

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ СТВОРЕННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ РИНКОВОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Биба Володимир Васильович*, кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і логістики
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

Пінчук Наталія Михайлівна**, кандидат технічних наук, доцент,
департамент архітектури, будівництва та дизайну
Політехнічний університет ді Барі, Італія

Хав'єр Л. Арнаут***, доцент економіки, кафедра соціальних наук
та економіки Арктики *Uisimatusarfik* – Університет Гренландії

*ORCID 0000-0002-0949-206X

**ORCID 0000-0002-1720-5497

***ORCID 0000-0002-4508-9526

Дата надходження статті: 03.04.2026

Дата прийняття статті: 24.04.2026

Дата публікації статті: 29.05.2026

Вступ. Управління діяльністю будь-якого господарюючого суб'єкта (підприємства, організації, фірми) через проекти набуло широкого поширення у світовій практиці та довело свою здатність істотно підвищувати ефективність прийняття управлінських рішень [1]. Проектний підхід дозволяє структурувати процеси планування, організації та контролю ресурсів, забезпечуючи досягнення визначених цілей у встановлені строки та з урахуванням обмежень середовища функціонування підприємства.

В умовах посилення глобальної конкуренції, динамічних змін ринкового середовища та прискорення інноваційних процесів підприємства дедалі частіше стикаються з необхідністю створення та впровадження нової продукції як ключової передумови забезпечення стійкого розвитку, збереження та зміцнення конкурентних позицій. Саме нова продукція виступає важливим інструментом адаптації підприємств до змін попиту, технологічних зрушень і трансформації бізнес-моделей.

Водночас процеси створення нової продукції характеризуються високим рівнем складності, оскільки поєднують у собі технічні, економічні, організаційні та маркетингові аспекти. Їх реалізація відбувається в умовах значної невизначеності, що проявляється у нестабільності попиту, швидких змінах технологій, обмеженості ресурсів, а також у труднощах прогнозування результатів інноваційної діяльності. У таких умовах особливої ваги набуває ефективне управління проектами створення нової продукції, яке має забезпечувати гнучкість, адаптивність і своєчасне реагування на зовнішні виклики.

Суттєвий внесок у дослідження проблем управління проектами, інноваційного розвитку та створення нової продукції зробили як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Зокрема, у працях дослідників розглядаються підходи до організації процесів розробки нових продуктів, методи управління ризиками та невизначеністю, а також інструменти підвищення ефективності проектної діяльності. Разом з тим, незважаючи на наявність значної кількості наукових напрацювань, недостатньо систематизованими залишаються питання інтеграції проектного підходу з процесами стратегічного управління підприємством та управління життєвим циклом нової продукції в умовах нестабільного ринкового середовища.

Особливої актуальності ці питання набувають в сучасних умовах функціонування економіки України, що характеризуються високим рівнем турбулентності, впливом зовнішніх шоків та необхідністю



© Биба В. В., Пінчук Н. М., Хав'єр Л. Арнаут, 2026

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

швидкої адаптації підприємств до нових реалій господарювання. Це зумовлює потребу у формуванні ефективних підходів до управління проектами створення нової продукції з урахуванням факторів невизначеності та ризику.

Таким чином, актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю поглиблення теоретичних та методичних засад управління проектами створення нової продукції в умовах невизначеності ринку, а також розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності таких проектів.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованих підходів для підвищення ефективності управління інноваційними проектами підприємств.

Наукова новизна дослідження полягає у систематизації підходів до управління проектами створення нової продукції з урахуванням взаємозв'язку життєвого циклу проекту та продукту в умовах невизначеності ринку.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Проблематика управління проектами створення нової продукції в умовах невизначеності ринку є об'єктом дослідження багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців. У науковій літературі сформовано значний теоретичний і методичний базис щодо управління проектами, інноваційного розвитку підприємств та процесів розробки нових продуктів.

