

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/78-25>
УДК 339.1+658.8

Шалева О. І.

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4057-2789>

Shaleva Oleksandra

PhD of Economics, Associate Professor,
Lviv University of Trade and Economics

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ З ПЛАНОГРАМАМИ ЯК НАПРЯМ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕРЧЕНДАЗИНГУ В СУЧАСНОМУ РИТЕЙЛІ

ORGANISATION OF WORK WITH PLANOGRAMS AS A WAY TO IMPROVE THE MERCHANDISING SYSTEM IN MODERN RETAIL

Стаття розкриває особливості структури, процесів створення, впровадження та контролю за планограмами, які є важливим інструментом мерчендайзингу. Визначено можливості впливу планограмування на процеси презентації товарів у торговому залі, оптимізації торгового простору та покращення економічних показників діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Структура та рівень деталізації планограми залежать від її призначення та стратегії просування товарів у торговельному підприємстві, а також від способів презентації товарного асортименту, які закріплює ця планограма. Проаналізовано алгоритм розробки та впровадження планограм, а також підкреслено важливість використання сучасних цифрових інструментів, які при цьому використовуються. Охарактеризовано функціональні можливості спеціальних сервісів для створення й аналізу ефективності планограм. Підкреслено, що різні способи стимулювання працівників магазину позитивно впливають на подальше виконання ними обов'язків щодо роботи з планограмами.

Ключові слова: мерчендайзинг, ритейл, планограма, викладка, товарна категорія, цифрові технології, ефективність.

The article reveals the features of the structure, processes of creation, implementation and control of planograms, which are an important tool for merchandising in modern trading enterprises. The article identifies the possibilities of influence of planogramming on the processes of presentation of goods in the sales area, optimisation of the sales space, customer behaviour and improvement of economic indicators (in particular, turnover and income) of retail trade enterprises, which ensures increase of their competitiveness in difficult economic conditions. The tasks that are set when working with planograms to achieve a high level of quality of trade services and efficient operation of trade enterprises are investigated. In the process of developing planograms, it is important for retailers to adhere to a number of principles that ensure the sufficiency and visibility of the display, quality product proximity, and consider the specifics of consumer demand and their behaviour in the sales area. The structure and level of detail of the planogram depend on its purpose and the strategy of promotion of goods in a trade enterprise, as well as on the methods of presentation of the product range, which this planogram fixes. The features of different types and kinds of planograms, the possibilities of their application in the sales area of stores and the results of practical implementation in the context of customer interaction with the current product offer are determined. The main stages of the algorithm for developing and implementing planograms in retail are investigated, and the importance and advantages of using modern digital tools used in this process are emphasised. The author has compiled a list of criteria for selecting services to automate the processes of planogramming in retail. A list of software tools that are currently most often used to automate the processes of working with planograms is provided. The functionality of special services for creating and analysing the effectiveness of planograms is described. The methods and means used to control compliance with the planograms approved by the retail network are investigated. It is emphasised that various ways of stimulating store employees have a positive impact on their further performance of duties related to work with planograms.

Keywords: merchandising, retail, planogram, display, product category, digital technologies, efficiency.

Постановка проблеми. У сучасному ритейлі мерчендайзинг відіграє ключову роль у залученні клієнтів і збільшенні обсягів продажу товарів. Якісна організація товарного простору суттєво впливає на прийняття рішення покупцем: за оцінками експертів тільки 20-25% споживачів, вирушаючи в магазин, точно знають, які саме товари та бренди вони хочуть придбати. Переважна більшість покупців діють імпульсивно та приймають остаточне рішення про купівлю, вже перебуваючи в торговому залі та оглядаючи розміщені на полицях товари.

За даними Міжнародної асоціації реклами в місцях продажу (Point of Purchase Advertising International (POPAI)) збільшити продажі на 10% можна, лише забезпечивши грамотне розміщення товарних груп з урахуванням особливостей поведінки покупців. Правильна ж викладка сприятиме зростанню доходів торговельного підприємства ще на 15%, а врахування правил акцентування за допомогою відповідного показу товарів, їх кольорового та світлового оформлення – на додаткові 25%.

