

## ІМПЕРАТИВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЦИФРОВОГО БІЗНЕСУ

**А. О. Наторіна**

ДНУ «Інститут освітньої аналітики»

вул. Володимира Винниченка, 5, м. Київ, 04503, Україна. E-mail: alona.natorina@gmail.com

Визначено важливу роль системи управління маркетинговою товарною політикою (СУМТП) у рамках менеджменту цифрового бізнесу. Розроблено архітектоніку поліконтурного простору СУМТП цифрового бізнесу. Ідентифіковано латентні першопричини формування СУМТП цифрового бізнесу, що детермінують частинні іманентні компоненти впливу, а також пояснюють кореляцію між відповідними ознаками та змістовно їх інтерпретують. Побудовано канонічні моделі оцінки частинних іманентних компонентів впливу (кількісного та якісного вимірювання) на СУМТП цифрового бізнесу. Розроблено та апробовано економетричну модель адаптивної СУМТП цифрового бізнесу. Розроблено морфологічну матрицю ідентифікації виду маркетингової товарної стратегії цифрового бізнесу.

**Ключові слова:** цифровий бізнес, система управління маркетинговою товарною політикою (СУМТП), поліконтурний простір СУМТП, моделювання адаптивної СУМТП, маркетингова товарна стратегія (МТС).

## ИМПЕРАТИВЫ МЕНЕДЖМЕНТА ЦИФРОВОГО БИЗНЕСА

**А. А. Наторина**

ГНУ «Институт образовательной аналитики»

ул. Владимира Винниченко, 5, г. Киев, 04503, Украина. E-mail: alona.natorina@gmail.com

Определено важную роль СУМТП в рамках менеджмента цифрового бизнеса. Разработано архитектуру поликонтурного пространства системы управления маркетинговой товарной политикой (СУМТП) цифрового бизнеса. Идентифицированы латентные первопричины формирования СУМТП цифрового бизнеса, детерминирующие частные имманентные компоненты воздействия, а также объясняющие корреляцию между соответствующими признаками и содержательно их интерпретирующими. Построены канонические модели оценки частных имманентных компонентов воздействия (количественного и качественного измерения) на СУМТП цифрового бизнеса. Разработано и апробировано эконометрическую модель адаптивной СУМТП цифрового бизнеса. Разработано морфологическую матрицу идентификации вида МТС цифрового бизнеса.

**Ключевые слова:** цифровой бизнес, система управления маркетинговой товарной политикой (СУМТП), поликонтурное пространство СУМТП, моделирование адаптивной СУМТП, маркетинговой товарной стратегии (МТС).

**АКТУАЛЬНІСТЬ РОБОТИ.** Стрімкий розвиток цифрового бізнесу упродовж останніх років підтверджує його ключову роль та значущість у глобалізаційному просторі. Тому посилюється актуальність обґрунтування та впровадження нових підходів до здійснення ефективного менеджменту цифрового бізнесу на національному рівні. Це передбачає, у першу чергу, розробку стійкого механізму управління змінами у бізнес-середовищі з урахуванням вимог й інтересів суб'єктів ринку та має на меті прийняття своєчасних та коректних адміністративних рішень щодо ідентифікації подальшої стратегії цифрового бізнесу.

Різні аспекти ведення цифрового бізнесу в умовах діджиталізації та його адаптації до змін маркетингового середовища розглянуто у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: Дж. Алтон, Л. Балабанова, В. Гочт, Ю. Логвіна [1], Г. Касперк, Дж. Лі, М. Матвіїв, А. Окренг, О. Сохацька [2]. Не зважаючи на значну кількість досліджень у цьому напрямку, недостатньо висвітленим залишається актуальні на сьогодні питання, що пов'язані з обґрунтуванням імперативів менеджменту цифрового бізнесу, враховуючи особливості системи управління маркетинговою товарною політикою.

Мета роботи полягає у розробці практичних пропозицій та надання рекомендацій у частині менеджменту цифрового бізнесу.

**МАТЕРІАЛ І РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕНЬ.** Невід'ємною складовою менеджменту цифрового бізнесу є коректне проектування і розробка системи управління маркетинговою товарною політикою (СУМТП). З огляду на зазначене, автором запропоновано СУМТП розглядати у межах поліконтурного простору, що в умовах безперервних змін та біфуркацій маркетингового середовища, позитивно вплине на цифровий бізнес. На рис. 1 наведено графічну інтерпретацію архітектоніки поліконтурного простору СУМТП цифрового бізнесу. Як можна побачити з рис. 1, поліконтурний простір СУМТП цифрового бізнесу утворює екстернальний (А) та інтернальний (В) контури, площа яких залежить від впливу конститутивних складових загальної системи управління (ЗСУ) та іманентних компонентів СУМТП цифрового бізнесу відповідно. Площа А та В не є сталою величиною, тому що вплив конститутивних складових та компонентів має перманентний та стохастичний характер.

