

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-156>

УДК 339.138.8:004.738.5

ФОРМУВАННЯ КРИТЕРІЇВ ТА ОБМЕЖЕНЬ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ МАРКЕТПЛЕЙСІВ НА ОСНОВІ ОМНІКАЛЬНОСТІ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ CRM-ТЕХНОЛОГІЙ

FORMATION OF CRITERIA AND CONSTRAINTS FOR THE MODEL OF MARKETPLACE ASSORTMENT POLICY DEVELOPMENT BASED ON OMNICHANNEL APPROACH AND CRM TECHNOLOGIES

Стернюк Оксана Богданівна

старший викладач,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8635-0906>**Sterniuk Oksana**

Lviv Polytechnic National University

У статті розглянуто проблематику формування критеріїв та обмежень моделі розвитку асортиментної політики маркетплейсів в умовах переходу до омніканальної взаємодії з клієнтами та інтеграції CRM-технологій. Визначено, що сучасні маркетплейси функціонують у середовищі, де ключовим фактором конкурентоспроможності стає здатність оперативно поєднувати багатоканальні продажі, персоналізацію пропозицій та ефективне управління клієнтськими даними. На основі аналізу сучасних підходів до управління асортиментом сформовано систему критеріїв та обмежень. Розроблена модель спрямована на забезпечення адаптивності асортиментної політики до потреб клієнтів і змін ринкового середовища. Результати дослідження можуть бути використані маркетологами та менеджерами маркетплейсів для удосконалення системи прийняття рішень щодо управління товарним портфелем у сучасних умовах цифрової економіки.

Ключові слова: асортиментна політика, маркетплейс, омніканальність, CRM-технології, персоналізація, клієнтоорієнтованість.

The rapid growth of digital commerce has made it essential for marketplaces to design effective assortment policies that integrate omnichannel interaction and CRM technologies. Constant changes in customer behaviour, intensified competition, and the diversification of online platforms require businesses to apply a more adaptive and data-driven approach to managing product variety and communication channels. The purpose of this study is to develop a conceptual model for improving assortment policy under the conditions of digital transformation and to determine the main factors that influence its structure and efficiency. The model integrates technological and behavioural aspects of customer management, illustrating how omnichannel strategies supported by CRM analytics enable marketplaces to synchronize online and offline sales, enhance personalization, and respond dynamically to customer preferences and market trends. The results demonstrate that the successful development of assortment policy depends on achieving coherence between technological tools, customer expectations, and organizational capacities. The model emphasizes that data analysis, personalization algorithms, and feedback loops within CRM systems form a foundation for evidence-based decision-making and customer loyalty growth. At the same time, the study highlights the importance of managing operational, financial, and ethical constraints to avoid resource overload and maintain trust in digital environments. The findings contribute to the theoretical understanding of assortment management and provide practical recommendations for applying CRM technologies to support omnichannel strategies. The practical value of the research lies in offering a structured framework for optimizing assortment composition, improving service quality, and increasing marketplace competitiveness through better technological integration and continuous customer-oriented adaptation. The model can be used as a basis for further empirical testing and for developing performance indicators that evaluate the effectiveness of omnichannel assortment management systems.

Keywords: assortment policy, marketplaces, omnichannel strategies, CRM technologies, personalisation, customer orientation.



Постановка проблеми. Сучасні маркетплейси перебувають в процесі постійної трансформації, спричиненої активним розвитком цифрових технологій, зростанням вимог споживачів до персоналізованого сервісу та переходом бізнесу до омніканальної моделі взаємодії. У цих умовах традиційні підходи до формування асортиментної політики, засновані переважно на показниках продажів і категорійному менеджменті, втрачають ефективність. Зростає необхідність інтеграції систем управління клієнтськими відносинами (CRM) із процесами планування асортименту та розроблення нових критеріїв його оцінювання, що враховують як поведінкові аспекти клієнтів, так і технологічні можливості платформи.