Детальну модель представлення товарів допомагають створити планограми. Саме тому дослідження базових засад планограмування і можливостей його практичного використання має важливе значення для ефективного функціонування системи мерчендайзингу торговельних підприємств, забезпечення їхньої прибуткової діяльності, зростання якості торговельного обслуговування і максимального задоволення потреб споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто зазначити, що основні підходи й інструменти використання мерчендайзингу в роздрібній торгівлі з метою забезпечення ефективної діяльності її суб'єктів у різні періоди вивчали багато дослідників, зокрема Бичикова Л. [1], Божкова В., Джексон Т. [2], Кавамура Д. [3], Кім Ч. [4], Комарницький І. [5], Міттелстадт Р. [6], Новаторов Є., Пічик К. [7], Разумова Г., Старицький Т. [8], Фесюк В., Хом'як Ю., Червак В., Шимко О. [9]. Водночас розробка та практичне використання планограм розглядалася ними лише як один із численних мерчендайзингових підходів, що обумовлювало певною мірою спрощений аналіз цієї діяльності. Найчастіше характеристика прикладних аспектів планограмування проводиться комерційними структурами та мерчендайзинговими чи маркетинговими агентствами, котрі цю інформацію викладають у вигляді несистематизованих статей або блогів у мережі Інтернет.

Мета статті полягає у дослідженні теоретичних і прикладних засад організації процесів розробки, впровадження, контролю та аналізу процесів планограмування у сучасному ритейлі.

Виклад основного матеріалу. Планограма – це детальний план-схема розміщення товарів на обладнанні конкретної торгової точки та/або типових магазинів торгової мережі [10]. На цій схемі чітко визначені місце і кількість товару на полиці, вітрині чи іншому типі торгового обладнання з метою максимальної помітності для споживача та збільшення обсягів продажу основного і супутнього товарного асортименту (рис. 1).

Для якісної реалізації планограма може містити додаткову інформацію, зокрема:

- чіткі вказівки щодо розміщення товарів у торговому залі;
 - типи, кількість та технічні характеристики потрібного обладнання;
 - особливості категорійного та/або брендового розміщення і представлення товару;
 - інструкції щодо викладки товару та забезпечення його додатковими позиціями (супутні товари, цінники, POS-матеріали тощо);
 - період дії планограми (особливо актуально при проведенні акцій або розпродажів).
- Планограми використовують як ритейлери, так і виробники та постачальники товарів. Таким чином, планограма виступає способом поєднання й узгодження інтересів покупців, виробників і продавців.

Розробляються планограми на основі аналізу споживчого попиту, характеристик окремих товарних категорій, домовленостей із постачальниками та з обов'язковим урахуванням базових принципів і правил мерчендайзингу. Також слід взяти до уваги концепцію магазину та особливості його маркетингової стратегії [10].

Завдання та можливості планограм охарактеризовані на рис. 2.

Ефективна планограма забезпечує просту навігацію покупців, легкий їх доступ до товарів, допомагає підвищити частоту імпульсних покупок, що сприяє збільшенню обсягів товарообороту та доходів торговельного підприємства. Дотримання планограми забезпечує стабільність викладки товарів, знижуючи ризик відсутності товару, що, своєю чергою, покращує якість торговельного обслуговування та мінімізує втрати. Також коректне виконання планограм сприяє позитивному сприйняттю брендів, збереженню лояльності наявних покупців та залученню нових. Усе це в комплексі дає змогу торговельному підприємству



Рис. 1. Зразок планування викладки мийних засобів

Джерело: [11]

ефективно досягати поставлених стратегічних бізнес-цілей і підвищувати рівень своєї конкурентоспроможності на ринку.

При розробці планogram слід неухильно дотримуватися таких принципів [11]:

- достатність: у торговій точці має бути представлений достатній асортимент товарів, який формується з огляду на попит споживачів, площу торгового залу та наявне

обладнання. Також слід зберігати відповідний баланс з метою недопущення дефіциту та надлишкових запасів;

- оглядність: товар повинен добре проглядатися, а його упакування має бути акуратним і привабливим;

- товарне сусідство: товари слід розміщувати поруч з урахуванням їх фізико-хімічних властивостей, а також вони не повинні



Рис. 2. Завдання та можливості планogram

Джерело: сформовано автором з [11–13]

чинити взаємний негативний вплив один на одного. Крім того, розміщувати поруч варто взаємопов'язані товари, що збільшує продажі супутніх товарів;

– аналіз напрямку руху потоків покупців: товари слід розміщувати відповідно до типу зон (холодні-гарячі зони);

– урахування попиту споживачів: кращі місця на полицях повинні відводитися товарам, які користуються підвищеним попитом або беруть участь в акціях;

– урахування торгового простору на полицях: висота та площа полиць повинна відповідати розмірам товару;

– відповідність умов зберігання: продукти, які розміщуються поруч, повинні мати однакові умови зберігання;

– ступінчастий підхід: як правило, дорогі товари розміщують на верхніх полицях, середньої вартості – на рівні очей, а бюджетні позиції – внизу. За подібним принципом розміщують товари за їх габаритами та вагою: найгабаритніші – внизу, а менші та легші – вгорі.

