

ონლაინ გაყიდვები და მათ წინაშე არსებული გამოწვევები (საქართველოს მაგალითზე)

შალვა კვეზერელი,¹ ქეთევან ჭიაბრიშვილი²

DOI: <https://doi.org/10.61446/ds.1.2022.6451>

აბსტრაქტი

წარმოდგენილ ნაშრომში განხილულია ონლაინ გაყიდვების ძლიერი და სუსტი მხარეები. მოცემული საკითხი გაშლილია ქართული ბაზრის მაგალითზე და მასში აღწერილია ის ძირითადი გამოწვევები, რომლებიც ადგილობრივ ონლაინ მაღაზიებს გააჩნიათ ამ ეტაპზე.

ონლაინ გაყიდვების განხილვა ნაშრომში მოცემულია ერთიანი სისტემის საფუძველზე, რომელიც მოიცავს საკითხების ორ ჯგუფს. **პირველი ჯგუფი** არის ონლაინ გაყიდვების გავლენა მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე და მოიცავს ისეთ საკითხებს, როგორებიცაა: რეაგირების დრო, პროდუქტის მრავალფეროვნება, ხელმისაწვდომობა, მომხმარებლის დამოკიდებულება (გამოცდილება), პროდუქტის ბაზარზე გამოტანის დრო, შეკვეთის ხილვადობა, პროდუქტის უკან დაბრუნების უნარი, პირდაპირი გაყიდვები და მოქნილი ფასების შეთავაზება. **მეორე ჯგუფი** – ონლაინ გაყიდვების გავლენა კომპანიის დანახარჯებზე და ის შედგება შემდეგი საკითხებისაგან: მარაგები, შენობა-ნაგებობები (ობიექტები), ტრანსპორტირება და ინფორმაციის მართვა.

ნაშრომის მეორე ნაწილში განხილულია ქართულ ბაზარზე მოქმედი ონლაინ მაღაზია „ველი სტორის“ საქმიანობა. მოცემულია მისი საოპერაციო მოქმედებების ძირითადი ეტაპები. აქვე ცხრილის სახით შეფასებულია ველი სტორის ოპერაციები ზემოაღნიშნული ერთიანი სისტემის საფუძველზე. ცალკე გამოყოფილია ის ძირითადი გამოწვევები, რომელთა წინაშეც იმყოფება მოცემული კომპანია და ზოგადად ქართული ბაზრის ადგილობრივი ონლაინ კომპანიები.

დასკვნით ნაწილში შეჯერებულია განხილული საკითხები და გაჟღერებულია ის ძირითადი თეზისები, რომელთა წარმატებით გადაჭრის შემთხვევაში ადგილობრივი ონლაინ მაღაზიები შეძლებენ საკუთარი კონკურენტუნარიანობის გაზრდას და მოცემულ ინდუსტრიაში უცხოური კომპანიებისათვის სათანადო კონკურენციის გაწევას.

საკვანძო სიტყვები: ონლაინ, გაყიდვები, მომხმარებელი, უპირატესობა, ბაზარი, გამოწვევა, მოთხოვნა, მიწოდება.

¹ სსიპ-დავით აღმაშენებლის სახელობის საქართველოს, ეროვნული თავდაცვის აკადემიის, ბაკალავრიატის მენეჯმენტის მიმართულების ასოცირებული პროფესორი.

² სსიპ-დავით აღმაშენებლის სახელობის საქართველოს, ეროვნული თავდაცვის აკადემიის, ბაკალავრიატის მენეჯმენტის მიმართულების პროფესორი

Online sales and the challenges facing it (on the example of Georgia)

Shalva Kvezereli,³ Ketevan Chiabrishvili⁴

DOI: <https://doi.org/10.61446/ds.1.2022.6451>

Abstract

In the work: "Online sales and the challenges facing it - on *the example* of Georgia", the strengths and weaknesses of online sales are discussed. This issue is based on the example of the Georgian market and it describes the main challenges that local online stores have today.

Discussion of online sales in the paper is given on the basis of a unified system, which includes two groups of issues. The first group is the impact of online sales on customer satisfaction and includes such issues as: response time; product diversity; availability; user attitude (experience); time to market the product; order visibility; the ability to return to Prokut; Direct sales and flexible pricing. The second group - the impact of online sales on the company's costs, and it consists of the following issues: supplies; Buildings (objects); Transport and information management.

The online store Veli Story operating in the Georgian market is discussed in the later part of the paper. The main stages of its operational activities are given. Here, in the form of a table, the operations of Veli Stori are evaluated based on the above-mentioned unified system. The main challenges faced by this company and the local online companies of the Georgian market in general are highlighted separately.

In the final part, the discussed issues are reconciled and the main theses are voiced, which if successfully solved, local online stores will be able to increase their competitiveness and compete properly with foreign companies in the given industry.

Keywords: Online, Sales, Customer, Advantage, Market, Challenge, Demand, Supply.

³ Associate Professor of Bachelor's program in Management of, LEPL David Aghmashenebeli National Defence Academy of Georgia.

⁴ Professor of Bachelor's program in Management of, LEPL David Aghmashenebeli National Defence Academy of Georgia,

შესავალი ნაშრომის მიზანი

მოცემული ნაშრომის მიზანს წარმოადგენს ონლაინ გაყიდვებთან დაკავშირებით, ზოგადად და კერძოდ ჩვენს ქვეყანაში არსებული ძირითადი გამოწვევების განხილვა. უფრო კონკრეტულად, ნაშრომის მიზანს წარმოადგენს იმის წარმოჩენა თუ რა როლი აქვს ინტერნეტიზაციას სხვადასხვა სადისტრიბუციო არხების ჩამოყალიბების და მათი ყოველდღიური მუშაობის საკითხში.

ძირითად მიზანს მაინც წარმოადგენს იმ საკითხის გაანალიზება თუ რა განაპირობებს ონლაინ გაყიდვების წარმატებულ დანერგვას ზოგიერთ მომარაგება- მიწოდების არხებში (Supply Chain Management), ხოლო ზოგიერთში კი არა. რა გამოწვევების წინაშე დგას საქართველოში ონლაინ გაყიდვები და რა სამომავლო პერსპექტივები იკვეთება მოცემული გამოწვევების დაძლევის საკითხში.

