

УДК 658.8

*Шалева О. І.,*

*volex2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4057-2789,*

*Researcher ID: F 4533-2019,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **КРОС-ПРОДАЖІ В РИТЕЙЛІ: СУТНІСТЬ, МОЖЛИВОСТІ ТА МЕРЧЕНДАЙЗИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ**

***Анотація.** У статті досліджуються особливості крос-продажів як дієвої технології підвищення ефективності функціонування ритейлу. Охарактеризовано сутність крос-продажів та їх основні засади. Описано підходи, що дозволяють ефективно формувати товарні сети з урахуванням як наявних, так і потенційних запитів і потреб споживачів. Визначено сфери активного використання крос-продажів у сучасному бізнесі. Доведено, що основними перевагами крос-продажів для ритейлерів є підвищення позитивної цінності клієнта, зростання прибутковості компанії, набуття споживачами персонального досвіду з компанією (брендом) та підвищення лояльності клієнтів. Своєю чергою, споживач ознайомлюється з додатковими властивостями продукту та одержує можливість комплексно задовольнити свої як наявні, так і неусвідомлені потреби за оптимальною ціною у привабливому торговельному середовищі. Охарактеризовано умови ефективності крос-продажів і зазначено правила їх впровадження у магазинах. Проведено аналіз основних типів крос-продажів (пакетних, через потребу, за рахунок мінімального чека, завдяки довірі та товарів по акції). Визначено, що особливу роль у формуванні та функціонуванні ефективної системи крос-продажів відіграють інструменти мерчендайзингу: раціональне технологічне планування торгового залу, засоби візуального мерчендайзингу, зручна та приваблива викладка товарів і позитивна реклама. Визначено прийоми та комплекс правил крос-мерчендайзингу, а також наведено наочні приклади їх практичного застосування. Запропоновано підходи для підвищення ефективності крос-мерчендайзингу в сучасних умовах, у тому числі із застосуванням цифрових технологій.*

**Ключові слова:** ритейл, продажі, крос-продажі, ефективність, лояльність клієнта, мерчендайзинг, крос-мерчендайзинг, товарна викладка.

*Shaleva O. I.,*

*volex2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4057-2789,*

*Researcher ID: F 4533-2019,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **CROSS-SELLING IN RETAIL: ESSENCE, OPPORTUNITIES AND MERCHANDISING TOOLS FOR IMPLEMENTATION**

***Abstract.** The article examines the features of cross-selling as an effective technology for improving the efficiency of retail. The article describes the essence of cross-selling and its basic principles. The approaches that allow to effectively develop product networks taking into account both existing and potential requests and needs of consumers are studied. The areas of active use of cross-selling in modern business are identified. It is proved that the main advantages of cross-selling for retailers are increasing the lifetime value of the customer, increasing the company's profitability, gaining personal experience with the company (brand) by consumers and increasing customer loyalty. In turn, the consumer gets acquainted with the additional properties of the product and gets the opportunity to comprehensively satisfy his/her existing and unconscious needs at the best price in an attractive shopping environment. The conditions for the effectiveness of cross-selling are characterised and the rules for their implementation in stores are specified. An analysis of the main types of cross-selling (package, out of necessity, at the expense of a minimum check, due to trust and goods on promotion) is carried out. It is determined that a special role in the formation and functioning of an effective cross-selling system is played by merchandising tools: rational technological planning of the sales area, visual merchandising tools, convenient and attractive display of goods and positive advertising). The article defines the techniques*

*and a set of rules of cross merchandising, and provides illustrative examples of their practical application. Approaches to improving the efficiency of cross-merchandising in modern conditions, including the use of digital technologies, are proposed.*

**Keywords:** retail, sales, cross-selling, efficiency, customer loyalty, merchandising, cross-merchandising, display of goods.

**JEL Classification:** F19, G30, M31

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-26>

**Постановка проблеми.** Ефективне функціонування системи продажів – одна з найважливіших складових успіху сучасних суб'єктів господарювання, яка безпосередньо визначається взаємодією комерційної компанії зі споживачами. Продаж товарів та послуг для більшості компаній є основним джерелом доходу, тому ця сфера їх діяльності має перебувати під постійним контролем. У сучасних кризових умовах роль продажу суттєво зростає, оскільки результативність його процесів виступає важливим критерієм збереження стійкості в умовах обмеженості матеріальних, фінансових, кадрових ресурсів і жорсткої конкуренції на ринку.

Відповідно до ст. 14 п. 1 п.п. 202 Податкового кодексу України продаж (реалізація) товарів – будь-які операції, що здійснюються згідно з договорами купівлі-продажу, міни, поставки та іншими господарськими, цивільно-правовими договорами, які передбачають передачу прав власності на такі товари за плату або компенсацію незалежно від строків її надання, а також операції з безоплатного надання товарів. За своєю суттю продажі є результатом синергії трьох процесів – залучення, конверсії та утримання клієнтів. Відповідно, управління продажами – це діяльність, метою якої є одержання прибутку та задоволення потреб у сформованому ланцюгу комунікацій (взаємодій), спрямована на підвищення ефективності / конкурентоздатності підприємства в процесі роботи на ринку [1, с. 66].

