

УДК 339.137.2.(477)

DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.78-79.282786>

**ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ УКРАЇНСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ
СПРИЧИНЕНОЇ ВОЄННИМ ЧАСОМ**

*Каличева Н.Є., д.е.н., професор,
Островерх Г.Є., асистент,
Орехов М.В., магістр (УкрДУЗТ)*

Конкурентна перевага є мінливою, її важко отримати і ще важче підтримувати та зміцнювати за допомогою споживачів, які через свою індивідуальну поляризацію вибору підтверджують визнання результатів діяльності та присуджують конкурентні переваги, обумовлюючи таким чином конкурентний рейтинг компаній, присутніх на ринку. Аналіз показав, що підприємства не приділяють достатньої уваги оцінці своїх конкурентних переваг. В статті запропоновано основні типи компромісів для створення конкурентних стратегій для українських підприємств. Крім того, на підставі проведеного дослідження, вище керівництво

© Каличева Н.Є.,
Островерх Г.Є.,
Орехов М.В.

Вісник економіки транспорту і промисловості № 78-79, 2022

зможє обирати оптимальну стратегію поведінки в конкурентному середовищі. Ці пропозиції стануть корисними для топ-менеджерів і дирекції фірм для формування конкурентних переваг, що є одним із вирішальних чинників успішного розвитку підприємства у сучасних умовах.

Ключові слова: сектор економіки, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, бізнес-середовище, конкуренція, криза, нестабільність

FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF UKRAINIAN ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC CRISIS CAUSED BY WARTIME

*Kalicheva Natalia, Doctor of economic sciences, professor,
Ostroverkh Hanna, assistant professor,
Orehov Maksim, magister (USURT)*

Competitive advantage is variable, difficult to obtain and even more difficult to maintain and strengthen with the help of consumers who, through their individual polarization of choice, confirm recognition of performance results and award competitive advantages, thus determining the competitive rating of companies present in the market. The analysis showed that enterprises do not pay enough attention to the assessment of their competitive advantages. The article proposes the main types of compromises for creating competitive strategies for Ukrainian enterprises. In addition, on the basis of the conducted research, the top management will be able to choose the optimal strategy of behavior in a competitive environment. These proposals will be useful for top managers and management of companies for the formation of competitive advantages, which is one of the decisive factors for the successful development of the enterprise in modern conditions. To determine competitive advantages, enterprises need to pay attention to the following factors: monitor market/industry statistics, monitor internal indicators that indicate three types of economic cost pressures, study and analyze how location affects. Factors affecting competitiveness also vary by geography and industry. Areas that rely on manufacturing from other regions may be more vulnerable to energy and food inflation. The sustainability of competitive advantage depends on the following characteristics: durability, transferability and reproduction. Sustainability implies the time period during which the competitive advantage is maintained portability: the more the resource is acceptable, the greater will be the sustainability of the competitive advantage and reproducibility, which means the impossibility of copying it. Simply having the necessary resources to create a competitive advantage is not enough, they must be exploited, that is, the company must be able to sell them, as well as create new ones. Companies now find themselves in a world of constant disruption, rising inflationary pressures and the specter of further uncertainty. This is changing what "business in a competitive environment" looks like. Business continuity planning is no longer a one-time event, but requires an ongoing and integrated effort across the enterprise, from people to strategy and the ecosystem as a whole. Therefore, in order to ensure competitive advantages, enterprises must pay attention to the following factors in wartime: a high level of competitiveness creates certain guarantees for the enterprise regarding its successful functioning and development in a certain market; digital management technologies in the sphere of competitiveness are a positive signal for all market subjects regarding the efficiency of the enterprise's activities, the characteristics of its products.

Keywords: economic sector, competitiveness, competitive advantages, business environment, competition, crisis, instability

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. У ринкових умовах будь-яке підприємство змушене пристосовуватися до різноманітних змін та потреба споживачів для утримання наявних та отримання нових конкурентних переваг. Але війна, яка триває в Україні, завдає руйнівних людських і матеріальних збитків. Та разом із руйнуванням з'являється рідкісна можливість модернізувати економіку України шляхом побудови найсучаснішої нових підприємств та нової інфраструктури. Відбудова лікарень, шкіл і житла матиме вирішальне значення для повернення біженців, тоді як будівництво нових підприємств, доріг і залізничних мереж поряд з портами та аеродромами може прискорити економічну реконструкцію та забезпечити розвиток вітчизняних підприємств.

