

АННОТАЦІЯ

Ковальчук О.В. Управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур в умовах невизначеності. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент – Національний університет «Одеська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Одеса, 2025.

Дисертацію присвячено розробці та системному обґрунтуванню теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур в умовах невизначеності.

Актуальність дослідження обумовлена тим, що в сучасних реаліях функціонування бізнесу в Україні, особливо в умовах військового стану, відбувається кардинальна трансформація підходів до забезпечення конкурентоспроможності бізнес структур. Військові дії на території України створили безпрецедентні виклики для вітчизняного бізнесу, включаючи руйнування логістичних ланцюгів, енергетичну кризу, міграцію трудових ресурсів, втрату ринків збуту, пошкодження інфраструктури та виробничих потужностей. Ці фактори посилюють загальну невизначеність бізнес-середовища, яке вже зазнало суттєвих трансформацій внаслідок глобальної пандемії COVID-19, змін на міжнародних ринках та прискореної цифровізації. В таких умовах традиційні методи управління виявляються недостатньо ефективними, що вимагає розробки нових підходів, орієнтованих на інноваційний розвиток та швидку адаптацію до змін.

Дослідження демонструє, що саме інноваційна складова конкурентоспроможності набуває критичного значення, оскільки дозволяє бізнес структурам не лише виживати в кризових умовах, але й формувати стійкі конкурентні переваги. Вітчизняні підприємства, які активно впроваджували

інновації та цифрові рішення, продемонстрували вищу стійкість до кризових явищ та швидше відновлювали свою діяльність після критичних ситуацій.

Особливої гостроти проблема набуває в контексті необхідності відновлення та розвитку українського бізнесу в умовах постійної воєнної загрози, що вимагає формування нових теоретико-методичних підходів до управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур. Ці підходи мають враховувати як специфіку функціонування бізнес структур в умовах військового стану, так і загальносвітові тенденції цифровізації та інноваційного розвитку. Зокрема, дослідження пропонує інтегровану систему управління інноваційною конкурентоспроможністю, яка дозволяє гнучко реагувати на різні типи невизначеності, включаючи воєнну, через механізми адаптації на стратегічному, тактичному, оперативному та кризовому рівнях.

Ключовим науковим внеском дослідження є міжфункціональний підхід до управління інноваційною конкурентоспроможністю, який забезпечує інтеграцію інноваційних процесів у всі напрямки діяльності бізнес структури. Такий системний підхід підвищує адаптивність бізнес структур до змін зовнішнього середовища та посилює їх конкурентні позиції в умовах невизначеності.

У першому розділі дисертації проведено комплексне дослідження теоретико-методичних засад управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур. На основі систематизації існуючих підходів (ресурсний, ринковий, динамічний, вартісний, інноваційний, компетентнісний та екосистемний) виявлено еволюцію поглядів від статичних моделей до більш динамічних, що враховують зростаючу роль нематеріальних активів, інновацій та адаптивності в сучасних умовах, а також неповне використання ознаки інноваційності.

Вперше запропоновано авторське визначення поняття «інноваційна конкурентоспроможність бізнес структур», що інтегрує динамічний та інноваційний підходи з урахуванням специфіки функціонування в умовах невизначеності.

Виявлено та систематизовано ключові виклики, що впливають на процес

формування конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах невизначеності, які зведено у чотири групи: стратегічні (адаптивність та гнучкість, інноваційна орієнтація, стратегічне партнерство); операційні (цифрова трансформація, ризик-менеджмент, інформаційна безпека, сценарне планування); ресурсні (фокус на клієнта, людський капітал, фінансова стійкість); сталий розвиток (екологічна стійкість, соціальна відповідальність, гнучкість бізнес-моделі, агільність в прийнятті рішень).

Структуровано процес формування інноваційної конкурентоспроможності у чотири основні етапи (аналіз та діагностика, стратегічне планування, впровадження інновацій, моніторинг та оптимізація), що дозволяє забезпечити системний підхід до формування конкурентних переваг.

Систематизовано та розширено методичний інструментарій управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур в умовах цифрової трансформації економіки, зокрема в частині використання технологій великих даних, штучного інтелекту та інтернету речей для підвищення ефективності інноваційних процесів.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз та оцінку інноваційної конкурентоспроможності бізнес структур.