Заходячи в магазин, споживач виражає необхідність у задоволенні певної потреби. При цьому він зазвичай знає, який товар її забезпечить. Проте під час задоволення такої потреби можуть з'явитися й інші або для максимального її задоволення одного товару може виявитися недостатньо. Тому споживачеві варто нагадати, що може бути для нього корисним і потрібним, крім вже обраного товару.

Однією з технологій, яка дозволяє ефективно підвищити ефективність діяльності торговельного підприємства, не витрачаючи при цьому додаткових коштів на просування певного товару чи бренду, є крос-продажі. За даними McKinsey & Company, однієї з найавторитетніших міжнародних компаній, що працює у сфері менеджмент-консалтингу, правильне використання крос-продажів може підвищити виторг на 20%, а прибуток – на 30%.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі загальні моменти управління продажами

піднімалися у працях Бужимської К. О. [2], Дячун О. Д. [3], Літвінової В. О. [4], Міщука І. П. [5], Холода С. Б. [6], Штефанича Д. А. [7] та ін. Публікації ж зарубіжних дослідників про крос-продажі нечисленні (Дрезе К. [8], Камакура В. [9], Лі Ш. [10]) і датуються кінцем 90-х – початком 2000-х років. Водночас комплексного дослідження специфіки крос-продажів та інструментарію їх реалізації у роздрібній торгівлі вченими фактично не проводилося: переважна більшість публікацій на цю тематику є оглядовими інтернет-статтями, написаними практиками сфери ритейлу.

**Постановка завдання.** Метою цієї статті є дослідження сутності, принципів, основних переваг та умов реалізації крос-продажів на основі технологій мерчендайзингу, а також можливості підвищення їх ефективності в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Суть технології крос-продажів (від англ. cross-selling, перехресні продажі) полягає в спонуканні покупця придбати супутні товари / послуги з суміжних категорій, котрих він не мав наміру купувати, але які можуть зробити його покупку та подальше користування основним товаром / послугою більш приємним, функціональним або збалансованим [11].

Крос-продажі жодним чином не є обманом або технологією маніпулювання покупцем – це цілком чесна спроба запропонувати йому додаткову цінність, збільшивши водночас власний дохід, але не витрачаючи значні кошти на просування. Однак, щоб вони були успішними, пропонувати слід лише доцільний товар (послугу) в правильний час, інакше така пропозиція буде дратувати споживачів, що спричинить негативний ефект.

Часто крос-продажі ототожнюють із додатковими (upsell) або знижуючими (down-sell) продажами, хоча дані технології мають суттєві відмінності. Так, крос-продажі, як уже зазначалося, – це рекомендація додаткових продуктів, що доповнюють вже проданий товар (послугу), в той час як додаткові продажі – рекомендація кращої або дорожчої версії пропонованого продукту чи придбання його додаткової одиниці. Своєю чергою, під час зниження продажів пропонується дешевший або менш якісний товар як такий, що більше підходить покупцеві за ціною. Також крос-продажі більш характерні для роздрібною торгівлі, ресторанного бізнесу та інших сфер B2C (Business-to-Consumer), коли вартість основного товару відносно невисока.

Додаткові ж продажі частіше спостерігаються у сфері послуг та торгівлі преміальними товарами [12].

При здійсненні крос-продажів важливо насамперед визначити, що може бути основним товаром (продуктом), а що – додатковим. Основний товар – це те, за чим споживач прийшов до магазину, його можна назвати трафікоутворюючим. Зазвичай основний товар рекламується – його завдання залучити якомога більше покупців. Водночас далеко не завжди основний товар приносить істотний дохід для магазину.

Додатковий (супутній) же товар можна продати як додаток до основного. Переважна більшість додаткових товарів – аксесуари, однак трапляється, що додатковий товар коштує дорожче за основний. Наприклад, до хліба чи крекерів можна придбати масло, арахісову пасту, згущене молоко тощо.

Під час крос-продажів як додатковий продукт доцільно рекомендувати такі товари, формуючи так звані товарні пари (товарні сети) [13]:

- необхідні для належного використання основного продукту (мишка при купівлі комп'ютера, батарейки при придбанні настінного годинника);