Аналіз досліджень і публікацій Економічна наука накопичила значний досвід дослідження функціонування фірм в умовах ринку, представленої роботами таких закордонних вчених М.Портер, Р.Кейвз, Х.Кортні, Дж.Кіркланд, П. Вігеріє, М.Дегальдо, С.Штерн та ін. [2-4]

Питання конкурентоспроможності підприємств у різні часи розглядали у своїх працях такі вітчизняні вчені-економісти, як В. Дикань, А. Толстова, Г. Обруч, М. Корінь та інші.[5-7]

Велика зацікавленість учених у поданні теоретичних і методичних знань у галузі конкурентоспроможності свідчить про актуальність і перспективність розвитку цього напрямку.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. З огляду на сучасну ситуацію, бізнес України функціонує у складній економічній ситуації. Кризові явища в економіці позначаються на розвитку підприємств. Погіршення технічного та технологічного стану

виробництва, криза платежів, пасивна інвестиційна діяльність, втрата традиційних ринків збуту через неконкурентоспроможність, повільна структурна перебудова - усе це призводить до простою великої кількості підприємств і виробництв. А це, своєю чергою, негативно позначається на розвитку конкуренції в Україні. Нині для успішного зростання і розвитку фірми необхідне конкурентне середовище, а для того, щоб ефективно здійснювати в такому середовищі діяльність, підприємству потрібно визначити свої конкурентні переваги.

Метою статті є визначення потенційних дій необхідних для формування конкурентних переваг підприємств в умовах кризи спричиненої воєнним станом в нашій країні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Війна в Україні продовжує завдавати серйозні наслідки для суспільства, економіки та бізнесу, посилюючи -зустрічні вітрил та тривалі виклики, з якими компанії вже зіткнулися після наслідків COVID.

Зараз підприємствам України випали нові випробування, в яких потрібно справлятися зі зростаючою інфляцією, тиском на ланцюги поставок, нестачею кваліфікаційних кадрів та змінами в поведінці споживачів, керівники підприємств мають справу з безпрецедентним масштабом і впливом кризи, спричиненої війною. Тривала нестабільність створила новий бізнес-ландшафт. Зростання невизначеності щодо інфляції, цінового тиску на економіку негативно впливають на настрої споживачів [8]. Зі зростанням цін на енергоносії підприємства планують витратити більше на комунальні послуги та бензин, що спонукає компанії розглядати компроміс у рішеннях щодо купівлі певних продуктів і послуг [9].

Станом на березень 2022 року інфляція сягнула 8,5% у США, 7,0% - у Великій Британії та 7,4% - у євросоні [10]. Підвищення процентних ставок у поєднанні з недавнім падінням світового виробництва товарів продовжує обтяжувати світові ринки. І ще до війни 70% генеральних директорів зазначали, що очікують інфляції у 2022 році, з відповідним впливом на прибутковість, який очікується через зростання витрат і заробітної плати, а також здатність залучати й утримувати працівників через інфляцію заробітної плати [11].

Оскільки війна ускладнює такі проблеми, як порушення ланцюга постачання та ціни на енергоносії, виклик стає реальним. Дефіцит природних ресурсів разом зі стрімким зростанням витрат на енергоносії та житло, а також обмеження поставок споживчих товарів призвели до безпрецедентного рівня інфляції на основних ринках.

Коли інфляція досягне піку, залишається незрозумілим. Економічні та ділові наслідки значною мірою залежатимуть від тривалості та тяжкості кризи, а також від політичних заходів [12]. Небагато бізнес-лідерів сьогодні пережили щось подібне протягом свого перебування на посаді. Тепер ця нова реальність випробовує їхні ланцюжки поставок, їхніх людей, їхніх клієнтів та їхніх інвесторів.