Екстернальний контур (А) здійснює безпосередній вплив на СУМТП, адже його площу детермінують конститутивні складові ЗСУ цифрового бізнесу, тобто ті підсистеми ЗСУ, що мають взаємозв'язок з СУМТП цифрового бізнесу, у тому числі фінансово-економічна, організаційна, інвестиційна та інноваційна підсистеми. Вплив контуру А на СУМТП цифрового бізнесу залежить від управлінських рішень, що враховують асиметричність інформаційних потоків в Інтернет-просторі та

націлені на підтримку і розвиток взаємовигідних відносин з бізнес-партнерами.

Інтернальний (*B*) контур відображає силу акумульованого впливу іманентних компонентів на СУМТП цифрового бізнесу, а саме – статистики трафіку (*TS*), наповнення товарного портфеля (*CP*), конкурентоспроможності товарного асортименту (*PR*), взаємодії з онлайн-покупцями (*OI*). Ці частинні іманентні компоненти впливу на СУМТП

цифрового бізнесу доцільно систематизувати з урахуванням специфіки їх вимірювання – кількісного та якісного. Важливо зазначити, що вплив кожного частинного іманентного на СУМТП цифрового бізнесу детермінує сукупність латентних першопричин *TS1-TS5*, *CP1-CP3*, *PR1-PR7*, *OI1-OI2* формування СУМТП цифрового бізнесу, що пояснюють відповідні кореляційні зв'язки і змістовно їх інтерпретують.

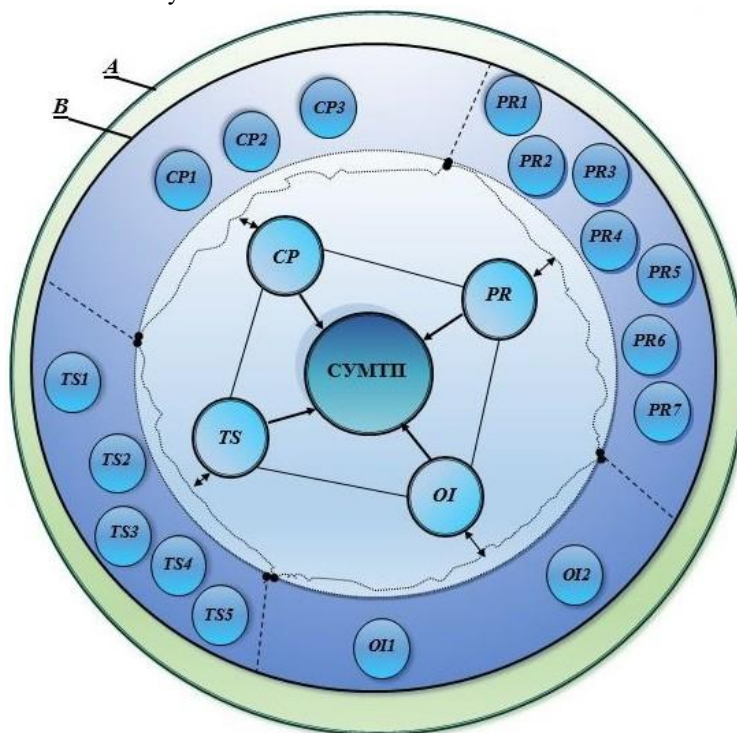


Рисунок 1 – Архітектура поліконтурного простору СУМТП цифрового бізнесу:

*A* – екстернальний контур; *B* – інтернальний контур; *TS* – статистика трафіку; *TS1* – рейтинг сайту в Україні; *TS2* – рівень відмов; *TS3* – щоденний перегляд веб-сторінок відвідувачем; *TS4* – щоденний час відвідувача на веб-сайті; *TS5* – географія відвідувачів веб-сайту у розрізі країн; *CP* – наповнення товарного портфеля; *CP1* – ширина асортиментних позицій; *CP2* – глибина товарного асортименту; *CP3* – кількість товарних позицій; *PR* – конкурентоспроможність товарного асортименту; *PR1* – ритмічність реалізації товарів; *PR2* – раціоналізація товарного асортименту; *PR3* – рівень оновлення товарного асортименту; *PR4* – гармонійність товарного асортименту; *PR5* – стійкість товарного асортименту; *PR6* – рівень використання маркетингових елементів при формуванні товарного асортименту; *PR7* – ступінь інтеграції з системою управління товарними категоріями; *OI* – взаємодія з онлайн-покупцями; *OI1* – рівень лояльності онлайн-покупців; *OI2* – ступінь задоволення індивідуальних потреб онлайн-покупців

(Джерело: розроблено автором)

Побудова моделей оцінки іманентних компонентів впливу на СУМТП цифрового бізнесу кількісного та якісного вимірювання здійснюється у 4 послідовні етапи, що унаочнено на рис. 2, та передбачають безпосереднє застосування багатовимірного статистичного методу – методу канонічних кореляцій.