– орієнтація на покупця: розміщення товарів повинно бути зручним насамперед для покупців, а не продавців.

У практиці ритейлу розробляють і використовують планограми різних типів (рис. 3).

У вертикальних планограмах застосовується, відповідно, вертикальна система викладки: однорідні товари (наприклад, певного бренду) викладаються на всіх полицях обладнання по вертикалі, згори донизу. При цьому товари розподіляються за розміром: найменші на верхніх полицях, найважчі або найбільші – на нижніх. Оскільки покупець, оглядаючи представлений на полицях товар, перебуває від нього на певній відстані (мінімум 50 см.), для належної оглядності

рекомендується, щоб ширина викладки такого вертикального ряду складала не менш ніж 40 см. Правильна вертикальна викладка спрощує пошук потрібного товару (людина будь-якого зросту зможе легко побачити та дістати його з полиці) та оптимізує використання полицного простору. Зазвичай так доцільно викладати товарні категорії, котрі об'єднують невелику кількість позицій [12].

Горизонтальні планограми рекомендують викладати однорідні товари горизонтальним способом – на 1–2 полицях вздовж усієї довжини торгового обладнання. Однак через те, що у безпосереднє поле зору людини потрапляє обмежений простір, варто, щоб протяжність такої викладки не перевищувала 3 м. Товари розміщуються зліва направо (за напрямом погляду) залежно від розміру (від більшого до найменшого), вартості (від найдорожчого до найдешевшого) або за рівнем попиту (від найпопулярнішого до неходового). На рівні очей покупця викладаються найбільш популярні та прибуткові позиції, а на нижніх полицях – найгабаритніші або дешевші товари. Горизонтальні планограми зазвичай розробляють для товарів, що займають значну демонстраційну площу або потребують максимальної оглядності.

Комбіновані планограми, своєю чергою, розробляються для викладення товарів за комбінованою системою, котра поєднує елементи вертикальної і горизонтальної викладок. Таким чином забезпечується ефективне використання місткості торгового обладнання та підвищення насиченості викладки.

За концепцією викладки товарів блоками взаємопов'язані товари або товари зі схожих категорій на планограмі групуються в одній локації, формуючи, наприклад,



Рис. 3. Типи та види планограм

Джерело: сформовано автором з [11–14]

корпоративний блок товарів певного бренду. Такі блоки оформляються в єдиному стилі та часто контрастному (до викладених поруч товарів) кольорі. Це спрощує пошук потрібних товарів для покупців, покращує впізнаваність відповідного бренду або його виробника й ефективно стимулює перехресні продажі.

Палетні планограми розробляються для презентації масових товарів або великої кількості об'ємної продукції (соків, пива тощо) на спеціальних піддонах (палетах) зазвичай безпосередньо в упакуванні виробника. Такий спосіб представлення ефективний для активного просування товарів під час розпродажів і акцій. Крім того, палетна викладка суттєво економить простір складів і комор магазину та витрати праці персоналу, організовуючи зберігання і викладення товарів безпосередньо в торговому залі та суттєво збільшуючи частоту імпульсних покупок [13].

У мультитоварних планограмах фіксується розміщення різнорідних товарів поруч один із одним з метою стимулювання їх спільного продажу (наприклад, аксесуари для мобільних телефонів поруч із цими телефонами).

Стандартні планограми визначають оптимальне розміщення товарів на торговельному обладнанні з урахуванням відповідних категорій, розмірів і специфіки попиту.

Сезонні планограми використовуються для адаптації викладки товарів відповідно до сезонних змін і свят (Різдва, Нового року, Великодня тощо).

Рекламні планограми (промо-планограми) розробляються для проведення рекламних акцій і просування спеціальних пропозицій, стимулюючи здійснення імпульсних покупок і оптових закупок.

Тематичні планограми використовують певну тему чи концепцію, що відповідає цілям магазину або запитах цільової аудиторії (наприклад, представлення продуктів для здорового харчування).

Композиційні планограми відтворюють оригінальні композиції товарів (зазвичай при використанні декоративної викладки).

