

УДК 658.8:659.1

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.216.50-57>**Семенова Т.В.**

кандидат економічних наук

Український державний університет науки і технологій

Semenova Tetiana

PhD. in Economic Sc.

Ukrainian State University of Science and Technology

<https://orcid.org/0000-0002-4749-9473>**Ляшенко М.А.**

Український державний університет науки і технологій

Liashenko Maksym

Ukrainian State University of Science and Technology

<https://orcid.org/0009-0002-9595-2815>

СТРУКТУРНА ОПТИМІЗАЦІЯ КАНАЛІВ КОМУНІКАЦІЙ У ФОРМУВАННІ КОМУНІКАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано підхід до формування комунікативної стратегії торговельного підприємства через структурну оптимізацію каналів. Мета дослідження – визначити економічно доцільне співвідношення платного й органічного пошуку, Direct-трафіку, офлайн-комунікацій та соціальних мереж. Застосовано системний, порівняльно-аналітичний і розрахунковий методи, аналіз динаміки та інтегральне оцінювання. На матеріалах ТОВ «Ритейл Груп» виявлено зростання залежності від платного пошуку на тлі зниження рентабельності. Обґрунтовано доцільність посилення органічного пошуку й Direct-трафіку та зменшення частки платного залучення. Розраховано, що підвищення чистої рентабельності на 0,05–0,15 відсоткового пункту може збільшити чистий прибуток на 17,48–52,44 млн грн. Практична цінність результатів полягає у можливості їх використання для перерозподілу комунікаційного бюджету.

Ключові слова: комунікативна стратегія, торговельне підприємство, канали комунікації, структурна оптимізація, платний пошук, органічний пошук, Direct-трафік, офлайн-комунікації, повторні покупки, рентабельність.

STRUCTURAL OPTIMIZATION OF COMMUNICATION CHANNELS IN THE FORMATION OF A COMMUNICATION STRATEGY OF A TRADE ENTERPRISE

The relevance of the study is determined by the growing dependence of trade enterprises on paid digital acquisition and by the need to connect the structure of communication channels with profitability and repeat customer interaction. The article substantiates an approach to forming the communication strategy of a trade enterprise through the structural optimization of paid search, organic search, Direct traffic, offline communications, and social media. The purpose of the study is to determine an economically reasonable balance among these channels while considering repeat purchases, financial performance, and competitive resilience. The methodology combines the systems approach and structural-functional analysis to examine the channels as interrelated elements of one communication system. Comparative and dynamic analyses are used to identify changes in financial and communication indicators of Retail Group LLC during 2020–2025. Integral assessment compares the channels by reach scalability, conversion potential, economic feasibility, impact on repeat purchases, omnichannel synergy, and controllability, whereas the calculation method estimates the expected profit effect of improved net profitability. The results show that net revenue increased from UAH 18.90 billion in 2020 to UAH 34.96 billion in 2024, while the net profit margin fell from 0.22% to 0.07%. In 2025, the share of paid search reached 62.10%, whereas organic search decreased to 37.90%, indicating a shift toward more costly customer acquisition. Direct traffic and organic search received the highest integral assessments. Therefore, the proposed structure reduces paid search to 54.00%, increases organic search to 46.00% and Direct traffic to 44.00%, retains offline communications as a trust-building channel, and assigns social media a supporting role. A 0.05–0.15 percentage-point improvement in the net profit margin may increase net profit by UAH 17.48–52.44 million. The scientific value of the

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Семенова Т.В., Ляшенко М.А., 2026

study lies in linking channel structure with financial outcomes. Its practical value consists in providing measurable guidelines for reallocating communication budgets, monitoring channel performance, and regularly adjusting communication priorities without weakening customer contact.

Keywords: communication strategy, trade enterprise, communication channels, structural optimization, paid search, organic search, Direct traffic, offline communications, repeat purchases, profitability.

JEL classification: M10, M31, L81, D83.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації роздрібної торгівлі комунікативна стратегія торговельного підприємства дедалі більше набуває значення не лише інструменту просування, а й складової стратегічного управління. Цифровізація змінює характер взаємодії підприємства зі споживачами, посилює роль онлайн-каналів і водночас загострює проблему економічної доцільності комунікаційних витрат [1; 2]. Для торговельного підприємства важливо не просто використовувати різні канали комунікації, а забезпечити їх збалансовану структуру, здатну підтримувати продажі, повторні покупки, рентабельність і конкурентні позиції.

Особливої актуальності набуває проблема співвідношення платного пошуку, органічного пошуку, Direct-трафіку, офлайн-комунікацій і соціальних мереж. Надмірна залежність від платного пошуку може забезпечувати короткострокове зростання трафіку, але водночас підвищувати витратність комунікаційної моделі. Тому формування комунікативної стратегії торговельного підприємства має базуватись не на механічному розширенні каналів, а на їх структурній оптимізації з урахуванням економічної результативності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні засади комунікативної стратегії підприємства сформовані у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Ф. Котлер і К. Л. Келлер розглядають маркетингові комунікації як важливий елемент управління взаємодією підприємства з цільовою аудиторією та формування споживчої цінності [14]. С. Лишко обґрунтовує значення інтегрованих комунікацій як основи маркетингових стратегій сучасного бізнесу [6]. А. Завербний акцентує увагу на проблемах формування і реалізації комунікаційних стратегій в умовах євроінтеграційних змін [3].