Незважаючи на перспективи, лідери можуть бути краще підготовлені, ніж вони уявляють. Операційні зміни, які вони внесли, щоб подолати пандемію COVID-19, допомогли бізнесу вижити та процвітати: фактично 2000 найбільших компаній у всьому світі зросли на 11% між 4 кварталом 2019 року та 4 кварталом 2021 року [13]. Більш просунуті в цифровому плані компанії впоралися з кризою без шкоди для прибуткового зростання [14].

З грудня 2021 року по січень 2022 року 90% керівників C-suite повідомили, що їхні організації переживають швидку цифрову трансформацію [15]. Компанії

стають «твін-трансформерами», тобто поєднують цифрову трансформацію з прискоренням програми сталого розвитку.

За таких умов підприємствам необхідно звернути увагу на свої конкурентні переваги, для виокремлення яких компаніям необхідно знати проблеми, від яких залежить її створення.

Для визначення конкурентних переваг підприємствам потрібно звертати увагу на такі фактори [16]:

- відстежувати статистику ринку/галузі,

- слідкувати за внутрішніми індикаторами, які вказують на три типи тиску економічних витрат,

- вивчати та аналізувати, як впливає місце розташування.

Фактори впливу на конкурентоспроможність також відрізняються залежно від географії та галузі. Області, які покладаються на виробництво з інших регіонів, можуть бути більш вразливими до інфляції в енергетиці та продовольстві.

Стійкість конкурентної переваги залежить від наступних характеристик: довговічність, можливість передачі та відтворення. Стійкість передбачає часовий період, протягом якого утримується конкурентна перевага переносимість: чим більше ресурс є прийнятним, тим більшою буде стійкість конкурентної переваги та відтворюваність, що означає неможливість її копіювання. Просто володіти необхідними ресурсами для створення конкурентної переваги недостатньо, їх потрібно експлуатувати, тобто компанія повинна мати можливість їх продавати, а також створювати нові [17].

Про компанію, яка має конкурентну перевагу, можна говорити тоді, коли при її реалізації створюється стратегія стійка до кризи. Шанс розвинути конкурентну перевагу мають ті компанії, які використовують свої внутрішні можливості для нейтралізації потенційних загроз та уникнення слабких сторін [18].

Підприємства які використовують інтегровані хмарні інструменти планують аналіз продуктивності, щоб покращити спосіб збору й аналізу даних, що дає можливість отримати цінну інформацію для прийняття рішень щодо критичних питань, зокрема:

- ціноутворення,
- пошук джерел і закупівля,
- витрати на оплату праці та винагороди,
- вхідні витрати,
- збої в ланцюзі поставок,
- ціноутворення конкурентів,
- управління взаємовідносинами з клієнтами,
- споживча спроможність споживача,
- вертикальна інтеграція,
- компроміси: чого очікувати та як їх вирішити.

Різним групам українських підприємств властиві різні види конкурентних стратегій та переваг. Ці

стратегії, у свою чергу, мають певні можливості реалізації. Так, для великих технологічно орієнтованих компаній довгострокове підтримання конкурентоспроможності пов'язане насамперед зі зміною виробничого апарату.

Для підприємств з високим науково-виробничим потенціалом стратегічні рішення передбачають розробку нових видів продукції та її виведення на ринок. Для фірм, які спрямовують свою діяльність на задоволення першочергових потреб населення, важливою є раціональна поведінка на ринку свого продукту.

Оптимальна стратегія для підприємств покращує можливості компанії зі збору даних і аналітики та використовує технологічні рішення для калібрування найкращої відповіді на складні компроміси, яких вимагає інфляція (таблиця 1).

