (მაგ. საკანონმდებლო/მარეგულირებელი ჩარჩოს შემუშავება, საგადასახადო შეღავათების დაწესება) რეფორმების გატარებას. კერძო კაპიტალის ბაზარზე სახელმწიფოს მონაწილეობის მთავარი არგუმენტი ე.წ. „ბაზრის ჩავარდნის“ არსებობაა. მაგალითად, მაღალრისკიანი სტარტაპები თუ ინოვაციური პროექტები საკმარის კაპიტალს ვერ მოიპოვებენ, რადგან თავისუფალი ბაზრის მიერ ვერ ხერხდება კერძო კომპანიების შესაძლებლობისა და რისკის პროფილის

სწორად შეფასება და, შესაბამისად, რისკიანი კაპიტალის მიწოდება. აქედან გამომდინარე, შედარებით მაღალია საჯარო რესურსის (მათ შორის, საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტების) წილი ისეთ ფონდებში, რომლებიც - კომპანიებს ადრეული განვითარების ეტაპზე აფინანსებენ (seed capital). აღსანიშნავია, რომ მსგავსი სქემების საერთო თავისებურება სახელმწიფოების მიერ პასიური ინვესტორის როლის შეთავსებაა; ამასთან, საინვესტიციო გადაწყვეტილებების მიღება და პორტფელის მართვა სრულად კერძო PE/VC ფონდებზეა დელეგირებული. ასეთი მოწყობა მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს საჯარო

რესურსის ეფექტიანად გამოყენების შესაძლებლობას და ამცირებს კორუფციასთან დაკავშირებულ რისკებს. საერთაშორისო გამოცდილებით, PE/VC სექტორის განვითარების არაერთი წარმატებული მაგალითი არსებობს. მათ შორის, აღსანიშნავია 90-იან წლებში ისრაელში განხორციელებული პროგრამა იოზმა (Yozma), რომლის ფარგლებშიც ისრაელის მთავრობის მიერ კერძო VC ფონდებში თანაინვესტირებით მრავალი წარმატებული ტექნოლოგიური კომპანია შეიქმნა. უნდა აღინიშნოს, რომ ამ პროგრამის დანერგვას წინ უძღოდა ისრაელის მთავრობის მიერ ტექნოლოგიური სექტორის განვი-

## მოგებიანობის მარჯები ინდუსტრიების მიხედვით



წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი, S&P (მედიანა მონაცემები თუ სხვაგვარად არ არის მითითებული)

თარების მრავალწლიანი პოლიტიკის განხორციელება, რამაც, VC ფონდების რესურსის გამოყენებით, ბიზნესიდევების კომერციალიზაციის შესაძლებლობა გააჩინა. ისრაელისგან განსხვავებით, აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნებში PE/VC სექტორის შექმნა/განვითარებაში მნიშვნელოვანი როლი თავდაპირველად

საერთაშორისო ფინანსურმა ინსტიტუტებმა შეასრულეს. მაგალითად, 1990-იან წლებში პოლონეთში ინიცირებული მასობრივი პრივატიზაციის პროცესი USAID-ის კერძო კაპიტალის ფონდების ჩართულობით განხორციელდა, რასაც საბჭოთა კავშირის დროს შექმნილი საწარმოების სწრაფი ტრანსფორმაცია

და შემდომში მათი პოლონეთის საფონდო ბირჟაზე ლისტინგის ტალღა მოჰყვა. ასევე საინტერესოა ირლანდიის გამოცდილება, რომელიც არაორგანული ზრდის, კერძოდ, ქვეყნის საერთაშორისო ფინანსურ ცენტრად ტრანსფორმაციის წარმატებული მაგალითია. ირლანდიის საინვესტიციო ფონდების ფინანსურ



ცენტრად პოზიციონირება სამთავრობო პოლიტიკის ნაწილი იყო და მის ფარგლებში არაერთი მნიშვნელოვანი ინფრასტრუქტურული (საკანონმდებლო და საგადასახადო ჩარჩო, ადამიანური რესურსებისა და დამხმარე სერვისების განვითარება) ინვესტიცია/რეფორმა განხორციელდა.

## საქართველოს პერსპექტივა

საქართველოში ბოლო ათწლეულის განმავლობაში სასესხო ბაზარი სწრაფად ვითარდებოდა, შესაბამისად, კომპანიების დაფინანსების ძირითად წყაროს წარმოადგენდა და ახლაც წარმოადგენს საბანკო სესხს. ამასთან, რამდენადაც არასაბანკო ფინანსური სექტორი (მათ შორის საინვესტიციო ფონდები და კაპიტალური ბაზარი) კვლავ ადრეული განვითარების ეტაპზეა, რისკიანი და გრძელვადიანი კაპიტალის მოთხოვნის დაკმაყოფილება ამ დრომდე გარკვეულწილად საკუთარი დანაზოგების, კომპანიების ჯგუფის შიდა სესხებისა და პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების ხარჯზე ხორციელდება. უნდა აღინიშნოს, რომ მსგავსი ინფრასტრუქტურა ნაკლებად ხელსაყრელია მაღალრისკიანი, სწრაფად მზარდი ან ინოვაციური პროექტების/დარგების განსავითარებლად, რადგან როგორც ცალკეული ინვესტორები, ისე კომერციული ბანკები შედარებით დაბალი რისკის პროფილით გამოირჩევიან და უმეტესწილად ტრადიციულ სექტორებში (მაგ. უძრავი ქონება, საცალო და საბითუმო ვაჭრობა) ახორციელებენ ნაკლებრისკიან, სასესხო ინვესტიციებს.

