

УДК 659.4.011

DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.94.362875>

**МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ Й БІЗНЕС-АНАЛІТИКА ЯК
ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ
КОМУНІКАТИВНОГО ТА КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА НА СВІТОВОМУ РИНКУ**

*Компанець К.А., к.е.н., доцент (ДТЕУ),
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7189-2355>*

*Литвишко Л.О., к.е.н., доцент (НТУ),
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9315-046X>*

*Городецький М.Я., к.е.н., старший викладач (ЗУНУ)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3312-5945>*

У статті доведено, що маркетингові дослідження та сучасна бізнес-аналітика є основою для ухвалення стратегічних рішень у сфері HR та корпоративних комунікацій під час глобальної нестабільності ринку. Оцінка світових тенденцій засвідчила: перехід підприємств до data-driven моделей підвищує загальну продуктивність управління на 35-40%, ефективно нівелює репутаційні загрози та оптимізує кадрові витрати. Досліджено інноваційні тренди 2024-2025 років, зокрема трансформацію масивів Big Data у Smart Data, предиктивний аналіз поведінки талантів і впровадження ШІ. Виокремлено критичні ризики дезінформації, що обґрунтовує потребу створення систем інформаційного захисту міжнародного бізнесу.

Ключові слова: *цифровізація, ризики, стратегія, прогнозування, бізнес-процеси, сталий розвиток, конкурентоспроможність, інформаційні загрози.*

© Компанець К.А.,
Литвишко Л.О.,
Городецький М.Я.

Вісник економіки транспорту і промисловості № 94, 2026



Стаття поширюється на умовах
ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

MARKETING RESEARCH AND BUSINESS ANALYTICS AS A BASIS FOR MAKING MANAGEMENT DECISIONS IN THE FIELD OF COMMUNICATIVE AND PERSONNEL MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE IN THE GLOBAL MARKET

*Kompanets K., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor (DTEU)
Lytyyshko L., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor (NTU)
Horodetskyi M., Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer (WUNU)*

The article examines marketing research and business analytics as key instruments of managerial decision-making in communicative and personnel management under globalization and digitalization. It is determined that the modern international market is characterized by uncertainty, rapid changes, and excessive volumes of unstructured data, which reduce the effectiveness of traditional intuitive management approaches. The study substantiates the importance of transforming information into a strategic asset through the integration of analytical systems.

The research highlights the growing role of data-driven management, predictive analytics, HR analytics, and digital communication technologies in improving enterprise competitiveness. It has been proven that marketing research and business intelligence systems enhance the effectiveness of managerial decisions, optimize communication processes, strengthen employer branding, and improve employee engagement and productivity. Companies implementing analytical tools demonstrate higher adaptability to global market trends and lower risks related to staff turnover and ineffective communication.

Special attention is devoted to threats of the modern information environment, including misinformation, deepfake technologies, cyber risks, confidential data leakage, and biased AI algorithms in HR management. The paper argues that information overload and difficulties in verifying data reliability increase the probability of incorrect managerial decisions. Therefore, the integration of business analytics with information security mechanisms becomes essential for sustainable enterprise development.

The study confirms that innovative technologies, including predictive and prescriptive analytics, AI-based communication systems, semantic analysis, and chatbots, improve interaction with clients, partners, and employees in multicultural environments. The results prove that integrated analytical systems enhance communication transparency, reduce personnel turnover, increase productivity, and strengthen enterprise competitiveness in the global market.

Keywords: *digitalization, risks, strategy, forecasting, business processes, sustainable development, competitiveness, information threats.*

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах глобалізації й тотальної цифровізації світовий ринок стає дедалі непрогнозованим і непередбачуваним. Для успішного функціонування міжнародних компаній традиційних методів інтуїтивного управління вже недостатньо. Центральною проблемою сучасної теорії й практики менеджменту є розрив між стрімким

зростанням обсягів даних і здатністю підприємств ефективно трансформувати ці дані в обґрунтовані управлінські рішення, особливо в таких сферах, як комунікативний та кадровий менеджмент.