Зокрема, вагомий внесок у дослідження процесів створення нової продукції здійснили зарубіжні науковці. Так, у роботах [1; 2] визначено ключові фактори успіху розробки нових продуктів та обґрунтовано необхідність системного підходу до управління процесами їх створення. Дослідження [7; 8] розкривають сутність процесів проектування продукції, акцентуючи увагу на інтеграції технічних, маркетингових і управлінських рішень у межах життєвого циклу продукту.

Важливим напрямом досліджень є вивчення впливу невизначеності та ризиків на реалізацію проектів. У роботі [3] обґрунтовано роль невизначеності, неоднозначності та складності як ключових характеристик сучасних проектів, що потребують застосування адаптивних підходів до управління. У свою чергу, у працях [4; 5] розглядаються сучасні концепції управління проектами, які передбачають використання гнучких моделей, орієнтованих на досягнення стратегічних цілей та інноваційний розвиток підприємств. Стандартизовані підходи до управління проектами систематизовано у [6], що визначає базові принципи, процеси та інструменти проектного менеджменту.

Окрему увагу в сучасних дослідженнях приділено питанням управління інноваційними проектами в умовах високої невизначеності. Зокрема, у роботах [9; 10] обґрунтовано доцільність застосування гнучких підходів, таких як Lean Startup, що дозволяють зменшити ризики невдачі нових продуктів шляхом тестування гіпотез і швидкої адаптації до змін ринку.

Серед вітчизняних науковців значний внесок у розвиток теорії управління проектами зроблено у працях [11; 12], де розкрито сутність проектного підходу, його основні принципи та методи реалізації. У дослідженні [13] підкреслюється важливість використання інструментів проектного управління у стратегічному розвитку підприємств, що дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень.

Питання стратегічного управління та його взаємозв'язку з проектною діяльністю розглянуто у роботі [14], де акцентується увага на необхідності узгодження проектних цілей із загальною стратегією підприємства. Водночас у дослідженні [15] запропоновано моделі та методи управління проектами в умовах невизначеності, що враховують динамічний характер зовнішнього середовища.

Важливе місце у сучасних наукових працях займають питання управління витратами та операційною діяльністю підприємств як складових ефективно реалізації проектів [16; 17]. Це дозволяє забезпечити раціональне використання ресурсів у процесі створення нової продукції.

Крім того, у роботах [18; 19] досліджуються питання управління інноваційним розвитком та ризиками інноваційних проектів, що є особливо актуальним в умовах нестабільного ринкового середовища. У дослідженні [20] розглянуто концептуальні підходи до управління інноваційним розвитком економіки в умовах глобальної невизначеності, що підкреслює необхідність адаптивності управлінських систем.

Разом з тим, більшість досліджень зосереджені або на загальних питаннях управління проектами, або на інноваційному розвитку підприємств, тоді як питання комплексної інтеграції проектного підходу, життєвого циклу продукту та механізмів адаптації до невизначеності ринку залишаються недостатньо розробленими.

Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить про необхідність подальших досліджень у напрямі вдосконалення управління проектами створення нової продукції в умовах невизначеності ринку, що й визначає спрямованість даної роботи.

Метою статті є обґрунтування ролі управління проектами у процесі створення нової продукції як чинника інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства, а також дослідження взаємозв'язку життєвого циклу проекту і продукту та визначення ефективних інструментів управління на різних етапах їх реалізації в умовах невизначеності ринку.

Основний матеріал і результати. У сучасних умовах господарювання управління інноваційними проектами виступає одним із ключових інструментів забезпечення економічного розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Реалізація проектів створення нової продукції дозволяє підприємствам адаптуватися до змін зовнішнього середовища, формувати нові ринки збуту та забезпечувати довгострокове зростання [1; 8].

Разом із тим, сучасне ринкове середовище характеризується високим рівнем невизначеності, що проявляється у нестабільності попиту, швидкому розвитку технологій, зміні поведінки споживачів і зростанні конкуренції. Як зазначається у дослідженнях, невизначеність, складність і неоднозначність є ключовими характеристиками сучасних проектів, що ускладнює їх планування та реалізацію [3]. Це обумовлює необхідність застосування адаптивних підходів до управління.