Відповідно до наведеної на рис. 2 структурно-логічної схеми, проведено необхідні розрахунки, що є підґрунтям для побудови канонічних моделей, та здійснено оцінку впливу частинних іманентних компонентів на СУМТП цифрового бізнесу на прикладі досліджуваної сукупності з 21 онлайн-ритейлера, що функціонують в Україні. Слід зазначити, що методичний підхід, що застосовано при оцінці латентних першопричин формування

СУМТП онлайн-ритейлерів частинних іманентних компонентів впливу якісного вимірювання, полягає у знаходженні середнього значення експертних оцінок фахівців у сфері онлайн-торгівлі в Україні. Для визначення узгодженості відповідей експертів використано інструменти математичної статистики, а саме – коефіцієнт рангової кореляції Спірмена та коефіцієнт конкордації [3–5].

Результати канонічного аналізу латентних першопричин засвідчили наявність сильної залежності між групами змінних та продемонстрували значимість канонічної кореляції. Для побудови математичного виразу моделей оцінки частинних іманентних компонентів впливу кількісного вимірювання використано канонічні ваги.

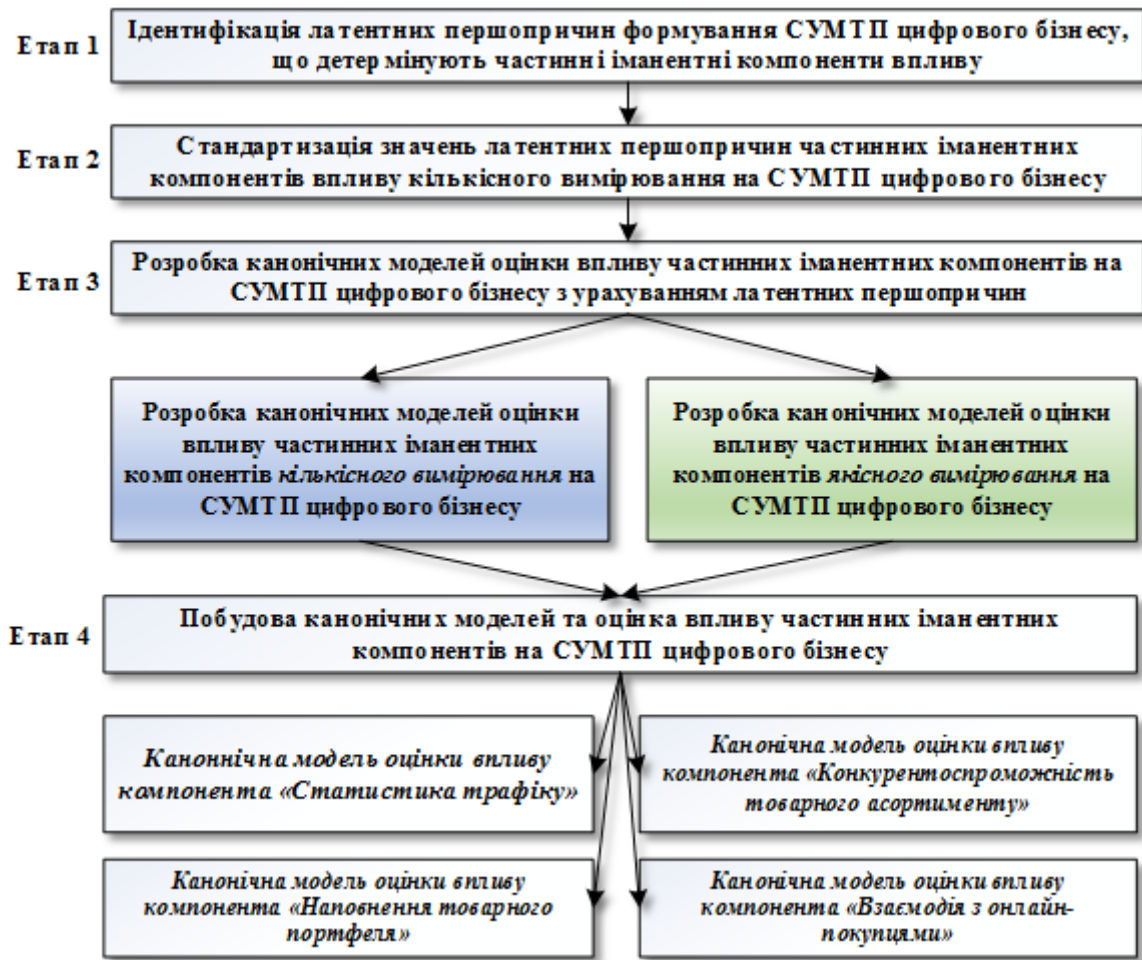


Рисунок 2 – Структурно-логічна схема оцінки впливу частинних іманентних компонентів на СУМТП цифрового бізнесу (Джерело: розроблено автором)

Отримані канонічні моделі оцінки статистики трафіку  $Z_{TS}$  (1) та наповнення товарного портфеля  $Z_{CP}$  (2) наведено нижче:

$$Z_{TS} = 0,244TS1 + 0,408TS2 - 0,696TS3 + 1,548TS4 + 0,940TS5 \quad (1)$$

$$Z_{CP} = -0,976CP1 + 0,251CP2 + 0,888CP3 \quad (2)$$

Для оцінки впливу частинних іманентних компонентів впливу кількісного вимірювання на СУМТП досліджуваних онлайн-ритейлерів, а саме –

статистики трафіку та наповнення товарного портфеля, у канонічних моделях оцінки  $Z_{TS}$  та  $Z_{CP}$  у якості змінних  $TS1-TS5$  та  $CP1-CP3$  було використано стандартизовані значення відповідних латентних першопричин формування СУМТП. За результатами розрахунків ідентифіковано три групи онлайн-ритейлерів залежно від оцінки впливу частинних іманентних компонентів кількісного вимірювання на СУМТП, для чого, враховуючи мінімальне та максимальне значення оцінки впливу, було визначено три рівні інтервали зазначених іманентних компонентів (табл. 1).

