

УДК 338.1

JEL M00

DOI 10.31375/2226-1915-2023-4-123-133

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ОБСТРУКЦІЇ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Н.Ю. Кубіній

к.е.н., професор кафедри економіки і підприємництва

<https://orcid.org/0000-0001-5025-3434>

Natalya.kubiniy@uzhnu.edu.ua

Е.М. Сігеї

студентка економічного факультету

А.О. Жук

студентка економічного факультету

ДВНЗ «Ужгородського національного університету», м. Ужгород, Україна

Анотація. Стаття присвячена діагностиці проблем, що виникають у сфері складання бізнес-плану як фактору забезпечення успішної підприємницької діяльності. Наголос зроблено на проблематиці маркетингового планування. Описана та представлена класифікація обструкцій у галузі маркетингового планування за ознаками: недоліки теоретико-методологічної бази; низький кадровий потенціал у сфері планування; відсутність уваги до культурно-інституційних засад розвитку підприємницької діяльності та її маркетингового планування; політичні фактори. Обґрунтовані напрямки розвитку маркетингового планування як на мезо- та макрорівні, та в межах окремих економічних суб'єктів. Для створення ефективного маркетингового плану підприємствам всіх рівнів рекомендовано:

- а) проводити глибокий ринковий аналіз;
- б) впроваджувати стратегічне управління;
- в) забезпечувати контроль та оцінку маркетингових заходів, щоб визначити, чи досягаються основні задачі;
- г) активізувати роботу в інтернеті;
- д) створювати служби маркетингу.

На рівні регіональної влади та держави рекомендовано: розробити національну та регіональну стратегії підтримки підприємництва. Звернути увагу на підготовку фахівців регіонів, здатних розробляти якісні та реальні бізнес-плани.

На рівні національної економіки підтримка бізнесу у сфері планування охоплює освітню та консультативно-інституційну діяльність. Важливим фактором є створення державних компаній, які будуть проводити ринкові дослідження та забезпечувати підприємців інформацією про стан та тенденції на ринку.

Ключові слова: планування, маркетинг, підприємницька діяльність, економіка, проблеми та вдосконалення маркетингового планування.

UDC 338.1

JEL M00

DOI 10.31375/2226-1915-2023-4-123-133

**BUSINESS PLANNING OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY:
OBSTACLES AND WAYS TO OVERCOME THEM**

Natalia Kubiniy

PhD in Economics, Professor of the Department of Economy and Entrepreneurship

<https://orcid.org/0000-0001-5025-3434>

Natalya.kubiniy@uzhnu.edu.ua

Elvira Siheti

Student of the Faculty of Economics

Aniuta Zhuk

Student of the Faculty of Economics

Uzhhorod National University, Uzhhorod, Ukraine

Abstract. *The article is devoted to the diagnosis of problems that arise in the field of drawing up a business plan as a factor in ensuring successful entrepreneurial activity. Emphasis is placed on the problems of marketing planning. The circle of obstructions in the field of marketing planning is described and their classification is presented according to certain characteristics: shortcomings of the theoretical and methodological base; insufficiently high personnel potential in the field of marketing planning; lack of attention to the cultural and institutional foundations of the development of entrepreneurial activity and its marketing planning; political, economic and other factors. In modern conditions, marketing planning is becoming more and more important for entrepreneurship, due to growing competition, globalization of the market, and the development of information technologies. Reasoned directions for the development of marketing planning both at the meso- and macro-level, as well as within the limits of individual economic entities. To improve the situation for creating an effective marketing plan, entrepreneurs of all levels are recommended to:*

a) Conduct a deep market analysis;

b) Implement strategic management;

c) Provide control and evaluation of the results of marketing activities to determine whether your main objectives are being achieved;

d) Activate work on the Internet;

e) Create marketing services.

At the level of regional authorities and the state, it is recommended to: develop a national and regional strategy for supporting entrepreneurship. Pay attention to the training of regional specialists capable of developing high-quality and realistic business plans for specific enterprises.

At the level of the national economy, business support in the field of planning covers educational and consulting-institutional activities. An important factor is the creation of state-owned companies that will conduct market research and provide entrepreneurs with information on market conditions and trends.