На основі комплексного аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку інноваційної діяльності бізнес структур в Україні виявлено позитивну динаміку відновлення після кризового періоду 2022 року, що підтверджується зростанням частки інноваційно активних підприємств з 15.9% до 19.8% та збільшенням обсягу фінансування інноваційної діяльності з 12.8 до 22.3 млрд грн. Встановлено якісну трансформацію характеру інноваційної діяльності, що проявляється у зміні структури інноваційних витрат на користь внутрішніх R&D (зростання з 17.2% до 25.6%), диверсифікації джерел фінансування та посиленні міжнародної співпраці.

На основі теоретичних положень першого розділу удосконалено методичний підхід до комплексної оцінки інноваційної конкурентоспроможності бізнес структур та відповідну методику, відмінністю

яких є інтеграція п'яти ключових компонентів (інноваційний потенціал, інноваційна активність, ефективність інновацій, ринкова позиція, інноваційна інфраструктура) та врахування специфіки функціонування в умовах невизначеності через систему збалансованих показників та механізми моніторингу в режимі реального часу.

Розроблено матрицю «невизначеність-інноваційна конкурентоспроможність» як базис для розробки диференційованих стратегій управління та матрицю оцінки впливу невизначеності на інноваційну діяльність через виділення та систематизацію семи ключових груп факторів (воєнна, політико-правова, економічна, технологічна, ринкова, соціальна, екологічна невизначеність).

Встановлено, що воєнна невизначеність має найвищий рівень впливу (4.8 з 5 можливих) і виступає каталізатором для інших типів невизначеності, посилюючи економічну невизначеність на 85%, ринкову на 70% та політико-правову на 65%, що створює основу для системи превентивних заходів та способів адаптації бізнес структур до умов невизначеності.

У *третьому розділі*, спираючись на результати попередніх розділів, розроблено практичні рекомендації щодо формування інноваційної конкурентоспроможності бізнес структур.

Розроблено та обґрунтовано авторську концептуальну модель системного формування інноваційної конкурентоспроможності в умовах невизначеності. Дана модель є науковою новацією, оскільки у новий спосіб описує ключові властивості інноваційної конкурентоспроможності бізнес-структур, базуючись на інтеграції шести ключових компонентів (аналітичний, інноваційний, ресурсний, стратегічний, операційний блоки та блок оцінки результатів) з чотирма типами взаємозв'язків (прямі функціональні, зворотні, циклічні адаптаційні та міжфункціональні). Особливістю моделі є її адаптивність до різних типів невизначеності, включаючи воєнну, через систему багаторівневих циклів адаптації (стратегічний, тактичний, оперативний та кризовий).

Методичний підхід трансформований у міжфункціональний підхід до

управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур в умовах невизначеності. Він забезпечує так звану «вбудову» інноваційної діяльності у всі функціональні напрямки бізнес структури – стратегічне управління, управління інноваційними процесами, управління людським капіталом, фінансове управління, маркетингове управління та операційне управління – через систему координаційних механізмів на стратегічному, тактичному та операційному рівнях. Розроблено механізми координації та синхронізації інноваційних процесів між різними підрозділами бізнес структури.

Набув подальшого розвитку комплексний інтегративний підхід до формування інноваційного мислення у співробітників. Нові властивості та механізми отримало організаційно-економічне забезпечення мотивації інноваційної поведінки персоналу. Цей підхід передбачає системну взаємодію шести ключових компонентів (організаційна культура та лідерство, навчання та розвиток, організаційна структура та процеси, мотивація та залучення співробітників, технологічна підтримка, взаємодія з зовнішнім середовищем).

Розроблено матрицю пріоритизації інструментів формування інноваційного мислення та диференційований підхід до впровадження з урахуванням рівня готовності бізнес структур, що підтверджено результатами апробації. Запропонований підхід створює основу для розвитку креативного та системного мислення персоналу, що є критично важливим в умовах високої невизначеності, зокрема воєнного стану.

Практична значимість дослідження підтверджується результатами апробації розроблених підходів у діяльності вітчизняних бізнес структур, що дозволило підвищити їх адаптивність до змін зовнішнього середовища та посилити конкурентні позиції в умовах невизначеності.