Підприємства стикаються з великими масивами неструктурованої інформації про споживачів, конкурентів, тренди. Без належної бізнес-аналітики (BI) цей ресурс залишається «мертвим вантажем», замість того, щоб мінімізувати

ризиків при виході на нові ринки. На глобальному рівні ефективність комунікацій (як зовнішніх, так і внутрішніх) часто нівелюється через неврахування культурних, соціальних й економічних особливостей різних країн, регіонів. Маркетингові дослідження у цій сфері часто мають фрагментарний характер, що призводить до втрати репутаційного капіталу. Кадровий менеджмент переходить від адміністративного обліку до стратегічного управління талантами. Проблема полягає у відсутності інтегрованих інструментів аналітики (People Analytics), які дозволяють прогнозувати плинність кадрів, оцінювати лояльність персоналу та ефективність програм навчання на міжнародному рівні.

Сьогодні маркетингові дослідження й бізнес-аналітика перестають бути інструментами лише відділу продажу. Вони стають фундаментом для прийняття рішень при формуванні бренду роботодавця (employer branding) на основі аналізу очікувань світового ринку праці; при побудові персоналізованих моделей взаємодії з клієнтами й партнерами на основі прогнозу аналітики (predictive analytics).

Необхідність розробки комплексного підходу, який би об'єднував інструменти маркетингового аналізу й бізнес-аналітики для оптимізації кадрових і комунікаційних процесів, є важливим для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на світовій арені.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі достатньо уваги приділяється інформації - як джерелу якісного управління підприємством. Сучасні дослідники розглядають інформаційні ресурси не просто як допоміжний елемент, а як стратегічний актив, що визначає конкурентоспроможність компанії на міжнародному ринку. Крім цього, маркетингові комунікації виступають головним каналом поширення інформації про компанію, її продукцію й послуги, що

безпосередньо впливає на створення репутаційного капіталу й підвищення лояльності клієнтської аудиторії.

Можна відзначити роботи в цьому напрямку таких учених, як: Косіюк О., Репін М. [1], які пропонують інтегровані системи оцінювання маркетингових комунікацій як інструментарій HR-менеджменту; Амонс С., Красняк О. [2], що аналізують маркетингові дослідження ринку праці в епоху цифровізації; а також Богуш Л. [3], висвітлює сучасні тренди й виклики HR-інжинірингу.

Питання програмного забезпечення й автоматизації аналітичних процесів для прийняття рішень на світовому ринку ґрунтовно розглядаються у працях Букало Н. [4]; вчені Балук Н., Басій Н., Скубінський С. [5] акцентують увагу на диджиталізації як ключовому факторі розвитку бізнес-процесів. Питання адаптації кадрової політики до кризових умов сьогодення вивчають Крамар І., Баранов К., Гапон В., Потюк В. [6].

У наукових працях висвітлено питання про роль інформаційного простору, але не розкрито головних загроз. Тому стає за необхідне знати не лише переваги, а й загрози інформації. Зокрема, у сучасних дослідженнях Сороківська О., Кужда Т., Кіналь Н. [7] наголошується, що інформаційний простір стає джерелом таких ризиків, як: ризик прийняття хибних кадрових рішень через застарілі алгоритми ШІ; злом баз даних з персональною інформацією співробітників й комерційними таємницями; використання deepfake та дезінформації для руйнування бренду роботодавця на світовому ринку.

Стаєцький М. та інші [8] сходяться на тому, що у 2024-2025 роках головним викликом є не дефіцит інформації. Навпаки, головну проблему становлять її надмірна кількість і труднощі з перевіркою надійності. Це посилює ризик ухвалення управлінських рішень на основі інформаційного «шуму», замість підтверджених ринкових тенденцій.

Останні дослідження акцентують

увагу на інтеграції маркетингових досліджень та бізнес-аналітики для оптимізації управлінських рішень у комунікативному та кадровому менеджменті, особливо в транспортній галузі України під впливом воєнного стану й глобалізації. В статті «Управлінські рішення в адміністративному та комунікативному менеджменті бізнес-процесів при плануванні підприємницької діяльності» [9] розглядається адміністративно-комунікативний менеджмент для оптимізації маркетингової діяльності на транспортному ринку в умовах війни. Автори пропонують моделі прийняття рішень щодо безпеки та ефективності, інтегруючи комунікацію з аналітикою ризиків.