ძირითადი ნაწილი ონლაინ გაყიდვების გავლენა მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე

„ონლაინ გაყიდვებში მომარაგება-მიწოდების ჯაჭვის (Supply Chain Management) მუშაობის შესაფასებლად გამოიყენება მაჩვენებლების ერთიანი სისტემა, რომელიც დაფუძნებული არის მომხმარებელთა საჭიროებებზე და ამ საჭიროებების დაკმაყოფილების შესაძლებლობებზე, რომელსაც აღწევს მიწოდების ჯაჭვი ონლაინ გაყიდვებით, ან ვერ აღწევს. ეს ერთიანი სისტემა არის შემდეგი:

- „რეაგირების დრო;
- პროდუქტის მრავალფეროვნება;
- ხელმისაწვდომობა;
- მომხმარებლის დამოკიდებულება (გამოცდილება);
- პროდუქტის ბაზარზე გამოტანის დრო;
- შეკვეთის ხილვალობა;
- პროდუქტის უკან დაბრუნების უნარი;
- პირდაპირი გაყიდვები და
- მოქნილი ფასების შეთავაზება.“⁵

მოკლედ მიმოვიხილოთ თითოეული მათგანი.

რეაგირების დრო. ეს არის დრო პროდუქტის ონლაინ გაყიდვიდან მომხმარებლისათვის მის მიწოდებამდე. ელექტრონული სახის საქონლის (პროდუქტის) შემთხვევაში ეს დრო ძალიან მცირეა და ონლაინ გაყიდვებს აქვთ დიდი უპირატესობა ფიზიკური სახით პროდუქციის გაყიდვასთან შედარებით. ფიზიკური პროდუქციის შემთხვევაში

⁵ Chopra S. and Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operations 5th Edition, (C&M) 2013, გვ. 71

მოცემულობა საპირისპიროა, ონლაინ გაყიდვებს უფრო მეტი დრო სჭირდებათ პროდუქტის მომხმარებელამდე მისატანად, ვიდრე ტრადიციულ სავაჭრო ობიექტს, რომელშიც პროდუქტის შეძენისთანავე მომხმარებელს შეუძლია მისი გამოყენება. ონლაინ შეძენის შემთხვევაში მომხმარებელს უწევს ლოდინი საათები, დღეები, ან შეიძლება კვირეებიც კი.

პროდუქტის მრავალფეროვნება. ონლაინ გაყიდვებით შესაძლებელია გაცილებით დიდი არჩევანის შეთავაზება მომხმარებლისათვის ვიდრე ეს ფიზიკურ სივრცეში არის შესაძლებელი. ამის კარგი მაგალითია თუნდაც ავტომობილების ყიდვა-გაყიდვის ონლაინ საიტები, სადაც მომხმარებელს გაცილებით დიდი არჩევანი აქვს. მაგალითისათვის, ონლაინ გვერდი: myauto.ge მომხმარებლებს სთავაზობს 150 ათასზე მეტ პროდუქტს, რაც ბევრად მეტია, ვიდრე რომელიმე ავტოცენტრში არსებული რაოდენობა, სადაც არჩევანი ათეულობით ავტომობილით განისაზღვრება, ან ავტო-ბაზრობაზე, სადაც არჩევანი მხოლოდ ასეულობით ავტომობილამდეა გაზრდილი.

პროდუქტზე ხელმისაწვდომობა. ონლაინ გაყიდვების დროს შესაძლებელია მარაგების გაერთიანება და ამ გზით მომხმარებლისათვის პროდუქტზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა. ასევე, ონლაინ გაყიდვების დროს თანამედროვე ტექნოლოგიები იძლევა შესაძლებლობას მოხდეს მომხმარებლთა მოთხოვნილებების უკეთესად შესწავლა და მათზე სწრაფი რეაგირება.

მომხმარებლთა დამოკიდებულება. ონლაინ გაყიდვები იძლევა შესაძლებლობას მომხმარებელთათვის, რათა უზრუნველყოფილი იყოს მათი სწრაფი წვდომა პროდუქციაზე (ინფორმაციაზე), ასევე შესაძლებლობას ქმნის პერსონალიზაციისა და მოხერხებულობის მხრივაც. საცალო მაღაზიები (უმეტეს შემთხვევაში) მუშაობენ ფიქსირებულ საათებში, ინტერნეტის მეშვეობით კი მომხმარებლებს შესაძლებლობა აქვთ განახორციელონ შესყიდვები დღის და კვირის ნებისმიერ, მათთვის მოსახერხებელ დროს. ონლაინ გაყიდვები ასევე აბათილებს გეოგრაფიულ სიშორეს და პოლიტიკურ საზღვრებს, თუ კი მომწოდებელს აწყობილი აქვს მიწოდების ჯაჭვი.

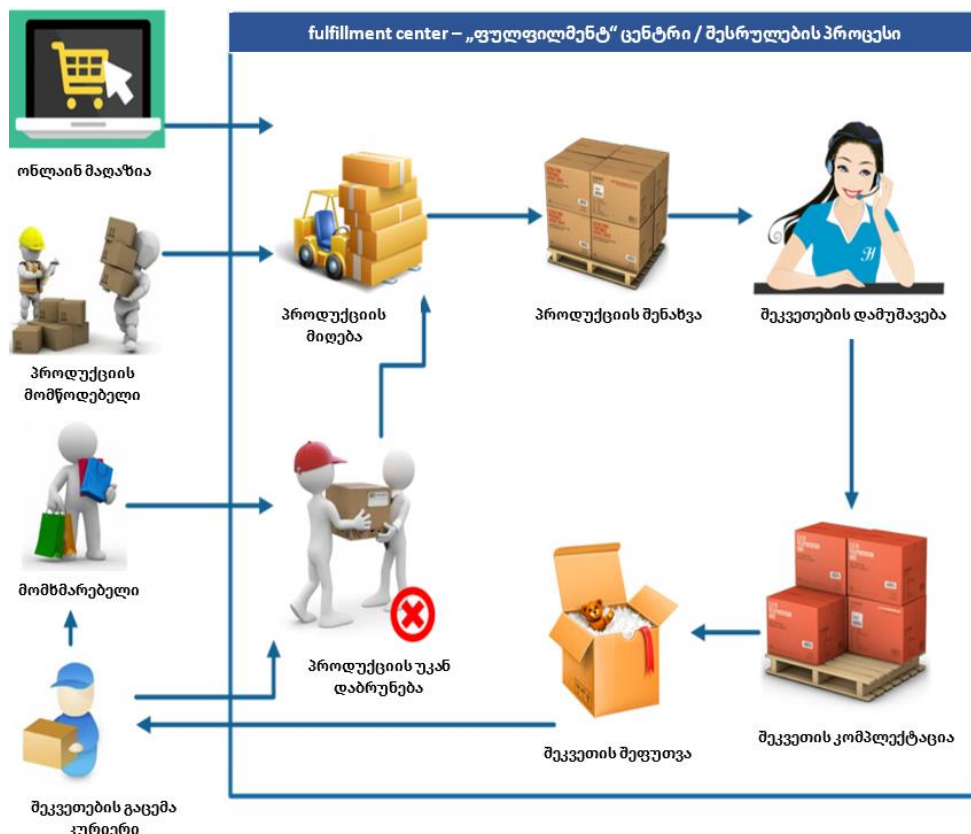
განსაკუთრებით ბოლო საკითხი ახალ შესაძლებლობებს უხსნის მცირე და საშუალო მეწარმეებს, რათა თავიანთი პროდუქცია მიიტანონ დიდ აუდიტორიამდე. მაგალითად, ქართველ მცირე მეწარმეს, მის მიერ წარმოებული ხელნაკეთი ნივთები, ადგილობრივი ონლაინ მაღაზიების მეშვეობით, შეუძლია შესთავაზოს მომხმარებლებს მთელი საქართველოს მასშტაბით, ან საერთაშორისო ონლაინ მაღაზიების მეშვეობით ასევე შეუძლია შესთავაზოს აღნიშნული პროდუქცია უცხოელ მომხმარებლებსაც, რისი გაკეთების შესაძლებლობა არ გააჩნია ტრადიციული სავაჭრო ობიექტების მეშვეობით.