Ключові слова: інноваційна конкурентоспроможність, управління, інноваційний розвиток, невизначеність, цифрова трансформація, інформаційні технології, підприємство, стратегія, інновації, описова модель, ризики, інноваційний потенціал, інноваційна компетентність.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧКИ

Статті у фахових виданнях України

1. Ковальчук О.В., Аверіхіна Т.В. Шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства на прикладі ТОВ «Одетекс». *Економіка, фінанси, право. Серія «Економіка»*. 2018. № 5/2. С. 49-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_5%282%29_14 (*Index Copernicus, Google Scholar*) (0,45 д.а., особистий внесок здобувача: обґрунтовано шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства - 0,30 д.а.)

2. Ковальчук О.В., Ковтуненко К.В., Станіславик О.В. Поняття «стратегія» в контексті стратегічного управління розвитком підприємства в умовах інтелектуалізації економіки. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. №6. С.19-22. URL:<http://efp.in.ua/uk/journal-article/448> DOI:<https://doi.org/10.37634/efp.2020.6.4> (*Index Copernicus, Google Scholar*) (0,54 д.а., особистий внесок здобувача: визначено особливості формування стратегії управління підприємством в умовах інтелектуалізації економіки - 0,30 д.а.)

3. Ковальчук О.В., Ковтуненко К.В., Живодер Д.П. Організаційне забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах виходу на зовнішні ринки. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. №12/4. С.9-12. URL:<http://efp.in.ua/uk/journal-article/568> (*Index Copernicus, Google Scholar*) DOI:[https://doi.org/10.37634/efp.2020.12\(4\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.12(4).2) (0,48 д.а., особистий внесок здобувача: розроблено механізм організаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю - 0,25 д.а.)

4. Ковальчук О.В., Ковтуненко К.В., Дідан К.О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і підходи до визначення. *Бізнес Інформ*. 2021. №3. С. 100-104. URL:<https://surl.li/alczxc> DOI:<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-100-104> (*Index Copernicus, Google Scholar, Research Papers in Economics, Ulrichsweb Global Serials Directory, Directory of Open Access Journals, Academic Journals Database, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index, GetInfo,*

OpenAIRE, WorldCat, Library Hub Discover, Open Access Library, J-Gate, Research Bible) (0,63 д.а., особистий внесок здобувача: систематизовано підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства - 0,35 д.а.)

5. Ковальчук О.В., Ковтуненко К.В., Долока Р.О. Особливості управління експортно-орієнтованим виробничим підприємством при виході на зовнішні ринки: інтелектуальний аспект. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 6. С. 5-8. (*Index Copernicus, Google Scholar*) URL:<http://efp.in.ua/uk/journal-article/671> DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2021.6.1> (0,45 д.а., особистий внесок здобувача: розроблено підхід до управління експортно-орієнтованим підприємством - 0,25 д.а.)

6. Kovalchuk O., Hutareva Yu., Zhovta D. Establishment of project management and innovation potential of enterprises. *Економіка та суспільство*. 2022. No 40. (*Vernadsky National Library, Google Scholar, Index Copernicus, CiteFactor, Eurasian Scientific Journal Index (ESJI)*) DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-46 (0,58 д.а., особистий внесок здобувача: розроблено методичний підхід до оцінювання інноваційного потенціалу підприємств - 0,30 д.а.)

7. Ковальчук О.В., Шепітко М.В., Бренінг К.О. Особливості застосування колаборацій у сфері гостинності HoReCa в умовах непередбачуваності. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 6/1. С. 11-15. (*Index Copernicus, Google Scholar*) URL:<http://efp.in.ua/uk/journal-article/896> DOI:[https://doi.org/10.37634/efp.2022.6\(1\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2022.6(1).2) (0,48 д.а., особистий внесок здобувача: досліджено особливості колаборацій в умовах непередбачуваності - 0,25 д.а.)

8. Ковальчук О.В., Моренченко К.Г., Бібік Д.В. Сутність і характеристика комплаєнсу: визначення, функції, цілі, етичні основи, місце в організаційній структурі підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 1. С. 18-22. (*Index Copernicus, Google Scholar*) URL:<http://efp.in.ua/uk/journal-article/999> DOI:<https://doi.org/10.37634/efp.2023.1.4> (0,45 д.а., особистий внесок здобувача: визначено місце комплаєнсу в організаційній структурі - 0,25 д.а.)