Питання комунікаційної політики підприємства та її взаємодії зі стейкхолдерами досліджують Л. Калініченко, В. Смачило, Д. Попович, О. Авдієвська [4]. С. Кириченко та П. Цвях розглядають напрями удосконалення комунікаційної політики на підприємстві [5]. І. Петрова та Є. Лойко приділяють увагу методичним засадам розробки маркетингової стратегії підприємства, що є важливим для обґрунтування стратегічної логіки комунікаційних рішень [7]. І. Садовська та С. Петропавловська аналізують особливості комунікаційної політики на B2B та B2C-ринках, що дає змогу врахувати специфіку роздрібного торговельного підприємства [9].

Окреме значення мають праці, у яких комунікації розглядаються як елемент корпоративного та стратегічного управління. П. Ардженті, Дж. Корнеліссен, Дж. Грюнінг, Л. Грюнінг і Д. Дозьєр підкреслюють управлінську роль комунікацій у побудові

довгострокових відносин із цільовими аудиторіями та підтриманні ефективності організації [11; 12; 13]. Д. Тіс пов'язує розвиток цифрового підприємства з трансформацією бізнес-моделей і механізмів створення цінності [15], а Б. Вернерфельт обґрунтовує ресурсний підхід, згідно з яким нематеріальні ресурси можуть виступати джерелом конкурентних переваг підприємства [16].

Разом з тим, у науковій літературі недостатньо розкрито питання структурної оптимізації каналів комунікації саме для торговельного підприємства. Більшість підходів зосереджується або на загальних принципах маркетингової стратегії, або на окремих інструментах комунікації. Натомість, потребує подальшого дослідження зв'язок між співвідношенням каналів, повторними покупками, рентабельністю та конкурентними позиціями підприємства.

Попри значну кількість праць недостатньо розробленим залишається питання структурної оптимізації каналів комунікації торговельного підприємства. Потребує обґрунтування таке співвідношення платного й органічного пошуку, Direct-трафіку, офлайн-комунікацій, соціальних мереж та повторних покупок, яке знижує витратність комунікаційної моделі й підтримує рентабельність. Тому, канали доцільно оцінювати як взаємопов'язані елементи єдиної системи, а не як ізольовані інструменти просування.

Метою статті є обґрунтування підходу до формування комунікативної стратегії торговельного підприємства на основі структурної оптимізації каналів комунікації з урахуванням їх впливу на повторні покупки, рентабельність та конкурентні позиції підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети застосовано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів. Системний підхід та структурно-функціональний аналіз, використано для розгляду платного та органічного пошуку, Direct-трафіку, офлайн-комунікацій і соціальних мереж як взаємопов'язаних елементів єдиної комунікаційної системи, а повторних покупок – як показника її результативності; це дало змогу виявити структурні дисбаланси. Порівняльно-аналітичний метод та аналіз динаміки, дали змогу зіставити фінансові й комунікаційні показники ТОВ «Ритейл Груп» за 2020–2025 рр. та простежити зв'язок між змінною структури каналів, чистим прибутком та рентабельністю. Метод інтегрального оцінювання, застосовано для порівняння каналів за масштабністю охоплення, конверсійним потенціалом, економічною доцільністю, впливом на повторні покупки, омніканальною синергією та керованістю. Розрахунковий метод використано для визначення очікуваного приросту чистого прибутку за сценаріїв підвищення чистої рентабельності на 0,05, 0,10 та 0,15 в. п., а Табличний та графічний

методи – для систематизації й наочного подання отриманих результатів.

Виклад основних результатів дослідження. Комунікативну стратегію торговельного підприємства розглянуто як складову стратегічного управління, що поєднує маркетингові, фінансові та поведінкові параметри взаємодії зі споживачами. Такий підхід відповідає положенням Ф. Котлера та К. Л. Келлера [14], П. Ардженті та Дж. Корнеліссена [11; 12] і передбачає оцінювання каналів не лише за охопленням, а й за їх економічною віддачею.

Цифрова трансформація посилює залежність роздрібних підприємств від узгодженості онлайн- та офлайн-каналів і здатності швидко перебудовувати управлінські рішення [1; 2]. Водночас інтегрованість комунікацій має доповнюватися економічною обґрунтованістю: співвідношення платного й органічного пошуку, Direct-трафіку, офлайн-комунікацій та соціальних мереж слід визначати за витратами, повторними покупками, рентабельністю й конкурентною стійкістю [6]. Отже, структурна оптимізація каналів є стратегічним, а не технічним завданням.