თითოეულ მომხმარებელზე მორგებული უნიკალური/პერსონალური შეთავაზებების გაკეთების შესაძლებლობა შეზღუდულია, ან თითქმის შეუძლებელიც ტრადიციულ სავაჭრო ობიექტებში. ონლაინ გაყიდვები და თანამედროვე ტექნოლოგიები, პი-

რიქით, ამ მიმართულებით განსაკუთრებით ვითარდებიან. ხდება მომხმარებლის მიერ ადრე გაკეთებული შესყიდვების სწრაფი დამუშავება და აღნიშნულის საფუძველზე პერსონალური შეთავაზებების გაკეთება.

შესყიდვის განსახორციელებლად დროისა და სივრცის კონტროლი მომხმარებლის კმაყოფილებაზე მორგებული კიდევ ერთი საკითხია, რასაც ონლაინ გაყიდვები აკეთებენ. ონლაინ გაყიდვებით მომხმარებელს შეუძლია მისთვის სასურველი პროდუქტის შესყიდვა განახორციელოს სახლიდან, სამსახურიდან, ან სხვა ადგილიდან დღის ნებისმიერ დროს, რისი შესაძლებლობაც ფიზიკურად არ არის ჩვეულებრივ მაღაზიებში.

დადებითთან ერთად აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ონლაინ გაყიდვების დროს მომხმარებელს შეზღუდული აქვს პროდუქტთან შეხება და აღნიშნულიდან გამომდინარე მიღებული ემოციური შთაბეჭდილება. ამ დროს ადამიანის აღქმის ორგანოებიდან გამოთიშული არის: შეხება, ყნოსვა, გემო, მოსმენა და რჩება მხოლოდ ერთადერთი აქტიური აღქმის ორგანო - ხედვა, რიგ შემთხვევებში შეიძლება სმენაც იყოს გამოყენებული.



სურ.1 ონლაინ გაყიდვების მუშაობის ზოგადი სქემა⁶

⁶ შალვა კვეზერელი, მომარაგება-მიწოდების ჯაჭვის მართვა, სალექციო კურსი. რიდერი. ეთა. 2021. გვ. 19

არც თუ ისე უმნიშვნელო საკითხს წარმოადგენს, ასევე მომხმარებელთა გარკვეული ჯგუფის დამოკიდებულება შესყიდვებისადმი, რომელთათვისაც ფიზიკურად შესყიდვების განხორციელება ანუ „შოპინგი“ წარმოადგენს სოციალურ მოთხოვნილებას და მისი ჩანაცვლება ონლაინ შესყიდვებით არსურთ.

პროდუქტის ბაზარზე გამოტანის დრო. ფიზიკური არხებით პროდუქტის საცალო მაღაზიის დახლზე მოხვედრა გაცილებით მეტ დროსა და რესურსებს საჭიროებს, ვიდრე ეს ონლაინ არის შესაძლებელი. ფიზიკური არხების გამოყენების შემთხვევაში კომპანიამ უნდა აწარმოოს საკმარისი რაოდენობის პროდუქცია, რათა დააკმაყოფილოს დისტრიბუციისა და საცალო მოვაჭრის (მაღაზიის) მოთხოვნილებები პროდუქციის რაოდენობასთან დაკავშირებით, რის შემდეგაც მოხვდება მისი პროდუქტი დახლზე და გახდება ხელმისაწვდომი მომხმარებლისათვის. ონლაინ ამის გაკეთება შესაძლებელია გაცილებით ადრე, როგორც კი მეწარმეს პროდუქციის ერთი ერთეული მაინც ექნება უკვე მზად. ამის კარგი მაგალითია Walmart.com-ი, სადაც დიდი ახალი ტელევიზორები იყიდება უფრო ადრე, სანამ ისინი გამოჩნდება Wal-Mart-ის მაღაზიის თაროებზე.

შეკვეთის ხილვადობა. მომხმარებლისათვის შეკვეთის ხილვადობა ძალზედ მნიშვნელოვანია, ასე ის აღიქვამს შეკვეთის განხორციელებას უსაფრთხოდ. ონლაინ შეკვეთას არ აქვს ფიზიკური ექვივალენტი იმ მომხმარებლისთვის, რომელიც ყიდულობს ნივთს საცალო მაღაზიაში.

პროდუქტის უკან დაბრუნების უნარი. ეს უფრო რთულია ონლაინ შეკვეთების დროს, რადგან, როგორც წესი, პროდუქცია ცენტრალიზებული ადგილებიდან მიეწოდება მომხმარებლებს. გაცილებით ადვილია საცალო მაღაზიაში შემენილი პროდუქტის უკან დაბრუნება. პროდუქციის უკან დაბრუნების წილი უფრო მაღალია ონლაინ შეკვეთების დროს, რადგანაც მომხმარებელს არ შეუძლია შეეხოს და შეიგრძნოს პროდუქტი მის შესყიდვამდე. ონლაინ ვაჭრობა ზოგადი სტატისტიკური მაჩვენებლებით, ზრდის პროდუქციის საპირისპირო ნაკადების ხარჯებს.

მომხმარებლებზე პირდაპირი გაყიდვების შესაძლებლობა. ინტერნეტი და თანამედროვე ტექნოლოგიები, როგორც მწარმოებელ კომპანიებს, ასევე მიწოდების ჯაჭვის სხვა მონაწილეებს აძლევთ საშუალებას პირდაპირი კონტაქტი ჰქონდეთ მომხმარებლებთან - გაუგზავნონ მათ შეტყობინება პროდუქციისა, თუ აქციების შესახებ, მიიღონ მათგან უკუკავშირი.