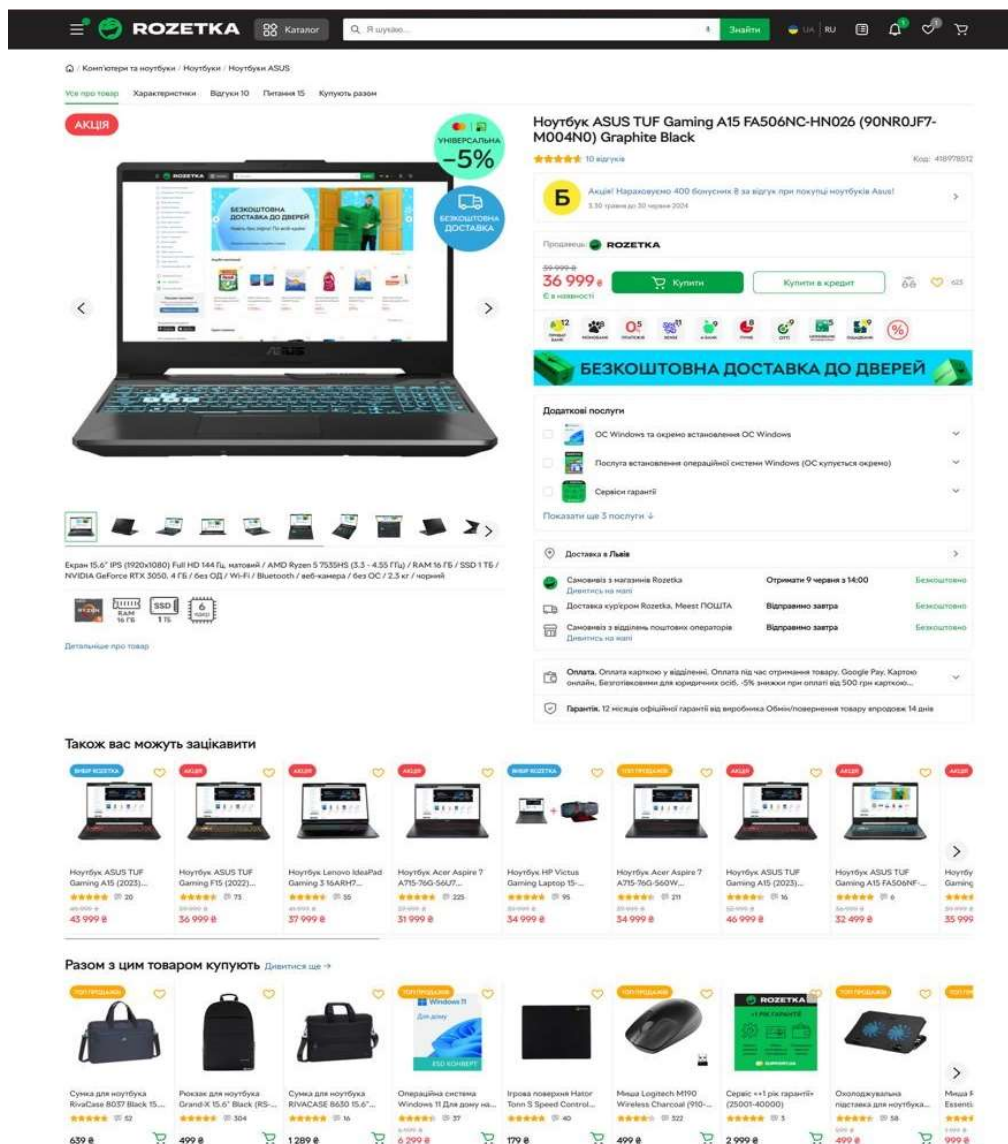
- супутні (відповідні капсули з кавою до кавомашини, спеції для м'яса);

- сезонні (в період Різдяних і новорічних свят доречною буде пропозиція придбання нових ялинкових прикрас);

- імпульсивні – товари, при придбанні яких покупець приймає рішення спонтанно: товари в касовій зоні (в продовольчому супермаркеті – жуйки, шоколадні батончики, стіки з кавою; в магазині косметики – ватні диски, паперові хустинки);

- тематичні – під час купівлі корму для домашнього улюбленця покупцеві пропонують іграшки чи засоби для догляду.

Крос-продажі досить популярні як у традиційному ритейлі, так і в інтернет-торгівлі (рис. 1).