Проблема полягає у відсутності комплексної моделі розвитку асортиментної політики маркетплейсів, яка б поєднувала принципи омніканальності, клієнтоорієнтованості та аналітичного управління даними. Існуючі підходи переважно фрагментарні – вони розглядають або CRM як інструмент персоналізації, або омніканальність як логістичний аспект, залишаючи поза увагою взаємозв'язок між критеріями ефективності асортименту та системними обмеженнями (фінансовими, технічними, часовими тощо).

Отже, актуальним завданням є розроблення системи критеріїв і обмежень, яка дозволяє формалізувати процес прийняття рішень щодо розвитку асортиментної політики маркетплейсів в умовах омніканальної стратегії з використанням CRM-технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування асортиментної політики маркетплейсів розглядається у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників, проте більшість робіт акцентує увагу на окремих аспектах – категорійному менеджменті, поведінці споживачів або управлінні взаєминами з клієнтами.

У класичних підходах до управління асортиментом, які подаються в працях як всесвітньовідомих фахівців, таких як Ф. Котлер та К. Келлер [1] так і в працях українських дослідників, наприклад Н. Хомик [2], акцент робиться на рентабельності товарних позицій, життєвому циклі продуктів і структурі попиту. Водночас, у контексті електронної комерції, ці підходи потребують доповнення цифровими параметрами – інтеграцією каналів, швидкістю оновлення асортименту, персоналізацією пропозицій.

Сучасні дослідження таких вчених як П. Вергоф, П. Каннан, Дж. Інман, [3], Е. Пейн,

П. Фроу [4], І. Бойко, [5] вказують, що омніканальність стала ключовим фактором конкурентоспроможності маркетплейсів, оскільки дозволяє створювати безперервний користувацький досвід між онлайн- та офлайн-каналами. Згідно з роботами Д. Чаффі [6] та Д. Рігбі [7], ефективна омніканальна стратегія базується на даних, зібраних через CRM-системи, аналітичні платформи та інтегровані маркетингові інструменти.

Паралельно, у дослідженнях з управління взаєминами з клієнтами (CRM), представлених у роботах Ф. Баттла та С. Маклана [8], В. Пономаренка [9] підкреслюється роль аналітики та сегментації у створенні персоналізованих асортиментних пропозицій. Саме CRM-системи виступають джерелом даних для визначення релевантності товарів, прогнозування попиту й оптимізації товарного портфеля.

У вітчизняних наукових працях О. Гудзя [10], О. Марчук [11], Н. Бутенко [12] обґрунтовано, що розвиток асортиментної політики маркетплейсів має базуватись на принципах клієнтоорієнтованості, гнучкості асортименту, технологічної інтеграції та аналітичного управління. Проте відсутня системна модель, яка б поєднувала критерії омніканальності, CRM-аналітики та асортиментних обмежень у єдину логічну структуру прийняття рішень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Отже, проведений огляд літератури засвідчив, що сучасна наукова думка рухається у напрямі поєднання цифрових технологій, клієнтських даних та управління товарним портфелем, проте бракує чіткої системи критеріїв і обмежень для побудови ефективної моделі розвитку асортиментної політики маркетплейсів на основі омніканальності та можливостей CRM-технологій.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є розробити систему критеріїв та обмежень моделі розвитку асортиментної політики маркетплейсів, яка забезпечує узгодження омніканальної взаємодії з клієнтами та можливостей CRM-технологій для підвищення ефективності управління товарним портфелем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для побудови моделі розвитку асортиментної політики маркетплейсів на основі омніканальності та можливостей CRM-технологій слід виділити певні критерії та обмеження. Їх поєднання дозволить сформулювати цілісну структуру управління асортиментом.

том, у якій цільова орієнтація на споживача поєднується з реалістичними ресурсними, технічними і іншими обмеженнями діяльності маркетинг-плейсу.