В статті «Маркетингові інноваційні технології та бізнес-аналітика ЗЕД в управлінні ризиками транспортних підприємств» [10] вивчаються маркетингові інновації та бізнес-аналітика ЗЕД для управління ризиками транспортних підприємств. Автори обґрунтовують цифрові технології для адаптації до глобалізації та війни, пропонуючи моделі ризик-менеджменту.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. У наукових працях детально висвітлено питання про роль інформаційного простору, його структуру та вплив на ефективність прийняття управлінських рішень. Проте, аналіз показує, що автори переважно фокусуються на позитивних ефектах цифровізації й автоматизації аналітичних процесів, при цьому недостатньо розкриті головні загрози, які несе в собі сучасний інформаційний простір (інформаційні маніпуляції, витік конфіденційних кадрових даних, дезінформаційні атаки на бренд підприємства). Тому постає об'єктивна необхідність вивчення не лише переваг, які надає бізнес-аналітика, а й ідентифікації загроз інформації, що є важливою для забезпечення сталої діяльності підприємства на світовому ринку.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування й розробка практичних рекомендацій щодо впровадження інтегрованої системи маркетингових досліджень і бізнес-аналітики як фундаменту для прийняття управлінських рішень у сфері комунікативного й кадрового менеджменту підприємства, що забезпечує мінімізацію інформаційних загроз і підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингові дослідження та бізнес-аналітика формують основу для обґрунтованих управлінських рішень у комунікативному та кадровому менеджменті підприємств на світовому ринку, зменшуючи ризики й підвищуючи конкурентоспроможність. У сучасних умовах глобалізації, компанії стикаються із викликами невизначеності ринків, динаміки залучення споживачів й кадрових ресурсів, де відсутність даних призводить до помилок у стратегіях.

Маркетингові дослідження забезпечують достовірну інформацію щодо ринку, конкурентів і споживачів, що критично для комунікаційних стратегій. За даними досліджень, вони підвищують ефективність прийняття рішень на 35-40%, а понад 78% компаній, які регулярно їх проводять, відзначають покращення стратегічних результатів. Це особливо актуально для світового ринку, де аналіз трендів мінімізує інвестиційні ризики [11].

Бізнес-аналітика в HR дозволяє прогнозувати плинність кадрів, оптимізувати рекрутинг й підвищувати залученість співробітників на основі метрик як turnover rates та ROI навчання. Глобальний ринок HR-аналітики демонстрував висхідну динаміку з 2955,9 млн доларів США у 2022 р. до прогнозованих 8594,2 млн доларів США у 2030 р. (із середньорічним темпом зростання CAGR 14,8%), що свідчить про її зростаючу роль у data-driven рішеннях. Компанії, що інвестують в HR-аналітику,

краще планують робочу силу й знижують ризики дефіциту кваліфікованих фахівців [12].

Неефективні внутрішні комунікації завдають бізнесу збитків у розмірі від 9284 до 30000 доларів США в розрахунку на одного співробітника щорічно, спричиняючи зростання плинності кадрів на 41% й втрату 34% клієнтської бази [13, 14].

Маркетингові дослідження та аналітика даних допомагають оптимізувати канали комунікації, персоналізувати повідомлення, підвищувати ROI кампаній. На світовому ринку це забезпечує

адаптацію до культурних відмінностей і трендів. В табл. 1 представлені статистичні докази ефективності застосування бізнес-аналітики та маркетингових досліджень в управлінні підприємством.

Представлені дані свідчать, що використання маркетингових досліджень і бізнес-аналітики суттєво підвищує якість прийняття управлінських рішень. Зокрема, аналітично обґрунтований підхід дозволяє підвищити ефективність рішень у середньому на 35-40%, що вказує на зменшення стратегічних помилок і покращення результативності управління.