Таблиця 1 – Оцінка впливу частинних іманентних компонентів кількісного вимірювання на СУМТП цифрового бізнесу

№	Оцінка впливу	Позначення оцінки впливу	Інтервали оцінки впливу частинних іманентних компонентів	
			Статистика трафіку ( $Z_{TS}$ )	Наповнення товарного портфеля ( $Z_{CP}$ )
1	Низька	Н	$-3,119 \leq Z_{TS} \leq -1,304$	$-2,320 \leq Z_{CP} \leq -1,060$
2	Середня	С	$-1,304 < Z_{TS} \leq 0,512$	$-1,060 < Z_{CP} \leq 0,199$
3	Висока	В	$0,512 < Z_{TS} \leq 2,327$	$0,199 < Z_{CP} \leq 1,459$

Джерело: розрахунки автора

Результати розрахунків свідчать про те, що онлайн-ритейлери групи 1 з низькою оцінкою впливу частинних іманентних компонентів кількісного вимірювання на СУМТП не враховують повною мірою вплив латентних першопричин формування СУМТП. Це обумовлює необхідність розробки та реалізації онлайн-ритейлерами групи 1 комплексу заходів, що спрямовані на підвищення рівня їх Інтернет-активності і забезпечення своєчасного оновлення та адаптації товарного портфеля відповідно до варіативних запитів й уподобань онлайн-покупців, про що, у перспективі, свідчитиме висока або середня оцінки впливу іманентних компонентів на СУМТП. Онлайн-ритейлери групи 2 та групи 3 мають середню та високу оцінки впливу частинних іманентних компонентів на СУМТП відповідно. Тобто, якщо онлайн-ритейлерам групи 3 доцільно продовжувати реалізовувати заходи, що забезпечують необхідний позитивний вплив частинних іманентних компонентів на СУМТП, то онлайн-ритейлерам групи 2 слід сконцентрувати власні зусилля на зміні або розширенні переліку маркетингових онлайн-інструментів, що традиційно використовуються в Інтернет-просторі для забезпечення максимально можливого врахування латентних першопричин частинних іманентних компонентів впливу кількісного вимірювання на СУМТП, зокрема наповнення товарного портфеля.