**Рис. 1. Приклад пропозиції основного товару та додаткових продуктів на сайті онлайн-ритейлера ROZETKA**

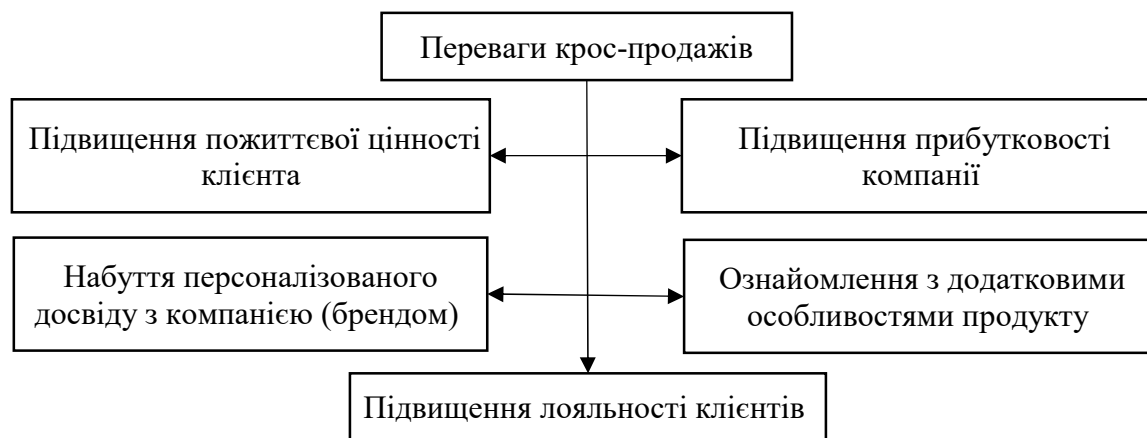


Рис. 2. Переваги крос-продажів у роздрібній торгівлі

Крос-продажі часто використовують виробники та продавці побутової техніки та гаджетів (пропонує, наприклад, телефон у комплекті з відповідною моделлю навушників), а у сфері послуг – банківські установи (оформлення кредитної картки паралельно з оформленням дебетової), страхові компанії. Однак найбільш ефективні крос-продажі у FMCG-сегменті (Fast-Moving Consumer Goods – товари повсякденного попиту: продукти харчування та напої, побутова хімія, засоби гігієни, доглядова косметика, товари домашнього вжитку, канцелярія, безрецептурні ліки), де рішення про купівлю товару переважно приймається безпосередньо в місці продажу з мінімальним попереднім аналізом. Використання технології крос-продажів має достатньо переваг як для торговельних підприємств, так і для окремих брендів, що позитивно впливає на підвищення ROI (return on investment – окупність інвестицій) – показника, який характеризує рівень прибутковості бізнесу (рис. 2) [14].

Під пожиттєвою цінністю клієнта (Lifetime Value – LTV або Customer Lifetime Value – CLTV) розуміють прибуток, який приносить цей клієнт під час взаємодії з компанією або брендом. Однак цінність цього показника не обмежується лише прибутковістю бізнесу. Пожиттєва цінність насамперед характеризує міцність зв'язку з покупцем і рівень його прихильності до певного торговельного підприємства чи бренду. Так, один клієнт може здійснювати покупки на великі суми, а інший – купувати лише один продукт за низькою ціною. За рахунок крос-продажів можна заохотити покупця витратити більше, а персоналізований підхід дозволить привернути його увагу до додаткових продуктів, котрі мають стосунок до головного замовлення, підвищивши цінність цього замовлення (наприклад, під час придбання смартфона покупцеві пропонують чохол або захисне скло).

Часто компанії витрачають значні кошти для залучення нових клієнтів, застосовуючи email- і sms-розсилки та активно просуваючи продукт у соцмережах, однак все це не може гарантувати

купівлю ними товарів. Тому ритейлери насамперед покладаються на вже наявних клієнтів і їх повторні покупки, проте потрібні стійкі зв'язки з такими покупцями. Якщо пропонувати товари, в яких постійні покупці будуть зацікавлені, а також додаткові до них продукти за привабливою ціною, існує висока імовірність здійснення нових покупок. Також обов'язково слід інформувати постійних клієнтів про спеціальні пропозиції та знижки.

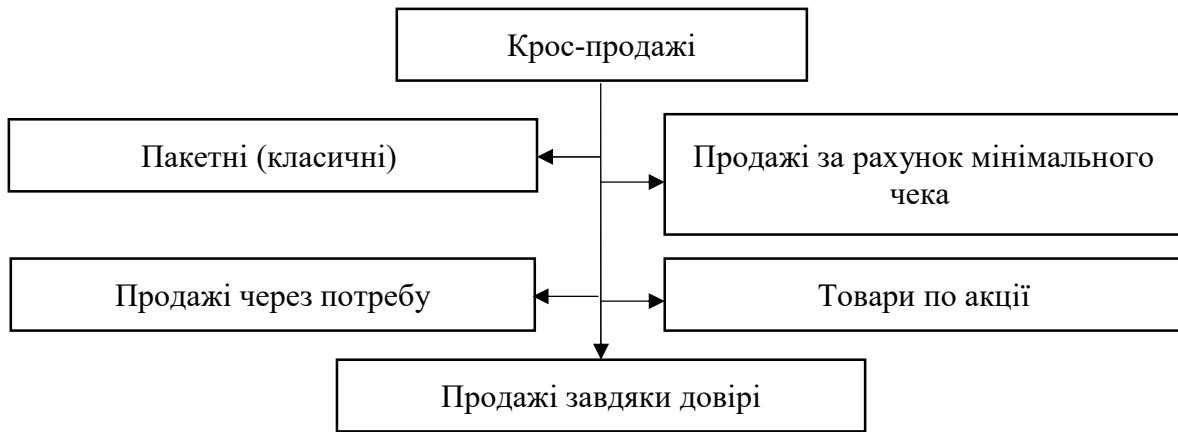
Крос-продажі дають змогу забезпечити персоналізований підхід до кожного споживача та показати наявним клієнтам, що продавець знає про їх побажання і вподобання. Якщо вдасться запропонувати товари / послуги, яких покупець дійсно потребує, цінність замовлення зростає суттєво, позитивно вплинувши на його рішення та дохід підприємства.

Крос-продажі дозволяють представити клієнтам більші можливості продукту (наприклад, при купівлі стартового пакета мобільного оператора є ймовірність під'єднати максимально вигідний тариф). Так покупець одержує доступ до додаткових функцій, а продавець збільшує середній чек.

Головне ж завдання крос-продажів – забезпечення лояльності клієнтів: якщо їм пропонують дійсно корисні та цікаві продукти, вони відчують, що продавець дбає про їхні потреби. Відповідно, рівень довіри до торгового підприємства чи бренду підвищується.