Критерії моделі виконують функцію детермінант розвитку – вони визначають напрямки адаптації асортиментної політики до цифрового середовища та особливостей поведінки споживачів. Система обмежень, натомість, виконує регулятивну функцію – вона задає реалістичні межі застосування критеріїв, формуючи баланс між стратегічними цілями та операційними можливостями. Таким чином, поєднання критеріїв і обмежень у межах єдиної моделі створює умови для формування збалансованої асортиментної політики маркетинг-плейсу, яка поєднує аналітичну гнучкість, клієнтоорієнтованість і ресурсну стійкість. Така модель підвищує ефективність управління товарним портфелем, і сприяє формуванню конкурентної переваги маркетинг-плейсу на ринку цифрової комерції.

Спочатку розглянемо набір критеріїв моделі розвитку асортиментної політики маркетинг-плейсів на основі омніканальності та можливостей CRM-технологій:

1. Омніканальність взаємодії з клієнтами визначає здатність маркетинг-плейсу забезпечити безшовну взаємодію між різними каналами продажу й комунікації, підвищуючи якість клієнтського досвіду. До його складу входять наступні показники:

- рівень інтеграції онлайн і офлайн каналів продажу – показник, який визначає здатність маркетинг-плейсу створювати єдиний досвід для клієнта незалежно від того, де він здійснює покупку – у фізичному магазині чи на вебсайті. Високий рівень інтеграції означає, що клієнт може розпочати процес покупки в одному каналі, а завершити в іншому. Це створює безперервний і зручний досвід для клієнтів, сприяючи підвищенню їхньої лояльності до бренду;

- час реакції на запити клієнтів – показник, що характеризує ефективність обслуговування, який безпосередньо впливає на задоволеність клієнтів і їхню лояльність до маркетинг-плейсу. Чим швидше компанія реагує на запити клієнтів, тим вищий рівень довіри та ймовірність того, що клієнт звернеться знову;

- процент клієнтів, що користуються більше, ніж одним каналом – це показник, який відображає рівень омніканальності взаємодії та гнучкість, яку компанія може забезпечити для зручності своїх покупців.

2. Персоналізація та аналітика клієнтів характеризує рівень використання CRM-аналітики для створення індивідуальних пропозицій та адаптації асортименту до потреб споживачів. Цей критерій складається із наступних складових:

- кількість персоналізованих рекомендацій на основі попередніх покупок – персоналізовані рекомендації створюються завдяки аналізу попередньої поведінки клієнта, його уподобань та історії покупок, що дозволяє маркетинг-плейсу пропонувати саме ті товари, які можуть його зацікавити;

- рівень сегментації клієнтів для покращання асортименту – високий рівень сегментації передбачає деталізований поділ клієнтів за численними критеріями, такими як вік, стать, місце проживання, поведінка, попередні покупки та навіть індивідуальні вподобання. Такий рівень дозволяє компанії точно визначити потреби різних сегментів і формувати асортимент, який найкраще відповідає запитам кожної групи;

- частота оновлення персоналізованих пропозицій – регулярне оновлення персоналізованих пропозицій дозволяє підтримувати зацікавленість клієнта, забезпечуючи його релевантними товарами в потрібний момент.

3. Різноманітність та релевантність асортименту визначає глибину і широту асортименту, його здатність задовольняти запити різних сегментів цільової аудиторії. До його складу входять наступні показники:

- кількість категорій товару, які покривають різні сегменти цільової аудиторії – чим більше категорій товарів пропонує маркетинг-плейс, тим ширше коло інтересів та запитів він може покрити, забезпечуючи індивідуальний підхід до різних груп покупців;

- рівень відповідності товарів поточним трендам і потребам – в умовах динамічного ринку, де уподобання покупців швидко змінюються, маркетинг-плейс повинен постійно оновлювати свій асортимент, щоб пропонувати товари, що відповідають сучасним трендам та потребам;

- кількість товарів, що додаються за певний період – регулярне оновлення асортименту забезпечує покупцям доступ до нових товарів, що може стимулювати інтерес до платформи та підтримувати її конкурентоспроможність.