Keywords: *planning, marketing, entrepreneurship activity, economy, problems and improvement of marketing planning.*

Постановка проблеми. Планування являє собою умову успішної підприємницької діяльності, активність котрої у підсумку суттєво впливає як на регіональну, так й на національну економіку. У складі бізнес-плану саме маркетинговий план є важливим інструментом для досягнення цілей бізнесу, аналізу ринку, конкурентів і цільової аудиторії, вибору оптимальних маркетингових каналів і інструментів, оцінки бюджету і очікуваних результатів. Без коректне складеного бізнес-плану та його маркетингової складової підприємство ризикує втратити свою конкурентоспроможність, клієнтську базу і прибуток. Проблема складання маркетингового плану в Україні полягає в тому, що багато малих і середніх підприємств не мають достатньої кваліфікації, ресурсів і підтримки для розробки та реалізації ефективних маркетингових стратегій. Також до викликів можна віднести політичну та економічну нестабільність, конкуренцію, культурні відмінності, що впливають на вибір маркетингових інструментів, обмеження та вимоги щодо законодавства, а також виклики, пов'язані з технологічною трансформацією та аналізом цільової аудиторії.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Проблематикою важливості маркетингового планування займалися багато вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як Г. Армстронг, Г. Багієв, Ф. Котлер, В.М. Бажала, Н. Надобенко, С. Колько та інші. Незважаючи на велику кількість літератури щодо цієї теми, важливо зауважити, що у сучасних умовах планування маркетингової діяльності для багатьох підприємств в

Україні залишається актуальною проблемою.

Мета статті – на основі результатів дослідження особливостей складання планів маркетингу бізнесом в Україні виявити обструкції планування та обґрунтувати шляхи їх подолання.

Для досягнення мети вирішені завдання:

1. Висвітлено зазначення бізнес-планування для забезпечення ефективної та довготривалої підприємницької діяльності;

2. Показано місце та значення плану маркетингу у складі плану функціонування підприємницької організації.

У процесі роботи над статтею були застосовані такі методи як наукова абстракція, прийоми каузальної індукції, узагальнення та ін.

Основний матеріал дослідження. Практично кожний суб'єкт підприємницької діяльності, кожна фірма, щоб досягти своєї мети, починає з розроблення бізнес-плану, у складі якого план маркетингу є одним з найбільш важливих з точки зору забезпечення довготривалих конкурентних переваг. Планування являє собою безперервний процес узгодження діяльності підрозділів усередині фірми, з одного боку, а з іншого – фірми із суб'єктами зовнішнього середовища. Це дає змогу забезпечувати фірмі необхідну гнучкість та адаптивність до зовнішніх та внутрішніх змін і робить планування важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства [12, с. 12-14].

Планування як процес розроблення плану в цілому та його складових – це безперервний пошук і

використання нових шляхів і способів вдосконалення діяльності підприємства в постійно мінливих умовах ринкових відносин. Цілі планування спрямовані на зменшення підприємницького ризику.

Маркетинг присутній у кожній економічній та/або соціальній діяльності й організації, включаючи компанії, уряди, неурядові організації, політичні партії, освіту, туризм, спорт, мистецтво та охорону здоров'я. Одним із найбільш неправильно зрозумілих і неправильно інтерпретованих аспектів є маркетингове дослідження. Термін «маркетинг» означає різні речі для різних людей. Хтось сприймає це як рекламу, хтось як продаж, а хтось як торгівлю. Реклама, продаж та/або торгівля є лише аспектами маркетингу; вони не відображають усієї концепції маркетингу. Маркетинг слід розглядати як набагато ширше поняття [3].

Особливе значення для організації підприємницької діяльності має маркетингове планування, яке являє собою важливий фактор підвищення ефективності її комерційної діяльності.

Маркетинговий план стає практичною програмою управління діяльністю підприємства лише після того, як стратегічні напрямки розвитку, а також довго- і короткострокові цілі підприємства знайдуть своє відображення у відповідній тактиці та інструментах маркетингового комплексу, які, в свою чергу, потрібно відобразити в програмах щоденної маркетингової діяльності.