Таблиця 1

Аналітичні індикатори впливу маркетингових досліджень і бізнес-аналітики на прийняття управлінських рішень у сфері комунікативного й кадрового менеджменту підприємства [10-15]

Показник	Статистичні оцінки / тенденції
Підвищення ефективності управлінських рішень на основі аналітики	35-40%
Компанії, що регулярно проводять маркетингові дослідження	78% демонструють покращення стратегічних рішень
Вартість неефективної внутрішньої комунікації	9284 до 30000 доларів США на одного співробітника на рік
Середньорічні темпи зростання HR-аналітики	CAGR 14,3% до 2030 р.
Вплив якості комунікацій на рівень плинності кадрів (turnover)	До 41% вищий ризик при слабких комунікаціях
Частка управлінських помилок через нестачу даних	Близько 30-45% рішень приймаються інтуїтивно
Вплив data-driven підходу на продуктивність персоналу	+15-25%
Ефект від аналітики задоволеності персоналу (engagement analytics)	Зниження плинності кадрів на 20-30%
Вплив персоналізованих комунікацій на лояльність співробітників	+18-22%
Частка компаній, що інтегрують бізнес-аналітику у HR-менеджмент	Понад 65% у розвинених економіках
Вплив маркетингової аналітики на конкурентоспроможність	+10-20% приросту ринкових позицій

Висока частка компаній 78%, які регулярно проводять маркетингові дослідження та демонструють покращення стратегій, підтверджує роль інформаційної бази у формуванні управлінських дій. Одночасно, значні фінансові втрати від неефективної комунікації підкреслюють економічну доцільність розвитку

комунікативного менеджменту.

Зростання HR-аналітики CAGR 14,3% свідчить про глобальний тренд переходу до data-driven управління персоналом. Виявлений зв'язок між якістю комунікацій та плинністю кадрів до 41% (високий ризик) демонструє, що слабкі внутрішні інформаційні потоки

безпосередньо впливають на кадрову стабільність підприємства.

Крім того, впровадження аналітичних інструментів сприяє зростанню продуктивності персоналу +15-25%, підвищенню залученості та зниженню плинності кадрів -20-30%, що особливо важливо в умовах конкуренції на світовому ринку.

Аналіз останніх досліджень свідчить про докорінну зміну ролі даних: вони перестали бути просто «додатком» і стали критичним активом для виживання бізнесу.

Науковці McCartney & Fu [12] доводять, що інтеграція HR-даних із фінансовими показниками бізнесу підвищує загальну продуктивність компанії на 15-20%. Дослідження PwC [14] показує, що вимоги до навичок у професіях, пов'язаних із ШІ, змінюються на 66% швидше, ніж у традиційних сферах. Це змушує кадровий менеджмент використовувати аналітику для постійного «рескілінгу» (перенавчання) персоналу.

Сучасні дослідження фокусуються на тому, як бізнес-аналітика дозволяє

створювати комунікації в режимі реального часу. За даними Factum Group [13] бренди стають більш чутливими до емоцій споживачів. Бізнес-аналітика включає аналіз тональності повідомлень у соцмережах для миттєвого коригування комунікаційних стратегій. Дослідження Emerald Publishing [11] підкреслюють, що ШІ-додатки в маркетингу дозволяють компаніям глибше розуміти поведінку клієнтів у різних культурних контекстах, що є критичним для світового ринку.

Останні праці з Knowledge Management [13] розглядають управління знаннями як інструмент, що перетворює маркетингову інформацію на основу для кадрових рішень. Аналіз ринку праці тепер проводиться тими ж методами, що й маркетинговий аналіз ринку збуту. Компанії досліджують «кандидатський досвід» аналогічно до «клієнтського досвіду». В табл. 2 представлено основні висновки по останнім дослідженням в сфері комунікативного та кадрового менеджменту щодо застосування прийомів бізнес-аналітики й маркетингових досліджень.

Таблиця 2

Сучасні тренди розвитку кадрового, комунікативного менеджменту та бізнес-аналітики у 2024-2025 рр. в контексті прийняття управлінських рішень на світовому ринку

Напрямок управління	Тренди 2024-2025	Ключові інструменти та підходи
Кадровий менеджмент	Фокус на добробуті персоналу, утриманні талантів, управлінні залученістю (engagement)	Предиктивні моделі плинності кадрів, HR-аналітика, people analytics
Комунікативний менеджмент	Підвищення вимог до прозорості, етичного використання даних та персоналізації комунікацій	ШІ-копірайтинг, чат-боти нового покоління, омніканальні платформи взаємодії
Бізнес-аналітика	Перехід від Big Data до Smart Data, акцент на релевантності та управлінській цінності даних	ВІ-платформи з ШІ-супроводом, предиктивна та прескриптивна аналітика
Прийняття управлінських рішень	Data-driven підхід, зменшення частки інтуїтивних рішень	Decision intelligence, сценарне моделювання, аналітика ризиків
Стратегічний розвиток на світовому ринку	Адаптивні стратегії, швидке реагування на зміни середовища	Маркетингові дослідження, конкурентна аналітика, forecasting-моделі