9. Ковальчук О.В., Кравченко В.М., Качмар Р.В. Особливості

логістичного забезпечення діяльності підприємств у сфері туризму в умовах військового стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. No 50. (Vernadsky National Library, Google Scholar, Index Copernicus, CiteFactor, Eurasian Scientific Journal Index (ESJI)) DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-14> (0,52 д.а., особистий внесок здобувача: розроблено рекомендації щодо логістичного забезпечення - 0,30 д.а.)

10. Ковальчук О.В. Концептуальна модель системного формування інноваційної конкурентоспроможності бізнес структур в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2024. No 70. (Vernadsky National Library, Google Scholar, Index Copernicus, CiteFactor, Eurasian Scientific Journal Index (ESJI)) DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-165> (0,65 д.а.)

Опубліковані праці апробаційного характеру

11. Ковальчук О.В., Аверіхіна Т.В. Нематеріальні активи як інструмент інноваційного розвитку підприємства. *XXII науково-практична конференція «Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки в контексті інтеграції України в Європейський науково-інноваційний простір»*. Одеса, 2016. С. 37-40. (0,25 д.а., особистий внесок здобувача: досліджено роль нематеріальних активів в інноваційному розвитку - 0,15 д.а.)

12. Kovalchuk O.V., Averihina T.V. Immaterielle Vermögenswerte als innovatives Instrument zur Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit von Industrieunternehmen am Beispiel der GmbH «Odetex». *Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, 2018. С. 45-47. (0,28 д.а., особистий внесок здобувача: розроблено підхід до оцінки впливу нематеріальних активів на конкурентоспроможність - 0,18 д.а.)

13. Ковальчук О.В., Чернишова Л.І. Аутсорсинг як інноваційний інструмент підвищення конкурентоспроможності виробничого підприємства. *Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки в контексті інтеграції України в європейський науково-інноваційний простір: матеріали XXIII міжнар. наук.-практ. конф.* Одеса, 2018. С. 65-68. (0,32 д.а., особистий

внесок здобувача: визначено роль аутсорсингу в підвищенні конкурентоспроможності - 0,20 д.а.)

14. Ковальчук О.В., Ковтуненко К.В. Стиль керівництва «abusive supervision» як фактор зниження конкурентоздатності підприємства. *Матеріали I міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»*. Одеса: Економіка реалії часу, 2019. С. 48-50. (0,25 д.а., особистий внесок здобувача: досліджено вплив стилю керівництва на конкурентоздатність - 0,15 д.а.)

15. Ковальчук О.В., Ковтуненко К.В., Дідан К.О. Управління підвищенням конкурентоспроможності вітчизняних бізнес-структур на інноваційній основі. *Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні»*. Вінниця: ВНТУ, 2021. С. 520-523. (0,35 д.а., особистий внесок здобувача: розроблено методичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності на інноваційній основі - 0,20 д.а.)

16. Ковальчук О.В., Терзі О.І. Особливості управління ризиками при виході на зовнішні ринки. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту: матеріали X наук.-практ. конф.* Одеса, 2021. С. 37-39. (0,25 д.а., особистий внесок здобувача: досліджено особливості управління ризиками - 0,15 д.а.)

17. Ковальчук О.В., Ковтуненко К.В., Макаров М.С. Особливості вибору експортної стратегії. *Сучасне підприємництво: проблеми теорії та практики: матеріали III міжнар. наук.-практ. конф.* Дніпро, 2022. С. 8-10. (0,28 д.а., особистий внесок здобувача: розроблено підходи до вибору експортної стратегії - 0,15 д.а.)

18. Ковальчук О.В., Ковтуненко Ю.В., Озджан С. Розвідка соціальних медіа: використання комунікаційних стратегій для залучення зацікавлених сторін. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту: матеріали XII наук.-практ. конф.* Одеса, 2023. С. 23-26. (0,28 д.а., особистий внесок здобувача: розроблено підходи до використання соціальних медіа - 0,15 д.а.)