Ефективність крос-продажів насамперед обумовлена такими чинниками [15]:

- Додатковий товар зазвичай має високу прибутковість – на нього є стабільний попит.
- Вартість додаткового товару переважно не перевищує 15% вартості основної покупки.
- Нема потреби детально досліджувати цільову аудиторію, оскільки додатковим продуктом є товари широкого вжитку. При цьому варто проаналізувати, які товари найчастіше купують разом.
- Відсутність потреби в додаткових рекламних кампаніях: при грамотному формуванні товарної пари позиції рекламують одна одну.



**Рис. 3. Типи крос-продажів**

При впровадженні у конкретному магазині технології крос-продажів слід дотримуватися таких правил [16]:

- наявність широкого асортименту товарів, що дає змогу комбінувати товари та робити різноманітні пропозиції покупцям;
- працівники магазину повинні добре знати структуру асортименту та володіти актуальною інформацією про наявність товарів, щоб пропонувати саме дійсно потрібне покупцям;
- товар потрібно пропонувати чи рекомендувати, однак категорично забороняється змушувати клієнта купувати його. Відмову від придбання при цьому слід сприймати спокійно;
- пропонувати варто товари, вартість яких нижча за вартість основної покупки;
- пропонувати можна лише релевантні товари, що комбінуються з основною покупкою.

У практиці ритейлу виділяють різні типи крос-продажів (рис. 3) [17]. Проаналізуємо їх детальніше.

При пакетних (класичних) крос-продажах додаткові продукти визначаються з урахуванням раціональності поєднання з основним: вони повинні настільки добре підходити один одному, щоб їх доцільно було продавати разом. Так, при виборі шампуню покупцеві можуть запропонувати кондиціонер для волосся або гель для душу з тієї ж лінійки; купуючи лак для волосся, можна додатково придбати термозахист або пінку відповідної колекції тощо.

При продажах через потребу головним мотивом пропозиції додаткового товару є турбота про покупця, при цьому супутні товари повинні задовольняти неочевидні потреби споживачів. Для того, щоб правильно сформувати товарну пару (товарний сет), слід проаналізувати, що ще пригодиться покупцеві, котрий придбав певний товар. Наприклад, при купівлі сковорідки можна запропонувати кришку, готувати з якою зручніше та швидше. Також можна порекомендувати силіконову ложку чи лопатку, які при помішуванні вмісту сковорідки не будуть дряпати її покриття.

Крос-продажі завдяки довірі підійдуть тим товаровиробникам, ритейлерам та підприємствам сфери сервісу, які вже мають сформовану репутацію. Відповідно, споживачі підсвідомо асоціюють конкретний якісний продукт із цією компанією. Таким чином довіра відіграє тут головну роль: вона викликає інтерес до пропонованих товарів і послуг. Наприклад, салон краси може рекомендувати курс масажу на додаток до основного комплексу б'юті-процедур. Постійний клієнт швидше за все погодиться, а не почне шукати вигіднішу пропозицію у конкурентів, оскільки він уже має достатній рівень довіри до сервісу.

Крос-продажі за рахунок мінімального чека – це пропозиція докупити будь-який продукт на певну суму для одержання вигоди: безкоштовної доставки, знижки, підвищення рівня за картою лояльності, одержання подарунка тощо. Такий вид крос-продажів часто не приносить матеріальної користі продавцеві, а ефективний лише завдяки одержанню вигоди покупцем.

При реалізації товарів по акції на умовах крос-продажу до основної пропозиції пропонують придбати акційну. При цьому додатковий (акційний) продукт може належати до зовсім іншої товарної категорії. Такий тип крос-продажів часто застосовується в більшості супермаркетів, коли при розрахунку касир пропонує додаткові акційні товари, які розміщені біля його робочого місця.

Для того, щоб крос-продажі були успішними, рекомендація додаткового продукту повинна надходити не лише від продавця в усній формі, але й має бути чітко сформована у товарній пропозиції: особливо важливий цей момент для магазинів, у яких основним методом продажу є самообслуговування. У такому разі вагому роль відіграють засоби мерчендайзингу, за рахунок яких можна ефективно скорегувати вибір споживача. Грамотно та ненав'язливо вибудований крос-мерчендайзинг сприяє підвищенню продажів завдяки здійсненню споживачами комплексних покупок.

До основних елементів крос-мерчендайзингу належать (рис. 4):



Рис. 4. Елементи ефективного крос-мерчендайзингу

Таблиця 1

Приклад матриці крос-продажів

Додатковий / Основний	Сумка для ноутбука	Чохол	Миша безпроводна	Охолоджувальна підставка під ноутбук	Стікери на кришку ноутбука
Ноутбук	+	+	+	+	+
Коли поєднується	При перенесенні	При перенесенні	При роботі з ноутбуком, у всіх випадках, коли покупець не використовує тачпад	При роботі за столом, особливо в теплу пору року	Завжди, коли покупець любить виділятися і колекціонує стікери на ноутбуку

Для досягнення позитивного ефекту від крос-мерчендайзингу слід дотримуватися таких правил [18]:

-Разом із товаром певної категорії виставляються додаткові (супутні) товари, але з іншої категорії. Оригінальним прикладом такого рішення може слугувати кейс мережі супермаркетів Tesco (Великобританія), де виявили, що значну частку покупців дитячих підгузків складають чоловіки (дружини відправляють їх до магазину, поки самі доглядають за дітьми). Врахувавши цей факт, у Tesco почали виставляти пиво та закуски поруч із підгузками, що відразу збільшило продажі останніх.