Узагальнюючи підходи до класифікації невизначеності, доцільно виділити її основні види, що впливають на реалізацію проектів створення нової продукції (табл. 1).

Таблиця 1

Види невизначеності в проєктах створення нової продукції

Вид невизначеності	Характеристика	Вплив на проєкт
Ринкова	Нестабільність попиту, зміна поведінки споживачів	Ризик невідповідності продукту потребам
Технологічна	Новизна технологій, відсутність досвіду	Помилки у розробці, перевищення витрат
Організаційна	Недостатня координація, зміни структури	Зниження ефективності управління
Фінансова	Обмеженість ресурсів, коливання витрат	Недостатнє фінансування
Інституційна	Зміни регуляторного середовища	Затримки реалізації

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 19]

Як видно з табл. 1, що найбільш критичними для підприємств є саме ринкові та технологічні ризики, що визначає необхідність впровадження гнучких моделей управління.

В умовах такої багатофакторної невизначеності особливого значення набуває управління інноваційними проектами як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Створення нової продукції виступає ключовим фактором формування конкурентних переваг, оскільки дозволяє підприємствам оперативного реагувати на зміни ринку та задовольняти нові потреби споживачів [2; 7].

Управління проектами створення нової продукції доцільно розглядати як комплексний процес, що охоплює всі стадії життєвого циклу проекту. Відповідно до сучасних підходів, життєвий цикл проекту включає п'ять основних фаз: ініціацію, планування, реалізацію, контроль і завершення [5; 6].

Важливим аспектом управління є узгодження життєвого циклу проекту з життєвим циклом продукту, що дозволяє підвищити ефективність управління ресурсами та знизити ризики [4; 7]. На рисунку 1 представлено взаємозв'язок життєвого циклу проекту та продукту.

Як видно з рисунка 1, ключовою особливістю є тісний взаємозв'язок та взаємозалежність етапів життєвого циклу проекту і життєвого циклу продукту, що проявляється у їх частковому накладанні та взаємному впливі на результати реалізації інноваційної діяльності. Зокрема, ранні стадії проекту (іні-

Таблиця 2

Життєвий цикл проєкту створення нової продукції

Фаза проєкту	Основні управлінські дії	Результати
Ініціація	Формування ідеї, аналіз доцільності	Концепція продукту
Планування	Визначення цілей, ресурсів, бюджету	План проєкту
Реалізація	Виконання робіт, координація	Прототип / продукт
Контроль	Моніторинг і коригування	Актуалізація планів
Завершення	Оцінка ефективності	Готовий продукт

Джерело: сформовано автором на основі [5; 6]



Рис. 1. Взаємозв’язок життєвого циклу проекту та продукту

Джерело: розроблено автором на основі [4; 7]

ціація та планування) безпосередньо визначають концепцію продукту, його функціональні характеристики та потенційну ринкову цінність, тоді як етапи реалізації та контролю формують якість кінцевого продукту і ефективність його виведення на ринок.

Ефективне управління проектами в умовах невизначеності передбачає застосування сучасних методологій, що забезпечують гнучкість та адаптивність. Традиційні підходи, які базуються на жорсткому плануванні, не завжди відповідають вимогам динамічного середовища, що обумовлює необхідність використання гнучких методів управління [5].

Зокрема, широкого поширення набули методології Agile та Lean Startup, які дозволяють швидко адаптувати продукт до потреб ринку шляхом ітераційного підходу та постійного отримання зворотного зв’язку від споживачів [9; 10].

Таким чином, гнучкі підходи мають переваги в умовах нестабільного середовища, однак їх ефективність залежить від рівня зрілості управлінської системи підприємства.

Управління проектами створення нової продукції в умовах невизначеності також передбачає використання комплексної системи інструментів, спрямованих на зниження ризиків, підвищення адаптивності та забезпечення ефективності реалізації інноваційних рішень. Враховуючи багатofакторний характер невизначеності, окремі інструменти не забезпечують належного результату, що обумовлює необхідність їх інтегрованого застосування.