Статті у наукометричній базі Scopus

19. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو K.V., Kovtunenکو Yu.V., Fomina N.M., Kovtunenکو D.Yu. The factors of competitiveness management of manufacturing enterprise personnel in conditions of uncertainty. *International Journal of Production Management and Engineering*. 2022. Vol.10(2). P. 225-235. URL:<https://polipapers.upv.es/index.php/IJPME/article/view/17946> (Scopus, *Google Scholar*) DOI:<https://doi.org/10.4995/ijpme.2022.17946> (0,82 д.а., особистий внесок здобувача: розроблено методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності персоналу в умовах невизначеності - 0,25 д.а.)

SUMMARY

Kovalchuk O.V. Management of Innovative Competitiveness of Business Structures under Uncertainty. – Qualifying scientific work on manuscript rights.

Thesis for the Philosophy Doctor degree in specialty 073 – Management. – Odesa Polytechnic National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Odesa, 2025.

The dissertation is devoted to the development and systematic substantiation of theoretical and methodological provisions and practical recommendations for managing the innovative competitiveness of business structures under uncertainty.

The relevance of the research is driven by the fundamental transformation of approaches to ensuring competitiveness in the current Ukrainian business environment, particularly under martial law conditions. Military operations in Ukraine have created unprecedented challenges for domestic businesses, including disruption of logistics chains, energy crisis, labor migration, loss of markets, and damage to infrastructure and production facilities.

These factors intensify the overall uncertainty of the business environment, which has already undergone significant transformations due to the global COVID-19 pandemic, changes in international markets, and accelerated digitalization. In such conditions, traditional management methods prove insufficiently effective, necessitating the development of new approaches focused on innovative development and rapid adaptation to change.

The research demonstrates that the innovative component of competitiveness becomes critical, allowing business structures not only to survive in crisis conditions but also to form sustainable competitive advantages. Domestic enterprises that actively implemented innovations and digital solutions demonstrated higher resilience to crisis phenomena and faster recovery after critical situations.

The theoretical significance of the research lies in its contribution to the development of management science through the conceptualization of innovative

competitiveness as a dynamic capability of business structures. The dissertation enriches existing scientific knowledge by systematizing various approaches to competitiveness and developing an integrated theoretical framework that explains how innovation processes can be effectively embedded into all functional areas of business operations. The proposed theoretical constructs extend beyond traditional innovation management theories by incorporating elements of uncertainty management, strategic adaptability, and cross-functional integration, thereby providing a more holistic understanding of how businesses can maintain competitive advantages in turbulent environments.

Furthermore, the research addresses a significant gap in the literature regarding the specific challenges faced by businesses operating under extreme uncertainty conditions such as military conflict. By examining the unique context of Ukrainian businesses during martial law, the study provides valuable insights into resilience mechanisms and adaptive strategies that can be applicable not only in military conflicts but also in other types of severe market disruptions and crisis situations.

The problem becomes particularly acute in the context of rebuilding and developing Ukrainian business under constant military threat, requiring new theoretical and methodological approaches to managing innovative competitiveness of business structures. These approaches must account for both the specifics of operating under martial law and global digitalization and innovative development trends. In particular, the research proposes an integrated system for managing innovative competitiveness that enables flexible response to different types of uncertainty through adaptation mechanisms at strategic, tactical, operational, and crisis levels.

The key scientific contribution of the research is a cross-functional approach to managing innovative competitiveness, which ensures the integration of innovation processes into all areas of business structure activity. This systematic approach enhances business structures' adaptability to environmental changes and strengthens their competitive positions under uncertainty.

In the first chapter, a comprehensive study of the theoretical and methodological foundations of managing innovative competitiveness of business structures is

conducted. Based on the systematization of existing approaches (resource-based, market-based, dynamic, value-based, innovation-based, competence-based, and ecosystem-based), the evolution of views from static models to more dynamic ones has been revealed, accounting for the growing role of intangible assets, innovations, and adaptability in modern conditions, as well as the incomplete use of innovation characteristics. For the first time, an original definition of «innovative competitiveness of business structures» is proposed, integrating dynamic and innovative approaches while considering the specifics of functioning under uncertainty.