Неможливо переоцінити роль маркетингового планування, спрямованого також на розвиток «маркетингового потенціалу регіону» [11].

Таким чином, досвід підприємницької діяльності в Україні доводить наступне: щоб робота йшла як по маслу, потрібно мати перед очима чіткий план за широким колом причин, серед яких основними можливо виділити наступні:

- необхідність постійного відстеження зовнішнього оточення, ринку, змін та трендів, що складаються за методами бізнесу й можуть суттєво вплинути на нього;

- доцільність перманентної оцінки стану та використання внутрішнього потенціалу компанії, підприємства, котрий використовується для виробництва продукції, що має ринкову перспективу;

- потреба у регулярному контролі за просуванням продукції до споживача. Маркетинговий план допомагає систематизувати робочий процес і знизити витрати, сприяючи адаптації до змін на ринку та правильному визначенню пріоритетів. Він служить для оцінки поточного стану компанії або проекту та визначення їхнього майбутнього напрямку [10].

- інші.

Маркетинговий план представляє собою докладний план дій для досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей проекту або підприємства. Цей документ включає в себе комплекс стратегічних заходів, спрямованих на втілення брендovих стратегій. Важливо, щоб маркетинговий план був структурованим і чітким, і його розробка вимагає врахування численних деталей, таких як аналіз ринку, споживачів, товарів, конкурентів та інших аспектів.

В Україні маркетинг розвивається повільно, тому досвід марке-

тингової діяльності, а отже, й організація планування маркетингової діяльності вітчизняних підприємств дуже обмежені. Багато компаній ведуть свою діяльність без усяких планів. Причому в невеликих фірмах існує думка, що формального планування потребують тільки великі компанії, і тому немає необхідності додатково витратити час, якого постійно не вистачає, на складання планів, які все одно потім не знадоб-

ляться. А великі підприємства вважають цю діяльність марною тратою часу, тому що швидкі зміни на ринку роблять будь-які спроби складання планів не більш ніж формальною процедурою [9, с. 22] .

На жаль, в Україні існує ряд проблем, які ускладнюють складання маркетингового плану, котрі можливо класифікувати за наступними ознаками (рисунок):

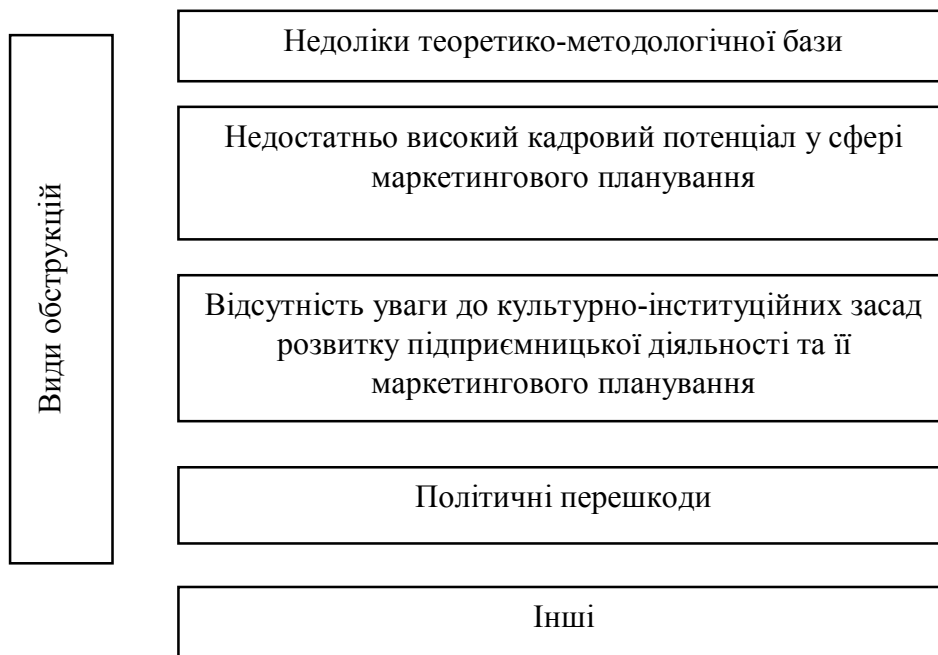


Рисунок. Основні групи обструкцій маркетингового планування підприємницької діяльності в Україні