З огляду на це, у дослідженні запропоновано інтегровану модель інструментів управління проектами створення нової продукції в умовах невизначеності, яка поєднує стратегічні, гнучкі, аналітичні та ризик-орієнтовані підходи (рис. 2).

Ключовою особливістю моделі є її системний та адаптивний характер, що передбачає безперервну взаємодію між зазначеними блоками та можливість їх динамічного коригування залежно від змін

Таблиця 3

Порівняння підходів до управління проектами

Критерій	Традиційний підхід	Гнучкий підхід
Планування	Детальне, довгострокове	Гнучке, ітераційне
Реакція на зміни	Обмежена	Висока
Орієнтація	На процес	На клієнта
Управління ризиками	На початку	Постійне
Результат	Фіксований	Адаптивний

Джерело: узагальнено автором на основі [5; 9; 10]

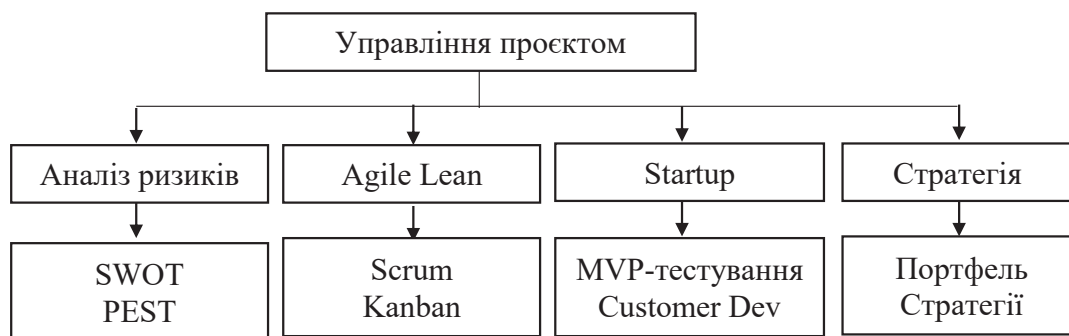


Рис. 2. Інтегрована модель інструментів управління проектами створення нової продукції в умовах невизначеності

Джерело: створено автором [5; 9; 10]

зовнішнього середовища. На відміну від традиційних підходів, де інструменти застосовуються фрагментарно, запропонована модель забезпечує їх інтеграцію в єдину систему управління, орієнтовану на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Важливу роль у забезпеченні ефективності проектів відіграє управління ресурсами підприємства. Оптимізація витрат і підвищення ефективності операційної діяльності дозволяють забезпечити реалізацію інноваційних проектів у межах наявних ресурсів [16; 17].

Крім того, стратегічне управління забезпечує узгодження проектної діяльності з довгостроковими цілями підприємства. Інтеграція проектного та стратегічного управління дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень та забезпечити стійкий розвиток підприємства [14; 18].

Таким чином, результати дослідження свідчать, що управління проектами створення нової продукції в умовах невизначеності ринку є складним багаторівневим процесом, який потребує поєднання традиційних і гнучких підходів, використання сучасних інструментів управління та інтеграції проектної діяльності у систему стратегічного розвитку підприємства. Це дозволяє знизити рівень ризиків, підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити конкурентоспроможність підприємства в умовах динамічного ринку [14; 20].

На основі проведеного дослідження запропоновано узагальнений підхід до управління проектами створення нової продукції в умовах невизначеності, який передбачає поєднання стратегічного аналізу, гнучких методологій та системи управління ризиками.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що управління проектами створення нової продукції є ключовим інструментом забезпечення інноваційного розвитку підприємства та формування його конкурентних переваг в умовах динамічного ринкового середовища. Проектний підхід дозволяє систематизувати процеси розробки та впровадження нової продукції, забезпечуючи ефективне використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей. Доведено, що сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності, яка має багатокомпонентний характер (ринкова, технологічна, організаційна, фінансова та інституційна). Така невизначеність суттєво впливає на результати реалізації проектів створення нової продукції та потребує застосування адаптивних підходів до управління.