ზემოთქმულიდან გამომდინარე, საქართველოში PE/VC ფონდების ბაზრის მასშტაბის ზრდას ეკონომიკური სარგებლის შექმნის მაღალი პოტენციალი აქვს. პირველ რიგში, იგი რისკიან კაპიტალზე მოთხოვნის დაკმაყოფილების, ინოვაციური იდეების დაფინანსებისა და საერთაშორისო ინვესტიციების მოზიდვის

ალტერნატიული გადაწყვეტაა. გარდა ამისა, ამ გზით მიღებულ კაპიტალს ცოდნის ტრანსფერის კომპონენტაც ახლავს, რაც კომპანიებს სხვადასხვა სტრატეგიული მიზნის, მათ შორის პროდუქტიულობის/ეფექტიანობის ზრდის მიღწევაში ეხმარება. ამ მხრივ, საქართველოში პროდუქტიულობის გაუმჯობესების შესაძლებლობებიც დიდია. მაგალითისათვის, არაფინანსური კორპორაციული სექტორის ძირითად დარგებში საშუალო ეფექტიანობა საერთაშორისო მაჩვენებლებს ჩამორჩება.

აღსანიშნავია, რომ საინვესტიციო ფონდების განვითარების ხელშეწყობის მიზნით, ბოლო პერიოდში საქართველო მთავრობისა და საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ მნიშვნელოვანი ინფრასტრუქტურული რეფორმები განხორციელდა. 2020 წელს დამტკიცდა „საინვესტიციო ფონდების შესახებ“ საქართველოს კანონი, რომელიც მოქმედ საუკეთესო საერთაშორისო გამოცდილებასა და რეგულირების მოდელს ეფუძნება. მისი მომზადებისას გათვალისწინებული იყო როგორც UCITS-ის (ევროპარლამენტისა და საბჭოს 2009 წლის 13 ივლისის 2009/65/EC დირექტივა), ასევე ევროკავშირში მოქმედი ალტერნატიული საინვესტიციო ფონდების აქტივების მმართველი კომპანიების შესახებ დირექტივის (AIFMD) ცალკეული მოთხოვნები. მნიშვნელოვანი ცვლილებები განხორციელდა საგადასახადო კოდექსშიც. კერძოდ, განისაზღვრა საინვესტიციო ფონდების საქმიანობის დაბეგვრის რეჟიმი, რომელიც მსოფლიოს წამყვანი ქვეყნების (ირლანდია/ლუქსემბურგი) გამოცდილებას ითვალისწინებს. საკანონმდებლო ცვლილებებთან ერთად, სრულად განახლდა საინვესტიციო ფონდების საქმიანობის მარეგულირებელი ჩარჩო, რომელიც წამყვანი ქვეყნებისა და IOSCO-ს (ფასიანი ქაღალდების კომისიების საერთაშორისო ორგანიზაცია) გამოცდილებას დაუახლოვდა. გარდა ამისა,

მნიშვნელოვანი ცვლილებები განხორციელდა „ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შესახებ“ საკანონმდებლო ჩარჩოში, რაც, თავის მხრივ, მნიშვნელოვნად დაანერგებს საქართველოს მიერ IOSCO-ს სრული წევრის სტატუსის მოპოვებას და გააფართოებს საერთაშორისო ფინანსურ ბაზრებთან ინტეგრაციისა და საქმიანობის სფეროების ზრდის შესაძლებლობებს.

საკანონმდებლო და მარეგულირებელი ჩარჩოს რეფორმასთან ერთად, მნიშვნელოვანია საქართველოს ბაზრისთვის დამახასიათებელი სხვა გამოწვევების შეფასებაც. მათ შორის, აღსანიშნავია ბაზრის მცირე მასშტაბი და შესაბამისი გამოცდილების მქონე კადრების ნაკლებობა. აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნების გამოცდილებას თუ გავიზიარებთ, განვითარების საწყის ეტაპზე შესაძლებელია საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტების რესურსების გამოყენება, თუმცა სამომავლო ზრდისთვის და საერთაშორისო/კერძო ინსტიტუტების დაინტერესებისთვის, მნიშვნელოვანია ქვეყნის შესაძლებლობებისა და ბაზრის მასშტაბის გაფართოება. ამ მიზნის მისაღწევად, ერთ-ერთ სწრაფ გადაწყვეტად შესაძლებელია არაორგანიზებული ზრდის სტრატეგიის განხილვა, რაც საქართველოს ბაზრის რეგიონალურ პლატფორმად (რეგიონის ქვეყნებში საინვესტიციო საქმიანობის კოორდირად) პოზიციონირებას მოიაზრებს. დასკვნის სახით, შეიძლება ითქვას, რომ PE/VC ფონდების ბაზარი საინვესტიციო კაპიტალთან ერთად, ეკონომიკური ღირებულების შექმნასაც უწყობს ხელს. აღნიშნული კი პროდუქტიულობის ზრდასა და ინოვაციური პროექტების/დარგების დაფინანსებაში გამოიხატება. ამ მხრივ, მნიშვნელოვანია ადგილობრივი ბაზრის და რეგიონის მასშტაბით შესაძლებლობებისა და გამოწვევების შეფასება და განვითარების პოტენციალისა და მასტიმულირებელი მექანიზმების საჭიროების გაანალიზება. **F**