Систематизація сучасних дослідницьких результатів демонструє трансформацію управлінських підходів у напрямі посилення ролі даних й аналітичних технологій. У сфері кадрового менеджменту ключовим пріоритетом стає не лише залучення персоналу, а й забезпечення його стабільності через використання предиктивних моделей, що дозволяють ідентифікувати ризики плинності кадрів і мінімізувати втрати людського капіталу.

У межах комунікативного менеджменту спостерігається зміщення акценту на прозорість, етичність і персоналізацію взаємодії. Використання штучного інтелекту, зокрема ШІ-копірайтингу й чат-ботів нового покоління, сприяє підвищенню швидкості та релевантності корпоративних і маркетингових комунікацій.

Розвиток бізнес-аналітики характеризується переходом від накопичення великих обсягів даних (Big Data) до їх інтелектуальної інтерпретації (Smart Data), що підвищує якість аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень. Застосування prescriptive та predictive analytics дозволяє переходити від опису подій до формування рекомендацій щодо оптимальних управлінських дій.

У стратегічному вимірі, підприємства, що інтегрують маркетингові дослідження й бізнес-аналітику, отримують підвищену адаптивність і конкурентоспроможність на світовому ринку.

Аналіз потенційних загроз інформаційного середовища, як деструктивний вплив на репутаційний капітал підприємств мають таргетовані дезинформаційні атаки, використання технологій штучного викривлення даних (deepfake), спрямовані на дискредитацію бренду компанії - здатні спровокувати суттєві комерційні ризики для діяльності компаній на світовому ринку. Крім того, автоматизація HR-процесів і диджиталізація корпоративних комунікацій породжують

специфічні вразливості, серед яких найбільш критичними є системні збої й витіки конфіденційної інформації з баз даних персоналу, а також ризики ухвалення некоректних управлінських рішень через застосування застарілих або упереджених алгоритмів ШІ. Це обґрунтовує об'єктивну необхідність інтеграції інструментів бізнес-аналітики з комплексними механізмами інформаційної безпеки для забезпечення сталого розвитку підприємства.

Висновки. За результатами проведеного дослідження встановлено, що інтеграція маркетингового аналізу й бізнес-аналітики в процеси прийняття управлінських рішень є критичним фактором адаптивності підприємства до викликів глобалізації, оскільки дозволяє трансформувати неструктуровані масиви інформації у стратегічний актив для прогнозування трендів споживачів та управління людським капіталом. Доведено, що використання спеціалізованих метрик у сфері кадрового менеджменту, таких як аналітика залученості та предиктивні моделі плинності кадрів, забезпечує зростання продуктивності персоналу на 15-25% та зміцнює бренд роботодавця на світовому ринку праці. Обґрунтовано, що в умовах високої вартості неефективних комунікацій впровадження інноваційних технологій (ШІ-копірайтингу, чат-ботів нового покоління, систем семантичного аналізу) виступає дієвим інструментом оптимізації взаємодії з клієнтами й партнерами у різних культурних контекстах. Стратегічна перевага суб'єктів господарювання у 2024-2025 рр. визначається спроможністю компаній виявляти загрози інформаційного середовища; верифікувати інформаційні потоки й приймати рішення на основі релевантних даних, нівелюючи при цьому загрози інформаційних маніпуляцій та кіберризиків.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Косіюк О., Репін М. Цифрова трансформація системи управління бізнес-