Обґрунтовано доцільність узгодження життєвого циклу проекту з життєвим циклом продукту, що дозволяє підвищити ефективність планування, знизити ризики невідповідності продукції потребам ринку та забезпечити своєчасне виведення нових продуктів на ринок.

Встановлено, що використання сучасних методологій управління проектами, зокрема гнучких підходів (Agile, Lean Startup), забезпечує підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища, сприяє швидкому тестуванню інноваційних ідей та мінімізації ризиків невдачі нової продукції.

Доведено, що ефективне управління ризиками є невід'ємною складовою успішної реалізації інноваційних проектів. Ідентифікація, оцінка та своєчасне реагування на ризики дозволяють зменшити їх негативний вплив і підвищити результативність проектної діяльності підприємства.

Визначено, що інтеграція проектного та стратегічного управління забезпечує узгодження інноваційної діяльності з довгостроковими цілями підприємства, сприяє оптимізації ресурсів та формуванню стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Узагальнено, що ефективність управління проектами створення нової продукції в умовах невизначеності ринку залежить від комплексного застосування сучасних інструментів управління, гнучких підходів, системи управління ризиками та стратегічної орієнтації підприємства, що дозволяє забезпечити його стабільний розвиток і підвищення конкурентоспроможності. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці кількісних моделей оцінювання ефективності управління проектами створення нової продукції та адаптації міжнародних методологій до умов функціонування українських підприємств.

Таким чином, досягнення ефективності управління проектами створення нової продукції можливе лише за умов комплексного поєднання адаптивності, стратегічної орієнтації та сучасних управлінських інструментів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Cooper R. G., Kleinschmidt E. J. Winning businesses in product development: the critical success factors. *Research Technology Management*. 2007. Vol. 50, № 3. P. 52–66.
2. Tzokas N., Hultink E. J., Hart S. Navigating the new product development process. *Industrial Marketing Management*. 2004. Vol. 33, № 7. P. 619–626.
3. Pich M. T., Loch C. H., De Meyer A. On uncertainty, ambiguity, and complexity in project management. *Management Science*. 2002. Vol. 48, № 8. P. 1008–1023.
4. Shenhar A. J., Dvir D. *Reinventing project management: the diamond approach to successful growth and innovation*. Boston : *Harvard Business School Press*, 2007. 288 p.
5. Kerzner H. *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. 12th ed. Hoboken : *Wiley*, 2017. 848 p.
6. Project Management Institute. *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)*. 7th ed. Newtown Square : *PMI*, 2021. 370 p.
7. Ulrich K. T., Eppinger S. D. *Product design and development*. 6th ed. New York : *McGraw-Hill*, 2016. 448 p.
8. Trott P. *Innovation management and new product development*. 6th ed. Harlow : *Pearson*, 2020. 624 p.
9. Ries E. *The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. New York : *Crown Business*, 2011. 336 p.
10. Blank S., Dorf B. *The startup owner's manual: the step-by-step guide for building a great company*. Pescadero : *K&S Ranch*, 2012. 608 p.
11. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. *Управління проектами : підручник / за ред. Л. В. Ноздріної*. Київ : *Центр учбової літератури*, 2010. 432 с.
12. *Управління проектами : навч. посіб. / за ред. О. В. Ульянченка, П. Ф. Цигікала*. Харків : *ХНАУ ім. В. В. Докучаєва*, 2010. 522 с.
13. Когут І. В., Лебідь Т. В., Лучко Г. Й. Інструменти управління проектами в стратегічному розвитку підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2016. № 858. С. 168–174.
14. Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О. *Стратегічне управління : навч. посіб.* Харків : *ФОП Панов А. М.*, 2024. 224 с.
15. Бушуєв С. Д., Бушуєва Н. С. Моделі та методи управління проектами в умовах невизначеності. *Управління розвитком складних систем*. 2012. № 10. С. 5–10.
16. Биба В. В., Пінчук Н. М., Корунський В. В. Ефективне управління витратами в організаційному менеджменті. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. С. 141–145. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.8.141>
17. Биба В. В., Пінчук Н. М., Хав'єр Л. А., Грибінник Д. О. Розвиток управління операціями в сфері торгівлі. *Ефективна економіка*. 2026. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.136>
18. Верба В. А., Гребешкова О. М. Управління інноваційним розвитком підприємства в умовах невизначеності. *Економіка України*. 2018. № 3. С. 54–65.
19. Скопенко Н. С., Сидоренко О. В. Управління ризиками інноваційних проектів підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 88–92.
20. Жукова Л. М., Губа Л. М., Биба В. В. Концептуальні уявлення про межі ефективності управління інноваційним розвитком економіки в умовах глобальної невизначеності. *Економіка і регіон*. 2023. № 4 (91). С. 24–29. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4\(91\).3189](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4(91).3189)