4. Інтеграція з CRM-системою відображає ефективність використання CRM-технологій для аналізу клієнтських даних, управління запитами та прийняття рішень щодо асор-

тименту. Цей критерій об'єднує наступні складові:

- рівень автоматизації процесів обробки даних – висока автоматизація цих процесів означає, що більшість операцій – від збору даних до генерації персоналізованих рекомендацій – відбуваються без залучення людини, завдяки алгоритмам та аналітичним інструментам. Це значно знижує можливість помилок і дозволяє маркетплейсу обробляти великі обсяги даних у реальному часі, що особливо важливо при великій кількості клієнтів;
- частота використання CRM-аналітики – регулярний аналіз даних з CRM-системи дозволяє компаніям своєчасно виявляти зміни в попиті, визначати товари, що користуються підвищеним інтересом, і адаптувати асортимент під потреби різних сегментів аудиторії;
- співвідношення ручної і автоматизованої обробки запитів – регулярний аналіз даних з CRM-системи дозволяє компаніям своєчасно виявляти зміни в попиті, визначати товари, що користуються підвищеним інтересом, і адаптувати асортимент під потреби різних сегментів аудиторії.

5. Клієнтоорієнтованість асортименту показує ступінь узгодження асортиментної політики з очікуваннями клієнтів, рівнем задоволеності та лояльності. До складу цього критерію водять наступні показники:

- рівень відповідності сервісу запитам цільової аудиторії – високий рівень автоматизації дозволяє маркетплейсу швидко обробляти прості запиту та забезпечувати миттєву відповідь клієнтам за допомогою чат-ботів, автоматичних відповідей у службі підтримки або CRM-систем, що аналізують попередню історію покупок;
- кількість позитивних відгуків на товари за період – велика кількість позитивних відгуків свідчить про те, що товар відповідає очікуванням клієнтів, є надійним і має відповідний рівень якості, що підвищує його привабливість для нових покупців;
- частка товарів, які користуються підвищеним попитом («хітів продажу») – важливий критерій для маркетплейсу, оскільки такі товари завдяки своїй високій якості, унікальним характеристикам, трендовості або ціні приваблюють велику кількість покупців і забезпечують основну частину доходу.

В таблиці 1 подана характеристика критеріїв моделі розвитку асортиментної політики маркетплейсів на основі омніканальності та можливостей CRM-технологій.

Запропоновані критерії показують, що ефективна асортиментна політика маркетплейсу в сучасних умовах залежить від поєднання різних каналів взаємодії з клієнтами, використання аналітики CRM-систем і персоналізації пропозицій. Завдяки цьому маркетплейс може швидше реагувати на зміни попиту, краще розуміти своїх клієнтів і пропонувати саме ті товари, які їм потрібні. У результаті формується більш гнучка та клієнтоорієнтована модель управління асортиментом, яка сприяє підвищенню конкурентоспроможності платформи.

Перейдемо до розгляду системи обмежень моделі розвитку асортиментної політики маркетплейсів на основі омніканальності та можливостей CRM-технологій.

1. Фінансові обмеження визначають обсяги фінансових ресурсів, у межах яких формується асортиментна стратегія. До них належать:

- бюджет на розвиток асортиментної політики, включаючи закупівлі нових товарів – від розміру бюджету залежить можливість маркетплейсу регулярно додавати нові продукти, експериментувати з новими категоріями та адаптуватися до поточних трендів, що особливо важливо в умовах швидко змінюваних споживчих вподобань;
- витрати на інтеграцію CRM-технологій для підтримки омніканального підходу – інтеграція CRM-технологій допомагає маркетплейсу формувати персоналізовані пропозиції, ефективніше управляти запитами клієнтів і відстежувати їхню поведінку як онлайн, так і офлайн, що забезпечує безперервний і зручний клієнтський досвід. Однак для досягнення цього потрібні значні інвестиції, оскільки CRM-системи включають програмне забезпечення, обладнання, а також час і ресурси для навчання персоналу;
- обмеження на рівень знижок для підтримки рентабельності – маркетплейсу необхідно встановлювати певні обмеження на знижки та акційні пропозиції, щоб зберегти баланс між привабливістю для клієнтів і підтримкою фінансової стабільності.

