

ЗАСТОСУВАННЯ ПОРТФЕЛЬНОГО МЕТОДУ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Вікторія СУРКОВА

Державний біотехнологічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-1541-4092>

Серед чинників визначальних стратегічну ефективність підприємств чільне місце посідає рівень впровадження інновацій, які викликають принципове оновлення технології виробництва, випуск нових видів продукції. Плани розробки та освоєння інновацій у своїй основі мають на меті отримання нового продукту, нової технології або реалізації організаційних заходів, які дозволять забезпечити значний науково-технічний прогрес у сільськогосподарському виробництві. Важливо відзначити, що можливості інноваційного розвитку визначаються не лише фінансовим станом та характеристиками ресурсного потенціалу підприємства, рівнем розвитку інноваційної інфраструктури у регіоні, а й, передусім, існуючими методами управління. Впровадження сучасних інноваційних технологій дозволяє розвивати модернізацію та технічного оновлення базових галузей економіки забезпечують конкурентоспроможність країни на світовому ринку. В даний час ефективність підприємств визначається стратегіями, спрямованими на активне використання внутрішнього потенціалу зміни зовнішнього оточення, а чи не лише пристосування щодо нього. Тим часом, вирішення комплексу інноваційних проблем у корпоративних структурах забезпечується лише за активної участі у цьому всіх виробничих та функціональних підрозділів організації, що також передбачає наявність відповідних організаційних форм управління інноваційними процесами та певну систему відносин між усіма учасниками інноваційних процесів. Кількість інноваційних проектів, що знаходяться в портфелі в конкретний період часу, повинна залежати від їх розмірів, що вимірюються загальним обсягом ресурсів, необхідних для розробки та витратами на реалізацію одного проекту. Число інноваційних проектів у портфелі має визначатися ставленням бюджету інноваційної діяльності за певний період до середніх витрат на один проект. Виходячи з цього, підприємствам необхідно вирішити, якою кількістю інноваційних проектів можна одночасно ефективно керувати: сконцентрувати зусилля на кількох проектах або розподілити наявні ресурси на більшу кількість проектів.

Ключові слова: інновації, портфель інновацій, стратегія, сільськогосподарське підприємство, механізм.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-26>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сільському господарстві суб'єктами інноваційної діяльності є різноманітні підприємства за характером діяльності (обслуговуючі, переробні підприємства, ринкової та наукової інфраструктури) та за масштабом функціонування (національний агропромисловий комплекс, регіональні агрокластерів). Важливо забезпечити взаємозв'язок між ними, оскільки саме взаємодія між різними учасниками інноваційного процесу стане механізмом інноваційного розвитку. Потoki технологій та інформації між людьми, підприємствами та інституціями відіграють ключову роль у стимулюванні інноваційного розвитку. У дослідженнях інноваційної системи важливо вимірювати та оцінювати потоки знань та інформації, оскільки сама наявність необхідних елементів не гарантує початку інноваційного розвитку.

Успішний перехід українського аграрного сектору до інноваційного розвитку потребує реалізації комплексу цільових програм з технічної та технологічної модернізації, які об'єднують фінансові, кадрові та організаційні ресурси держави та бізнесу для досягнення пріоритетних інноваційних цілей. За аналізом, більшість цільових програм на державному та регіональному рівнях зосереджена на розвитку окремих підгалузей сільського господарства. Проте, доцільно розробити цільові науково-технічні програми для впровадження прогресивних технологій, які забезпечують координацію та підтримку всього інноваційного ланцюжка від фундаментальних наукових досліджень та розвитку сільськогосподарського машинобудування до безпосередніх товаровиробників, що впроваджують ці технології в своєму виробництві.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемі управління стратегічним та інноваційним розвитком підприємства присвятили свої праці як вітчизняні (В. Андрійчук [1], Н. Афендікова [2], О. Комеліна [3], В. Кравчук [4], М. Малік [5], А. Никифоров [6], Л. Мармуль [7], П. Саблук [8]) так і іноземні (зокрема, П. Друкер, М. Портер, А. Чандлер [9], Й. Шумпетер), науковці.