REFERENCES:

1. Cooper, R. G., & Kleinschmidt, E. J. (2007). Winning businesses in product development: The critical success factors. *Research Technology Management*, vol. 50 (3), pp. 52–66.
2. Tzokas, N., Hultink, E. J., & Hart, S. (2004). Navigating the new product development process. *Industrial Marketing Management*, vol. 33 (7), pp. 619–626.
3. Pich, M. T., Loch, C. H., & De Meyer, A. (2002). On uncertainty, ambiguity, and complexity in project management. *Management Science*, vol. 48 (8), pp. 1008–1023.
4. Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). *Reinventing project management: The diamond approach to successful growth and innovation*. Boston: Harvard Business School Press.

5. Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). Hoboken: Wiley.
6. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Newtown Square: PMI.
7. Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (2016). *Product design and development* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
8. Trott, P. (2020). *Innovation management and new product development* (6th ed.). Harlow: Pearson.
9. Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. New York: Crown Business.
10. Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. Pescadero: K&S Ranch.
11. Nozdrina, L. V., Yashchuk, V. I., & Polotai, O. I. (2010). Upravlinnia proektamy [Project management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
12. Ulianchenko, O. V., & Tsyhikal, P. F. (Eds.). (2010). Upravlinnia proektamy [Project management]. Kharkiv: KhNAU im. V. V. Dokuchaieva. (in Ukrainian)
13. Kohut, I. V., Lebid, T. V., & Luchko, H. Y. (2016). Instrumenty upravlinnia proektamy v stratehichnomu rozvytku pidpriemstva [Project management tools in strategic development of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika"*, vol. 858, pp. 168–174.
14. Kryvoruchko, O. M., Shynkarenko, V. H., & Hetman, O. O. (2024). *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kharkiv: FOP Panov A. M. (in Ukrainian)
15. Bushuiev, S. D., & Bushuieva, N. S. (2012). Modeli ta metody upravlinnia proektamy v umovakh nevyznachenosti [Models and methods of project management under uncertainty]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, vol. 10, pp. 5–10.
16. Byba, V. V., Pinchuk, N. M., & Korunskyi, V. V. (2024). Efektyvne upravlinnia vytratamy v orhanizatsiinomu menedzhmenti [Effective cost management in organizational management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, pp. 141–145. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.8.141>
17. Byba, V. V., Pinchuk, N. M., Khavier, L. A., & Hrybinnik, D. O. (2026). Rozvytok upravlinnia operatsiiamy v sferi torhivli [Development of operations management in trade]. *Efektyvna ekonomika*, vol. 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.136>
18. Verba, V. A., & Hrebeschko, O. M. (2018). Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti [Management of innovative development of the enterprise under uncertainty]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 3, pp. 54–65.
19. Skopenko, N. S., & Sydorenko, O. V. (2020). Upravlinnia ryzykamy innovatsiinnykh proektiv pidpriemstva [Risk management of innovative enterprise projects]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 88–92.
20. Zhukova, L. M., Huba, L. M., & Byba, V. V. (2023). Kontseptualni uivlennia pro mezhi efektyvnosti upravlinnia innovatsiinym rozvytkom ekonomiky v umovakh hlobalnoi nevyznachenosti [Conceptual views on the limits of efficiency of innovation management under global uncertainty]. *Ekonomika i rehion*, vol. 4 (91), pp. 24–29. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4\(91\).3189](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4(91).3189)