Джерело: власна розробка авторів

Однією з найпоширеніших маркетингових проблем є відсутність чітких цілей і завдань. Без чіткого розуміння того, чого ви хочете досягти, непросто створити ефективну маркетингову стратегію. Почніть із визна-

чення ваших бізнес-цілей, а потім рухайтесь назад, щоб визначити, яка маркетингова тактика допоможе вам досягти цих цілей. Переконайтеся, що ваші цілі є конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та обмеже-

ними у часі (SMART). Це допоможе вам залишатися зосередженим і відстежувати свій прогрес з часом [1].

Більш детально перешкоди маркетингового планування можливо описати наступним чином:

- недостатня теоретична база і неналежно розвинуті методологічні інструменти у сфері маркетингового планування є проблемою. Багато підприємств в Україні не мають чіткої системи, яка б охоплювала всі рівні (стратегічний, тактичний, оперативний, диспозитивний) і етапи (аналіз, постановка цілей, вибір стратегій, розробка плану дій та контроль) у процесі планування. Крім того, відсутні єдині стандарти та моделі для створення маркетингових планів, які б враховували специфіку ринку, галузі та конкретної організації.

- низький рівень маркетингової культури та недостатні знання персоналу в області маркетингу є також не менш серйозною проблемою. Велика кількість керівників і спеціалістів не розуміють важливості та переваг маркетингового планування для досягнення цілей організації, вони не мають належної кваліфікації та досвіду для його розробки і виконання, і часто не залучаються до участі в цьому процесі [8].

- нестабільність економічної та політичної ситуації в країні, яка утруднює прогнозування ринкових умов, попиту, цін, курсу валют, інфляції тощо. Це збільшує ризики та невизначеність для малого бізнесу та вимагає постійної адаптації маркетингової стратегії до змінних обставин.

- недосконале законодавство та відсутність захисту з боку держави спричиняють негативні наслідки для малого бізнесу. Це проявляється у

високому рівні корупції, рейдерства, нелояльної конкуренції, податкового тиску та бюрократії. В результаті малого бізнесу складно конкурувати з великими компаніями, а також залучати клієнтів та партнерів.

- недостатньо розвинена інфраструктура та логістика стримують розвиток малого бізнесу. Це ускладнює доставку товарів та послуг клієнтам, а також використання сучасних технологій та інновацій. У результаті малого бізнесу складніше конкурувати з великими компаніями, а також пропонувати якісні товари та послуги. [14].

- недостатній рівень кваліфікації та мотивації працівників негативно впливають на роботу малого бізнесу. Це проявляється у низькій продуктивності, якості роботи, задоволенні та лояльності клієнтів.

- помилки в самостійно розроблених планах, адже без належного досвіду та знань, самостійно розроблені маркетингові плани можуть містити помилки.

- неврахування всіх нюансів власного бізнесу, варто зауважити, що маркетинговий план, запропонований сторонніми фахівцями, може не враховувати всі нюанси власного бізнесу [7].

- недостатня увага до розвитку людського капіталу в Україні, про що свідчать результати попереднього нашого дослідження про причини відставання України від Польщі. Доведене, що «the reasons for the lagging have been identified, including: a low level of material incentives for those employed in Ukraine, lack of an adequate level of funding for education, insufficient attention of the state authorities to the problems of human develop-

ment» [5]. Відсутність уваги до людського розвитку також обумовлює «низький рівень продуктивності праці» в Україні, що посилюється відсутністю уваги до маркетингу як одному з інструментів підвищення реалізації продукції та зростанню рівня продуктивності праці.