Планограми за рівнем доходів (часткою на ринку) фіксують місця для товарів, що приносять найвищий дохід, на найкращих місцях торгового обладнання (переважно на рівні очей або біля кас). Це забезпечує їх належну помітність, сприяючи активним продажам і зростанню прибутковості. Це дає змогу ритейлерам підвищити ефективність кожної покупки, завдяки чому така стратегія є популярною серед малого бізнесу [11].

Планограми за брендами найкраще підходять для торгових центрів і ритейлерів

люкс-класу. Тут пріоритетні місця надаються преміальним і відомим брендам, що посилює впізнаваність бренду, підвищує рівень довіри покупців, впливаючи на прийняття рішення про покупку.

Мікропросторові ж планограми використовуються для оптимізації невеликих, але добре помітних торгових просторів (касової зони, острівних вітрин і гірок, торцевих панелей тощо) для представлення насамперед товарів імпульсивного попиту.

Основний акцент у планограмах візуального мерчендайзингу робиться на естетичній презентації товару, використовуючи для цього вдале поєднання кольорів, освітлення, цінників або інших POS-матеріалів.

За допомогою експериментальних планограм ритейлери створюють інтерактивний простір, у якому покупців заохочують взаємодіяти з товаром перед його придбанням: наприклад, розробка дегустаційного стенду певного бренду кави, де представлені безкоштовні зразки та вітрина супутніх товарів (східні солодоші, випічка тощо). Це забезпечує активну залученість споживачів і сприяє підвищенню лояльності до конкретного бренду.

Процес створення планограм потребує попереднього глибокого аналізу та стратегічного планування діяльності торговельного підприємства. Він передбачає шість основних етапів (рис. 4).

Сьогодні в мережевому ритейлі процес розробки планограм переважно автоматизований, що викликано, насамперед, потребою опрацьовувати значні обсяги даних, зокрема щодо детальної структури асортименту та специфіки роботи магазину, обсягів продажу та/або зведених KPI, умов співпраці з постачальниками, атрибутів товарів (специфіки кожного SKU щодо розмірів, фасування, споживчих характеристик та ін.), параметрів використовуваного обладнання. У разі ж використання традиційних підходів до розробки планограм ритейлери витрачають у середньому 8 тижнів від моменту її створення до реалізації по всій мережі.

Однією із головних переваг автоматизованої системи є не лише максимальне прискорення процесів їх створення, виконання й аналізу, але й чітка інтеграція з ERP-системами та можливість формування індивідуальних планограм для кожного магазину мережі (у тому числі з використанням алгоритмів штучного інтелекту) з урахуванням загальних принципів і мережових стандартів мерчендайзингу. Створені планограми відправляються в магазини, де забезпечується можливість

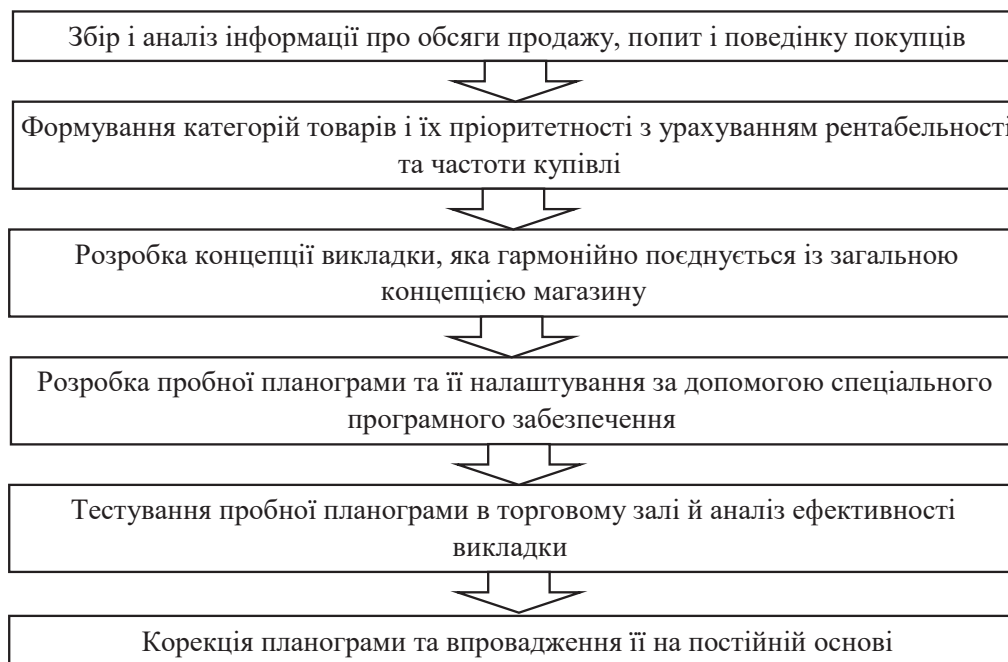


Рис. 4. Етапи розробки та впровадження планограми

Джерело: сформовано автором з [12; 14]