Key challenges affecting the process of forming business structures' competitiveness under uncertainty are identified and systematized into four groups: strategic (adaptability and flexibility, innovation orientation, strategic partnership); operational (digital transformation, risk management, information security, scenario planning); resource-based (customer focus, human capital, financial stability); and sustainable development (environmental sustainability, social responsibility, business model flexibility, agility in decision-making). The process of forming innovative competitiveness is structured into four main stages (analysis and diagnostics, strategic planning, innovation implementation, monitoring and optimization), ensuring a systematic approach to forming competitive advantages.

The methodological tools for managing innovative competitiveness of business structures in the digital transformation of the economy have been systematized and expanded, particularly regarding the use of big data technologies, artificial intelligence, and the Internet of Things to enhance the efficiency of innovation processes.

In the second chapter, a comprehensive analysis and assessment of the innovative competitiveness of business structures is conducted.

Based on an extensive analysis of the current state and development trends of innovative activities of business structures in Ukraine, a positive recovery dynamic after the crisis period of 2022 has been identified, confirmed by an increase in the share of innovatively active enterprises from 15.9% to 19.8% and an increase in innovation financing from 12.8 to 22.3 billion UAH.

A qualitative transformation in the nature of innovation activity has been

established, manifested in changing the structure of innovation expenditures in favor of internal R&D (growth from 17.2% to 25.6%), diversification of funding sources, and strengthening international cooperation.

Based on the theoretical provisions of the first chapter, a methodological approach to the comprehensive assessment of innovative competitiveness of business structures has been improved, distinguished by the integration of five key components (innovation potential, innovation activity, innovation efficiency, market position, innovation infrastructure) and consideration of operational specifics under uncertainty through a system of balanced indicators and real-time monitoring mechanisms.

A matrix of «uncertainty-innovative competitiveness» has been developed as a basis for designing differentiated management strategies, along with a matrix for assessing the impact of uncertainty on innovation activity through the identification and systematization of seven key factor groups (military, political-legal, economic, technological, market, social, and environmental uncertainty).

It has been established that military uncertainty has the highest level of impact (4.8 out of 5 possible) and acts as a catalyst for other types of uncertainty, intensifying economic uncertainty by 85%, market uncertainty by 70%, and political-legal uncertainty by 65%, creating a foundation for a system of preventive measures and adaptation methods for business structures under uncertainty conditions.

In the third chapter, based on the results of previous chapters, practical recommendations for the formation of innovative competitiveness of business structures have been developed.

An original conceptual model for the systematic formation of innovative competitiveness under uncertainty has been developed and substantiated. This model represents a scientific innovation as it describes the key properties of innovative competitiveness of business structures in a new way, based on the integration of six key components (analytical, innovative, resource, strategic, operational blocks, and results evaluation block) with four types of interconnections (direct functional, feedback, cyclical adaptive, and cross-functional). A distinctive feature of the model is its adaptability to different types of uncertainty, including military, through a system

of multilevel adaptation cycles.

The methodological approach has been transformed into a cross-functional approach to managing innovative competitiveness of business structures under uncertainty. It ensures the so-called «embedding» of innovation activities into all functional areas of the business structure – strategic management, innovation process management, human capital management, financial management, marketing management, and operational management – through a system of coordination mechanisms at strategic, tactical, and operational levels. Mechanisms for coordinating and synchronizing innovation processes between different business structure departments have been developed.

A comprehensive integrative approach to forming innovative thinking among employees has been further developed. Organizational and economic support for motivating innovative behavior of personnel has acquired new properties and mechanisms. This approach involves the systematic interaction of six key components (organizational culture and leadership, training and development, organizational structure and processes, motivation and employee engagement, technological support, interaction with the external environment).

A matrix for prioritizing tools for forming innovative thinking and a differentiated implementation approach considering business structures' readiness level has been developed, confirmed by testing results. The proposed approach creates a foundation for developing creative and systematic thinking among personnel, which is critically important under high uncertainty, particularly during martial law.

The practical significance of the research is confirmed by the results of testing the developed approaches in the activities of domestic business structures, which enhanced their adaptability to environmental changes and strengthened their competitive positions under uncertainty.

Keywords: innovative competitiveness, management, innovative development, uncertainty, digital transformation, information technologies, enterprise, strategy, innovations, descriptive model, risks, innovative potential, innovative competence.