# ყარაბაღის ომის გავლენა საქართველოს ეკონომიკაზე



## 27 წელიწადი ყარაბაღში, აზერბაიჯანსა და სომხეთს შორის საომარი

მოქმედებები დაიწყო. მიუხედავად იმისა, რომ ბოლო 26 წელიწადში სომხეთსა და აზერბაიჯანს შორის მრავლად იყო შეიარაღებული დაპირისპირება, ეს არის მასშტაბური ომი 1994 წლის შემდეგ. დაღუპულთა შესახებ სრული სტატისტიკა არ ვრცელდება, თუმცა შესაძლოა, ორივე მხრიდან მსხვერპლი 1000-ზე მეტი იყოს.

ყარაბაღი თბილისიდან 375 კილომეტრშია. ეს იგივე მანძილია, რაც თბილისიდან ბათუმამდე. საქართველოს საზღვრიდან, წითელი ხიდიდან კი დაახლოებით 300 კილომეტრია. აზერბაიჯანის ქალაქი განჯა, რომელიც ომის დროს დაიბომბა, თბილისიდან 208 კილომეტრშია. აქედან გამომდინარე, ყარაბაღის კონფლიქტი არა მხოლოდ ჩვენს რეგიონში, არამედ ჩვენთან ახლოს არის. ეს კონფლიქტი არა მხოლოდ ორ ჩვენს მეზობელ ქვეყანას შორის არის, არამედ ჩვენს ორ მსხვილ ეკონომიკურ პარტნიორს შორისაა. აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია, ვიცოდეთ, რა საფრთხე ემუქრება საქართველოს ეკონომიკურად.

რომ არა კორონავირუსის პანდემია და მისგან გამოწვეული მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისი, საქართველო უკვე აშკარად იგრძნობდა ყარაბაღის ომით მიყენებულ ეკონომიკურ ზარალს. ახლა კი რთულია გაარჩიო, აზერბაიჯანთან და სომხეთთან შემცირებული ეკონომიკური აქტივობიდან რა წილი მოდის პანდემიაზე და რა წილი – ომზე. ერთი რამ ცხადია: საომარი სიტუაცია ქვეყანაში ეკონომიკურ აქტიურობას ამცირებს. ეს, პირველ რიგში, საგარეო

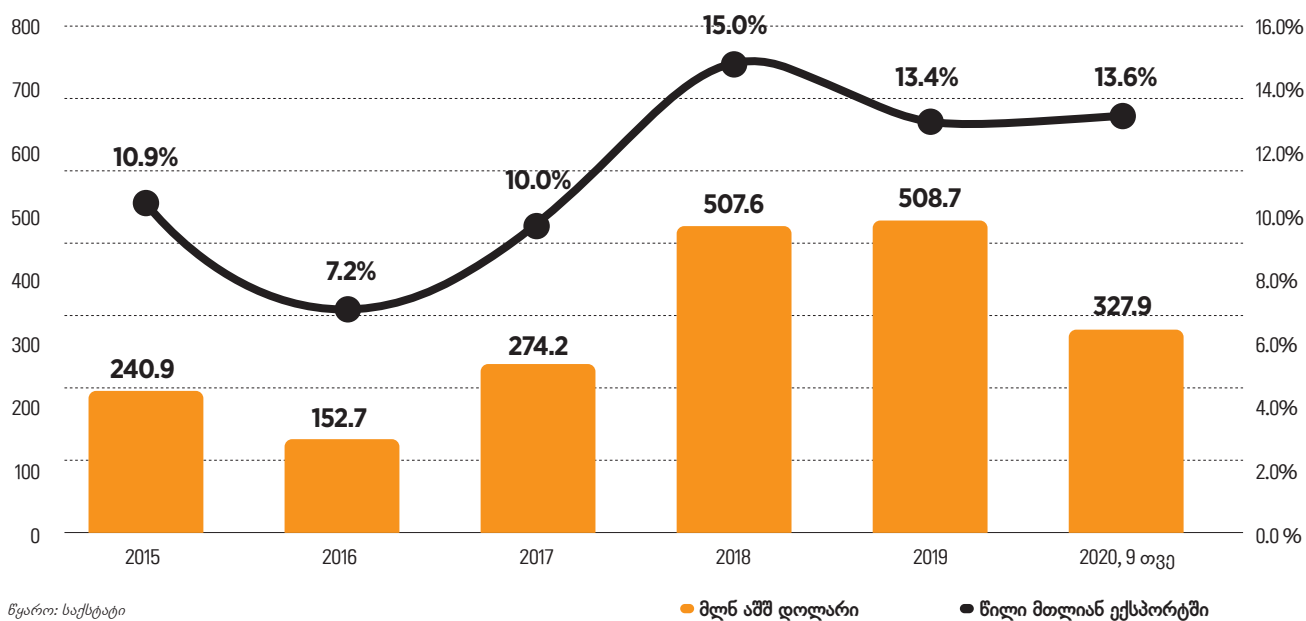
ვაჭრობაზე, საერთაშორისო ტურიზმსა და ინვესტირებაზე აისახება, რაც საქართველოსთვის მნიშვნელოვანი სფეროებია.