Апробацію підходу здійснено на прикладі ТОВ «Ритейл Груп» – підприємства роздрібного В2С-сегмента, що поєднує онлайн-продажі з офлайн-мережею. Висока швидкість купівельних рішень, чутливість до цінових стимулів і значення повторної взаємодії

зумовлюють потребу одночасно управляти платним та органічним пошуком, Direct-трафіком, офлайн-комунікаціями й соціальними мережами [9]. Платний пошук забезпечує швидке залучення, органічний пошук і Direct-трафік підтримують стійкіший клієнтський потік, офлайн-комунікації формують довіру, а соціальні мережі забезпечують інформаційний супровід. Результативність стратегії визначає збалансованість цих каналів.

Початковий аналіз фінансових та комунікаційних показників ТОВ «Ритейл Груп» показав певні суперечності. З одного боку, підприємство демонструвало зростання чистого доходу, що може говорити про розширення масштабу діяльності. З іншого боку, це зростання не супроводжувалося відповідним підвищенням прибутковості. Як зазначає Г. Савицька, оцінювання ефективності діяльності підприємства не може обмежуватися абсолютними показниками доходу, оскільки реальна результативність визначається також прибутком, рентабельністю та співвідношенням між отриманими результатами й витратами [8]. Отже, зростання обороту без збереження рентабельності не може вважатися достатньою ознакою ефективної комунікативної моделі.

Динаміку ключових фінансових та комунікаційних показників ТОВ «Ритейл Груп» за 2020–2025 роки, узагальнено в табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка фінансових та комунікаційних показників ТОВ «Ритейл Груп» у 2020–2025 рр.

Рік	Чистий дохід, млрд грн	Чистий прибуток, млн грн	Чиста рентабельність, %	Платний пошук, %	Органічний пошук, %	Direct-трафік, %	Повторні покупки, %
2020	18,90	42,30	0,22	48,20	51,80	34,10	28,00
2021	22,40	51,80	0,23	51,00	49,00	35,60	28,50
2022	27,60	39,40	0,14	55,60	44,40	37,80	29,00
2023	31,80	28,60	0,09	58,90	41,10	39,20	29,50
2024	34,96	25,51	0,07	60,76	39,24	40,04	30,00
2025	26,40	-18,20	-0,07	62,10	37,90	41,20	30,50

Джерело: розроблено авторами.

Як видно з табл. 1., у 2020–2024 рр. чистий дохід ТОВ «Ритейл Груп» зріс із 18,90 млрд грн до 34,96 млрд грн. Абсолютний приріст становив 16,06 млрд грн, що свідчить про суттєве масштабування діяльності підприємства. Проте чистий прибуток після 2021 р. почав знижуватися: з 51,80 млн грн у 2021 р. до 25,51 млн грн у 2024 р., а у 2025 р. становив мінус 18,20 млн грн. Така динаміка говорить про те, що збільшення доходу не трансформувалося у відповідне зростання прибутку.

Чиста рентабельність підприємства також демонструвала негативну тенденцію. Якщо у 2020 р. вона становила 0,22%, а у 2021 р. – 0,23%, то у 2024 р. знизилася до 0,07%, а у 2025 р. стала від'ємною. Це означає, що кожна гривня доходу приносила підприємству дедалі менше чистого прибутку. З позиції фінансового аналізу така ситуація свідчить про зниження економічної ефективності діяльності навіть за умов зростання масштабів продажу [8]. Це дає підстави розглядати проблему не лише як фінансову, а як структурно-

комунікаційну.

Найбільш показовою є динаміка платного пошуку та органічного пошуку. Частка платного пошуку зросла з 48,20% у 2020 р. до 62,10% у 2025 р., тоді як частка органічного пошуку скоротилася з 51,80% до 37,90%. Це говорить про поступове зміщення комунікативної моделі у бік витратного залучення споживачів. Такий результат підтверджує важливість положень І. Петрової та Є. Лойко, які наголошують, що маркетингова стратегія підприємства повинна бути методично обґрунтованою та пов'язаною з оцінюванням її фактичної результативності, а не лише з переліком використаних інструментів [7].

Direct-трафік і повторні покупки протягом аналізованого періоду мали позитивну, але недостатню динамічну зміну. Direct-трафік зріс із 34,10% до 41,20%, а повторні покупки – з 28,00% до 30,50%. З одного боку, така динаміка свідчить про поступове формування прямої взаємодії зі споживачами та певного рівня повторного повернення покупців. З іншого боку, цей приріст

не компенсує зростання залежності від платного пошуку. Виходячи з цього, слушною є думка Дж. Грюнінга, Л. Грюнінга та Д. Дозера, які підкреслюють значення довгострокових комунікаційних відносин із цільовими аудиторіями як чинника ефективності організації [13].

Отже, аналіз вихідних показників говорить про наявність системного дисбалансу в комунікативній моделі ТОВ «Ритейл Груп». Підприємство змогло наростити дохід, однак водночас посилило залежність від платного пошуку, втратило частину органічного трафіку та не забезпечило достатнього приросту повторних покупок. У таких умовах, подальше формування комунікативної стратегії має ґрунтуватися не на нарощуванні комунікаційної активності, а на структурній оптимізації каналів. Така логіка відповідає ресурсному

підходу Б. Вернерфельта, згідно з яким конкурентні переваги підприємства формуються через ефективне використання не лише матеріальних, але і нематеріальних ресурсів [16], а також підходу Д. Тіса щодо необхідності адаптації бізнес-моделі до умов цифрового середовища [15].