-Покупець повинен без проблем визначати зв'язок між товарами.

-Додатковий товар має знаходитися поруч із основним так, щоб перебувати в полі зору покупця. Товари, що не належать до відповідної категорії, слід перемістити, щоб покупець бачив насамперед взаємопов'язані товари.

-Викладка повинна забезпечувати економію часу споживача: покупець, прийшовши за основним товаром, не повинен витратити час на пошуки додаткового.

-Для товарів, які є пріоритетними для продажів, слід демонструвати вже готові рішення щодо товарних пар (сетів).

Виходячи з останнього правила, працівникам магазину перед розміщенням товарів у торговому

залі та викладенням його на торговельному обладнанні слід визначити конкретні та альтернативні товарні пари. Найбільш ефективною у цьому разі є розробка матриці крос-продажів (табл. 1).

При підготовці матриці крос-продажів необхідно насамперед проаналізувати історії покупок та провести опитування покупців. Також у матрицю варто включити не лише "логічні" додаткові товари, але й сезонні та імпульсивні покупки. Такий підхід має бути згодом закріплений у відповідних планаграмах. При зміні асортименту матрицю слід редагувати та доповнювати, а зворотній зв'язок і аналітика поведінки покупців допоможуть зробити її максимально ефективною.

Володіючи об'єктивною інформацією про товари крос-попиту, які здатні формувати ефективні товарні сети, варто врахувати особливості планування торгового залу та напрями пересування в ньому покупців для того, щоб забезпечити правильне розміщення основних і додаткових товарів у певних його зонах та викладку на торговому обладнанні.

Формуючи товарну викладку для забезпечення ефективних крос-продажів, мерчендайзери зазвичай використовують такі прийоми [19]:

- Викладка додаткового товару в ряді основного – це найпростіший спосіб привернути увагу споживача, адже, як зазначалося попередньо, при виборі основного товару він повинен відразу бачити і додатковий (рис. 5).



**Рис. 5. Розміщення малярних валиків поруч із інтер'єрними фарбами**

- Метр аксесуарів у кінці стелажа на шляху пересування покупця: коли споживач взяв із полиці потрібний товар і прямує до каси для здійснення оплати, в кінці стелажа він повинен побачити аксесуари, довжина викладки яких не повинна бути

меншою 1 м (подвоєна довжина зони видимості середньостатистичної людини, що складає приблизно 50 см) (рис. 6).

- Виділення під додатковий товар окремої полиці над товаром основним (рис. 7).



**Рис. 6. Викладка кріпильних аксесуарів у кінці стелажа з душовими піддонами**





Рис. 7. Викладка соусів над холодильником із м'ясом



Рис. 8. Гірки із засобами для догляду за екраном та сумками для ноутбуків у магазині електроніки

- Розміщення кошиків або гірок із додатковим товаром серед відділу з основним (рис. 8).
- Створення комплектів і готових рішень: комплекти створюються з двох товарів, на них ставиться один цінник. При цьому можна вказати, що,

придбаваючи дані товари разом, покупець одержить знижку. Такі комплекти доцільно виставляти в "гарячих" зонах торгового залу (рис. 9).



Рис. 9. Пропозиція придбання комплекту "сендвіч+кава" зі знижкою





**Рис. 10. Рекламний воблер на полиці з шоколадними батончиками з пропозицією додаткового придбання напою**

- Розміщення в основному ряду POS-матеріалів, як нагадування для покупця, що варто купити для повноцінного використання товару (рис. 10).

Організувати в магазині крос-мерчендайзинг “раз і назавжди” неможливо, його потрібно постійно підтримувати та вдосконалювати. Для прийняття відповідних рішень слід проводити детальний аналіз продажів і спостерігати за поведінкою покупців у торговому залі. Зокрема, для формування ефективної системи крос-мерчендайзингу потрібно періодично (не рідше 1 разу в тиждень) виконувати такі заходи: [20]

- аналіз складу купівельного кошика з метою встановлення зв'язків між товарами;

- формування вибірки товарів, які купуються разом;

- виокремлення товарів із кожної вибірки за типом попиту: цільовий попит, планово-імпульсний попит і імпульсний попит.

Такий аналіз може ефективно здійснюватися за рахунок методів Data Mining, зокрема таких, як пошук асоціативних правил і послідовних шаблонів, кластеризація тощо [21]. При цьому мерчендайзеру слід зважати на ефективність поточних розміщення та викладки, а також на сезонність товарів – він повинен регулярно фіксувати показники продажів за відповідними товарними позиціями та аналізувати, наскільки результативно розміщений товар. Так, якщо певний додатковий товар було розміщено поруч із основним, однак це не підвищило обсяги його реалізації за тиждень, то варто переглянути підхід.