їх регулярного контролю з використанням спеціального програмного забезпечення, що дає змогу швидко вносити необхідні корективи відповідно до сезонних, маркетингових чи асортиментних потреб. Усе це допомагає налагодженню якісної взаємодії між поставальниками, центральним офісом компанії-ритейлера та магазинами і забезпеченню прозорості у виконанні завдань планограмування у будь-який час у кожній торговій точці.

Основні критеріями вибору автоматизованих систем управління мерчендайзингом і розробкою планограм є простота їх інтеграції в систему управління компанії-ритейлера, масштабованість, підтримка та навчання персоналу, достатня безпека даних і функціональність [14].

Серед сервісів та інструментів, які сьогодні активно використовуються для автоматизації планограмування в ритейлі, можна відзначити рішення ABM Shelf, C4R, PlanoHero, Quant, Relex, Nexgen, Plano Creator та ін. [15].

Так, наприклад, сервіс PlanoHero забезпечує такі можливості [16]:

- створення плану магазину та бібліотеки торгового обладнання;
- побудова планограм із різними варіантами викладки для різних товарів;
- створення 3D-моделей планограм;
- налаштування параметрів викладки на планограмі;
- створення модуля з власними правилами викладки;

– можливість застосування правил викладки в різних магазинах та у всіх магазинах мережі одночасно;

– модуль відстеження проблем з асортиментом;

– функціонал для створення завдань щодо виконання планограм і відправка їх безпосередньо мерчендайзерам (категорійним менеджерам) у магазини;

– контроль виконання планограм за допомогою фотозвітів;

– трекер часу виконання завдань;

– мобільний додаток PlanoHero для мерчендайзерів (категорійних менеджерів магазинів);

– функція доповненої реальності «AR планограма»;

– функціонал для аналізу викладки та продажів;

– теплова карта відвідування магазину і відстеження поведінки покупців;

– інтеграція й автоматичне завантаження та оновлення даних через інструмент Connector.

Сервіс пропонує три тарифні плани: Starter, Pro й Enterprise. При цьому в пакеті Starter є можливість розробити планування до 10 магазинів і 500 планограм, у Pro їх кількість збільшена до 50 та 1000, а в Enterprise кількісні обмеження взагалі відсутні. Перш ніж придбати відповідну програму для планограмування, PlanoHero пропонує 14 днів безкоштовного періоду, щоб спробувати та оцінити її функціонал, прийнявши зважене рішення про купівлю підписки на сервіс.

Контролювати процес виконання планограм можна як вручну (мерчендайзери звіряють викладку з планограмою та складають звіти про результати роботи), так і автоматизовано (мерчендайзери фотографують викладку, за допомогою програмних застосунків формують звіти та відправляють супервайзерам або в головний офіс компанії-ритейлера). У торговельній практиці також є приклади успішного використання роботів-мерчендайзерів, які оцінюють повноту викладки, сканують RFID-мітки та штрихкоди, перевіряють правильність маркування і знаходять протерміновані товари.

Вищезгаданий сервіс PlanoHero дає змогу оцінювати ефективність процесів планування шляхом використання аналітичної платформи для аналізу даних роздрібно-

торгівлі Datawiz BI, формуючи відповідний звіт «Ефективність планограм» (рис. 5).

До цього звіту потрапляють планограми, які мають статус «Для перевірки», «Повернута» або «Підтверджена» в сервісі PlanoHero. Структура звіту «Ефективність планограм» охарактеризована в табл. 1.

Усі зазначені показники можна фільтрувати за параметрами періодів, магазинів, товарів, товарних категорій, типів асортименту та за видами обладнання.