Для побудови математичного виразу моделей оцінки частинних іманентних компонентів впливу якісного вимірювання використано канонічні ваги

для лівої та правої множин. Отримані канонічні моделі оцінки статистики графіку  $Z_{PR}$  (3) та наповнення товарного портфеля  $Z_{OI}$  (4) наведено нижче:

$$Z_{PR} = |0,431PR1 + 0,806PR2 - 0,756PR3 + 0,258PR4 - 0,779PR5 - 0,826PR6 + 0,932PR7| \quad (3)$$

$$Z_{OI} = |-0,661OI1 - 0,402OI2| \quad (4)$$

Для оцінки впливу частинних іманентних компонентів впливу якісного вимірювання на СУМТП досліджуваних онлайн-ритейлерів, а саме – конкурентоспроможності товарного асортименту та взаємодії з онлайн-покупцями, у канонічних моделях оцінки  $Z_{PR}$  та  $Z_{OI}$  підставлено значення змінних  $PR1-PR7$  та  $OI1-OI2$ , тобто відповідних латентних першопричин формування СУМТП. За результатами розрахунків ідентифіковано три групи онлайн-ритейлерів залежно від оцінки впливу частинних іманентних компонентів якісного вимірювання на СУМТП, для чого, враховуючи мінімальне та максимальне значення оцінки впливу, було визначено також три рівні інтервали зазначених іманентних компонентів (табл. 2).

Таблиця 2 – Оцінка впливу частинних іманентних компонентів якісного вимірювання на СУМТП цифрового бізнесу

№	Оцінка впливу	Позначення оцінки впливу	Інтервали оцінки впливу частинних іманентних компонентів	
			Конкурентоспроможність товарного асортименту ( $Z_{PR}$ )	Взаємодія з онлайн-покупцями ( $Z_{OI}$ )
1	Низька	Н	$2,168 \leq Z_{PR} < 2,849$	$3,410 \leq Z_{OI} < 4,045$
2	Середня	С	$2,849 \leq Z_{PR} < 3,530$	$4,045 \leq Z_{OI} < 4,680$
3	Висока	В	$3,530 \leq Z_{PR} \leq 4,211$	$4,680 \leq Z_{OI} \leq 5,315$

Джерело: розрахунки автора

Результати розрахунків свідчать про те, що онлайн-ритейлери групи 1 з низькою оцінкою впливу частинних іманентних компонентів якісного вимірювання на СУМТП не враховують повною мірою вплив латентних першопричин формування СУМТП. Це зумовлює проведення онлайн-ритейлерами детального аналізу товарного портфеля та виявлення резервів щодо можливості його оновлення або диференціації, а також підвищення рівня лояльності онлайн-покупців, зокрема збільшуючи кількість маркетингових комунікаційних Інтернет-каналів та засобів зв'язку з онлайн-покупцями з метою взаємодії з ними до та після здійснення онлайн-купівлі. Онлайн-ритейлери групи 2 та групи 3 мають відповідно середню та високу оцінки впливу частинних іманентних компонентів якісного вимірювання на СУМТП. Онлайн-ритейлерам з середньою оцінкою впливу доцільно реалізовувати відповідні маркетингові заходи щодо підвищення ступеня

інтеграції з системою управління товарними категоріями та стратегією їх розвитку на ринку, а також намагатися максимально задовольнити постійно мінливі індивідуальні потреби онлайн-покупців. Онлайн-ритейлерам групи 3 доцільно слідувати обраному вектору дій у рамках реалізації маркетингової товарної політики.

Згідно з детермінованими оцінками впливу на СУМТП цифрового бізнесу частинних іманентних компонентів кількісного та якісного вимірювання, що, у свою чергу, безпосередньо демонструють рівень впливу латентних першопричин формування на СУМТП, автором розроблено економетричну модель адаптивної СУМТП цифрового бізнесу. Економетрична модель адаптивної СУМТП цифрового бізнесу розроблена на базі методу найменших квадратів та характеризує залежність між оцінками впливу частинних іманентних компонентів (кількісного та якісного вимірювання) на СУМТП цифро-

вого бізнесу, а саме – статистикою трафіку ( $x_1 = Z_{TS}$ ), наповненні товарного портфеля ( $x_2 = Z_{CP}$ ), конкурентоспроможністю товарного асортименту ( $x_3 = Z_{PR}$ ), взаємодією з онлайн-покупцями ( $x_4 = Z_{OI}$ ) і оцінкою стану СУМТП ( $y$ ) онлайн-ритейлера.