საქართველო სომხეთთან და აზერბაიჯანთან ყველაზე მეტად საგარეო ვაჭრობით და ტურიზმით არის დაკავშირებული. 2019 წელს, ვაჭრობის სიდიდით, აზერბაიჯანი საქართველოს რიგით მე-4 პარტნიორი იყო, სომხეთს კი მე-5 ადგილი ეკავა. 2019 წელს საქართველომ აზერბაიჯანში 449 მლნ დოლარის ექსპორტი განახორციელა, სომხეთში კი – 412 მლნ დოლარის. აზერბაიჯანიდან და სომხეთიდან იმპორტმა, შესაბამისად, 559 მლნ და 267 მლნ დოლარი შეადგინა.

კორონავირუსის პანდემიით გამოწვეული კრიზისის გამო, 2020 წლის იანვარ-სექტემბერში საქართველოს ექსპორტი აზერბაიჯანში 9%-ით შემცირდა და 328 მლნ დოლარი შეადგინა. თუმცა სხვა ქვეყნებში ექსპორტის მეტად შემცირების გამო, აზერბაიჯანი საქართველოს რიგით მეორე საექსპორტო ქვეყანა გახდა, მხოლოდ ჩინეთს ჩამორჩება. საქართველოდან აზერბაიჯანში ძირითადად ავტომობილები, სამკურნალო საშუალებები, სიგარეტი და სოფლის მეურნეობის პროდუქტი გადის.

2020 წლის იანვარ-სექტემბერში საქართველოს ექსპორტი სომხეთში 49%-ით შემცირდა და 139 მლნ დოლარი შეადგინა. სომხეთი საქართველოს რიგით მეშვიდე საექსპორტო ქვეყანა გახდა. საქართველოდან სომხეთში ძირითადად ავტომობილები და სოფლის მეურნეობის პროდუქტი, სამკურნალო საშუალებები და მინერალური სასუქები გადის. 2019 წელს საქართველოში ყველაზე მეტი ვიზიტო-

## საქართველოს ექსპორტი აზერბაიჯანში



წყარო: საქსტატი

რი აზერბაიჯანიდან შემოვიდა - 1.5 მლნ ადამიანი. სომხეთი მესამე ადგილზე იყო - 1.4 მლნ ვიზიტორით. აზერბაიჯანსა და სომხეთზე მოდის საქართველოში შემოსულ ვიზიტორთა თითქმის მესამედი (31%). 2019 წელს ტურიზმიდან საქართველომ სულ 3.3 მილიარდი დოლარის შემოსავალი მიიღო. გამომდინარე იქიდან, რომ აზერბაიჯანელი და სომეხი ვიზიტორები არ გამოიჩინებენ მაღალი ხარჯვით, მათ ჯამურ დანახარჯზე გასულ წელს 3.3 მილიარდი დოლარის მეხუთედი მოდიოდა - დაახლოებით 600 მლნ დოლარი.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ყარაბაღის ომამდე პანდემია დაიწყო, რამაც ყველზე მეტად ტურიზმის დარგი დააზარალა. იანვარ-სექტემბერში აზერბაიჯანიდან ვიზიტორების რაოდენობა 76%-ით შემცირდა, ხოლო სომხეთიდან 75%-ით. აღნიშნული შემცირებით, საქართველომ დაახლოებით 300 მლნ დოლარის შემოსავალი დაკარგა.

რაც შეეხება საქართველოს დამოკიდებულებას აზერბაიჯანულ და სომხურ

ინვესტიციებზე, აქ ყურადღების გამახვილება მხოლოდ აზერბაიჯანზე ღირს. სომხეთიდან ინვესტიციების შემოსვლა მინიმალურია და მისი სრულად შეწყვეტაც კი ჩვენს ეკონომიკაზე მნიშვნელოვან გავლენას ვერ იქონიებს. 2015-2019 წლებში სომხეთიდან სულ 47 მლნ დოლარის ინვესტიცია შემოვიდა, რაც ამ პერიოდის ჯამური ინვესტიციის 0.6%-ია. აზერბაიჯანიდან კი ბოლო 5 წელიწადში 1.9 მილიარდი დოლარის ინვესტიცია შემოვიდა, რაც ჯამური ინვესტიციების 24%-ია. აზერბაიჯანიდან პირდაპირი ინვესტიციების შემოსვლა ძირითადად საერთაშორისო მილსადენების გაყვანასა და „სოკარის“ გაზისა და საავტომობილო საწვავის ქსელების გაფართოებასთანა დაკავშირებული.