მოქნილი ფასების შეთავაზება. ონლაინ სივრცეში შესაძლებელია, როგორც პროდუქციის ასორტიმენტის, ასევე ფასების სწრაფი ცვლილება. ონლაინ სივრცეში შესაძლებელია კომპანიებმა, მათი პროდუქციის პორტფელის შემოსავლები, ბევრად უფრო ეფექტურად მართონ, ვიდრე ტრადიციულ არხებში. ონლაინ გაცილებით სწრაფად და იაფად არის შესაძლებელი სარეკლამო შეტყობინებების მომხმარებლებთან მიტანა,

თანაც ონლაინ თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებით უფრო ზუსტად ხდება შეტყობინების სამიზნე აუდიტორიამდე მიტანა.

თანხის ეფექტური გადარიცხვის საშუალება. გადახდის მოხერხებულობა გაზრდილია ინტერნეტის და მობილური ტელეფონების მეშვეობით, კომპანიებისათვის შემცირებულია თანხების შეგროვების დრო და ხარჯები, განსაკუთრებით მცირე მოცულობის თანხების. თუმცა აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ასეთ სისტემაში ნაღდი ფული არ ბრუნავს, რაც რიგ შემთხვევებში სჭირდებათ კომპანიებს და ასევე მომხმარებლებს.⁷

ონლაინ გაყიდვების გავლენა კომპანიის დანახარჯებზე

ონლაინ გაყიდვები სპეციფიკურ/განსხვავებულ გავლენას ახდენს ორგანიზაციის დანახარჯებზე. განვიხილოთ ონლაინ გაყიდვების გავლენა ორგანიზაციის დანახარჯების ისეთ ჯგუფებზე, როგორებიცაა:

- ✓ „მარაგები;
- ✓ შენობა-ნაგებობები (ობიექტები);
- ✓ ტრანსპორტირება;
- ✓ ინფორმაციის მართვა.“⁸

მნიშვნელოვანია გავითვალისწინოთ, რომ დანახარჯების თითოეულ დასახელებულ ჯგუფზე ონლაინ გაყიდვების გავლენა სულაც არ არის პოზიტიური.

მარაგები. ონლაინ გაყიდვებით შესაძლებელია შემცირდეს კომპანიაში არსებული მარაგების დონე, ისეთი მოცემულობის დროს, როდესაც მომხმარებელთა უმეტესობა მზადაა დაელოდოს პროდუქტის მიღებას, რა დროსაც ორგანიზაციას აქვს შესაძლებლობა მომხმარებლისაგან მოშორებით, მისთვის ხელსაყრელ ადგილას გააერთიანოს მარაგები. სწორედ ასე იქცევა Amazon-ი, რომელიც წიგნების მარაგებს, რამდენიმე საწყობში ქმნის, საიდანაც ხდება მომხმარებელთა შეკვეთების დაკმაყოფილება. ამის საპირისპიროდ წიგნების მაღაზიების ქსელებს უფრო მეტი მარაგების გაკეთება სჭირდებათ, რადგან მათ უნდა განათავსონ მარაგების მნიშვნელოვანი ნაწილი უშუალოდ საცალო მაღაზიებში.

მარაგების გაერთიანებით მიღებული სარგებელი იზრდება დაბალი მოთხოვნისა და მაღალი ღირებულების მქონე პროდუქციაზე და პირიქით მცირდება მაღალი მოთხოვნისა და დაბალი ღირებულების პროდუქციაზე. მარაგებზე გაწეული დანახარჯები განსაკუთრებით მცირდება თუ კომპანია შეკვეთის მიღების შემდეგ იწყებს პროდუქციის წარმოებას, ან მის დასრულებას.

შენობა-ნაგებობები (ობიექტები). მნიშვნელოვანია გამოვყოთ შენობა-ნაგებობებზე გაწეული დანახარჯების ორი ძირითადი ტიპი: 1) ობიექტების რაოდენობა და მათ-

⁷ იქვე. კვებურელი შალვა. 2021. გვ. 2-5

⁸ Chopra S. and Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operations 5th Edition, (C&M) 2013, გვ. 75

თან დაკავშირებული დანახარჯები, 2) თითოეულ ობიექტში არსებული მიმდინარე საოპერაციო დანახარჯები. ონლაინ გაყიდვები კომპანიებს აძლევთ საშუალებას შეამცირონ ობიექტების რაოდენობა და ამის ხარჯზე დანახარჯები. მაგალითად, მთელი საქართველოს დასაფარად ონლაინ გაყიდვების შემთხვევაში საკმარისია ერთი, ორი კონსოლიდირებული საწყობი. ტრადიციული გაყიდვების შემთხვევაში, იგივეს გასაკეთებლად კომპანიას დასჭირდება ასობით ფიზიკური მაღაზიის გახსნა.

მიმდინარე საოპერაციო დანახარჯები. ონლაინ გაყიდვების დროს, პროდუქციის შერჩევას და შეკვეთის განთავსებას ახდენს თვითონ მომხმარებელი, რაც გაცილებით დაბალ დანახარჯებთანაა დაკავშირებული, ვიდრე ქოლცენტრების მოწყობა. ასევე შესაძლებელია შემცირდეს დანახარჯები შეკვეთის შესრულებასთან დაკავშირებით, თუ ის არ სრულდება მიღებისთანავე. ასეთ შემთხვევაში კომპანიას აქვს შესაძლებლობა შეკვეთის შესრულების ხარჯეფექტური დაგეგმვა განახორციელოს. ტრადიციულ მაღაზიებში მიმდინარე საოპერაციო ხარჯები მაღალია, თუნდაც იმის გამო, რომ შესაძლებელი იყოს პიკის საათებშიც მოთხოვნის შესაბამისად დამუშავება. ონლაინ გაყიდვები იძლევა შესაძლებლობას, მარაგების საჭირო რაოდენობით, შენარჩუნებული იყოს შეკვეთის შესრულების შეთანხმებული გეგმა-გრაფიკი მიუხედავად იმისა თუ, როგორი იქნება უშუალოდ შეკვეთების მიღების დატვირთვა.

ურყოფითი მხარე რაც ონლაინ გაყიდვებს გააჩნიათ ტრადიციული სახის გაყიდვებთან შედარებით - ობიექტებში წარმოქმნილ მიმდინარე საოპერაციო დანახარჯებში არის ის, რომ ტრადიციულ მაღაზიებში მომხმარებელი თვითონ ირჩევს, სალაროსთან მიაქვს და იძენს მისთვის სასურველ პროდუქციას, ონლაინ გაყიდვების დროს კი ამას აკეთებს კომპანიის თანამშრომელი, რაც ზრდის მიმდინარე საოპერაციო დანახარჯებს.