2. Технічні обмеження відображають можливість технічної інфраструктури маркетплейсу. До цих обмежень входять наступні складові:

- потужність і пропускну здатність CRM-системи для обробки клієнтських даних – це характеристики, які визначають, наскільки ефективно система може обробляти великі обсяги інформації в режимі реального часу.

Таблиця 1

**Критерії формування асортиментної політики маркетплейсів
на основі омніканальності та CRM-технологій**

№ з/п	Критерій	Складові показники	Зміст критерію	Значення для розвитку моделі
1	Омніканальність взаємодії з клієнтами	- Рівень інтеграції каналів - Час реакції на запити - Кількість клієнтів з більше, ніж одним каналом	Забезпечує цілісність клієнтського досвіду у межах маркетплейсу	Формує базову архітектуру моделі, у якій усі канали функціонують як єдина система взаємодії
2	Персоналізація та аналітика клієнтів	- Кількість персоналізованих рекомендацій - Рівень сегментації клієнтів - Частота оновлення пропозицій	Дозволяє адаптувати асортимент до потреб конкретних сегментів споживачів	Забезпечує аналітичну основу моделі через CRM-дані та механізми адаптації асортименту
3	Різноманітність та релевантність асортименту	- Кількість категорій товару - Відповідність товарів поточним трендам і потребам - Кількість товарів, що додаються за певний період	Характеризує глибину й широту асортиментної пропозиції	Визначає структурну гнучкість моделі, дозволяючи адаптувати асортимент до ринкових змін
4	Інтеграція з CRM-системою	- Рівень автоматизації обробки даних - Частота використання CRM-аналітики - Співвідношення ручної і автоматизованої обробки запитів	Показує ступінь використання цифрових технологій маркетплейсом	Забезпечує зворотний зв'язок між клієнтською поведінкою й асортиментом
5	Клієнтоорієнтованість асортименту	- Відповідність сервісу запитам цільової аудиторії - Позитивні відгуки на товари - Частка товарів підвищеного попиту	Відображає узгодженість асортименту з очікуваннями споживачів	Служить критерієм ефективності моделі – показує, наскільки вона відповідає реальним потребам клієнтів

Джерело: сформовано автором

Чим вищі ці показники, тим більше CRM-система здатна підтримувати безперервний збір, зберігання та аналіз даних про клієнтів з різних каналів, що дозволяє маркетплейсу швидко реагувати на зміни в поведінці покупців;

– швидкість синхронізації між каналами для підтримки омніканального підходу – омніканальний підхід передбачає, що дані повинні синхронізуватися миттєво між усіма каналами, що дозволяє маркетплейсу забезпечувати актуальну інформацію про товари, замовлення та наявність в режимі реального часу. Без високої швидкості синхронізації клієнти можуть стикатися з розбіжностями в даних між каналами, що знижує їхню задоволеність і довіру до платформи;

– обмеження кількості інтегрованих каналів продажу та комунікацій пов'язане із складністю підтримки стабільної роботи, забезпечення швидкості синхронізації даних та узгодженості інформації на всіх платформах, оскільки кожен додатковий канал потребує інтеграції з основною CRM-системою, синхронізації даних та налаштування для персоналізації. Обмеження по кількості каналів може виникати також через технічні обмеження системи або фінансові витрати на інтеграцію та підтримку.

3. Обмеження по асортименту пов'язані з логістичними, операційними та часовими ресурсами. До їх складу входять:

– максимальна кількість товарів, яку можна додати в асортимент за певний

період – важливе обмеження для маркетплейсу, оскільки надмірне розширення асортименту може перевантажити логістичну систему, CRM-систему та збільшити витрати на управління запасами. Кожен новий товар потребує місця на складі та налаштування на платформі, внесення опису, фото, інформації про ціну, а також інтеграції з іншими каналами продажу. Тому маркетплейс повинен встановлювати певний ліміт на кількість товарів, які додаються в асортимент за конкретний період, щоб забезпечити якісне управління кожною позицією та уникнути хаосу в обліку й обробці даних;