Вирішення маркетингових завдань і виконання успішних маркетингових програм потребує правильної стратегії, навичок і бюджету. Хоча обмежені ресурси можуть бути значною перешкодою для багатьох підприємств, є рішення. Визначивши пріоритети своїх маркетингових заходів і виділяючи достатній бюджет для їх підтримки, ви можете створити ефективний маркетинговий план, який допоможе вам досягти своїх цілей [6].

Для покращення ситуації зі створення ефективного маркетингового плану підприємцям всіх рівнів рекомендовано:

- проводити глибокий ринковий аналіз (інформація щодо цільових ринків, конкурентів і галузі), ставити чіткі, конкретні, вимірювані, досяжні, актуальні, обмежені за часом маркетингові цілі. Для цього створювати та вдосконалювати маркетингову службу.

- розробляти відповідну маркетингову стратегію та обирати маркетингові канали і інструменти, які найкраще підійдуть для досягнення цілей.

- забезпечити контроль та оцінку результатів маркетингових заходів, щоб визначити, чи досягаються ваші основні задачі.

- бути помітними в Інтернеті та в спільноті: завдяки появі цифрової ери з'явилося ще більше засобів для

просування вашого бізнесу. З такою кількістю мультимедійних маркетингових каналів вкрай важливо використовувати та розробити маркетинговий план, який містить лише ті тактики, які забезпечать вам найбільшу віддачу від інвестицій (ROI). Деякі з найкращих каналів охоплюють цифровий маркетинг, контент-маркетинг, зв'язки з громадськістю, маркетинг у соціальних мережах, брендинг, рекламу та управління подіями [2].

- створення служби маркетингу.

На рівні регіональної влади та держави рекомендовано:

- розробити національну та регіональну стратегії підтримки підприємництва, котра буде враховувати підтримку на рівні регіону та держави як оперативної діяльності, так й її планування.

- звернути увагу на підготовку фахівців, здатних розробляти якісні та реальні бізнес-плани, що враховувати турбулентність середовища та їх можливі наслідки для бізнесу [13].

- інші.

На рівні національної економіки підтримка бізнесу у сфері планування охоплює освітню та консультативно-інституційну діяльність. Створення державних компаній, котрі будуть проводити ринкові дослідження та забезпечувати підприємців інформацією про стан та тенденції на ринку.

Висновки. Дослідження показало, що кожна фірма має бути зацікавлена в ефективному плануванні маркетингу, тому що це є одним із найважливіших факторів підвищення ефективності її комерційної діяльності.

Разом з тим, виділене широке коло обструкцій, що гальмують складання бізнес-планів та їх маркетингових підрозділів.

Запропоновані пропозиції щодо вдосконалення маркетингового планування на всіх рівнях економіки.

Рекомендовано аналізувати ринкові можливості, відбирати підходящі цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу й успішно управляти ним. Важливо здійснювати таке маркетингове планування, яке допомагає координувати торговельну політику, правильно здійснювати тактику продажів і отримувати прибуток. Також необхідно удосконалювати служби маркетингу, розширювати і стимулювати їхню діяльність, впроваджувати стратегіч-

ний маркетинг. План маркетингової діяльності підприємства повинен бути повним, диференційованим і детальним. Він має чітко збігатися зі всіма іншим заходами і діями підприємства. Це дає можливість постійно контролювати ситуацію і коригувати поточні цілі. Маркетингове планування відіграє дуже важливу роль у формуванні успіху діяльності фірми, тому маркетингові прийоми повинні активно використовуватися. Ігнорування цього важливого структурного елемента в сучасних умовах може привести до банкрутства або поглинання компанії.

У подальших дослідженнях заплановано дослідити вплив планування на досягнення економічних цілей бізнесу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *7 Marketing Problems You Can Fix With a Better Strategy*. 2023. URL: <https://fiveechelon.com/marketing-problems-fix-with-strategy>
2. *3 Ways to Overcome Small Business Marketing Challenges*. 2018. URL: <https://emasolutions.com/blog/3-ways-to-overcome-small-business-marketing-challenges>
3. *Hisrich, R. D., & Ramadani, V. Entrepreneurial marketing: Entrepreneurship and marketing interface*. 2018. URL: <https://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/259.pdf>
4. *Ioniță, D. Entrepreneurial marketing: A new approach for challenging times. Management & Marketing Journal, 7 (1), P. 131-150. (2012)*. URL: <https://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/259.pdf>
5. *Kubiniy, N.; Zavadyak, Roman; Hudzovata, Liudmyla. The human factors of the national economic development: a comparative analysis of Poland and Ukraine. <center>Conference Proceedings
 Determinants Of Regional Development</center>, [S.l.], n. 2, P. 331-343, dec. 2021*. URL: <http://pes.pwz.pila.pl/index.php/proceedings/article/view/206>. doi: <https://doi.org/10.14595/CP/02/020>.