Формування комунікативної стратегії ТОВ «Ритейл Груп» доцільно подати як послідовність взаємопов'язаних управлінських етапів, що відповідає положенням О. Сичової [10] та А. Завербного [3]. У дослідженні стратегія трактується як система рішень для досягнення балансу між залученням споживачів, повторною взаємодією та фінансовою результативністю.

Послідовність формування комунікативної стратегії підприємства на основі структурної оптимізації каналів наведено на рис. 1.

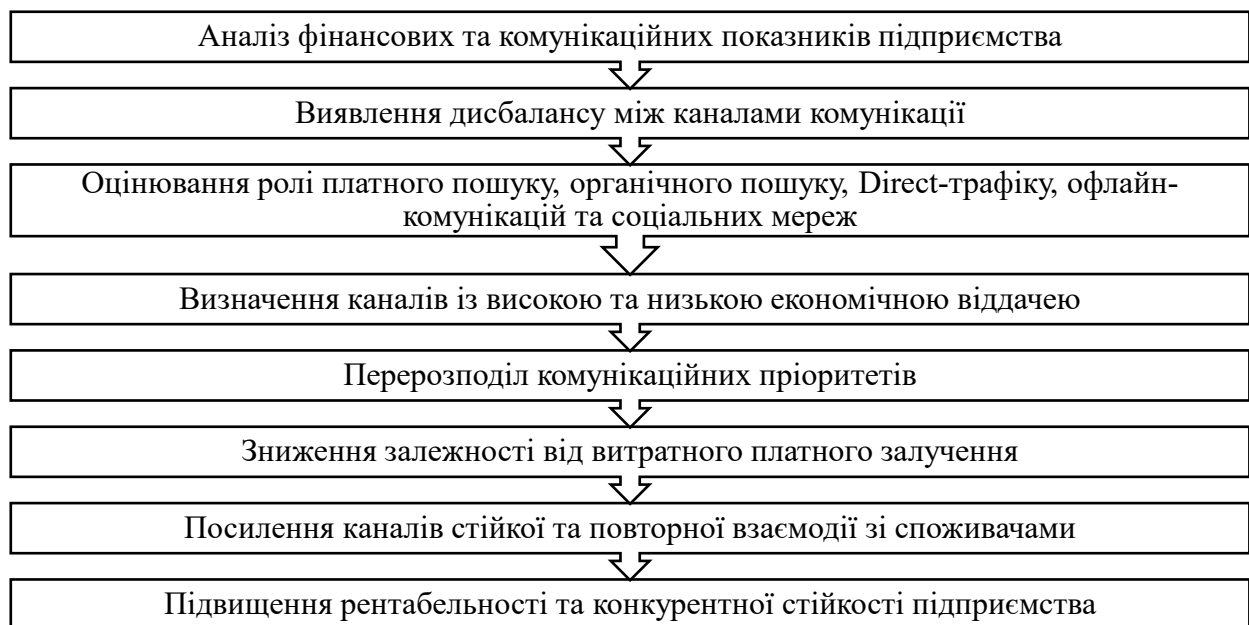


Рис. 1. Формування комунікативної стратегії ТОВ «Ритейл Груп» на основі структурної оптимізації каналів комунікації
Джерело: розроблено авторами на основі [5; 10; 15; 16].

Як видно з рис. 1., після аналізу показників і виявлення дисбалансів канали оцінюються за економічною віддачею, після чого перерозподіляються комунікаційні пріоритети. Для ТОВ «Ритейл Груп» проблемою є поступове домінування платного пошуку: він забезпечує швидке залучення, але потребує постійного фінансування та посилює залежність комунікативної моделі. Тому платне залучення доцільно збалансувати органічним пошуком, Direct-трафіком та офлайн-комунікаціями, що підтримують довгострокову взаємодію [2].

Для поглиблення аналізу застосовано інтегральне оцінювання, яке дає змогу зіставити канали не тільки

за обсягом трафіку, а й за комплексом управлінських характеристик [6; 7]. Оцінювання проведено за шістьма критеріями: масштабованістю охоплення, конверсійним потенціалом, економічною доцільністю, впливом на повторні покупки, омніканальною синергією та керованістю. Вони відображають відповідно здатність каналу охоплювати аудиторію, перетворювати контакт на купівельну дію, забезпечувати прийнятне співвідношення результату й витрат, підтримувати повторну взаємодію, доповнювати інші канали та піддаватися управлінському контролю.

Інтегральний показник, визначається за формулою:

$$I_k = \sum w_i \times b_i \quad (1)$$

де:

I_k – інтегральний показник ефективності каналу комунікації;

w_i – вагомість відповідного критерію;

b_i – бальна оцінка каналу за відповідним критерієм.