Таблиця 1

Компроміси для визначання конкурентних переваг

	1	2	3
Компромис	Попит і утримання клієнтів проти маржі.	Вартість проти стійкості.	Економічна ефективність проти зростання прибутку.
Що з цим робити?	Зрозумійте, де знаходяться ваші клієнти в боротьбі з інфляцією. Відкоригуйте пропозиції та ціни відповідно (наприклад, додайте нові лінійки продуктів із різною якістю, розмірами, знижками тощо)	1) Оптимізуйте операційні витрати, такі як маршрути транспортування, сировина тощо. 2) Вивчіть альтернативних постачальників і місця розташування. 3) Забезпечте повну видимість свого ланцюжка поставок	Використовуйте підходи на основі нульових витрат, щоб покращити ліквідність і грошовий потік, звільняючи ресурси для зростання.
Як покращити рішення за допомогою даних і розуміння?	- Відстежуйте відтік клієнтів, настрої та витрати в режимі реального часу (не лише на ваші власні продукти чи послуги, а й на частку гаманця) - Слідкуйте за тим, як конкуренти коригують ціни та	Використовуйте наскрізну аналітику диспетчерської вежі, щоб точно визначити вузькі місця та зрозуміти вплив коливань цін на вартість сировини.	- Отримайте повну видимість витрат і цін - Скинута базову лінію - Зробіть структуру витрат більш мінливою - Підвищення операційної

Економіка підприємства

	випускають нові продукти. - Створіть цикли зворотного зв'язку в реальному часі про те, як клієнти та конкуренти реагують на вашу діяльність		ефективності
Як підвищити операційну ефективність за допомогою технологій?	Інфраструктура даних і керування за допомогою хмари	<ul style="list-style-type: none"> - Програмне забезпечення для автоматизації процесів для покращення операцій і закупівель. - AI для оптимізації транспортних маршрутів. - 3D друк. - Блокчейн, Інтернет речей і смарт-контракти. - Цифровий двійник для зменшення витрат на спроби й помилки. 	Розширена аналітика для відстеження та повторного калібрування витрат у реальному часі.
Тиск на промисловість	<ul style="list-style-type: none"> - Високий: споживчі товари та послуги, роздрібна торгівля, подорожі - Середньовисокий: автомобільна промисловість, комунікації та медіа, промисловість 	<ul style="list-style-type: none"> - Високий: комунальні послуги, природні ресурси, хімікати - Середньовисокий: споживчі товари та послуги, промисловість, науки про життя 	<ul style="list-style-type: none"> — Високий: споживчі товари та послуги, подорожі, хімікати Середньовисокий: природні ресурси, роздрібна торгівля, промисловість — Середньовисокий: природні ресурси, роздрібна торгівля, промисловість
	1	2	3
Компроміс	Попит і утримання клієнтів проти маржі.	Вартість проти стійкості.	Економічна ефективність проти зростання прибутку.
Що з цим робити?	Зрозумійте, де знаходяться ваші клієнти в боротьбі з інфляцією. Відкоригуйте пропозиції та ціни відповідно (наприклад, додайте нові лінійки продуктів із різною якістю, розмірами, знижками тощо)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Оптимізуйте операційні витрати, такі як маршрути транспортування, сировина тощо. 2) Вивчіть альтернативних постачальників і місця розташування. 3) Забезпечте повну видимість свого ланцюжка поставок 	Використовуйте підходи на основі нульових витрат, щоб покращити ліквідність і грошовий потік, звільняючи ресурси для зростання.
Як покращити рішення за допомогою даних і	- Відстежуйте відтік клієнтів, настрої та витрати в режимі реального часу (не лише на ваші власні	Використовуйте наскрізну аналітику диспетчерської вежі, щоб точно визначити вузькі місця та зрозуміти вплив коливань цін на вартість	<ul style="list-style-type: none"> - Отримайте повну видимість витрат і цін - Скинути базову лінію

розуміння?	продукти чи послуги, а й на частку гаманця) - Слідкуйте за тим, як конкуренти коригують ціни та випускають нові продукти. - Створіть цикли зворотного зв'язку в реальному часі про те, як клієнти та конкуренти реагують на вашу діяльність	сировини.	- Зробіть структуру витрат більш мінливою - Підвищення операційної ефективності
Як підвищити операційну ефективність за допомогою технологій?	Інфраструктура даних і керування за допомогою хмари	– Програмне забезпечення для автоматизації процесів для покращення операцій і закупівель. – AI для оптимізації транспортних маршрутів. – 3D друк. – Блокчейн, Інтернет речей і смарт-контракти. – Цифровий двійник для зменшення витрат на спроби й помилки.	Розширена аналітика для відстеження та повторного калібрування витрат у реальному часі.
Тиск на промисловість	- Високий: споживчі товари та послуги, роздрібна торгівля, подорожі - Середньовисокий: автомобільна промисловість, комунікації та медіа, промисловість	- Високий: комунальні послуги, природні ресурси, хімікати - Середньовисокий: споживчі товари та послуги, промисловість, науки про життя	— Високий: споживчі товари та послуги, подорожі, хімікати Середньовисокий: природні ресурси, роздрібна торгівля, промисловість — Середньовисокий: природні ресурси, роздрібна торгівля, промисловість