ტრანსპორტირება. ონლაინ გაყიდვებმა მნიშვნელოვნად შეამცირეს ციფრული საქონლის, ელექტრონულად „ტრანსპორტირების“ ხარჯები, როგორცაა ფილმები, მუსიკა და წიგნები. არაციფრული პროდუქტებისათვის მდგომარეობა საპირისპიროა. ერთიანი მარაგების/საწყობების შექმნით შესაძლებელია შემომავალ პროდუქციაზე ტრანსპორტირების დანახარჯების შემცირება, მათი გაერთიანება/კონსოლიდაციის გზით, თუმცა ასეთი რამ თითქმის ვერ ხერხდება საწყობიდან მომხმარებლისათვის მისაწოდებელი პროდუქციის ტრანსპორტირების დროს. სწორედ ამის გამო, ონლაინ გაყიდვების მქონე კომპანიებს, როგორც წესი, გააჩნიათ ტრანსპორტირების უფრო მაღალი დანახარჯები მიწოდების მთელ ჯაჭვში, ვიდრე ტრადიციული გაყიდვებით მომუშავე კომპანიებს.

ინფორმაცია. ონლაინ სივრცეში, როგორც ინფორმაციის მოპოვება, ასევე მისი გაზიარება სწრაფად და შედარებით ხარჯეფექტურად არის შესაძლებელი, ვიდრე ეს ხდება ტრადიციული ტიპის გაყიდვების დროს. ონლაინ გაყიდვების დროს კომპანიებს შეუძლიათ პროდუქციის მოთხოვნის შესახებ ინფორმაცია სწრაფად და იაფად

მიწოდონ მიწოდების ჯაჭვში ჩართულ ყველა პარტნიორ რგოლს. ასევე მათთან სწრაფად გაცვალონ სხვა სახის ინფორმაცია, რაც აუმჯობესებს ერთიანი მიწოდების ჯაჭვში შეთანხმებულობას/კოორდინაციას და ხელს უწყობს ინფორმაციის მოპოვება-გავრცელებაზე გაწეული საერთო ხარჯების შემცირებას.

ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის მისაღებად ერთ-ერთ გადამწვეტ საკითხად დროული და ზუსტი ინფორმაციის არსებობა არის მიჩნეული. დიდი მოცულობის და მუდმივად განახლებადი ინფორმაციის მართვა ნამდვილად საყურადღებო გამოწვევაა ნებისმიერი კომპანიისათვის. დღესდღეისობით ასეთ გამოწვევებს კომპანიები უმკლავდებიან სხვადასხვა პროგრამული უზრუნველყოფით, მათ შორის ტრადიციული სახით მოვაჭრე კომპანიებიც, თუმცა ონლაინ ვაჭრობის შემთხვევაში კომპანიებს ესაჭიროებათ შედარებით მაღალი მოცულობის ინვესტიციის განხორციელება სპეციალიზებულ ელექტრონულ პროგრამებში და მათ სწორ მართვაში.⁹

ონლაინ გაყიდვები და მათ წინაშე არსებული გამოწვევები ქართულ ბაზარზე (ველი სტორის - „veli.store“ მაგალითზე)

ქართულ ბაზარზე ელექტრონული კომერცია ტრენდულია და ბაზარზე არაერთი ადგილობრივი კომპანია გვხვდება. ინტერნეტსივრცე პრაქტიკულად საზღვრების გარეშეა და ადგილობრივ ონლაინ კომპანიებს უწევთ კონკურენცია უცხოურ კომპანიებთანაც, რაც არ არის ადვილი რამდენიმე მიზეზის გამო. ერთი მიზეზი არის დაწყება/სტარტი, რითაც ქართული კომპანიები ჩამორჩებიან ძირითად უცხოელ კონკურენტებს, რომლებმაც ონლაინ კომერცია უფრო ადრე დაიწყეს და განვითარების გაცილებით მაღალ საფეხურზე იმყოფებიან; მეორე მნიშვნელოვანი გარემოება არის მასშტაბის ეფექტი, რასაც ქართული კომპანიები, ყოველ შემთხვევაში, ჯერ-ჯერობით ვერ აღწევენ; მესამე - თანამედროვე ტექნოლოგიები, რომლებიც ქართულ ონლაინ კომპანიებში არ არიან იმ მოცულობის, რომ შესაძლებელი გახადონ კონკურენტული უპირატესობის მიღება; მეოთხე - ქვეყნის ზოგადი სოციალ-ეკონომიკური მაჩვენებლები, რომლებიც ადგილობრივ კომპანიებს სწრაფი განვითარების შესაძლებლობებს ნაწილობრივ მაინც უზღუდავენ. ყოველივე ამის გათვალისწინებით სავსებით ლოგიკურია, რომ საქართველოში ელ. კომერციაში დახარჯული მთლიანი თანხის დაახლოებით 80%-ი საზღვარგარეთულ კომპანიებში მიედინება და მხოლოდ 20%-ს ინაწილებენ ადგილობრივი ონლაინ მაღაზიები.

ადგილობრივ ონლაინ მაღაზიები დგანან ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევის წინაშე. კერძოდ, თუ მათ გააჩნიათ დიდი ასორტიმენტი მაშინ დაბალია შესრულების ხარისხი, ხოლო თუ მათ გააჩნიათ მწირ/შეზღუდული ასორტიმენტი, მაშინ მაღალია შესრულების ხარისხი. ეს არის განპირობებული იმ გარემოებით, რომ დიდი ასორტი-

⁹ იქვე, 2021. გვ. 5-8

მენტის მქონე კომპანიების აბსოლუტურ უმრავლესობას საკუთარი მარაგები არ გააჩნია და დამოკიდებულები არიან სხვა კომპანიებზე. მაგალითად: X კომპანია მომხმარებელს სთავაზობს მაგიდის გადასაფარებელს, რომელიც მას არ გააჩნია და არის სხვა Y კომპანიის პროდუქტი. მომხმარებლის მხრიდან შეკვეთის გაკეთების დროს შეიძლება ეს მაგიდის გადასაფარებელი აღარ იყოს გაყიდვაში, ან იმ ზომის და ფერის აღარ იყოს ხელმისაწვდომი რისი შეძენაც სურს მომხმარებელს. ამის შესახებ ინფორმაციას დრომდე არ ფლობს თვითონ X კომპანიაც და შესაბამისად ვერ ასრულებს შეკვეთას, შედეგად ღებულობს განაწყენებულ მომხმარებელს.