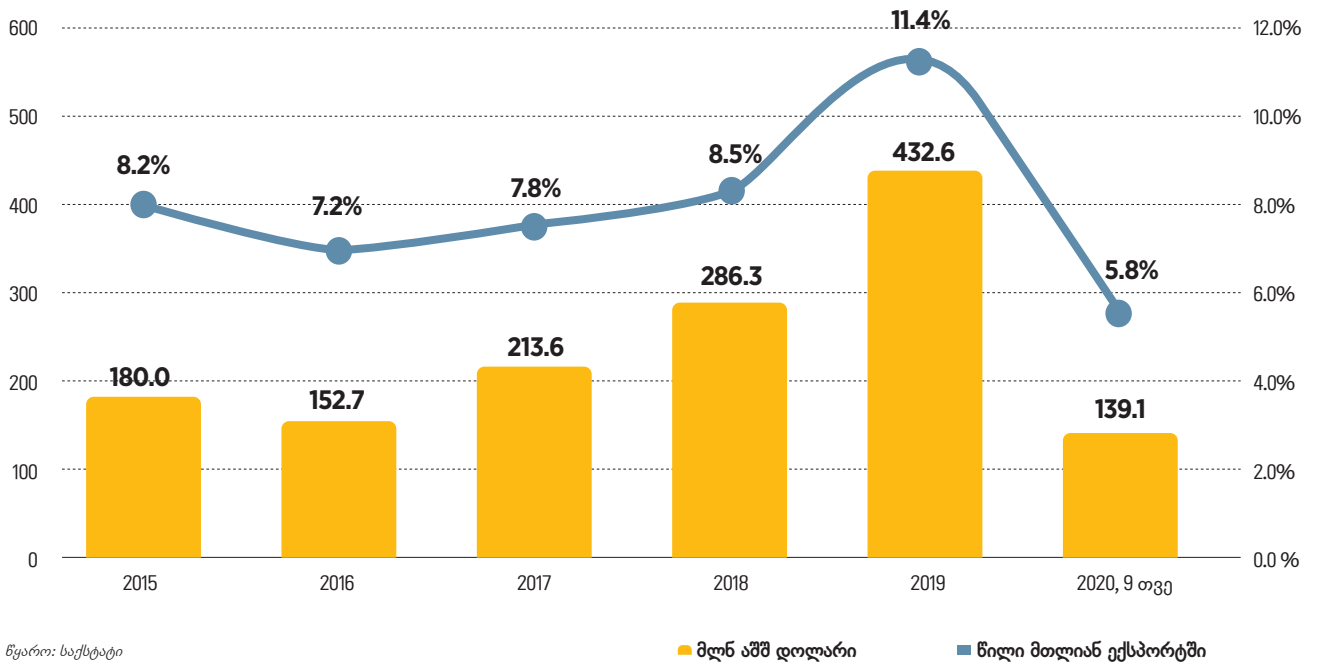
2020 წლის პირველ ნახევარში, პანდემიის გამო, აზერბაიჯანიდან ინვესტიციები 150%-ით შემცირდა, ანუ შემოსვლის ნაცვლად, ინვესტიციები გავიდა. ბოლო წლებში აზერბაიჯანიდან მნიშვნელოვანი ინვესტიციების შემოსვლა დიდწილად ახალი გაზსადენის, შაჰ-დენიზ 2-ის

აშენებას უკავშირდებოდა. შესაბამისად, ახალი მსხვილი პროექტის დაწყების გარეშე, რეგიონში სიმშვიდის პირობებშიც კი, აზერბაიჯანიდან იმავე მოცულობის ინვესტირება არ შენარჩუნდება.

ასეთი შედეგი გვაქვს: რა პოტენციური ეკონომიკური ზიანიც შეეძლო მოეთქანა ყარაბაღში მიმდინარე ომს საქართველოსთვის, პანდემიამ ეს ზიანი უკვე მოიტანა. თუმცა მოლოდინია, რომ 2021 წლიდან პანდემიის საწინააღმდეგო ვაქცინა იქნება, მსოფლიოს თითქმის ყველა ქვეყნის ეკონომიკა აღდგენას დაიწყებს, და საკმაოდ მაღალი ტემპითაც. სწორედ მომავალი წლის ეკონომიკური აქტივობისთვის არის გამოწვევა ყარაბაღში მიმდინარე დაპირისპირება. 2021 წელი აზერბაიჯანისა და სომხეთის ეკონომიკისთვის ისევ მძიმე იქნება და ის დანაკარგი, რაც წელს მიიღო საქართველომ, 2021-ში ვერ აღდგება.

ყველაზე მძიმე დარტყმა საქართველოსთვის ომის შედეგად ნავთობისა და გაზის საერთაშორისო მილსადენების დაზიანება იქნება. გარდა იმისა, რომ სა-

## საქართველოს ექსპორტი სომხეთში



ქართველოს გაზის მიწოდება შეუწყდება, ის დაკარგავს ტრანზიტის საფასურს, რაც საკმაოდ მნიშვნელოვანი თანხაა. მაგალითად, 2019 წელს მილსადენი ტრანსპორტიდან 318 მლნ დოლარის შემოსავალი მივიღეთ, ხოლო 2020 წლის პირველ ნახევარში - 163 მლნ დოლარის.

აზერბაიჯანთან და სომხეთთან საგარეო ვაჭრობაში საქართველოს უპირატესობას აძლევს ის ფაქტი, რომ მარტის შემდეგ აზერბაიჯანული მანათის მიმართ ღარი 15%-ით, ხოლო სომხური დრამის მიმართ 12%-ით გაუფასურდა. ეს დაეხმარება ქართული პროდუქციის ექსპორტს.