У сучасних інтернет-магазинах крос-продажі є необхідним і широко вживаним інструментом, який досить просто впровадити. Однак у традиційному ритейлі продавці-консультанти або менеджери відділу продажів не завжди володіють достатнім рівнем знань і вмінь, щоб мати змогу самостійно правильно підібрати додаткові товари для товарних сетів. У такому разі необхідно попередньо розробити сценарій взаємодії з покупцями, в якому зазначені

чіткі рекомендації стосовно продукції, котру варто пропонувати разом із певними товарами. Водночас лише створення такого сценарію недостатньо – потрібно переконатися, що працівники торговельного підприємства ефективно використовують його на практиці. Для цього слід проводити регулярне навчання (щомісяця або щокварталу), у програму якого буде входити не лише теоретична частина (ознайомлення з відповідним сценарієм), але й застосування навичок на практиці.

Завдяки новим технологіям, таким як комп'ютерний зір і оснащення полиць магазинів RFID-мітками (Radio Frequency Identification – радіочастотна ідентифікація), реально постійно підвищувати якість обслуговування покупців на основі аналізу даних, як це традиційно відбувається в інтернет-торгівлі. Такі технологічні рішення дозволяють проводити детальний огляд магазину, миттєво визначаючи перспективи для покращення. Наприклад, зображення полиць магазину “до і після” можуть дати цінну інформацію про ефективність розміщення товару, популярність бренду та рівень товарних запасів.

**Висновки та перспективи досліджень у даному напрямі.** Для того, щоб покращити результати роботи суб'єкта бізнесу, який пропонує свої товари та послуги широкому колу споживачів, необов'язково підвищувати ціни. Потрібно насамперед розробити та впровадити ефективну взаємодію покупців із товаром, підкріпивши її необхідними мерчендайзинговими інструментами, використавши технології крос-продажів. Практики стверджують: третина клієнтів не купує додаткові товари лише тому, бо не знає про те, що компанія їх продає. Головна ж умова підвищення ефективності полягає в тому, щоб пропоновані товари та послуги підвищували цінність компанії для клієнта, даючи змогу вибудувати з ним тривалі зв'язки.

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Управління продажем : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2011. 627 с.
2. Бужимська К. О. Організація ефективної системи управління продажами на виробничо-торговельному підприємстві. *Підприємництво і торгівля*. 2022. Вип. 33. С. 24-30.
3. Дячун О., Радинський С. Сучасні проблеми управління продажем. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 1 (20). С. 107-117.
4. Літвінова В. О., Кічук О. С. Доступність товару у роздрібній торгівлі та втрачені продажі. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2018. Т. 23. Вип. 7(72). С. 130-133.
5. Міщук І. П., Залога Н. І., Луньов Є. Т., Яковчук М. В. Управління продажами як інструмент активізації діяльності спеціалізованих магазинів: актуальність, зміст, напрями реалізації. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 25. С. 5-14.
6. Холод С. Б., Павлова В. А. Система продажів торговельних підприємств: пошук оптимального варіанта. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. URL: <http://surl.li/uiglo>.
7. Штефаніч Д., Дячун О. Управління продажем, його функції та об'єктна орієнтація. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2016. Вип. 2. С. 124-132.
8. Drèze X., Hoch S. Exploiting the installed base using cross-merchandising and category destination programs. *International Journal of Research in Marketing*. 1998. Vol. 15 (5). Pp. 459-471.
9. Kamakura W. A. Cross-Selling: Offering the Right Product to the Right Customer at the Right Time. *Journal of Relationship Marketing*. 2008. Vol. 6 (3-4). Pp. 41-58.
10. Li Sh., Sun B., Montgomery A. L. Cross-Selling the Right Product to the Right Customer at Right Time. *Journal of Marketing Research*. 2011. Vol. XLVIII. Pp. 683-700.
11. Cross-Selling: Definition, Benefits & Strategies for Sale Leaders. *LinkedIn*. URL: <https://business.linkedin.com/sales-solutions/resources/sales-terms/cross-selling/>.
12. Sophia Bernazzani Barron. What Is Cross-Selling? Intro, Steps, and Pro Tips. *HubSpot*. May 14, 2024. URL: <https://blog.hubspot.com/sales/cross-selling>.
13. Тран А. Повний посібник із продажу додаткових і перехресних продажів у 2024 році. *AhaSlides*. 24 грудня 2023. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/upselling-and-cross-selling/>.
14. Крос-селінг офлайн і онлайн. *Fractus*. 06/01/2020. URL: <http://surl.li/uignv>.
15. Рентабельність промоакцій та переваги крос-продажів. *Datawiz*. 22 квітня 2022 р. URL: <http://surl.li/uigod>.
16. Сватенко І. Молоко, булка і ще M&M's! Як покласти у візок покупця трошки більше, ніж він планував. *Laba*. 30 травня 2024. URL: <https://laba.ua/blog/4264-yak-poklasty-u-vizok-pokupcy-troshky-bilshe>.