- обмеження на зміну частоти асортименту враховуючи сезонність та поточний попит – сезонність значно впливає на асортимент, адже попит на багато товарів змінюється протягом року. Щоб не створювати надлишкові запаси та не перевантажувати склади, маркетплейси обмежують масштабні зміни в асортименті до визначених періодів, адаптуючи асортимент під актуальні сезонні тренди. Таке обмеження допомагає ефективніше планувати закупівлі та уникати фінансових втрат через непродані залишки;

- вимоги щодо наявності мінімального запасу товарів на складах для підтримки асортименту допомагають маркетплейсу підтримувати стабільний рівень наявності популярних товарів і забезпечувати безперебійність продажів. Мінімальний запас – це певний обсяг товарів, який завжди повинен бути на складі, щоб уникнути ситуацій, коли покупці не можуть знайти необхідний товар через його відсутність. Цей запас визначається на основі аналізу попиту, сезонності, історії продажів та часу, необхідного для поповнення запасів, щоб маркетплейс міг швидко реагувати на зміну попиту без ризику перевантаження логістики.

4. Обмеження на персоналізацію обумовлені етичними, правовими та поведінковими факторами. До них належать:

- обмеження на кількість і частоту персоналізованих рекомендацій для одного клієнта – є необхідним заходом для маркетплейсу, щоб забезпечити баланс між ефективністю персоналізації та уникненням надмірного тиску на клієнта. Якщо клієнти отримують надто багато рекомендацій або повідомлень, вони можуть відчувати інформаційне перевантаження, що знижує їхню задоволеність від користування платформою;

- обмеження на використання клієнтських даних через вимоги захисту персональ-

них даних є ключовим аспектом у роботі маркетплейсу, адже ці обмеження визначають, як платформи можуть збирати, зберігати і використовувати інформацію про своїх клієнтів. Закони та регулювання щодо захисту персональних даних, такі як Закон України «Про електронну комерцію» Закон України «Про захист прав споживачів», Закон України «Про захист персональних даних» та інші встановлюють чіткі вимоги, які зобов'язують компанії обмежувати використання особистих даних клієнтів і забезпечувати їхню конфіденційність. Недотримання цих вимог може призвести до серйозних наслідків, включаючи великі штрафи та втрату довіри клієнтів;

- рівень допустимого втручання в процес прийняття рішень клієнтом для уникнення нав'язливих пропозицій є важливою складовою для маркетплейсу, оскільки надмірне втручання викликає у клієнтів відчуття тиску та негативне ставлення до платформи. Для досягнення оптимального рівня персоналізації без нав'язливості маркетплейси повинні пропонувати рекомендації дозовано, забезпечуючи свободу вибору і не змушуючи клієнтів переходити до конкретних товарів.

5. Часові обмеження визначають часові рамки для прийняття рішень та адаптації асортименту. До складу цих обмежень входять:

- час, необхідний для аналізу даних CRM і оновлення асортименту відповідно до запитів клієнтів, який є ключовим показником, що визначає, наскільки швидко маркетплейс може адаптуватися до змін у поведінці покупців і нових ринкових трендів. Аналіз починається зі збору даних, які надходять із різних джерел (історія покупок, перегляди товарів, взаємодії на платформі, зворотний зв'язок клієнтів), CRM-система обробляє ці дані, виділяючи основні закономірності та переваги клієнтів, щоб адаптувати товарну пропозицію. Час, необхідний на цей аналіз, залежить від потужності CRM-системи, обсягу даних і складності аналітичних алгоритмів;

- час на оновлення та інтеграцію омніканальних каналів залежить від складності архітектури платформи та кількості каналів, які потрібно інтегрувати. Омніканальні канали об'єднують різні платформи взаємодії з клієнтами – вебсайт, мобільний додаток, фізичні магазини, соціальні мережі та інші цифрові канали – в єдину систему. Для забезпечення якісного безперервного клієнтського досвіду маркетплейсу необхідно синхронізувати всі канали таким чином, щоб будь-які оновлення асортименту, цін, акцій чи даних про наяв-