მაღაზია „ველი სტორის“ მუშაობის ზოგადი მიმოხილვა. განსხვავებული სტრატეგიით მუშაობს ონლაინ მაღაზია ველი სტორი (<https://veli.store/>), რომელიც მომხმარებელს სთავაზობს პროდუქციას, რომელიც განთავსებულია მხოლოდ მის სასაწყობო სივრცეში, რომელიც მდებარეობს ქალაქ თბილისში. ველი სტორის საწყობში 70-დან 80 ათასამდე პროდუქტია. ისინი დაჯგუფებულია 16 სხვადასხვა კატეგორიად (მაგალითად: წიგნები, ტექნიკა, სახლი & ეზო და სხვა).

მომხმარებლისათვის დროის უკეთ დაგეგმვის მიზნით, თბილისში კომპანია მას სთავაზობს დღის განმავლობაში მიწოდების 5 დროის მონაკვეთს დღის ცხრა საათიდან, ყოველი 3 საათის შუალედით, ღამის თორმეტ საათამდე. თბილისში 21:30 საათამდე შეძენილ პროდუქტს მომხმარებელი იმავე დღეს ღებულობს, ხოლო უფრო გვიან შეძენის შემთხვევაში მომდევნო დღეს. რეგიონებში პროდუქციის მიწოდებას კომპანია ახორციელებს 3÷5 სამუშაო დღის განმავლობაში, ხოლო მაღალმთიან რეგიონებში 7÷10 სამუშაო დღის განმავლობაში. მიწოდების სერვისი/საკურიერო მომსახურება მთელი საქართველოს მასშტაბით უფასოა. პროდუქტის მიწოდება ხორციელდება შაბათ-კვირის ჩათვლით. მოთხოვნიდან გამომდინარე, კომპანია მომხმარებელს უკონტაქტო მიწოდებასაც სთავაზობს, როდესაც კურიერი მითითებულ ადგილას ტოვებს გზავნილს კარზე ზარის, ან სატელეფონო ზარის განხორციელების გარეშე.

თბილისის მასშტაბით ველი მიწოდებას საკუთარი საკურიერო სამსახურით ახორციელებს. მომხმარებელს შეუძლია შეკვეთის გვერდზე განთავსებულ რუკაზე თვალი ადევნოს კურიერის ადგილმდებარეობას. რეგიონებში საკურიერო მომსახურებას პარტნიორი კომპანიები ასრულებენ.

მომხმარებელს შეუძლია პროდუქტი უკან დააბრუნოს, ან გაცვალოს შეძენიდან 14 სამუშაო დღის განმავლობაში, რომლის წესები, საქართველოს კანონის შესაბამისად, ველს დეტალურად აქვს გაწერილი თავის ვებ-გვერდზე. ველზე ანგარიშსწორების სახეობა არის მხოლოდ უნაღდო, მათ შორის პროდუქტის უკან დაბრუნების დროსაც.

გარკვეული პროდუქტების იმპორტს ველი თვითონ ახორციელებს და აქედან გამომდინარე გააჩნია ექსკლუზიური პროდუქცია. მას ყავს მომხმარებელთა ძლიერი მხარდაჭერის გუნდი და ცდილობს მათი მაღალი ლოიალობის მოპოვებას. მას ასევე

ჰყავს საკუთარი ტექნიკური გუნდი, რაც აძლევს საშუალებას გამოწვევებზე მორგებულ სწრაფი ცვლილებები განახორციელოს.¹⁰

ველი სთორის შეფასება და გამოწვევები. ისევე, როგორც სხვა ონლაინ (და არა მხოლოდ) კომპანიები, ველი სთორის სამუშაო დინამიკაც 80÷20-ის წესით ხასიათდება. ეს ნიშნავს იმას, რომ კომპანიის რეალიზაციის 80%-ი მოდის პროდუქციის 20%-ზე და რეალიზაციის დარჩენილი 20%-ი მოდის პროდუქციის 80%-ზე.

ცხრილის მეშვეობით გადმოცემულია ველი სთორის სამუშაო პროცესების შეფასება, რაც განმარტებულია მოცემული სტატიის პირველ ნაწილში.

ცხრილი: ველი სთორის ონლაინ გაყიდვების შეფასება¹¹

მახასიათებლები	გავლენა მაღალი მოთხოვნის პროდუქციაზე	გავლენა დაბალი მოთხოვნის პროდუქციაზე
რეაგირების დრო	-1	-2
მრავალფეროვანი პროდუქცია	+1	+1
პროდუქტზე ხელმისაწვდომობა	+1	+1
მომხმარებლის დმოკიდებულება	+2	+1
ბაზარზე გასვლის დრო	0	0
შეკვეთის ხილვადობა	+1	0
უკან დაბრუნების უნარი	-1	-2
პირდაპირი გაყიდვების შესაძლებლობა	+2	+2
მოქნილი ფასების შეთავაზება	+2	+2
სახსრების ეფექტური გადაცემა	+1	+1
მარაგები	+2	-1
ობიექტები (შენობა-ნაგებობები)	+2	+2
ტრანსპორტირება	-1	-2
ინფორმაცია	0	0

ცხრილში მოცემული გამარტივებული სახის ქულათა სისტემის განმარტება შემდეგია: +2 = ძალიან დადებითი, +1 = დადებითი, 0 = ნეიტრალური, -1 = უარყოფითი, -2 = ძალიან უარყოფითი.

როგორც ცხრილიდან ჩანს, ონლაინ გაყიდვები, ამ კონკრეტულ შემთხვევაში კი ველი სთორის ონლაინ გაყიდვები, სულაც არ არიან ყველა განხილული მახასიათებლით უპირატეს მდგომარეობაში, ჩვეულებრივ/ტრადიციულ სარეალიზაციო არხებთან შედარებით. ველის რეაგირების დრო, იქიდან გამომდინარე, რომ ვაჭრობს

¹⁰ დამუშავებული ველი სთორის ოფიციალური ვებ გვერდის მიხედვით: <https://veli.store/> (19.07.2024)