თუ დავუშვებთ, რომ აზერბაიჯანისა და სომხეთის ეკონომიკა დაახლოებით დღევანდელ სიტუაციაში დარჩება, წელს აზერბაიჯანსა და სომხეთში ექსპორტის შემცირებიდან საქართველო დაახლოებით 270 მლნ დოლარის შემოსავალს დაკარგავს, ტურიზმიდან კი 500 მლნ დოლარამდე. გარდა ამისა, 50 მლნ დოლარით შემცირდება ინვესტიციები აზერ-

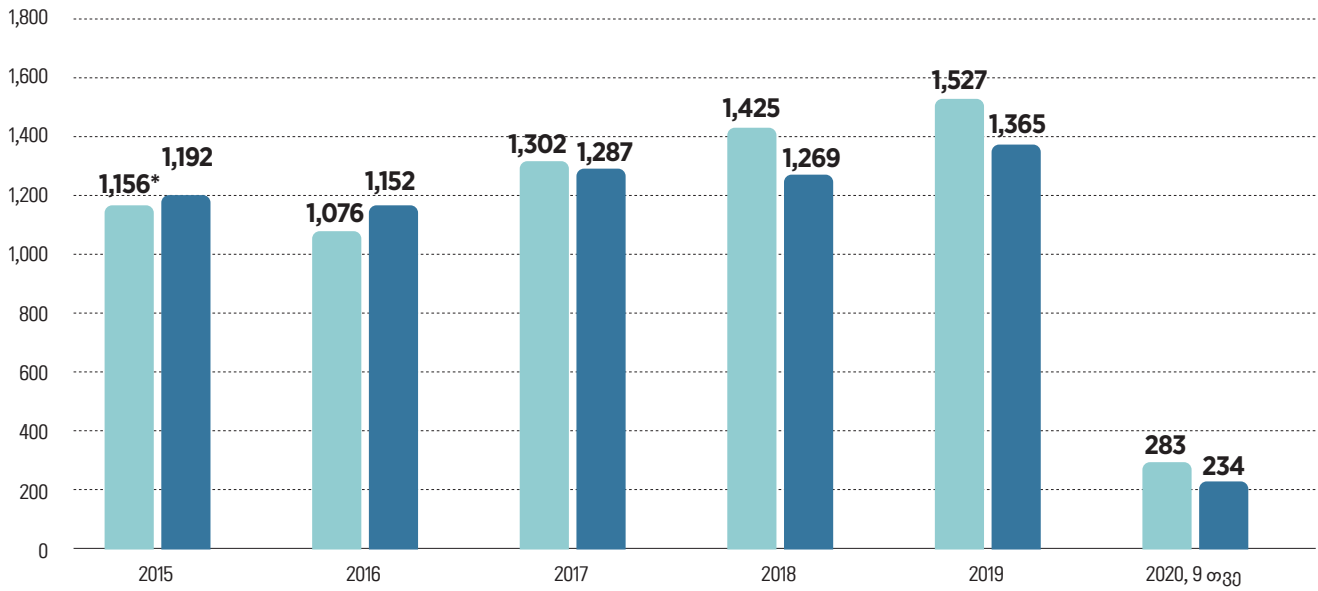
ბაიჯანიდან. ჯამში, დანაკარგი 800 მლნ დოლარამდე ადის. ეს არის 2020 წლის ჯამური დანაკარგი 2019 წელთან შედარებით. სწორედ მინიმუმ ეს თანხა - 800 მლნ დოლარი იქნება დანაკარგი 2021 წელსაც, თუ საომარი ქმედებები და ამით გამოწვეული ზარალი მომავალი წლის განმავლობაში გაგრძელდა.

ომის პირდაპირ ზიანთან ერთად, საომარმა სიტუაციამ აზერბაიჯანსა და სომხეთში ეპიდსიტუაციის მართვაც გაართულა. მლნ მოსახლეზე ინფიცირებულების რაოდენობით სომხეთი მსოფლიოში მე-12 ადგილზეა, ხოლო სიკვდილიანობით - 21-ე ადგილზე. აზერბაიჯანში ვირუსი ნაკლებად არის გავრცელებული, მაგრამ ოქტომბრიდან ახალი ინფიცირებულების დღიური რაოდენობა 3-ჯერ გაიზარდა.

ჩვენ გავაანალიზეთ, თუ რა პირდაპირი გავლენა შეიძლება ჰქონდეს საქართველოს ეკონომიკაზე აზერბაიჯანისა და სომხეთის ეკონომიკაში გაღრმავებულ პრობლემებს. გარდა ამისა, გასათვა-

ლისწინებელია ის გარემოება, რომ ყარაბაღში შეიარაღებული დაპირისპირების გაგრძელება ნიშნავს ჩვენი რეგიონის უსაფრთხოების შემცირებას. ეს უარყოფითად აისახება საქართველოზე, რადგან ინვესტორებს საქართველოში ინვესტირების რისკს გაუზრდის და, სხვა თანაბარ პირობებში, შეამცირებს საქართველოში განხორციელებულ ინვესტიციებს და ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების ტემპს. ამ ეტაპზე ჩვენთვის რთულია ზუსტად, რიცხობრივ მაჩვენებლებში, ვთქვათ, რეგიონში უსაფრთხოების შემცირების გამო რა მოცულობის ინვესტიცია შეიძლება დაკარგოს საქართველოში. ასევე, ზარალის გამოთვლას ართულებს მიმდინარე პანდემია. შეუძლებელია პანდემიისგან და ომისგან მოყვებული ზარალის გამიჯვნა. შედარებით ზუსტად მხოლოდ იმის თქმა შეგვიძლია, რომ 2020 წელს პანდემიისა და ომის გამო, საქართველო აზერბაიჯანიდან და სომხეთიდან 800 მლნ დოლარამდე შემოსავალს დაკარგავს. <sup>F</sup>