17. Sarah Bricker Hunt. What Is Cross-Selling and How Does It Increase Customer Spending? *Business 2 Community*. January 3, 2021. URL: <https://www.business2community.com/sales-management/what-is-cross-selling-and-how-does-it-increase-customer-spending-02374492>.
18. Чому перехресні продажі та мерчендайзинг – це секретний інгредієнт успішних продажів. *Datawiz*. 23 березня 2023 р. URL: <http://surl.li/uigor>.
19. How to Sell More with Cross-Selling. *Paperform*. URL: <https://paperform.co/ecommerce/cross-selling/>.
20. Swales K. Upselling and Cross-Selling Techniques in Retail. UK POS. URL: <https://www.ukpos.com/knowledge-hub/what-is-cross-selling-upselling-retail>.
21. Кросс-продажи: как повысить их эффективность. *SendPulse*. URL: <https://sendpulse.ua/blog/cross-selling>.

**REFERENCES**

1. Pylypchuk, V. P. and Dannikov, O. V. (2011), *Upravlinnia prodazhem : navch. posibnyk*, KNEU, Kyiv, 627 s.
2. Buzhym's'ka, K. O. (2022), *Orhanizatsiia efektyvnoi systemy upravlinnia prodazhamy na vyrobnycho-torhovel'nomu pidpriemstvi*, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vyp. 33, s. 24-30.
3. Diachun O. and Radyns'kyj S. (2019), *Suchasni problemy upravlinnia prodazhem*, *Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava*, vyp. 1 (20), S. 107-117.
4. Litvinova, V. O. and Kichuk, O. S. (2018), *Dostupnist' tovaru u rozdribnij torhivli ta vtracheni prodazhi*, *Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova*, T. 23. Vyp. 7(72), s. 130-133.
5. Mischuk, I. P. Zaloha, N. I. Lun'ov, Ye. T. and Yakovchuk, M. V. (2019), *Upravlinnia prodazhamy iak instrument aktyvizatsii diial'nosti spetsializovanykh mahazyniv: aktual'nist', zmist, napriamy realizatsii*, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vyp. 25, s. 5-14.
6. Kholod, S. B. and Pavlova, V. A. (2022), *Systema prodazhiv torhivel'nykh pidpriemstv: poshuk optymal'noho varianta*, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vyp. 37, available at: <http://surl.li/uiglo>.
7. Shtefanych D. and Diachun O. (2016), *Upravlinnia prodazhem, joho funktsii ta ob'iektna oriientatsiia*, *Visnyk Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, vyp. 2, s. 124-132.
8. Drèze X. and Hoch S. (1998), *Exploiting the installed base using cross-merchandising and category destination programs*, *International Journal of Research in Marketing*, vol. 15 (5), pp. 459-471.
9. Kamakura, W. A. (2008), *Cross-Selling: Offering the Right Product to the Right Customer at the Right Time*, *Journal of Relationship Marketing*, vol. 6 (3-4), pp. 41-58.

10. Li Sh., Sun B., Montgomery A. L. (2011), Cross-Selling the Right Rproduct to the Right Customer at Right Time, *Journal of Marketing Research*, vol. XLVIII, pp. 683-700.

11. Cross-Selling: Definition, Benefits & Strategies for Sale Leaders. *LinkedIn*, available at: <https://business.linkedin.com/sales-solutions/resources/sales-terms/cross-selling/>.

12. Sophia Bernazzani Barron. What Is Cross-Selling? Intro, Steps, and Pro Tips. *HubSpot*. May 14, 2024, available at: <https://blog.hubspot.com/sales/cross-selling>.

13. Tran A. Povnyj posibnyk iz prodazhu dodatkovykh i perekhresnykh prodazhiv u 2024 rotsi. *AhaSlides*. 24 hrudnia 2023, available at: <https://ahaslides.com/uk/blog/upselling-and-cross-selling/>.

14. Kros-selinh oflajn i onlajn. *Fractus*. 06/01/2020, available at: <http://surl.li/uignv>.

15. Rentabel'nist' promoaktsij ta perevahy kros-prodazhiv. *Datawiz*. 22 kvitnia 2022 r., available at: <http://surl.li/uigod>.

16. Svatenko I. Moloko, bulka i sche M&M's! Yak poklasty u vizok pokuptsia troshky bil'she, nizh vin planuvav. *Laba*. 30 travnia 2024, available at: <https://laba.ua/blog/4264-yak-poklasty-u-vizok-pokupcy-a-troshky-bil'she>.

17. Sarah Bricker Hunt. What Is Cross-Selling and How Does It Increase Customer Spending? *Business 2 Community*. January 3, 2021, available at: <https://www.business2community.com/sales-management/what-is-cross-selling-and-how-does-it-increase-customer-spending-02374492>.

18. Chomu perekhresni prodazhi ta merchendajzynh – tse sekretnyj inhrediiient uspishnykh prodazhiv. *Datawiz*. 23 bereznia 2023 r., available at: <http://surl.li/uigor>.

19. How to Sell More with Cross-Selling. *Paperform*, available at: <https://paperform.co/ecommerce/cross-selling/>.

20. Swales K. Upselling and Cross-Selling Techniques in Retail. *UK POS*, available at: <https://www.ukpos.com/knowledge-hub/what-is-cross-selling-upselling-retail>.

21. Kross-prodazhy: kak povysyt' ykh efektyvnost'. *SendPulse*, available at: <https://sendpulse.ua/blog/cross-selling>.

*Стаття надійшла до редакції 17 серпня 2024 року*