У торговельних підприємствах обов'язково повинна бути наявна система мотивації працівників (мерчендайзерів або категорійних менеджерів) за дотримання планограм. Тут варто звертати увагу на заповненість полиць, наявність у продажу всіх позицій, передбачених планограмою, контроль товарних запасів,

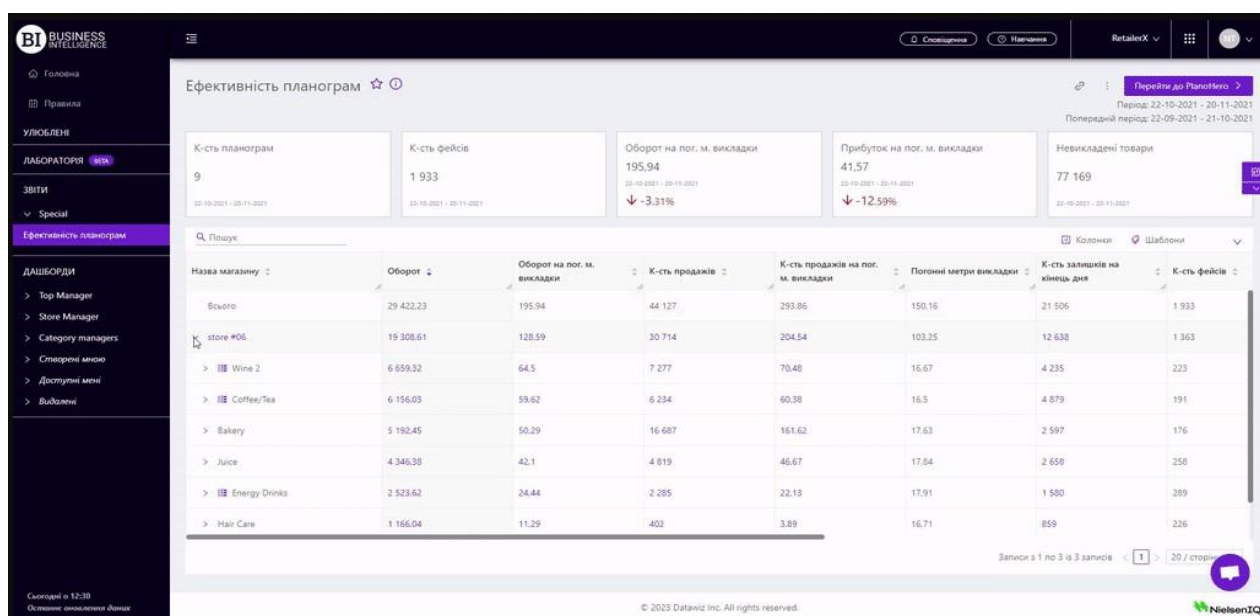


Рис. 5. Інтерфейс звіту «Ефективність планограм» на платформі Datawiz BI

Джерело: [17]

Таблиця 1

Структура та функціонал звіту «Ефективність планограм» на платформі Datawiz BI

Розділ звіту	Показники розділу
1	2
Оборот	Обсяг товарообороту за певний період; зміна товарообороту в абсолютних та показниках та у відсотках; товарооборот на 1 пог. м. викладки; зміна товарообороту на 1 пог. м. викладки у відсотках; втрачений товарооборот (імовірний товарооборот, який міг бути одержаний за визначений період за відсутності проблем у магазині); частка товарообороту від планограми (відсоток обраного товару або товарної категорії від загального товарообороту планограми за цим же товаром або категорією за обраний період)
Кількість продажів	Кількість продажів (кількість натуральних одиниць товару чи товарної категорії, реалізованих за досліджуваний період); зміна кількості продажів (різниця показників кількості продажів у досліджуваному та попередньому періодах); зміна кількості продажів у відсотках; середня кількість продажів за період; кількість продажів на 1 пог. м. викладки; зміна кількості продажів на 1 пог. м. викладки в абсолютних показниках і у відсотках; кількість втрачених продажів; частка кількості продажів від планограми