- процесами на підприємствах в умовах нестабільності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. № 348(6). С. 592–598. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-348-6-85
2. Амонс С. Е., Красняк О. П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.106
3. Богуш Л. HR-інжиніринг: функції, сфери застосування в управлінні підприємством і зайнятстю. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-69-24.
4. Букало Н. А. Діагностика маркетингової діяльності з використання цифрових технологій. *Маркетинг та цифрові технології*. 2024. Т. 8, № 2. С. 312–314. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8b0f1dfa-d223-4f09-a7c7-58bb85473e57/content>
5. Балук Н., Басій Н., Скубінський С. Інтегровані маркетингові комунікації – нова концепція чи новий погляд на традиційний інструмент маркетингу. *Науковий вісник ЛНУ ветеринарної медицини та біотехнології*. 2017. Т. 19, № 81. С. 70–73. DOI: 10.15421/nvlvet8111
6. Крамар І., Баранов К., Гапон В., Потюк В. Управління кадровим потенціалом підприємства в умовах війни: виклики сьогодення та перспективи розвитку. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та розвиток*. 2024. Вип. 12. С. 134–148. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46637/2/ColMon_2024_Kramar_I-Enterprises_employee_potential_134-148.pdf.
7. Сороківська О., Кужда Т., Кіналь Н. Цифрові ризики та інформаційна безпека корпоративного сектору. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 342(3(1)). С. 95–105. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-14](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-14).
8. Стаєцький М. Роль і місце смарт-технологій в стратегічному управлінні бізнес-організацій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-72-74
9. Порфіренко В., Литвишко Л., Компанець К., Митрохін Л. Управлінські рішення в адміністративному та комунікативному менеджменті бізнес-процесів при плануванні підприємницької діяльності. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15564838>.
10. Компанець К., Литвишко Л., Ільченко Ю. Маркетингові інноваційні технології та бізнес-аналітика ЗЕД в управлінні ризиками транспортних підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14760573>.
11. Lcs. Маркетингові дослідження та їх вплив на прийняття рішень у бізнесі [Електронний ресурс]. *Lcs-Blog*. 2025. URL: <https://lcs.com.ua/marketynhovidoslidzhennia-ta-ikhnij-vplyv-na-pryjniattia-rishen-u-biznesi/>
12. *HR Analytics Statistics By Employee, Workforce, Growth (2026)* [Електронний ресурс]. *Scoop Market.us*. 2026. URL: <https://scoop.market.us/hr-analytics-statistics/>
13. Axios HQ. *Internal communications statistics: findings from Axios HQ research*. 2024. URL: <https://www.axioshq.com/insights/internal-communications-statistics>
14. Pumble. *Workplace Communication Statistics for 2026* [Електронний ресурс]. 2026. URL: <https://pumble.com/learn/communication/communication-statistics/>
15. Литвишко Л. О., Михальський Є. В. Бізнес-аналітика в процесі стратегічного планування на ринку легкових автомобілів України: інструменти та підходи до ефективного управління підприємством. *Науковий журнал «Автомобільні дороги і дорожнє будівництво»*. 2025. Вип. 118. Ч. 1. С. 281–292. URL: http://publications.ntu.edu.ua/avtodorogi_i_stroitelstvo/118.1/281.pdf