Методичний підхід, що застосовано для визначення  $y$ , передбачає знаходження середнього значення експертних оцінок фахівців у сфері онлайн-торгівлі в Україні. Для визначення узгодженості відповідей експертів використано коефіцієнт рангової кореляції Спірмена та коефіцієнт конкордації [3–5]. За допомогою демо-версії програми «SPSS Statistics» [6] здійснено автоматизацію розрахунків та встановлено коефіцієнти конкордації  $K_{кон}$ , значення яких свідчать про їх значущість, а узгодженість експертних оцінок – задовільна. Виходячи з того, що  $K_{кон}$ , отриманий у такий спосіб, було визначено його надійність, тобто здійснено перевірку статистичної значущості коефіцієнта конкордації. Оцінка значущості коефіцієнтів була проведена за критерієм Пірсона  $\chi^2$ . За результатами розрахунків було встановлено, що  $\chi^2$  для оцінки стану СУМТП більше табличного  $\chi^2_{tab}$ , за умови прийняття довірчої ймовірності у 0,95, що свідчить про не випадковість погодженості експертних думок.

Економетрична модель адаптивної СУМТП має вигляд (5):

$$y = 0,276 + 0,103x_1 + 0,244x_2 - 0,253x_3 + 1,065x_4. \quad (5)$$

Оцінка практичної значущості розробленої економетричної моделі адаптивної СУМТП проведена на підставі показників тісноти зв'язку між  $y$  і  $x_i$  за допомогою множинного коефіцієнта кореляції  $R$ , який виявляє залежність між фактичними і теоретичними значеннями, що пояснюють змінні.

Згідно з розрахунками множинний коефіцієнт кореляції  $R$  дорівнює 0,887, що свідчить про високий взаємозв'язок параметрів моделі. Значення коефіцієнта детермінації  $R^2 = 0,786$  свідчить про те, що варіація чистого прибутку на 78,6 % визначається варіаціями обраних показників. При здійсненні оцінки значущості рівняння регресії за критерієм Фішера було встановлено, що  $F > F_{kp}$ , тобто рівняння регресії значимо. Той факт, що  $\chi^2 \leq \chi^2_{kp}$  підтверджує, що коефіцієнти при змінних в економетричній моделі адаптивної СУМТП є досить надійними.

Розроблена модель АСУМТП онлайн-ритейлерів дозволяє детермінувати тип СУМТП. У табл. 3 наведено три рівні інтервали оцінок стану СУМТП та відповідність їх певному одному з трьох типів СУМТП – прогресивному, стабільному або регреси-

вному, що визначено враховуючи мінімальне та максимальне значення оцінки впливу.

Таблиця 3 – Визначення типу СУМТП цифрового бізнесу

№	Інтервали оцінок стану СУМТП ( $y$ )	Тип СУМТП
1	$3,667 \leq y \leq 5,000$	Прогресивний
2	$2,333 \leq y < 3,667$	Стабільний
3	$1,000 \leq y < 2,333$	Регресивний

Джерело: розроблено автором

СУМТП цифрового бізнесу прогресивного типу має динамічний та позитивний характер розвитку, адже здатна швидко реагувати на вплив частинних іманентних компонентів. Цифровому бізнесу з прогресивним типом СУМТП слід продовжувати реалізовувати поточний комплекс маркетингових заходів, спрямованих на залучення нових онлайн-покупців та стимулювання до здійснення онлайн-покупок цільової аудиторії в Інтернет-просторі.

СУМТП цифрового бізнесу стабільного типу характеризується проміжним рівнем управління між високим та низьким станами, тобто між прогресивним та регресивним типами; вплив частинних іманентних компонентів враховано частково. Стабільний тип СУМТП цифрового бізнесу свідчить про доцільність моніторингу ефективності реалізації МТП та, за необхідності, перегляду (оновлення або часткової зміни) її окремих напрямів.

СУМТП регресивного типу займає неперіоритетне місце в стратегічному менеджменті. Нівелювання негативного впливу частинних іманентних компонентів на СУМТП цифрового бізнесу здійснюється після їх виникнення, що відображається на рівні конкурентоспроможності онлайн-ритейлерів в цілому. При регресивному типі СУМТП цифрового бізнесу доцільно сконцентрувати зусилля на здійсненні кардинальних змін їх стратегічних цілей з одночасним встановленням балансу між ними.

Модель адаптивної СУМТП цифрового бізнесу детермінує тип СУМТП, що дає змогу, враховуючи траєкторію розвитку онлайн-ритейлерів на ринку, ідентифікувати релевантну маркетингову товарну стратегію (МТС) для подальшої реалізації. Ґрунтуючись на результатах дослідження літературних джерел [1, 2, 7–9], запропоновано виділяти три базові види МТС цифрового бізнесу – диференціації, диверсифікації та елімінування. Кожен вид стратегій включає в себе декілька підвидів стратегії.

Враховуючи той факт, що у попередніх дослідженнях автора [10] детерміновано три траєкторії розвитку онлайн-ритейлерів (персистентна, інтеграційна, коадаптаційна) та три типи СУМТП (прогресивний, стабільний, регресивний), розроблено двофакторну морфологічну матрицю ідентифікації виду МТС цифрового бізнесу (рис. 3).