Створення конкурентних переваг високого порядку пов'язане з великими витратами матеріальних і часових ресурсів. Однак, саме завдяки такому виду переваг забезпечується досягнення стійкого конкурентоспроможного стану суб'єкта господарської діяльності. До таких переваг відносять унікальну продукцію, унікальну технологію, висококваліфікованих фахівців, а також репутацію підприємства.

Хоча аналітика є вирішальною, прозорість є не менш важливою [16].

Керівники компаній повинні бути готові що зміни, які будуть вноситися для подолання інфляції, особливо відносно клієнтів, співробітників і партнерів екосистеми. Це може бути так просто, адже необхідно здійснити:

- наскрізний огляд усього ланцюжка доданої вартості для визначення додаткових пулів доданої вартості,

- попередньо повідомити клієнтів про підвищення цін,

- визначити очікувань співробітників щодо коригування заробітної плати в середині циклу та окреслити інші немонетарні виплати,

- регулярно інформувати постачальників про рішення щодо закупівель.

Обов'язково потрібно збирати дані відгуків і відповідей, щоб зрозуміти, які реакції зацікавлених сторін можуть вплинути на бізнес, і вносити відповідні зміни.

Висновок. Зараз компанії опинились у світі з постійним рівнем збоїв, зростанням інфляційного тиску та привидом подальшої невизначеності. Це змінює те, як виглядає «бізнес у конкурентному середовищі». Планування безперервності бізнесу більше не є окремим заходом на певний момент часу, а вимагає постійних та інтегрованих зусиль у межах підприємства, від людей до стратегії та екосистеми в цілому.

Тому для забезпечення конкурентних переваг підприємствам в воєнний час необхідно звертати увагу на такі чинники:

- високий рівень конкурентоспроможності створює певні гарантії для підприємства щодо його успішного функціонування та розвитку на певному ринку;

- технології цифрового управління у сфері конкурентоспроможності є позитивним сигналом для всіх суб'єктів ринку стосовно ефективності діяльності підприємства, характеристик його продукції.

Висока конкурентоспроможність підприємства є комплексним результатом його діяльності, результатом ефективного функціонування та свідчить про високий рівень розвитку менеджменту.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Vamberger I. (1989) Developing Competitive Advantage

in Small and Medium Firms — , Long Range Planning.

2. Caves R.E. and M. Porter (1977) -From Entry Barriers to mobility barriers: Conjectural Decisions, Journal of Economics.

3. Courtney H., Kirkland J., Viguerie P. Strategy under uncertainty//Harvard Business Review. 1997.

4. Delgado M., Porter M., Stern S. Convergence, clusters, and economic performance//Working paper. 2008. URL: http://astro.temple.edu/~mdelgado/index_files/DPS_Cluster.pdf

5. Дикань В. Л. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства [Текст] / В. Л. Дикань; А. В. Толстова //Вісник економіки транспорту і промисловості- 2018. -№ 63. -С.9-19

6. Обруч Г. В. Проблеми і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні [Текст] / Г. В. Обруч, Б. Л. Іванюта, К. В. Журавльов // Вісник економіки транспорту і промисловості – 2018-№61.- С 53-62

7. Дикань В. Л. Державне регулювання промислового розвитку України [Текст] / В. Л. Дикань, М. В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості - 2018. - №61-С.9-19

8. University of Michigan consumer survey (April 2022): Economic Sentiment and Employment Expectations further down in the EU and the euro area, European Commission (2022).

9. -Global growth is slowing, but not stopping—yet, The Economist (May 2022).