## საქართველოში აზერბაიჯანიდან და სომხეთიდან შემოსული ვიზიტორების რაოდენობა

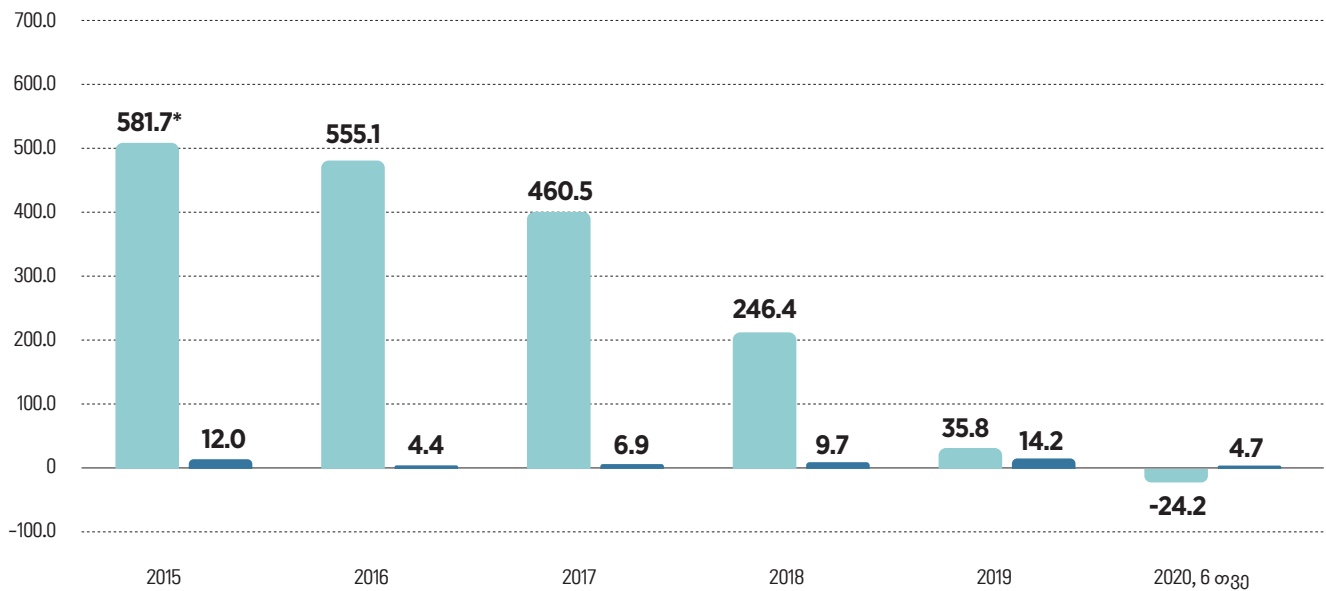


\*ათასი

წყარო: ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია

■ აზერბაიჯანი ■ სომხეთი

## საქართველოში აზერბაიჯანიდან და სომხეთიდან შემოსული პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები

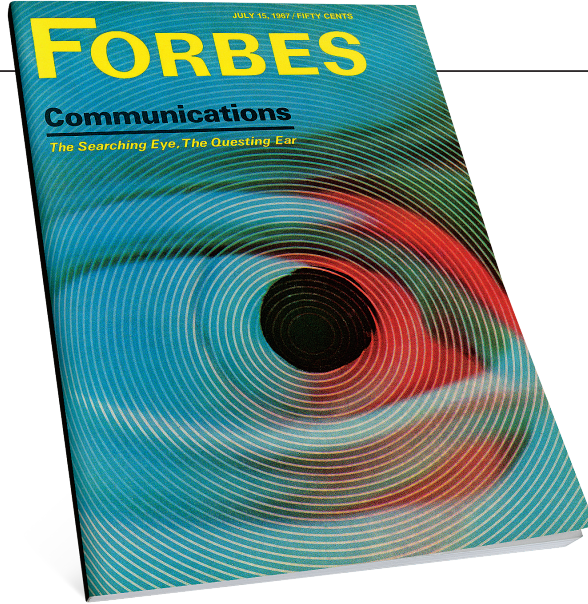


\*ათასი

წყარო: ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია

■ აზერბაიჯანი ■ სომხეთი

# სიმარტოვის შესახებ



„შესძინე საკუთარ ეგოს გამტარუნარიანობა. ნება უმნიშვნელოა, წუწუნი არაფერია, დიდება არაფერია, ღიაობა, მოთმინება, მიმღებლობა, სიმარტოვეა ყველაფერი“.  
– რაინერ მარია რილკე

„რაც უფრო ხშირად მოჰყვები შენს ამბავს, რაც უფრო მეტად ილაპარაკებ შენს ოცნებებსა და ანტრუპურნიორულ იმედებზე, მით უფრო კარგად დაინახავ, რომ არა ხარ მარტო – არც შენს მცდელობებსა და არც შენს ეჭვებში“.  
– გლორია სტაინემი

„ვისშიც აღტაცებას იწვევს სიმარტოვე, ის ან ვეღური მხეცია, ან ღმერთი“.  
– ფრენსის ბეკონი

„დროის მარტო გატარება სასარგებლოა პიროვნებისთვის. მას აძლევს შანსს, აღმოაჩინოს, ვინ არის ის და გაარკვიოს, რატომ არის მუდამ მარტო“.  
– გმი სედარისი

„არასდროს მიგრძნია თავი იმაზე ნაკლებად მარტო, ვიდრე როცა ნამდვილად მარტო ვყოფილვარ ჩემს თავთან“.  
– ედვარდ გიბონი