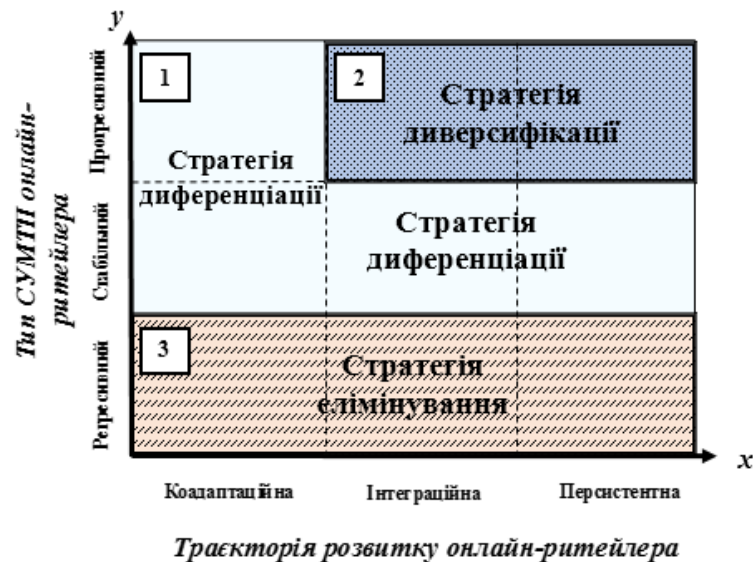


Рисунок 3 – Морфологічна матриця видів МТС цифрового бізнесу  
(Джерело: розроблено автором)

Як видно з рис. 3, розмірність матриці – 3×3, тобто дев'ять квадрантів, однак три стратегічні зони, кожна з яких відповідає за певний вид МТС цифрового бізнесу. Вісь абсцис відображає траєкторію розвитку цифрового бізнесу, а вісь ординат – тип СУМТП цифрового бізнесу. Стратегічній зоні 1 у морфологічній матриці відповідає МТС диференціації, зоні 2 – МТС диверсифікації та зоні 3 – МТС елімінування.

**ВИСНОВКИ.** Ретроспективний аналіз оцінок стану СУМТП онлайн-ритейлерів за результатами використання моделі адаптивної СУМТП дозволяє здійснювати моніторинг типу СУМТП, а також приймати виважені управлінські рішення щодо вибору вектору розвитку цифрового бізнесу. Удосконалення менеджменту цифрового бізнесу у частині СУМТП для ідентифікації підвиду МТС зумовлює необхідність у продовженні проведення досліджень за даною тематикою.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В., Логвіна Ю. М. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю: монографія. Донецьк, нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського, Школа маркетинг. менедж. ДонНУЕТ. 2012. 249 с.
2. Матвій М. Я. та ін. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації: монографія. Тернопіль, нац. екон. ун-т. ТНЕУ, 2013. 415 с.
3. Соколовська З. М., Андрієнко В. М., Івченко І. Ю. та ін. Математичне та комп'ютерне моде-

лювання економічних процесів: монографія. Одеса, Астропринт, 2016. 308 с.

4. В. М. Мацкул та ін. Математичні методи та моделі в економічних дослідженнях: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2016. 184 с.

5. Григорук П. М. Теоретико-методологічні засади економіко-математичного моделювання процесів прийняття маркетингових рішень: монографія. Хмельницьк, нац. ун-т. ХмЦНП. 2014. 344 с.

6. Офіційний веб-сайт IBM SPSS Software. URL: <https://www.ibm.com/analytics/spss-statistics-software>.

7. Меліхова Т. О. Модель створення системи економічної безпеки підприємства: економічна ефективність витрат у короткостроковому періоді. *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*. 2018. Вип. 1. С. 154-159.

8. Criteo. Commerce & Digital Marketing Outlook 2018. 2017. URL: [https://www.criteo.com/wp-content/uploads/2017/12/17\\_2018\\_Criteo\\_Trends\\_v9.pdf](https://www.criteo.com/wp-content/uploads/2017/12/17_2018_Criteo_Trends_v9.pdf).

9. Deloitte. Global Powers of Retailing 2018 Transformative change, reinvigorated commerce. 2018. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/about-deloitte/global-powers-of-retailing-2018.pdf>.

10. Наторіна А. О. Маркетингова товарна політика онлайн-ритейлерів: характеристика та траєкторії розвитку. *Бізнес Інформ*, 2018. № 9. С. 272-277.