6. *Marketing Problems You Can Fix With a Better Strategy*. (2023, April 21). URL: <https://fiveechelon.com/marketing-problems-fix-with-strategy/>
7. Бондарчук Л. В., Бурдейний В. В. Консалтингові послуги як інструмент в управлінні бізнесом. *Економічні науки «Young Scientist»*, 11(87), 4. (2020). URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2020/11/4.pdf>
8. Касян, К., Пілова, Ю., & Макуха, М. Міжнародне планування маркетингової стратегічної діяльності компанії: інформаційні технології просування бренду. *Маркетинг*, 3. Р. 48-58. 2022. URL: https://ev.ntnu.org.ua/docs/2022/3/EV20223_048-058.pdf
9. Колько, С. Роль маркетингових досліджень у формуванні стратегії фірми. *Маркетинг в Україні*. 5. Р. 21-22. (2015).
10. *Маркетинговий план: покрокова інструкція по створенню*. 2022. URL: <https://brainlab.com.ua/uk/blog-uk/marketyngovyj-plan-pokroкова-instrukciya-postvorennu>
11. Мікловда, В.П., Кубіній, Н.Ю., Шандор, Ф.Ф. та ін. *Маркетинговий потенціал регіону: проблеми та шляхи їх подолання: Монографія*. Ужгород: Ліра. 2009. 208 с.
12. Надобенко, Н.М. Процес планування маркетингової діяльності підприємства. *Маркетинг в Україні*. 7. Р. 12-14. (2014).
13. Як подолати найбільші труднощі в бізнесі. 2022, Лютий 28. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2022/02/28/how-to-overcome-the-biggest-challenges-in-business>
14. Як скласти бізнес-план – зразок + покрокова інструкція. 2023. URL: <https://itstatti.in.ua/18-biznes/659-yak-pravilno-napisati-biznes-plan.html>
15. Як створити маркетинговий план: покрокова інструкція. 2022. URL: <https://genius.space/lab/yak-stvoriti-marketingovyj-plan-pokroкова-instruksiya>

REFERENCES

1. *7 Marketing Problems You Can Fix With a Better Strategy* (2023). *Five echelon.com*. Retrieved from: <https://fiveechelon.com/marketing-problems-fix-with-strategy>
2. *3 Ways to Overcome Small Business Marketing Challenges* (2018). *CMA*. Retrieved from: <https://cmasolutions.com/blog/3-ways-to-overcome-small-business-marketing-challenges>
3. Hisrich, R. D., & Ramadani, V. (2018). *Entrepreneurial marketing: Entrepreneurship and marketing interface*. Retrieved from: <https://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/259.pdf>
4. Ioniță, D. (2012). *Entrepreneurial marketing: A new approach for challenging times*. *Management & Marketing Journal*, 7 (1), P. 131-150. Retrieved from: <https://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/259.pdf>