LIST OF THE APPLICANT'S PUBLICATIONS

Articles in Professional Journals of Ukraine

1. Kovalchuk O.V., Averikhina T.V. (2018). Ways to improve international competitiveness of modern industrial enterprises: case study of LLC «Odeteks». Economics, Finance, Law. Economics Series. № 5/2, pp. 49-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_5%282%29__14 (Index Copernicus, Google Scholar). *(0.45 author's sheets, candidate's personal contribution: substantiation of ways to improve international competitiveness of enterprises - 0.30 author's sheets)*

2. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو K.V., Stanislavyk O.V. (2020). The concept of «strategy» in the context of strategic management of enterprise development in conditions of economy intellectualization. Economics. Finance. Law. №6, pp. 19-22. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/448> (Index Copernicus, Google Scholar) DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2020.6.4> *(0.54 author's sheets, candidate's personal contribution: identification of specific features of enterprise management strategy formation in conditions of economy intellectualization - 0.30 author's sheets)*

3. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو K.V., Zhyvoder D.P. (2020). Organizational support for competitiveness management of an enterprise entering foreign markets. Economics. Finance. Law. №12/4, pp. 9-12. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/568> (Index Copernicus, Google Scholar). DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.12\(4\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.12(4).2) *(0.48 author's sheets, candidate's personal contribution: development of a mechanism for organizational support of competitiveness management - 0.25 author's sheets)*

4. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو K.V., Didan K.O. (2021). Enterprise competitiveness: essence and approaches to definition. Business Inform. №3, pp. 100-104. URL: <https://surl.li/alczxc> DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-100-104> (Index Copernicus, Google Scholar, Research Papers in Economics, Ulrichsweb Global Serials Directory, Directory of Open Access Journals, Academic Journals Database, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index, GetInfo,

OpenAIRE, WorldCat, Library Hub Discover, Open Access Library, J-Gate, Research Bible). *(0.63 author's sheets, candidate's personal contribution: systematization of approaches to enterprise competitiveness definition - 0.35 author's sheets)*

5. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو K.V., Doloka R.O. (2021). Management features of export-oriented manufacturing enterprises entering foreign markets: intellectual aspect. Economics. Finance. Law. № 6, pp. 5-8. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/671> (Index Copernicus, Google Scholar). DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2021.6.1> *(0.45 author's sheets, candidate's personal contribution: development of an approach to export-oriented enterprise management - 0.25 author's sheets)*

6. Kovalchuk O., Hutareva Yu., Zhovta D. (2022). Establishment of project management and innovation potential of enterprises. Economy and Society. No 40. (Vernadsky National Library, Google Scholar, Index Copernicus, CiteFactor, Eurasian Scientific Journal Index (ESJI)). DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-46 *(0.58 author's sheets, candidate's personal contribution: development of a methodological approach to assessing the innovation potential of enterprises - 0.30 author's sheets)*

7. Kovalchuk O.V., Shepitko M.V., Brening K.O. (2022). Features of collaboration application in the HoReCa hospitality sector under conditions of unpredictability. Economics. Finance. Law. № 6/1, pp. 11-15. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/896> (Index Copernicus, Google Scholar) DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2022.6\(1\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2022.6(1).2) *(0.48 author's sheets, candidate's personal contribution: research on collaboration features under unpredictability conditions - 0.25 author's sheets)*

8. Kovalchuk O.V., Morenchenko K.H., Bibik D.V. (2023). Essence and characteristics of compliance: definition, functions, goals, ethical foundations, place in the organizational structure of an enterprise. Economics. Finance. Law. № 1, pp. 18-22. (Index Copernicus, Google Scholar). URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/999> DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2023.1.4> *(0.45 author's sheets, candidate's personal contribution: determining the place of compliance in the*

organizational structure - 0.25 author's sheets)

9. Kovalchuk O.V., Kravchenko V.M., Kachmar R.V. (2023). Features of logistical support for tourism enterprises under martial law in Ukraine. *Economy and Society*. No 50. (Vernadsky National Library, Google Scholar, Index Copernicus, CiteFactor, Eurasian Scientific Journal Index (ESJI)). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-14> (0.52 author's sheets, candidate's personal contribution: development of recommendations for logistical support - 0.30 author's sheets)