#### IMPERATIVES OF DIGITAL BUSINESS MANAGEMENT

##### A. Natorina

SSI “Institute of Educational Analytics”

5 Vynnychenko str., Kyiv, 04053, Ukraine. E-mail: [alona.natorina@gmail.com](mailto:alona.natorina@gmail.com)

**Purpose.** The article aims to develop practical proposals and provide recommendations regarding management of digital business. **Methodology.** To achieve the purpose of the research, the system of general scientific and special methods were used as a theoretical and methodological base, namely: the dialectical method of scientific knowledge; system analysis methods; methods of analysis and synthesis; expert assessment method; multidimensional statistical

methods; economic and mathematical modeling. The capabilities of the demo version of the “SPSS Statistics” software package were used for automating calculations in the study. **Results.** The important role of the management system of marketing commodity policy (MSMCP) is determined regarding the digital business management. The architectonics of the poly contour space of MSMCP of digital business is developed. The latent root causes of the digital business MSMCP formation are identified. The econometric model of the adaptive digital business MSMCP is developed and tested. A morphological matrix of identification of marketing commodity strategy type of digital business is justified. **Originality.** Practical principles of adaptive MSMCP modeling of online retailers is developed for identification of marketing commodity strategy. **Practical value.** The theoretical and methodological statements, conclusions and recommendations can be used for the successful development of digital business. A retrospective analysis of the evaluations of MSMCP of online retailers allows monitoring the type of MSMCP, as well as making management decisions regarding the choice of the digital business vector development. Conclusions are appropriate for the systematic online retailers’ usage for justifying and making management decisions. Improving the digital business management in part of MSMCP to identify MCS subspecies is causes the research continuation in this direction. References 10, tables 3, figures 3.

**Key words:** digital business, management system of marketing commodity policy (MSMCP), poly contour space of MSMCP, modeling of adaptive MSMCP, marketing commodity strategy (MCS).

## REFERENCES

- Balabanova, L. V., Logvina, Yu. M. (2012), “*Strategichne upravlinnya markety'ngovoyu diyal'nisty: monografiya*” [Strategic management of marketing activity: monograph], Donetsk, DonNUET, 249 p.
- Matviyiv, M. Ya., Soxaczka, O. M. (2013), “*Nova parady'gma markety'ngu pidpr'yemstv v umovax globalizaciyi: monografiya*” [New paradigm of marketing of enterprises in the conditions of globalization: monograph], TNEU, 415 p.
- Sokolovska, Z. M., Andriyenko, V. M., Ivchenko, I. Yu. (2016), “*Matematy'chne ta komp'yuterne modelyuvannya ekonomichny'x procesiv: monografiya*” [Mathematical and computer modeling of economic processes: monograph], Odesa, Astroprynt, 308 pp.
- Maczkul, V. M. (2016), “*Matematy'chni metody' ta modeli v ekonomichny'x doslidzhennyax: monografiya*” [Mathematical methods and models in economic research: monograph], Odesa, ONEU, 184 p.
- Grygoruk, P. M. (2014), “*Teorety'ko-metodologichni zasady' ekonomiko-matematy'chnogo modelyuvannya procesiv pry'jnyattya markety'ngovy'x rishen': monografiya*” [Theoretical and methodological principles of economic and mathematical modeling of marketing decision-making processes: monograph], HmCzNII, 344 p.
- IBM SPSS Software official website, URL: <https://www.ibm.com/analytics/spss-statistics-software>
- Melihova, T. O. (2018), “*Model stvorenniya systemy ekonomichnoyi bezpeky pidpr'yemstva: ekonomichna efektyvnist vytrat u korotkostrokovomu periodi*” [Model for creation of the enterprise economic security system: economic cost effectiveness in a short-term period], *Transactions of Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University*, No. 1, pp. 154-159.
- Criteo (2017), *Commerce & Digital Marketing Outlook 2018*, URL: [https://www.criteo.com/wp-content/uploads/2017/12/17\\_2018\\_Criteo\\_Trends\\_v9.pdf](https://www.criteo.com/wp-content/uploads/2017/12/17_2018_Criteo_Trends_v9.pdf)
- Deloitte (2018), *Global Powers of Retailing 2018 Transformative change, reinvigorated commerce*, URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/about-deloitte/global-powers-of-retailing-2018.pdf>
- Natorina, A. (2018), “*Markety'ngova tovarna polity'ka onlajn-ry'tejleriv: xaraktery'sty'ka ta trayektoriyi rozvy'tku*” [The Marketing Commodity Policy of Online-Retailers: Characterization and Trajectories of Development], *Business Inform*, No. 9, pp. 272-277.

Стаття надійшла 31.01.2019.