„სიმარტოვე ერთგვარი თავისუფლებაა“.  
– უმბერტო ეკო

„ყოველთვის, როცა თავს ოდნავ არაკომფორტულად ვგრძნობ, ვხვდები, რომ სწორ ადგილას ვარ“.  
– კრისტინა მიტრემაიერი

„იყო ზრდასრული ადამიანი, ნიშნავს, იყო მარტო“.  
– ჟან როსტანი

„მარტოობა მე-ს სიღარიბეა; განმარტოება - მე-ს სიმდიდრე“.  
– მეი სარტონი

## კავშირის განწყვეტა

15 ივლისი, 1967

„ახალი ტექნოლოგია ნამდვილი საოცრებაა“, თქვა მონუსხულ-მა ფრენკ სტენტონმა – Columbia Broadcasting System-ის (CBS) სტაჟიანმა პრეზიდენტმა. მას შეეძლო, ოფისის თავზე, ნიუ-იორკის ცაში აეხედა და წარმოესახა დრო, როცა CBS-ის ახალი ამბების პროგრამებს სატელიტები მთელ მსოფლიოში ამოგზაურებდნენ. ეს დღეს მართლაც ხდება და ეს არ არის ერთადერთი ცვლილება კომუნიკაციებში, რომელიც Forbes-მა იწინასწარმეტყველა: დაწყებული ჯავიანი ტელეფონებით, – იგივე ’დოკ ტრეისის’ მინიატურული ტელეფონებით, როგორც მათ ვუწოდებდით, – კომპიუტერის მეშვეობით მყისიერად მისაწვდომი ინფორმაციითა და სატელევიზიო არხების სოკოებივით მომრავლებით დამთავრებული, ყველაფერი განვვცვრიტეთ, – იმ არხებისა, რომლებიც პრეზიდენტობის ნებისმიერ სერიოზულ კანდიდატს აიძულებდა, „ფოტოგენურ სატელევიზიო ფიგურად“ ქცეულიყო. რამდენიმე პროცენტში არ გამართლდა, მათ შორის, ის, რომ აშშ-ის საფოსტო სერვისი – „მოუქნელი ინსტიტუტი“ 1967-შიც კი – ციფრული ვახდებოდა. მაგრამ ისიც ცხადი იყო, რომ ამ ინოვაციებს თავისი ფასი მოჰყვებოდა – ის, რაც სოციალურად დისტანციურ 2020-ში ასე მძაფრად იგრძნობა. „თუ ჩვენი მთავარი კავშირი ადამიანებთან ელექტრონულია, მაშინ რეალური გრძნობები ვეღარ გვექნება, – გვაფრთხილებდა დოქტორი ჰარი ლევისონი – ტოპეკაში (კანზასი) მდებარე Menninger Foundation-ის ექსპერტი ფსიქიკური ჯანმრთელობის საკითხებში. – ჩვენ ვერ შევძლებთ ერთმანეთის გაცნობას. ...კი, შესაძლოა, მოვადე ცოდნა გვექონდეს იმისა, თუ რა ხდება, მაგრამ ადამიანების იზოლაციის ხარჯზე“.

წყაროები: რაინერ მარია რილკე „წერილები ახალგაზრდა პოეტის“; ფრენსის ბეკონის „მემორიის შესახებ“; ედვარდ გიბონის „ჩემი ცხოვრების მემორიები და წერილები“; ჟან როსტანის „პიოლოზის აბრაიმი“; მემი სარტონის „მისი სტიმულს დალემვას სიძლიერა ვაძის“; არტურ შოპინაუპირის „აფორიზმები სიზრქისთვის“; მეთუი არნოლდის „იგოლასია: მარტობის“; მემი სედარისის „მოგონება: სიმარტოვემყარება ბაპონის ქვეშ“; გარი მდინგარის „პაბარ ნარუმაბელობა“.

„ზოგჯერ გვერდითი ფლანგიდან ბრძოლა საუკეთესო გადაწყვეტილებაა და არა იმ აქტივობის ცენტრიდან, სადაც შენს ოპონენტს საკუთარი ძალა აქვს დახვავებული“.  
– ჰერბ კელეგერი

„საკუთარ თავს ვერ გაექცევი, რადგანაც ღმერთმა შენ გამოგარჩია“.  
– დიტრიხ ბონჰოფერი

„ალბათ ასეთი ვარ სინამდვილეში. მთლად მარტოსული არა, მაგრამ ის, ვისაც მარტო ყოფნა შეუძლია“.  
– გარი შტეინგარტი

„ეს ჭეშმარიტება დასამტკიცებელი და გასათავისებელია: შენ იყავი, იქნები და ხარ მარტო“.  
– მეთუი არნოლდი

„სიმარტოვე იმის არსებობის ატანაა, ვისაც არ ესმის“.  
– ელბერტ ჰაბარდი

„შვიდობასა და გიტყვებ თქვენ, შვიდობასა ჩემსა მიცემ თქვენ; არა ვითარ სოფელმან მისცის, მიცემ თქვენ. ნუ შეძრწუნდებიან გულნი თქუნი, ნუკა ემინინ“.  
– იოანე 14:27



საბოლოო მოსაზრებები

„ზოგი ვერასდროს პოულობს წარმატების გასაღებს, იმიტომ რომ სწორ ადგილას არ იყურება – საკუთარ გონებაში“.  
– ბ.ჩ. ფორბსი