10. Kovalchuk O.V. (2024). Conceptual model of systematic formation of innovative competitiveness of business structures under uncertainty. *Economy and Society*. No 70. (Vernadsky National Library, Google Scholar, Index Copernicus, CiteFactor, Eurasian Scientific Journal Index (ESJI)). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-165> (0.65 author's sheets)

Published Works of Approbation Nature

11. Kovalchuk O.V., Averikhina T.V. (2016). Intangible assets as a tool for innovative development of an enterprise. Proceedings from XXII Scientific-Practical Conference «Problems and Prospects of Innovative Economic Development in the Context of Ukraine's Integration into the European Scientific and Innovation Space». Odesa, pp. 37-40. (0.25 author's sheets, candidate's personal contribution: research on the role of intangible assets in innovative development - 0.15 author's sheets)

12. Kovalchuk O.V., Averikhina T.V. (2018). Intangible assets as an innovative tool for strengthening the international competitiveness of industrial enterprises using LLC «Odetex» as an example. Proceedings from International Scientific-Practical Internet Conference «Formation of Economic Development Potential of Industrial Enterprises». Odesa, pp. 45-47. (0.28 author's sheets, candidate's personal contribution: development of an approach to assess the impact of intangible assets on competitiveness - 0.18 author's sheets)

13. Kovalchuk O.V., Chernyshova L.I. (2018). Outsourcing as an innovative tool for increasing the competitiveness of a manufacturing enterprise. Proceedings from XXIII International Scientific-Practical Conference «Problems and Prospects of

Innovative Economic Development in the Context of Ukraine's Integration into the European Scientific and Innovation Space». Odesa, pp. 65-68. *(0.32 author's sheets, candidate's personal contribution: determining the role of outsourcing in improving competitiveness - 0.20 author's sheets)*

14. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو K.V. (2019). «Abusive supervision» leadership style as a factor in reducing enterprise competitiveness. Proceedings from I International Scientific-Practical Conference «Modern Management of Economic Systems in the Coordinates of the Sustainable Development Paradigm». Odesa: Economics Time Realities, pp. 48-50. *(0.25 author's sheets, candidate's personal contribution: research on the influence of leadership style on competitiveness - 0.15 author's sheets)*

15. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو K.V., Didan K.O. (2021). Managing the improvement of domestic business structures' competitiveness on an innovative basis. Proceedings from IV International Scientific-Practical Conference «Modern Trends in the Development of Financial and Innovation-Investment Processes in Ukraine». Vinnytsia: VNTU, pp. 520-523. *(0.35 author's sheets, candidate's personal contribution: development of methodological recommendations for improving competitiveness on an innovative basis - 0.20 author's sheets)*

16. Kovalchuk O.V., Terzi O.I. (2021). Features of risk management when entering foreign markets. Proceedings from X Scientific-Practical Conference «Current Problems of Management Theory and Practice». Odesa, pp. 37-39. *(0.25 author's sheets, candidate's personal contribution: research on risk management features - 0.15 author's sheets)*

17. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو K.V., Makarov M.S. (2022). Features of export strategy selection. Proceedings from III International Scientific-Practical Conference «Modern Entrepreneurship: Problems of Theory and Practice». Dnipro, pp. 8-10. *(0.28 author's sheets, candidate's personal contribution: development of approaches to export strategy selection - 0.15 author's sheets)*

18. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو Yu.V., Ozdzhان S. (2023). Social media intelligence: using communication strategies to engage stakeholders. Proceedings from

XII Scientific-Practical Conference «Current Problems of Management Theory and Practice». Odesa, pp. 23-26. *(0.28 author's sheets, candidate's personal contribution: development of approaches to social media use - 0.15 author's sheets)*

Articles in Scopus Scientometric Database

19. Kovalchuk O.V., Kovtunenکو K.V., Kovtunenکو Yu.V., Fomina N.M., Kovtunenکو D.Yu. (2022). The factors of competitiveness management of manufacturing enterprise personnel in conditions of uncertainty. International Journal of Production Management and Engineering. Vol.10(2), pp. 225-235. URL: <https://polipapers.upv.es/index.php/IJPME/article/view/17946> (Scopus, Google Scholar). DOI: <https://doi.org/10.4995/ijpme.2022.17946> *(0.82 author's sheets, candidate's personal contribution: development of a methodological approach to assessing personnel competitiveness under uncertainty conditions - 0.25 author's sheets)*