Тому комунікативна стратегія набуває ознак не інтуїтивного набору рішень, а методично обгрунтованої системи. Це особливо важливо для торговельного підприємства, оскільки помилки в структурі каналів безпосередньо впливають на витрати залучення покупців, повторні покупки та фінансовий результат.

Під час інтерпретації оцінок пріоритетними є конверсійний потенціал та економічна доцільність, оскільки вони безпосередньо пов'язані з фінансовим результатом. Масштабованість важлива лише за умови перетворення трафіку на покупки без надмірних витрат. Вплив на повторні покупки враховує специфіку B2C-сегмента [9], а омніканальна синергія – взаємодію онлайн- та офлайн-каналів.

Результати інтегрального оцінювання показали, що найвищий потенціал для посилення комунікативної

стратегії ТОВ «Ритейл Груп» мають Direct-трафік та органічний пошук. Direct-трафік отримує високу оцінку завдяки здатності підтримувати прямий контакт зі споживачем та знижувати потребу в повторному залученні. Органічний пошук має значний потенціал через економічну доцільність і здатність формувати стабільний клієнтський потік. Платний пошук, попри високий масштаб охоплення та керованість, має нижчу економічну доцільність через постійну витратність. Офлайн-комунікації зберігають важливе значення як інструмент довіри та завершення купівельного рішення, а соціальні мережі виконують переважно підтримувальну функцію.

Результати інтегрального оцінювання та запропоновані оптимізаційні орієнтири за кожним каналом систематизовано в табл. 2.

Таблиця 2

Інтегральна оцінка та оптимізаційні орієнтири каналів комунікації ТОВ «Ритейл Груп»

Канал комунікації	Інтегральний показник	Фактична структура	Оптимізаційний орієнтир	Оцінка
Direct-трафік	4,35	40,04%	44,00%	Посилювати як канал прямої та повторної взаємодії
Органічний пошук	4,10	39,24%	46,00%	Нарощувати як економічно доцільне джерело трафіку
Платний пошук	3,95	60,76%	54,00%	Оптимізувати через зниження надмірної залежності
Офлайн-комунікації	3,85	100,00%	100,00%	Зберігати як базовий канал довіри та контакту
Соціальні мережі	3,15	10,00%	8,00%	Використовувати вибірково як підтримувальний канал

Джерело: розроблено авторами.

Як видно з табл. 2., найвищий інтегральний показник має Direct-трафік – 4,35. Це пояснюється тим, що даний канал відображає не просто факт переходу споживача до підприємства, а наявність сформованої зацікавленості. На відміну від платного пошуку, Direct-трафік не потребує постійного стимулювання кожного контакту, а тому має вищу економічну цінність для підприємства. Його збільшення з 40,04% до 44,00% є доцільним, оскільки дозволяє посилити частку споживачів, які взаємодіють із підприємством без прямої залежності від платного каналу.

Органічний пошук має інтегральний показник 4,10, що також говорить про його високу стратегічну значущість. Скорочення його частки у 2020–2025 рр. є негативною тенденцією, тому оптимізаційний орієнтир передбачає збільшення органічного пошуку з 39,24% до 46,00%. Такий напрям є обгрунтованим, оскільки органічний пошук має більший потенціал довгострокової економічної віддачі. Він сприяє зменшенню залежності від платних каналів та забезпечує стабільнішу присутність підприємства в інформаційному полі споживача. Виходячи з цього, можна погодитися з Ф. Котлером та К. Л. Келлером, які підкреслюють важливість системного управління взаємодією зі споживачами, а не лише короткострокового стимулювання попиту [14].

Платний пошук має інтегральний показник 3,95. Його оцінка залишається достатньо високою завдяки масштабованості та керованості, однак економічна

доцільність цього каналу – обмежена. Адже платний пошук ефективний тоді, коли він використовується як інструмент швидкого залучення, але втрачає стратегічну перевагу за умов надмірного домінування. Тому запропоноване зменшення його частки з 60,76% до 54,00% не означає відмови від каналу, а передбачає його раціоналізацію. Такий підхід відповідає положенням О. Сичової щодо необхідності обгрунтованого вибору стратегічних рішень у системі комунікацій підприємства [10].

Офлайн-комунікації мають інтегральний показник 3,85. Їхня роль полягає не стільки у прямому збільшенні цифрового трафіку, скільки у підтриманні довіри, консультаційного супроводу та завершенні купівельного рішення. Для торговельного підприємства роздрібного сегменту фізична присутність залишається важливою, оскільки частина споживачів потребує безпосереднього контакту з товаром, персоналом або сервісною підтримкою. Це особливо актуально для підприємств, які поєднують онлайн- та офлайн-продажі. Тому, збереження офлайн-комунікацій на рівні 100,00% є доцільним, адже даний канал виконує стабілізуючу функцію в омніканальній системі.

Соціальні мережі мають найнижчий інтегральний показник серед розглянутих каналів – 3,15. Це не означає їх неефективності, але свідчить про те, що вони мають виконувати переважно підтримувальну роль. Соціальні мережі доцільно використовувати для

інформування, підтримання видимості, комунікаційного супроводу, формування зацікавленості та емоційного контакту з аудиторією. Водночас, вони не повинні розглядатися як основний канал забезпечення продажів або заміник більш економічно значущих джерел трафіку. Тому зменшення їх частки з 10,00% до 8,00% є виправданим з позиції раціоналізації ресурсів.