¹¹ წყარო: ინტერვიუ ველი სთორის საოპერაციო დირექტორთან

მხოლოდ იმ პროდუქციით, რომელიც არის მის საწყობში, შემცირებულია. ის კიდევ უფრო მეტად შემცირებულია დაბალი ბრუნვის მქონე პროდუქციაზე. ზუსტად იგივე მიზეზით არ არის მაქსიმალურად მაღალი ველისთვის პროდუქციის მრავალფეროვნება, რადგან ზოგიერთი მისი კონკურენტი მომხარებელს სთავაზობს ისეთ პროდუქციასაც, რომელიც მათ საწყობებში არ არის განთავსებული. პროდუქტზე ხელმისაწვდომობა მაღალია, თუმცა ველში არსებული გამოწვევების გამო ის არ არის მაქსიმალურად მაღალი, რაზეც ქვემოთ ვისაუბრებთ. მომხმარებლის დამოკიდებულება ნამდვილად დადებითი ტენდენციით ხასიათდება, ველი აგროვებს და ზრდის კმაყოფილი მომხმარებლების რაოდენობას. პროდუქციის ბაზარზე გასვლის დრო ველის შემთხვევაში არ განსხვავდება ტრადიციული გაყიდვებისგან. შეკვეთის ხილვადობა თბილისში, სადაც ველი თვითონ აწვდის მომხმარებელს პროდუქციას-მაღალია. ხოლო რეგიონებში, სადაც ველი იყენებს პარტნიორების მომსახურებას-დაბალი. გაყიდული პროდუქციის უკან დაბრუნება ზოგადად ონლაინ გაყიდვების სუსტი მხარეა. ველის შემთხვევაში ის შედარებით სუსტია რეგიონებში, სადაც ხდება პარტნიორი სადისტრიბუციო კომპანიების მომსახურება. პირიქით, ონლაინ გაყიდვების უპირატესობას წარმოადგენს პირდაპირი გაყიდვების შესაძლებლობა, მომხმარებლისათვის ინდივიდუალური შეთავაზებების გაკეთება, თუმცა ეს შესაძლებელია მხოლოდ მაღალტექნოლოგიური აღჭურვილობისა და სპეციალიზირებული პროგრამების საშუალებით, რაც მაღალ დანახარჯებთან არის დაკავშირებული. აქციები და ფასების ცვლილება ასევე წარმოადგენს ონლაინ გაყიდვების უპირატესობას. იქიდან გამომდინარე, რომ ველთან ანგარიშსწორება მხოლოდ უნაღდო სახითაა, ის სახსრებს სწრაფად აორგანიზებს. თუმცა აქვე ისიც უნდა ვთქვათ, რომ მომხმარებელთა გარკვეულ რაოდენობას ეს გარემოება აბრკოლებს. სწრაფად ბრუნვადი პროდუქტების შემთხვევაში ოპერაციები სხარტად სრულდება, ნელა ბრუნვადი პროდუქტების შემთხვევაში კი პირიქით. ველი ბაზარზე ერთი საწყობით ოპერირებს და ამით გააჩნია უპირატესობა ტრადიციული ტიპის გაყიდვებთან შედარებით. საწყობიდან მომხმარებელამდე პროდუქციის მიტანა არის ალბათ ყველაზე დიდი გამოწვევა ონლაინ გაყიდვებში მყოფი კომპანიებისათვის, გამონაკლისი არც ველია. ეს არის ყველაზე მაღალი ხარჯის მქონე ოპერაცია მთლიან მიწოდების ჯაჭვში და მასში მცირე ცვლილებაც უდიდეს გავლენას ახდენს კომპანიის შედეგიანობაზე. ველის შემთხვევაში ეს გამოწვევა უფრო მძაფრია რეგიონებში პროდუქციის მიწოდების დროს, სადაც კომპანიას ჩართული ჰყავს პარტნიორები. ინფორმაციის მიწოდების მხრივ დღეს ვერ ვიტყვით, რომ ველი სთორის აქვს რაიმე უპირატესობა კონკურენტ ქსელურ მაღაზიებთან შედარებით, რადგან ისინიც აქტიურად იყენებენ ონლაინ სივრცესა თუ სხვა არხებს არსებული და პოტენციური მომხმარებლების ინფორმირებისათვის.

ძირითადი გამოწვევები, რომელთა წინაშეც დღეს დგას ველი სთორი:

მარაგების კონტროლი, კერძოდ:

- 1) მოთხოვნის დაგეგმვა: ბაზრის მოთხოვნების ანალიზი, საჭირო რაოდენობისა და საჭირო პროდუქციის დამარაგება 80 -20 პრინციპის გათვალისწინებით.
- 2) საწყობის სივრცის ოპტიმიზირება: მარაგების ეფექტური დალაგება, სივრცის ოპტიმიზირება, შეკვეთების აგროვების დროის შემცირება.
- 3) ავტომატური შევსება და დამარაგება: მონაცემების ანალიზი სწორი შეკვეთების გასაკეთებლად, მინიმალური მარაგებისა და მარაგების რაოდენობის საკონტროლებლად.

საწყობის ძირითადი ოპერაციები, სასაწყობე ტიპები და მოწყობის პრინციპები, კერძოდ:

- 1) საწყობის ოპერაციების ციკლი, საცალო საწყობების დაგეგმვა და მართვა.
- 2) საწყობის ოპერაციების ციკლი:
 - პროდუქციის მიღება > პარტნიორისგან ინფორმირება მისაღებ ტვირთზე; ზედნადებების დაკორექტირება მომწოდებელთან; ტვირთის ფიზიკურად მიღება; ხარისხზე, ვადაზე, ვიზუალზე, რაოდენობაზე კონტროლი;
 - პროდუქციის დალაგება > პროდუქციის კონტენტის არსებობის დადგენა; პროდუქციის კონტენტის სისწორის შემოწმება - SkuVault-ში და საიტზე შემოწმება; პროდუქციისთვის ადგილის გამონახვა; პროდუქციის ფიზიკურად დალაგება და პროგრამაში გატარება;
 - აუდიტი და კონტროლი > პროდუქციის ვადებზე და რაოდენობაზე კონტროლი; დაბალვადიანი და ვადაგასული პროდუქციის გადაადგილება და/ან მოხსნა; არეული რაოდენობების მიზეზების დადგენა და ნაშთის გასწორება;
 - შეკვეთის აგროვება > შეკვეთების შემოწმება და ამობეჭდვა; შეკვეთის მიხედვით ყველა პროდუქტის აღება და Quality Control-ზე მიტანა; შეკვეთილი პროდუქტების მეორედ შემოწმება კოდით, ხარისხზე, სისუფთავეზე; პროდუქციის ზომა/წონის მიხედვით შეფუთვა და გასაგზავნ თაროზე დადება;
 - პროდუქციის მობრუნება/გაცვლა > მომხმარებლისგან მობრუნებული პროდუქციის სერვისცენტრში, მომწოდებელთან, აუთლეტში, თაროზე დაბრუნება.