УДК 005.7:658.6

JEL D81, L26, M11, O22

Биба Володимир Васильович, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». **Пінчук Наталія Михайлівна**, кандидат технічних наук, доцент, департамент архітектури, будівництва та дизайну, Політехнічний університет ді Барі, Італія. **Хав'єр Л. Арнаут**, доцент економіки, кафедра соціальних наук та економіки Арктики, Pisimatusarfik – Університет Гренландії. **Управління проектами створення нової продукції в умовах ринкової невизначеності.**

Сучасний розвиток підприємств відбувається в умовах посилення глобальної конкуренції, нестабільності ринкового середовища та зростання рівня невизначеності, що обумовлює необхідність активізації інноваційної діяльності та створення нової продукції. У таких умовах особливого значення набуває управління проектами як ефективний інструмент реалізації інноваційних змін і забезпечення конкурентоспроможності підприємств. У дослідженні розкрито сутність управління проектами створення нової продукції та визначено його роль у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства. Проаналізовано особливості функціонування підприємств в умовах невизначеності ринку та обґрунтовано необхідність застосування адаптивних підходів до управління проектною діяльністю. Визначено ключові етапи життєвого циклу проекту та досліджено їх взаємозв'язок із життєвим циклом продукту, що дозволяє підвищити ефективність планування, координації ресурсів і контролю результатів. Окреслено основні напрями вдосконалення управління проектами, зокрема впровадження гнучких методологій (Agile, Lean Startup), розвиток систем управління ризиками, використання сучасних інформаційних технологій та інтеграцію проектного підходу у стратегічне управління підприємством. Обґрунтовано, що комплексне застосування сучасних

інструментів управління проектами сприяє зниженню рівня невизначеності, підвищенню ефективності використання ресурсів, скороченню термінів розробки продукції та формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Ключові слова: управління проектами, нова продукція, життєвий цикл проекту, інноваційний розвиток, життєвий цикл продукту, стратегічне управління, конкурентоспроможність.

UDC 005.7:658.6

JEL D81, L26, M11, O22

Volodymyr Byba, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Logistics, National University “Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic”. **Natalia Pinchuk**, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Department of Architecture, Construction and Design, Polytechnic University of Bari, Italy. **Javier L. Arnaut**, Associate Professor of Economics, Program Coordinator of Business Economics, Department of Arctic Social Science and Economics, Ilisimatusearfik – University of Greenland.

Managing new product development projects in conditions of market uncertainty.

The current stage of enterprise development is characterized by increasing market volatility, rapid technological changes, intensified global competition, and a high level of uncertainty in the external environment. Under such conditions, the creation and implementation of new products become a key factor in ensuring sustainable development, strengthening competitive positions, and adapting enterprises to dynamic market transformations. In this context, project management is gaining particular importance as an effective tool for organizing and implementing innovation processes. The development of new products is a complex and multifaceted process that combines technical, organizational, economic, and marketing components. At the same time, such projects are implemented under conditions of significant uncertainty, which is manifested in unpredictable market demand, rapid changes in technologies, limited resources, and difficulties in forecasting the results of innovative activities. Therefore, traditional approaches to project management require adaptation and integration with flexible and adaptive management methods. This research is aimed at substantiating the role of project management in the process of new product development as a factor of innovative growth and increasing the competitiveness of enterprises under conditions of market uncertainty. Particular attention is paid to the analysis of the relationship between the project life cycle and the product life cycle, as well as to the identification of effective management tools at different stages of project implementation. Effective project management in the context of new product development involves a systematic approach to planning, organizing, and controlling all stages of the project life cycle. Such an approach ensures consistency in decision-making and reduces the negative impact of uncertainty factors on project outcomes. The relevance of this study is determined by the need to develop effective approaches to managing projects for the creation of new products under conditions of market uncertainty, which is especially important in the context of economic instability and increasing risks. The results of the research can be used as a basis for developing practical recommendations aimed at improving project management processes and increasing the efficiency of innovation activities of enterprises.

Key words: project management, new product development (NPD), project life cycle, innovative development, product life cycle, strategic management, competitiveness.