Закінчення таблиці 1

1	2
Кількість чеків	Кількість чеків (загальна кількість чеків продажу товарів (без урахування кількості чеків повернення) за обраний період; зміна кількості чеків в абсолютних показниках і у відсотках; зміна кількості чеків на 1 пог. м. викладки в абсолютних показниках і у відсотках; частка кількості чеків від планограми
Середній чек	Середній чек (середня сума вартості чеків (без урахування повернень та оптових продажів), у яких зустрічається обраний товар або товарна категорія); зміна середнього чека за обраний період в абсолютних показниках і у відсотках
Залишки	Кількість залишків на кінець дня; собівартість залишків на кінець дня
Прибуток	Обсяг прибутку за визначений період; зміна обсягу прибутку за визначений період в абсолютних показниках і у відсотках; зміна обсягу прибутку на 1 пог. м. викладки за визначений період в абсолютних показниках і у відсотках; втрачений прибуток; частка прибутку від планограми
Ціна	Ціна (середня ціна товару в чеку за обраний період); собівартість (ціна, за якою оприбутковано товар від постачальника)
Активність асортименту	Ідентифікатор товару (номер товару, за яким він обліковується в системі обліку мережі); штрихкод; ABC по обороту (група (A, B або C) до якої належить товар за обраний період; ABC за кількістю продажів; ABC за прибутком; кількість SKU; кількість активних SKU (кількість SKU, що продавалися в обраному періоді)
Викладка	Кількість фейсінгів (кількість одиниць певного товару, які бачить покупець); запас товару в одиницях; запас товару в днях; кількість погонних метрів викладки; глибина викладки товару; висота викладки товару; дата відправлення планограми; дата виконання планограми

Джерело: сформовано автором з [17; 18]

забезпечення представлення належної кількості SKU і фейсінгів за кожною позицією тощо. Як заохочення можна використовувати як грошові бонуси (преміювання), так і бонуси соціальні (наприклад, оплата путівки, курсів тощо). Це сприятиме професійному розвитку працівників і їх сумлінному виконанню своїх обов'язків у майбутньому.

Висновки. Планограмування є своєрідним стратегічним процесом, який забезпечує не лише ефективне представлення товарів у магазині, а й скорочує витрати часу покупців на пошук потрібного товару, дає змогу підвищити ефективність продажів, частоту

імпульсних покупок і посилює лояльність споживачів. Зміст, складність і підходи до розробки планограм значною мірою залежать від їх призначення та потреб ритейлера. Використання ж сучасних цифрових технологій для розробки й аналізу планограм дає змогу застосовувати їх з максимальною оперативністю та результативністю. Однією з умов ефективного використання планограм є стимулювання персоналу за їх належне дотримання. Ритейлери, які роблять ставку на якісне представлення товару та адаптують його до умов ринку, отримують додаткові конкурентні переваги.

Список використаних джерел:

1. Бичікова Л. А., Хитра К. П., Фесенко Т. С. Мерчендайзинг як інструмент отримання додаткового прибутку та досягнення конкурентних переваг. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 3. С. 28–31.
2. Jackson T., Shaw D. The role of merchandising. *Mastering Fashion Buying and Merchandising Management*. London, 2001. Pp. 26–38.
3. Kawamura D., Setoguchi Ts. A study on merchandising methods for large-scale commercial facilities. *Journal of Architectural and Planning*. 2024. Vol. 88. № 803. Pp. 45–55. DOI: <https://doi.org/10.1002/2475-8876.12431>
4. Kim Ch., Miao M., Hu B. Relations between merchandising information orientation, strategic integration and retail performance. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 2022. Vol. 50. № 1. Pp. 18–35. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-07-2020-0244/>
5. Комарницький І., Фарат О. Мерчендайзинг як умова успіху комерційної діяльності підприємства. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2009. Вип. 109. С. 7–9.
6. Mittlestaedt R. A., Stassen R. E. Shopping behavior and retail merchandising strategies. *Journal of business research*. 1990. Vol. 21. Is. 3. Pp. 243–258.
7. Пічик К. В. Завоювання уваги споживача – головна мета мерчендайзингу. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2006. Т. 56. С. 84–86.

8. Разумова Г. В., Болгаріна А. А. Вплив мерчендайзингу на поведінку покупців. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 71–74.
9. Старицький Т., Старицька О. Мерчендайзинг як інструмент отримання додаткового прибутку. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 2. С. 34–38.
10. Шимко О. В. Мерчендайзинг у системі управління торговельним підприємством. *БізнесІнформ*. 2020. № 1. С. 383–390.
11. Планограма: що це таке, кому вона потрібна та які завдання вирішує. URL: <https://surl.li/jueumv>
12. Перетворіть планограму на ефективний інструмент вашого бізнесу! URL: <https://surl.li/rewdoz>
13. Планограма викладки продуктів та напоїв: приклади, види та найкращі практики. URL: <https://surl.li/rrptjd>
14. Планограма продуктового магазину. Види викладки товарів. URL: <https://planohero.com/uk/blog/grocery-store-planogram/>
15. Ручне VS автоматизоване створення планограм. URL: <https://surl.li/mqtacn>
16. Найкращі програми для створення планограм для ритейлу (2024). URL: <https://surl.li/cocgbt>
17. Як створити ефективну планограму онлайн: покрокова інструкція. URL: <https://planohero.com/uk/blog/create-effective-planogram-online/>
18. Ефективність планограм. URL: <https://datawiz.io/tutorial-system/uk/article/reports/planograms-efficiency/>