სასაწყობე Soft და Hardware, კერძოდ:

- 1) WMS - საწყობის მენეჯმენტის სისტემის დახვეწა.
- 2) სასაწყობე სტელაჟების მენეჯმენტი.
- 3) სკანერები, პორტატული კომპიუტერები, თერმული პრინტერები, მათი ერთმანეთთან სინქრონიზაცია.
- 4) სასაწყობე ელექტრომანქანებით მუშაობის სრულყოფა. თანამშრომელთა სამუშაოს გაიოლება, რადგან აგროვების ნაწილში დასაქმებულ თანამშრომლებს ყოველდღი-

ურად უწევთ 10÷15 კილომეტრის გავლა პროდუქციის ასაგროვებლად, ხოლო მაღალი დატვირთულობის დროს დღეში 20 კილომეტრისაც.

მონაცემთა ანალიზი და ოპტიმიზაცია, კერძოდ:

- 1) მონაცემთა ანალიზით დაგეგმვა: მონაცემთა ანალიზით მომხმარებელთა საჭიროებების და ქცევის განსაზღვრა.
- 2) პროცესის ავტომატიზაცია: პროცესს ბევრი საფეხური აქვს, სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია კომპონენტების ავტომატიზაცია.
- 3) მონიტორინგი და ეფექტურობის შემოწმება: შიდა პროცესების, თანამშრომლების, ოფციების ეფექტურობის მონიტორინგი.
- 4) ინოვაცია: თანამედროვე ტექნოლოგიების გაცნობა და დანერგვა. ახალი საწყობის სისტემების დანერგვა.

მოცემული საკითხებიდან დღესდღეისობით ველი სთორიში შედარებით მნიშვნელოვან გამოწვევებს წარმადგენენ შემდეგი საკითხები:

შეფერხებები მიწოდების ჯაჭვში:

მომწოდებლების სტაბილურობა, პროდუქციის არსებული მარაგები. მომწოდებელთა მარაგებთან ინტეგრაცია/არჩევანი.

შეკვეთების დასრულება და ადგილზე მიტანა:

მიტოვებული კალათა, გაზრდილი მიტანის ხარჯები, მიტანის დრო, შეცვლილი მისამართები, რუკების პრობლემა.

შეთავაზების პერსონალიზაცია:

მომხმარებლისთვის იმ პროდუქტის ჩვენება, რომელიც დააინტერესებს. ხელოვნური ინტელექტის და მონაცემების ანალიზის გამოყენება. სამიუზო სისტემის გამართვა.¹²

დასკვნა

ზოგადად ონლაინ გაყიდვები მზარდი ტენდენციით ხასიათდებიან, მათ შორის საქართველოში, თუმცა ბოლო დროს ზრდის მაჩვენებელი არ არის ისეთი მაღალი, როგორც ეს წლების წინ იყო. ბიზნესკომპანიები ცდილობენ შეძლებისდაგვარად აითვისონ ეს სივრცე. მნიშვნელოვნად შეიცვალა მომხმარებლის ქცევა, განსაკუთრებით ახალგაზრდა თაობაში ონლაინ ვაჭრობა ყოველდღიურობის განუყოფელ საქმიანობად იქცა.

ყოველივე ამის მიუხედავად, ონლაინ გაყიდვებს გააჩნიათ თავისი უპირატესობები და თავისი ნაკლოვანებები, რომელთა განხილვაც მოხდა წინამდებარე ნაშრომში იმ ერთიანი სისტემის ფარგლებში, რომელიც თავის თავში აერთიანებს ონლაინ გაყიდ-

¹² დამუშავებულია ველი სთორის საოპერაციო დირექტორთან განხორციელებულ ინტერვიუზე დაყრდნობით. თბ., 2024.

ვების გავლენას მომხმარებელთა კმაყოფილებაზე და ონლაინ გაყიდვების გავლენას კომპანიის დანახარჯებზე. მოცემულმა განხილვამ ცხადყო, რომ ონლაინ გაყიდვები მომხმარებელთა კმაყოფილებას ყველა სისტემურ ასპექტში არ აუმჯობესებს, ასევე ონლაინ გაყიდვები ყოველთვის არ ამცირებს კომპანიის დანახარჯებს და შესაბამისად მის მომგებიანობას არ ზრდის.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში კონკრეტული ონლაინ კომპანია ველი სტორის მაგალითის განხილვამ ცხადყო ის ძირითადი გამოწვევები, რომლებიც ზოგადად არის დამახასიათებელი ჩვენს ქვეყანაში მოქმედი ონლაინ კომპანიებისათვის. სფეროს შესწავლამ წარმოაჩინა, რომ არაელექტრონული პროდუქციისათვის შერეული სახის მოდელი, რომელიც აერთიანებს საცალო მაღაზიებსა და ონლაინ არხებს არის ალბათ ყველაზე კარგი გზა წარმატებისაკენ. ქვეყნის მასშტაბი და ეკონომიკური მაჩვენებლები ართულებს ცალსახად ონლაინ კომპანიების სტაბილურ განვითარებას. შედარებისათვის ამაზონის ერთ საწყობში თავმოყრილია რამდენიმე მილიონი, რიგ შემთხვევებში კი ათობით მილიონი პროდუქტი, ხოლო ამ ეტაპზე ყველაზე დიდ ქართულ ონლაინ კომპანიის საწყობში დაახლოებით 70.000 პროდუქტია.

ამ ყოველივეს გათვალისწინებით ქართული ონლაინ მაღაზიების შემდგომი განვითარება მნიშვნელოვნად იქნება დამოკიდებული ახალ ტექნოლოგიებზე, რომლებიც მორგებული იქნება მათ ძირითად მახასიათებლებზე (ზომაზე, ადგილმდებარეობაზე). ასევე დიდი მნიშვნელობა ექნება ახლო მომავალში შეძლებენ თუ არა ქართული ონლაინ მაღაზიები მომარაგება-მიწოდების ჯაჭვის ისე აწყობას, რომ შეძლონ მომსახურება გაუწიონ მომხმარებლებს ქვეყნის ფარგლებს გარეთაც (მაგალითად მეზობელ ქვეყნებში) და ასეთი გზით შექმნან მასშტაბის ეფექტი.

ბიბლიოგრაფია

- Chopra S. and Meindl P., Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operations 5th Edition, (C&M) 2013.
- Sheffi Yossi. Logistics Clusters: delivering value and driving growth, MIT press edition 2012.
- ვეშაპიძე შოთა. ლოჯისტიკა. ელექტრონული სახელმძღვანელო, nplg.gov.ge, ციფრული ბიბლიოთეკა „ივერიელი“. 2015.
- კვეზერელი შალვა. მომარაგება-მიწოდების ჯაჭვის მართვა, სალექციო კურსი, ეთა. რიდერი 2021.
- ინტერვიუ ველი სტორის საოპერაციო დირექტორთან. თბ., 2024.
<https://veli.store/> (19.07.2024).