ність товарів відображалися одночасно на всіх платформах. Це дозволяє клієнтам легко перемикатися між каналами та завершувати покупки з комфортом, зберігаючи послідовність даних;

– періодичність коригування асортименту відповідно до змін ринку та потреб клієнтів дозволяє підтримувати актуальність товарної пропозиції та забезпечувати клієнтам доступ до нових, затребуваних продуктів. Швидкі зміни на ринку, поява нових трендів та змінні уподобання клієнтів вимагають, щоб маркетплейси регулярно оновлювали свій асортимент.

В таблиці 2 подана характеристика системи обмежень моделі розвитку асортиментної політики маркетплейсів на основі омніканальності та можливостей CRM-технологій.

Систематизація обмежень розвитку асортиментної політики свідчить, що навіть за умов активного впровадження омніканальних стратегій та CRM-технологій підприємства стикаються з низкою бар'єрів фінансового, технічного, організаційного та часового характеру. Ці обмеження визначають швидкість і якість реалізації асортиментної політики. Їх урахування у процесі стратегічного плану-

вання дозволяє мінімізувати ризики, підвищити стабільність роботи системи та забезпечити сталий розвиток асортиментної політики в умовах цифрової конкуренції.

Таким чином включення до моделі розглянутих вище сукупностей критеріїв та обмежень дозволяє розглядати розвиток асортиментної політики маркетплейсів як динамічну систему балансування між аналітичними можливостями CRM, вимогами омніканальності та ресурсними умовами. Такий підхід забезпечує як адаптивність моделі до ринкових змін, так і її практичну стійкість у межах реальних управлінських рішень

Висновки. У статті доведено, що ефективний розвиток асортиментної політики маркетплейсів в умовах цифрової економіки потребує інтеграції CRM-технологій та омніканальних стратегій.

Запропонована система критеріїв (омніканальність, персоналізація, релевантність асортименту, інтеграція з CRM, клієнтоорієнтованість) та обмежень (фінансові, технічні, асортиментні, персоналізаційні, часові,) формує методичну основу для прийняття управлінських рішень щодо формування асортиментної політики маркетплейсів.

Таблиця 2

**Обмеження розвитку асортиментної політики маркетплейсів
на основі омніканальності та CRM-технологій**

№ з/п	Обмеження	Складові показники	Зміст обмеження	Вплив на функціонування моделі
1	Фінансові обмеження	- Бюджет на розвиток асортименту - Витрати на CRM - Рівень знижок	Визначають фінансові межі діяльності маркетплейсу	Знижують можливість швидкого розширення асортименту
2	Технічні обмеження	- Потужність CRM - Швидкість синхронізації - Кількість каналів	Зумовлені обмеженнями інфраструктури платформи	Обмежують масштабування моделі
3	Обмеження по асортименту	- Максимальна кількість нових товарів - Частота оновлення - Мінімальний запас	Пов'язані з логістичними й операційними можливостями	Знижують темп змін асортименту
4	Обмеження на персоналізацію	- Частота рекомендацій - Використання персональних даних - Рівень втручання	Викликані правовими та етичними аспектами використання даних	Зменшують ступінь індивідуалізації
5	Часові обмеження	- Час аналізу CRM - Оновлення каналів - Періодичність перегляду асортименту	Визначають швидкість управлінських процесів	Уповільнюють адаптацію моделі