References:

1. Bychikova, L. A., Khytra, K. P. & Fesenko, T. S. (2009). Merchendaizynh yak instrument otrymannia dodatkovoho prybutku ta dosiahnennia konkurentnykh perevah [Merchandising as a tool for generating additional profit and achieving competitive advantages]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 5, vol. 3, pp. 28–31. (in Ukrainian)
2. Jackson, T. & Shaw D. (2001). The role of merchandising. In *Mastering Fashion Buying and Merchandising Management*. London: Red Globe Press, pp. 26–38.
3. Kawamura, D. & Setoguchi, Ts. (2024). A study on merchandising methods for large-scale commercial facilities. *Journal of Architectural and Planning*, vol. 88, no. 803. pp. 45–55. DOI: <https://doi.org/10.1002/2475-8876.12431>
4. Kim, Ch., Miao, M. & Hu, B. (2022). Relations between merchandising information orientation, strategic integration and retail performance. *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. 50, no. 1, pp. 18–35. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-07-2020-0244/>
5. Komarnytskyi, I. & Farat, O. (2009). Merchendaizynh yak umova uspikhu komertsiiinoi diialnosti pidpriemstva [Merchandising as a condition for the success of commercial activity of an enterprise]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, no. 109, pp. 7–9. (in Ukrainian)
6. Mittlestaedt, R. A. & Stassen, R. E. (1990). Shopping behavior and retail merchandising strategies. *Journal of business research*, no. 21, vol. 3, pp. 243–258.
7. Pichyk, K. V. (2006). Zavoivuvannia uvahy spozhyvacha – holovna meta merchendaizynhu [Gaining consumer attention is the main goal of merchandising]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky*, no. 56, pp. 84–86. (in Ukrainian)
8. Razumova, H. V. & Bolharina, A. A. (2024). Vplyv merchendaizynhu na povedinku pokuptsiv [The impact of merchandising on customer behaviour]. *Ekonomichniy prostir*, no. 189, pp. 71–74 (in Ukrainian)
9. Starytskyi, T. & Starytska, O. (2008). Merchendaizynh yak instrument otrymannia dodatkovoho prybutku [Merchandising as a tool for generating additional profit]. *Marketynh v Ukraini*, no. 2, pp. 34–38 (in Ukrainian)
10. Shymko, O. V. (2020). Merchendaizynh u systemi upravlinnia torhovelnym pidpriemstvom [Merchandising in the management system of a trading company]. *BiznesInform*, no. 1, pp. 383–390. (in Ukrainian)
11. Planohrama: shcho tse take, komu вона потрібна та які завдання вирішує [Planogram: what it is, who needs it and what tasks it solves]. Available at: <https://surl.li/jueumv> (in Ukrainian)
12. Peretvorit planohramu na efektyvnyi instrument vashoho biznesu! [Turn your planogram into an effective tool for your business!]. Available at: <https://surl.li/rewdoz> (in Ukrainian)
13. Planohrama vykladky produktiv ta napoiv: pryklady, vydy ta naikrashchi praktyky [Food and beverage display planogram: examples, types and best practices]. Available at: <https://surl.li/rrptjd> (in Ukrainian)
14. Planohrama produktovoho mahazynu. Vydy vykladky tovariv [Planogram of a grocery store. Types of display of goods]. Available at: <https://planohero.com/uk/blog/grocery-store-planogram/> (in Ukrainian)
15. Ruchne VS avtomatyzovane stvorennia planohram [Manual VS automated creation of planograms]. Available at: <https://surl.li/mqtacn> (in Ukrainian)
16. Naikrashchi prohramy dlia stvorennia planohram dlia ryteilu (2024) [The best apps for creating planograms for retail (2024)]. Available at: <https://surl.li/cocgbt> (in Ukrainian)
17. Iak stvoryty efektyvnu planohramu onlain: pokrokovu instruktsiiu [How to create an effective planogram online: step-by-step instructions]. Available at: <https://planohero.com/uk/blog/create-effective-planogram-online/> (in Ukrainian)
18. Efektyvnist planohram [Effectiveness of planograms]. Available at: <https://datawiz.io/tutorial-system/uk/article/reports/planograms-efficiency/> (in Ukrainian)