5. Kubiniy, N., Zavydyak, R. & Hudzovata, L. (2021). *The human factors of the national economic development: a comparative analysis of Poland and Ukraine*. <center>Conference Proceedings
 Determinants Of Regional Development</center>, [S.l.], n. 2, P. 331-343, dec. Retrieved from: < a href="http://pes.pwz.pila.pl/index.php/proceedings/article/view/206">http://pes.pwz.pila.pl/index.php/proceedings/article/view/206. doi: < a href="https://doi.org/10.14595/CP/02/020">https://doi.org/10.14595/CP/02/020.
6. *Marketing Problems You Can Fix With a Better Strategy*. (2023, April 21). URL: < a href="https://fiveechelon.com/marketing-problems-fix-with-strategy">https://fiveechelon.com/marketing-problems-fix-with-strategy
7. Bondarchuk, L.V. & Burdeinyi, V.V. (2020). *Konsal'tynhovi posluhy yak instrument v upravlinni biznesom [Consulting services as a tool in business management]*. *Ekonomichni nauky «Young Scientist» – Economic Sciences «Young Scientist»*, 11(87), 4. Retrieved from: < a href="http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2020/11/4.pdf">http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2020/11/4.pdf. [in Ukrainian].
8. Kasyan, K., Pilova, Y., & Makukha, M. (2022). *Mizhnarodne planuvannia marketynhovoї stratehichnoi diialnosti kompanii: informatsiini tekhnolohii prosuvannia brendu – International planning of the company's marketing strategic activity: information technologies for brand promotion*. *Marketynh – Marketing*, 3. P. 48-58. Retrieved from: < a href="https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/3/EV20_223_048-058.pdf">https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/3/EV20_223_048-058.pdf [in Ukrainian].
9. Koljko, S. (2015). *Rolj marketynghovykh doslidzhenj u formuvanni stratehiji firmy [The role of marketing research in the formation of the firm's strategy]*. *Marketyngh v Ukrajinі – Marketing in Ukraine*, 5, P. 21-22. [in Ukrainian].
10. «Marketing Plan: A Step-by-Step Guide.». (2022). Retrieved from: < a href="https://brainlab.com.ua/uk/blog-uk/marketyngovyj-plan-pokrokov-a-instrukciya-po-stvorennnyu">https://brainlab.com.ua/uk/blog-uk/marketyngovyj-plan-pokrokov-a-instrukciya-po-stvorennnyu [in Ukrainian].
11. Miklova, V.P., Kubiniy, N.Y., Shandor, F.F. et al. (2009). *Marketing potential of the region: problems and ways to overcome them [Marketing potential of the region: problems and ways to overcome them]*. Monograph. Uzhhorod: Lira. [in Ukrainian]
12. Nadobenko, N.M. (2014). *Proces planuvannja marketynghovoї diialnosti pidpryjemstva [The process of planning the marketing activities of the enterprise.]*. *Marketyngh v Ukrajinі – Marketing in Ukraine*, 7, P. 12-14 [in Ukrainian].
13. *Jak podolaty najbiljshi trudnoshhi v biznesi [How to overcome the biggest difficulties in business]* (2022). *Forbes Business Development Council*. Retrieved from: < a href="https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2022/02/28/how-to-overcome-the-biggest-challenges-in-business/">https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2022/02/28/how-to-overcome-the-biggest-challenges-in-business/ [in Ukrainian].
14. *How to make a business plan - sample + step-by-step instructions* (2023). Retrieved from: < a href="https://itstatti.in.ua/18-biznes/659-yak-pravilno-napisati-biznes-plan.html">https://itstatti.in.ua/18-biznes/659-yak-pravilno-napisati-biznes-plan.html

15. *Jak stvoryty marketynghovij plan: pokrokovaja instrukcija [How to create a marketing plan: a step-by-step guide]. (2022). Retrieved from: <https://genius.space/lab/yak-stvoriti-marketingovij-plan-pokrokovaja-instruktsiya/> [in Ukrainian].*

Стаття надійшла до редакції 17.11.2023

Посилання на статтю: Кубіній Н.Ю., Сігеті Е.М., Жук А.О. Бізнес-планування підприємницької діяльності: обструкції та шляхи їх подолання // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць. Одеса: ОНМУ, 2023. № 4 (84). С. 123-133. DOI 10.31375/2226-1915-2023-4-123-133.

Article received 17.11.2023

Reference a JournalArtic: Kubiniy, N., Siheti, E. & Zhuk, A. (2023). Business planning of entrepreneurial activity: obstacles and ways to overcome them // Development of management and entrepreneurship methods on transport. 4 (84). P. 123-133. DOI 10.31375/2226-1915-2023-4-123-133.