Джерело: сформовано автором

Проведений аналіз критеріїв і обмежень підтверджує важливість поєднання омніканальності та CRM-технологій для підвищення ефективності управління товарним портфелем. Водночас встановлені обмеження показують, що розвиток таких систем потребує збалансованого підходу між технологічними можливостями та ресурсними умовами підприємства.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на побудову інтегрованої моделі оцінювання ефективності асортиментної політики в реальному середовищі маркетплейсів, а також на розроблення практичних інструментів для моніторингу клієнтської поведінки та прогнозування попиту на основі даних CRM-аналітики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Котлер, Ф., Келлер, К. Маркетинг менеджмент. Київ : Вільямс Україна, 2018. 848 с.
2. Хомик, Н. В. Методи управління асортиментом у роздрібній торгівлі: аналітичні підходи. *Економіка підприємства*. 2021. № 4. С. 112–119.
3. Вергоф, П. С., Каннан, П. К., Інман, Дж. Дж. Від багатоканальної до омніканальної роздрібної торгівлі: вступ до спеціального випуску з багатоканальної торгівлі. *Journal of Retailing*. 2015. Т. 91, № 2. С. 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>.
4. Пейн, Е., Фроу, П. Стратегічне управління клієнтами: інтеграція маркетингу відносин і CRM. Кембридж : Cambridge University Press, 2020. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139057417>.
5. Бойко, І. В. Омніканальні стратегії у системі цифрового маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. Т. 2, № 1. С. 45–56.
6. DChaffey, D. (2021). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (8th ed.). Pearson Education.
7. Rigby, D. (2020). Winning in the Age of Omnichannel Retailing. *Harvard Business Review*, 98(2).
8. Баттл, Ф., Маклан, С. Управління взаєминами з клієнтами: концепції та технології. 4-те вид. Лондон: Routledge, 2019.
9. Пономаренко, В. С. Використання CRM-систем у стратегічному управлінні клієнтськими відносинами. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5 (510). С. 92–100.
10. Гудзь, О. Є. CRM-технології як інструмент побудови клієнтоорієнтованого бізнесу. *Вісник Київського національного економічного університету імені В. Гетьмана*. 2022. № 3. С. 98–107.
11. Марчук, О. П. Інтеграція каналів продажу в умовах розвитку електронної комерції. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. С. 56–65.
12. Бутенко, Н. В. Управління асортиментною політикою підприємств у цифровому середовищі. *Економічний вісник університету*. 2023. Т. 4(78). С. 72–81.

REFERENCES:

1. Kotler, F., & Keller, K. (2018). *Marketing menedzhment* (Marketing management). Kyiv: Villiams Ukraina. 848 p. (in Ukrainian)
2. Khomyk, N. V. (2021). *Metody upravlinnia asortymentom u rozdribnii torhivli: analitychni pidkhody* [Methods of assortment management in retail trade: Analytical approaches]. *Ekonomika pidpriemstva*, no. 4, pp. 112–119.
3. Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, no. 91(2), pp. 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
4. Payne, A., & Frow, P. (2020). *Strategic Customer Management: Integrating Relationship Marketing and CRM*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108766187>
5. Boiko, I. V. (2022). *Omnikanalni stratehii u systemi tsyfrovoho marketynhu* [Omnichannel strategies in the digital marketing system]. *Marketing i menedzhment innovatsii*, no. 2(1), pp. 45–56.
6. Chaffey, D. (2021). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (8th ed.). Pearson Education.
7. Rigby, D. (2020). Winning in the age of omnichannel retailing. *Harvard Business Review*, 98(2).
8. Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies* (4th ed.). Routledge.
9. Ponomarenko, V. S. (2020). *Vykorystannia CRM-system u stratehichnomu upravlinni kliientskymy vidnosynamy* [The use of CRM systems in strategic customer relationship management]. *Biznes Inform*, no. 5(510), pp. 92–100.
10. Hudz, O. Ye. (2022). *CRM-tekhnohohii yak instrument pobudovy kliientoorientovanoho biznesu* [CRM technologies as a tool for building a customer-oriented business]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu imeni V. Hetmana*, no. 3, pp. 98–107.

11. Marchuk, O. P. (2021). Intehratsiia kanaliv prodazhu v umovakh rozvytku elektronnoi komertsii [Integration of sales channels under the development of e-commerce]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 33, pp. 56–65.
12. Butenko, N. V. (2023). Upravlinnia asortymentnoi politykoiu pidpriemstv u tsyfrovomu seredovyschi [Management of assortment policy of enterprises in the digital environment]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, no. 4(78), pp. 72–81.