Запропонована оптимізована структура каналів комунікації ТОВ «Ритейл Груп» передбачає перехід від моделі, зорієнтованої переважно на платне залучення, до моделі збалансованої взаємодії зі споживачами. Її сутність полягає в тому, що платний пошук зберігається як інструмент швидкого залучення, але його частка зменшується. Органічний пошук та Direct-трафік посилюються як канали, що мають вищий потенціал довгострокової економічної віддачі. Офлайн-комунікації залишаються базовим елементом довіри, а соціальні

мережі використовуються вибірково як підтримувальний канал.

З економічного погляду така оптимізація повинна вплинути на витратність комунікаційної моделі. Якщо підприємство зменшує частку платного пошуку та водночас нарощує органічний пошук і Direct-трафік, воно поступово знижує потребу у постійному фінансуванні кожного нового контакту зі споживачем. Це не дає миттєвого ефекту в короткостроковому періоді, проте створює передумови для стабілізації рентабельності. Така логіка відповідає підходу Д. Тіса, який пов'язує ефективність цифрового підприємства зі здатністю трансформувати бізнес-модель та механізми створення цінності [15].

Очікуваний економічний ефект від структурної оптимізації каналів комунікації може бути оцінений через зміну чистої рентабельності за формулою:

$$\Delta\Pi = R \times \Delta_r \quad (2)$$

де:

$\Delta\Pi$ – очікуваний приріст чистого прибутку;

R – чистий дохід підприємства;

Δ_r – очікуваний приріст чистої рентабельності.

Виходячи з цього, для розрахунку доцільно використати чистий дохід ТОВ «Ритейл Груп» за 2024 р., який становив 34,96 млрд грн. Якщо внаслідок структурної

оптимізації каналів комунікації чиста рентабельність зросте лише на 0,05 відсоткового пункту (в. п.), очікуваний приріст чистого прибутку становитиме:

$$34,96 \text{ млрд грн} \times 0,0005 = 17,48 \text{ млн грн.}$$

Якщо чиста рентабельність зросте на 0,10 в. п., очікуваний приріст чистого прибутку становитиме:

$$34,96 \text{ млрд грн} \times 0,0010 = 34,96 \text{ млн грн.}$$

За умови зростання чистої рентабельності на 0,15 в. п., очікуваний приріст чистого прибутку становитиме:

$$34,96 \text{ млрд грн} \times 0,0015 = 52,44 \text{ млн грн.}$$

Тож, навіть незначне покращення чистої рентабельності, матиме істотний фінансовий ефект для великого торговельного підприємства. Це пояснюється значним обсягом чистого доходу, за якого навіть мінімальна зміна маржинальності трансформується у суттєву зміну чистого прибутку. Відповідно, структурна оптимізація каналів комунікації має не лише маркетингове, а й безпосереднє фінансове значення.

Отже, запропонована оптимізація полягає у тому, що підприємство має поступово змінювати пріоритети комунікаційної активності. Платний пошук повинен використовуватися більш вибірково: для періодів сезонного попиту, просування окремих товарних категорій, підтримки акційних пропозицій або швидкого реагування на конкурентні зміни. Органічний пошук має посилюватися через якісний контент, технічну оптимізацію онлайн-присутності, покращення релевантності сторінок і формування інформаційної цінності для споживача. Direct-трафік доцільно розвивати через підвищення зручності повторного звернення до підприємства, впізнаваність цифрових майданчиків і підтримання стабільного користувацького досвіду.

Офлайн-комунікації мають залишатися елементом омніканальної взаємодії, а не функціонувати

ізолювано від цифрових каналів. Для ТОВ «Ритейл Груп» це означає, що фізична торговельна мережа повинна підтримувати онлайн-продажі, а онлайн-канали – спрямовувати частину споживачів до офлайн-точок у разі потреби консультації, перевірки товару або отримання сервісу. Така взаємодія посилює загальний ефект комунікативної стратегії та відповідає сучасному розумінню омніканальності у торгівлі.

Соціальні мережі доцільно використовувати не як головний канал продажу, а як інструмент підтримання постійної комунікаційної присутності. Їх функція полягає у формуванні інтересу, поясненні переваг товарів, інформуванні про пропозиції, підтримці зворотного зв'язку та посиленні емоційного контакту з аудиторією. Відтак, соціальні мережі доповнюють інші канали, але водночас, вони не повинні створювати надмірного навантаження на бюджет комунікацій торговельного підприємства.

Запропонована оптимізація має розглядатися як постійний процес: зміни вартості залучення, поведінки споживачів і активності конкурентів потребують регулярного перегляду структури каналів [3; 10]. Управлінська цінність підходу полягає у зв'язуванні комунікаційних показників із доходом, прибутком,

рентабельністю та повторними покупками, а бюджетування – у перерозподілі ресурсів на користь каналів із вищою довгостроковою віддачею [16].