REFERENCES

1. Kosiiuk O., Riepin M. (2025) Tsyfrova transformatsiia systemy upravlinnia biznes-protsesamy na pidpriemstvakh v umovakh nestabilnosti [Digital transformation of business process management systems at enterprises under conditions of instability]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences], vol. 348, no. 6, pp. 592–598. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-348-6-85.
2. Amons S.E., Krasniak O.P. (2020) Marketynhovi doslidzhennia rynku i yoho strukturnykh elementiv: teoretychnyi aspekt [Marketing research of the market and its structural elements: theoretical aspect]. *Efektivna ekonomika* [Effective Economy] (electronic journal), no. 5. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.106.
3. Bohush L. (2024) HR-inzhiniring: funktsii, sfery zastosuvannia v upravlinni pidpriemstvom i zainiatiistiu [HR engineering: functions and areas of application in enterprise and employment management]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], no. 69. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-69-24.
4. Bukalo N.A. (2024) Diahnostyka marketynhovoii diialnosti z vykorystanniam tsyfrovyykh tekhnolohii [Diagnostics of marketing activity using digital technologies]. *Marketynh ta tsyfrovi tekhnolohii* [Marketing and Digital Technologies], vol. 8, no. 2, pp. 312–314. Available at: <https://evnuir.vnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8b0f1dfa-d223-4f09-a7c7-58bb85473e57/content>
5. Baluk N., Basii N., Skubinskyi S. (2017) Intehrovani marketynhovi komunikatsii – nova kontseptsiiia chy novyi pohliad na tradytsiinyi instrument marketynhu [Integrated marketing communications – a new concept or a new view of the traditional marketing tool]. *Naukovyi visnyk LNU veterynarnoi medytsyny ta biotekhnolohii* [Scientific Messenger of LNU of Veterinary Medicine and Biotechnologies], vol. 19, no. 81, pp. 70–73. DOI: 10.15421/nvlvet8111.
6. Kramar I., Baranov K., Hapon V., Potiuk V. (2024) Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva v umovakh viiny: vyklyky sohodennia ta perspektyvy rozvytku [Management of enterprise personnel potential in wartime: current challenges and development prospects]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta rozvytok* [Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Development], vol. 12, pp. 134–148. Available at: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46637/2/ColMon_2024_Kramar_I-Enterprises_employee_potential_134-148.pdf
7. Sorokivska O., Kuzhda T., Kinal N. (2025) Tsyfrovi ryzyky ta informatsiina bezpeka korporatyvnoho sektoru [Digital risks and information security of the corporate sector]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 342, no. 3(1), pp. 95–105. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-14.
8. Staietskyi M. (2025) Rol i mistse smart-tekhnolohii v stratehichnomu upravlinni biznes-orhanizatsii [The role and place of smart technologies in the strategic management of business organizations]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], no. 72. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-72-74.
9. Porfirenko V., Lytvysko L., Kompanets K., Mytrokhin L. (2025) Upravlinski rishennia v administratyvnomu ta komunikatyvnomu menedzhmenti biznes-protsesiv pry planuvanni pidpriemnytskoi diialnosti [Managerial decisions in administrative and communicative management of business processes in entrepreneurial activity planning]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk* [Current Issues of Economic Sciences], no. 11. DOI: 10.5281/zenodo.15564838.
10. Kompanets K., Lytvysko L., Ilchenko Yu. (2025) Marketynhovi innovatsiini tekhnolohii ta biznes-analytika ZED v upravlinni ryzykamy transportnykh pidpriemstv [Marketing innovative technologies and business analytics of foreign economic activity in transport enterprise risk management]. Aktualni pytannia

ekonomichnykh nauk [Current Issues of Economic Sciences], no. 7. DOI: 10.5281/zenodo.14760573.

11. Lcs (2025) Marketynhovi doslidzhennia ta yikh vplyv na pryiniattia rishen u biznesi [Marketing research and its influence on business decision-making]. Lcs-Blog. Available at: <https://lcs.com.ua/marketynhovi-doslidzhennia-ta-ikhnij-vplyv-na-pryjniattia-rishen-u-biznesi/> (accessed 19 May 2026).

12. Scoop Market.us (2026) HR Analytics Statistics By Employee, Workforce, Growth (2026). Available at: <https://scoop.market.us/hr-analytics-statistics/> (accessed 19 May 2026).

13. Axios HQ (2024) Internal communications statistics: findings from Axios HQ research. Available at: <https://www.axioshq.com/insights/internal-communications-statistics> (accessed 19 May 2026).

14. Pumble (2026) Workplace Communication Statistics for 2026. Available at:

<https://pumble.com/learn/communication/communication-statistics/> (accessed 19 May 2026).

15. Lytvyshko L.O., Mykhalskyi Ye.V. (2025) Biznes-analytyka v protsesi stratehichnoho planuvannia na rynku lehkovykh avtomobiliv Ukrainy: instrumenty ta pidkhody do efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Business analytics in the process of strategic planning in the passenger car market of Ukraine: tools and approaches to effective enterprise management]. Naukovyi zhurnal “Avtomobilni dorohy i dorozhnie budivnytstvo” [Scientific Journal “Automobile Roads and Road Construction”], vol. 118, part 1, pp. 281–292. Available at: http://publications.ntu.edu.ua/avtodorogi_i_str oitelstvo/118.1/281.pdf (accessed 19 May 2026).

Стаття надійшла 05.05.26

Стаття прийнята до друку після рецензування 25.05.26

Стаття опублікована (оприлюднена) 29.05.26