10. Accenture, How business can survive and thrive through high inflation, May 2022 (US Bureau of Labor Statistics, UK Office of National Statistics, Eurostat; data surveys as of March 2022)

11. US Bureau of Labor Statistics, UK Office of National Statistics, Eurostat; data surveys as of June 2022

12. Business and economic impact of the war in Ukraine, Accenture (2022)

13. Accenture Research analysis on data retrieved May 2022 from S&P Capital IQ and SNL Financial databases

14. Make the leap, take the lead: Tech strategies for innovation and growth, Accenture (2021)

15. Accenture Survey of 3,200 C Suite executives across Geographies and Industries; data collection, 10th December 2021- 21st January 2022

16. The European double up: A twin strategy that will strengthen competitiveness, Accenture (2021)

17. "2021/22 Grain Trade in Flux Amid Russia-Ukraine Conflict," US Department of Agriculture Foreign Agricultural Service (2022).

18. Каличева Н. Є. Забезпечення ефективного функціонування вітчизняних підприємств за рахунок впровадження ощадливого виробництва [Текст] / Н. Є. Каличева, О. А. Мельник; А. М. Подолянчук // Причорноморські економічні студії – 2018.- № 33. С.79-82.

REFERENS

1 Bamberger I. (1989) Developing Competitive Advantage in Small and Medium Firms — , Long Range Planning.

2 Caves R.E. and M. Porter (1977) -From Entry Barriers to mobility barriers: Conjectural Decisions, Journal of Economics.

3 Courtney H., Kirkland J., Viguerie P. Strategy under uncertainty//Harvard Business Review. 1997.

4 Delgado M., Porter M., Stern S. Convergence, clusters, and economic performance//Working paper. 2008. URL: http://astro.temple.edu/~mdelgado/index_files/DPS_Cluster.pdf

5 Dykanj V., Tolstova A. (2018) Development of the economy of Ukraine on

the basis of the principle of equality of relations between the state, business and society [Rozvytok ekonomiky Ukrainy na osnovi pryncypu ravnopravnosti vidnosyn derzhavy, biznesu ta suspiljstva]. Bulletin of Economics of Transport and Industry, vol. 11, no.63. pp. 9-19

6 Obruch H., Ivanjuta B., Zhuravljov K. (2018) Problems and prospects of development of small and medium business in Ukraine [Problemy i perspektyvy rozvytku malogho ta serednjogho pidpryemnytva v Ukraini], Bulletin of Economics of Transport and Industry, vol. 61, pp.53-62

7 Dykanj V., Korinj M. (2018) State regulation of industrial development of Ukraine [Derzhavne rehuljuvannja promyslovogho rozvytku Ukrainy], Bulletin of Economics of Transport and Industry, vol.61-pp.9-19

8 University of Michigan consumer survey (April 2022): Economic Sentiment and Employment Expectations further down in the EU and the euro area, European Commission (2022).

9 -Global growth is slowing, but not stopping—yet, The Economist (May 2022).

10 ccenture, How business can survive and thrive through high inflation, May 2022 (US Bureau of Labor Statistics, UK Office of National Statistics, Eurostat; data surveys as of March 2022)

11 US Bureau of Labor Statistics, UK Office of National Statistics, Eurostat; data surveys as of June 2022

12 Business and economic impact of the war in Ukraine, Accenture (2022)

13 Accenture Research analysis on data retrieved May 2022 from S&P Capital IQ and SNL Financial databases

14 Make the leap, take the lead: Tech strategies for innovation and growth, Accenture (2021)

15 Accenture Survey of 3,200 C Suite executives across Geographies and Industries; data collection, 10th December 2021- 21st January 2022

16 The European double up: A twin strategy that will strengthen competitiveness, Accenture (2021)

17 "2021/22 Grain Trade in Flux Amid Russia-Ukraine Conflict," US Department of Agriculture Foreign Agricultural Service (2022).

18 Kalycheva N., Meljnyk O. A., Podoljanchuk A. (2018) Provision of efficient

functioning of domestic enterprises through the introduction of economical production [Podoljanchuk Zabezpechennja efektyvnogho funkcionuvannja vitchyznjanykh pidpryjemstv za rakhunok vprovadzhennja oshhadlyvogho vyrobnytva] Black Sea Economic Studies, vol. 33 pp.79-82.