Висновки. Проведене дослідження показало, що комунікативна стратегія торговельного підприємства має формуватися не лише через вибір каналів просування, а через їх структурну оптимізацію з урахуванням фінансової результативності, повторних покупок та конкурентної стійкості. Комунікації виконують стратегічну функцію, оскільки впливають на залучення споживачів, витрати на комунікаційну активність і рівень рентабельності.

На основі аналізу діяльності ТОВ «Ритейл Груп» встановлено, що зростання чистого доходу не супроводжувалося відповідним підвищенням прибутковості. У 2020–2024 рр. чистий дохід зріс із 18,90 млрд грн до 34,96 млрд грн, проте чиста рентабельність знизилася з 0,22% до 0,07%, а за проміжними даними 2025 р. стала від'ємною. Це свідчить про витратність наявної комунікативної моделі.

Доведено, що головним дисбалансом є надмірна залежність від платного пошуку. Його частка зросла з 48,20% у 2020 р. до 62,10% у 2025 р., тоді як частка органічного пошуку скоротилася з 51,80% до 37,90%. Direct-трафік і повторні покупки зростали повільніше, тому не змогли повністю компенсувати витратність платного залучення.

Запропоновано оптимізовану структуру каналів комунікації, що передбачає зменшення частки платного пошуку з 60,76% до 54,00%, збільшення органічного

пошуку з 39,24% до 46,00% та посилення Direct-трафіку з 40,04% до 44,00%. Офлайн-комунікації доцільно зберегти як базовий канал довіри й безпосереднього контакту, а соціальні мережі використовувати як підтримувальний інструмент.

Практичне значення запропонованого підходу полягає в тому, що комунікативна стратегія розглядається як механізм підвищення фінансової результативності. Управління комунікаціями має здійснюватися не через просте нарощування рекламного бюджету, а через постійний моніторинг структури каналів, оцінювання їх економічної віддачі та коригування пріоритетів.

Таким чином, структурна оптимізація каналів комунікації дає змогу перейти від моделі інтенсивного платного залучення до збалансованої системи взаємодії зі споживачами. Такий підхід створює передумови для зниження витратності комунікативної моделі, підвищення рентабельності та зміцнення конкурентних позицій торговельного підприємства.

Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту. Під час підготовки цієї статті використано ChatGPT (OpenAI, модель GPT-5; версія сервісу станом на 13.08.2026) для уточнення англomовної анотації та технічного впорядкування бібліографічних описів. Інструмент не використовувався для генерування первинних даних або розрахункових показників; до переліку не включено вигаданих джерел. Автори несуть повну відповідальність за наукову достовірність, зміст, дані, розрахунки, висновки та перелік використаних джерел.

Список використаних джерел:

1. Бужимська К. О., Желіховська М. В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. Підприємництво і торгівля. 2021. № 28 С. 15–19. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-02>.
2. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>
3. Завербний А. С. Комунікаційні стратегії: проблеми та перспективи формування і реалізування за умов євроінтегрування. Innovation and Sustainability. 2022. № 1. С. 13–19. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.13.19>
4. Калініченко Л. Л., Смачило В. В., Попович Д. В., Авдієвська О. В. Процедура формування комунікативної політики підприємства зі стейкхолдерами. Економіка, управління та адміністрування. 2020. № 2(92). С. 7–14. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2020-2\(92\)-7-14](https://doi.org/10.26642/ema-2020-2(92)-7-14)
5. Кириченко С. О., Цвях П. В. Напрями удосконалення комунікаційної політики на підприємстві. Агро-світ. 2020. № 23. С. 42–46. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.23.42>
6. Лишко С. (2021). Формування інтегрованих комунікацій як основи маркетингових стратегій сучасного бізнесу. Економіка та суспільство. 2021. № 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-40>
7. Петрова І., Лойко Є. (2022). Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 1(65). С. 95–104. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104>
8. Савицька, Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства (3-тє вид.). Київ : Знання, 2007. 668 с.
9. Садовська І. І., Петропавловська С. Є. (2019). Особливості та основні відмінності комунікаційної політики на B2B- та B2C-ринках. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 3(20). С. 327–334. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/20_2019/51.pdf (дата звернення: 18.05.2026).
10. Сичова О. Є. (2021). Обґрунтування стратегічних рішень управління при виборі методології управління ефективною системою комунікацій підприємства. Modern Economics. 2021. № 27. С. 181–187. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V27\(2021\)-25](https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-25)
11. Argenti P. A. Corporate communication (7th ed.). McGraw-Hill Education, 2015. URL: <https://www.scribd.com/document/993976300/Corporate-Communication-7th-Edition-Argenti-eBook-Testbank> (дата звернення: 18.05.2026).
12. Cornelissen J. Corporate communication: A guide to theory and practice (5th ed.). SAGE Publications, 2017. URL: https://us2.sagepub.com/sites/default/files/upm-assets/80625_book_item_80625.pdf (дата звернення: 18.05.2026).
13. Grunig L. A., Grunig J. E., Dozier D. M. Excellent public relations and effective organizations: A study of

communication management in three countries. Lawrence Erlbaum Associates. 2002. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781410606617>

14. Kotler P., Keller K. L. Marketing management (15th ed.). Pearson Education Limited. 2016. URL: <https://dspace.vnbrims.org/items/0c7f6bb2-d512-42bb-ba5a-784329214f18> (дата звернення: 18.05.2026).

15. Teece D. J., Linden G. Business models, value capture, and the digital enterprise. Journal of Organization Design. 2017. No. 6. Art. 8. DOI: <https://doi.org/10.1186/s41469-017-0018-x>

16. Wernerfelt B. The resource-based view of the firm: Ten years after. Strategic Management Journal/ 1995. Vol. 16. No. 3. Pp. 171–174. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250160303>

References:

1. Buzhymyska, K. O., & Zhelikhovska, M. V. (2021). Suchasni tendentsii ta modeli rozvytku pidpriemnytstva v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Modern trends and models of entrepreneurship development in the digital economy]. Pidpriemnytstvo i torhivlia, (28), 15–19. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-02> [in Ukrainian].

2. Hrynko, T., Hviniazhvili, T., & Kaliberda, M. (2023). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Strategic management of an enterprise in the digital economy]. Ekonomika ta suspilstvo, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71> [in Ukrainian].

3. Zaverbnyi, A. S. (2022). Komunikaitsiini stratehii: Problemy ta perspektyvy formuvannia i realizuvannia za umov yevrointehruvannia [Communication strategies: Problems and prospects for their formation and implementation under conditions of European integration]. Innovation and Sustainability, (1), 13–19. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.13.19> [in Ukrainian].

4. Kalinichenko, L. L., Smachylo, V. V., Popovych, D. V., & Avdiievska, O. V. (2020). Protsehdura formuvannia komunikatyvnoi polityky pidpriemstva zi steikkholderamy [Procedure for forming an enterprise's communication policy with stakeholders]. Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia, 2(92), 7–14. [https://doi.org/10.26642/ema-2020-2\(92\)-7-14](https://doi.org/10.26642/ema-2020-2(92)-7-14) [in Ukrainian].

5. Kyrychenko, S. O., & Tsviakh, P. V. (2020). Napriamy udoskonalennia komunikatsiinoi polityky na pidpriemstvi [Directions for improving communication policy at an enterprise]. Ahrosvit, (23), 42–46. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.23.42> [in Ukrainian].

6. Lyshko, S. (2021). Formuvannia intehrovanykh komunikatsii yak osnovy marketynhovykh stratehii suchasnoho biznesu [Formation of integrated communications as the basis of marketing strategies of modern business]. Ekonomika ta suspilstvo, (31). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-40> [in Ukrainian].

7. Petrova, I. L., & Loiko, Ye. M. (2022). Metodichni zasady rozrobky marketynhovoї stratehii pidpriemstva [Methodological principles for developing an enterprise marketing strategy]. Vcheni zapysky Universytetu «KROK», 1(65), 95–104. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104> [in Ukrainian].

8. Savytska, H. V. (2007). Ekonomichniy analiz diialnosti pidpriemstva [Economic analysis of enterprise activity] (3rd ed., rev. & enl.). Znannia. [in Ukrainian].

9. Sadovska, I. I., & Petropavlovskaya, S. Ye. (2019). Osoblyvosti ta osnovni vidminnosti komunikatsiinoi polityky na B2B- ta B2C-rynkakh [Features and main differences of communication policy in B2B and B2C markets]. Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnia, 3(20), 327–334. https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/20_2019/51.pdf [in Ukrainian].

10. Sychova, O. Ye. (2021). Obgruntuvannia stratehichnykh rishen upravlinnia pry vybori metodolohii upravlinnia efektyvnoiu systemoiu komunikatsii pidpriemstva [Substantiation of strategic management decisions when choosing a methodology for managing an effective enterprise communication system]. Modern Economics, (27), 181–187. [https://doi.org/10.31521/modecon.V27\(2021\)-25](https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-25) [in Ukrainian].

11. Argenti, P. A. (2015). Corporate communication (7th ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.scribd.com/document/993976300/Corporate-Communication-7th-Edition-Argenti-eBook-Testbank>

12. Cornelissen, J. (2017). Corporate communication: A guide to theory and practice (5th ed.). SAGE Publications. https://us2.sagepub.com/sites/default/files/upm-assets/80625_book_item_80625.pdf

13. Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (2002). Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries. Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410606617>

14. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson Education Limited. <https://dspace.vnbrims.org/items/0c7f6bb2-d512-42bb-ba5a-784329214f18>

15. Teece, D. J., & Linden, G. (2017). Business models, value capture, and the digital enterprise. Journal of Organization Design, (6), Art. 8. <https://doi.org/10.1186/s41469-017-0018-x>

16. Wernerfelt, B. (1995). The resource-based view of the firm: Ten years after. Strategic Management Journal, 16(3), 171–174. <https://doi.org/10.1002/smj.4250160303>

Дата надходження статті: 23.06.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 05.08.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 01.09.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.