Слід зазначити, що питання механізму реалізації стратегічного портфелю інновацій досі недостатньо повно розроблено для сільськогосподарських підприємств із різною інноваційною стратегією розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті проаналізувати доцільність та можливість успішного запровадження портфельного методу реалізації інноваційної стратегії

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Для успішного переходу до інноваційного типу розвитку агробізнесу, важливим завданням є переорієнтація системи державної підтримки від поточної діяльності на довгостроковий інноваційний розвиток. Для досягнення цієї мети, необхідно створити методичну базу вимірювання інноваційних процесів, яка містить критерії та індикатори інноваційного розвитку, методи кількісного аналізу та інформаційну базу. Цей інструментарій, що враховує особливості сільськогосподарського виробництва, дозволить проводити моніторинг та оцінювати ступінь розвитку наукомістких виробництв та залучення до агроєкономіки інтелектуальних ресурсів, визначати фактори та проблеми інноваційного розвитку агробізнесу на практиці.

Однією з проблем в цьому напрямку є розробка критеріїв та індикаторів інноваційного розвитку агробізнесу, яка допоможе налагодити точний статистичний облік інноваційних процесів. Проте, варто відзначити, що інформаційна база, щодо дослідження інноваційної діяльності в аграрній сфері, є обмеженою. Звіти сільськогосподарських підприємств не містять достатньо прямих індикаторів інноваційної активності та інноваційного потенціалу.

Аграрна сфера стикається з проблемою низького попиту на інновації, що є загальною проблемою української економіки. Основні економічні фактори, які стримують інноваційну активність підприємств агробізнесу, полягають у нестачі власних коштів більшості сільгосптоваровиробників, високій вартості нововведень, економічних ризиках та тривалих термінах окупності. Проблема низької кваліфікації кадрів в агробізнесі також привертає увагу, оскільки призводить до технологічної деградації та перешкоджає використанню інноваційних розробок.

Традиційний підхід до досліджень в галузі сільського господарства полягає в розгляді їх як окремих функцій, кожна зі своєю власною організацією та стратегією. Проте, таке відокремлення може призвести до недостатньо міцних зв'язків між дослідженнями та їхнім застосуванням, що обмежує їхній вплив. Крім того, надто лінійна концепція інноваційного процесу часто зводить інновації до виключно до технічних інновацій, заснованих на наукових експериментах, ігноруючи практичні знання суб'єктів господарювання, такі як навички, використання та взаємодії.

Ще у 2012 р. Світовим банком був опублікований інвестиційний збірник «Системи сільськогосподарських інновацій», в якому описуються найбільш бажані стратегії. Ці стратегії ґрунтуються на підході сільськогосподарської інноваційної системи та спрямована на більш інтегрований та цілісний підхід до сільськогосподарських інновацій, з основним акцентом на конкретні економічні результати. Це також передбачає розгляд організаційних питань в ланцюгах створення вартості та на ринках у контексті сільськогосподарських інновацій. Недостатня можливість продажу виробів на ринку за привабливою ціною може позбавити збільшення виробництва будь-якого практичного значення [10].

Інновації – це впровадження нового або значно вдосконаленого продукту (товару чи послуги), або процесу, новий маркетинговий метод або новий організаційний метод у бізнес-практик, організації робочого місця чи зовнішніх відносинах. У цьому сенсі варто розглянути чотири типи інновацій відносно суб'єкту (табл. 1).

Враховуючи різноманітність суб'єктів інновацій на сільськогосподарських підприємствах доцільно запровадити портфельний метод реалізації інноваційної стратегії.

Інноваційний портфель - сукупність проектів, ідей, програм і концепцій, якими компанія керує для зменшення потенційних ризиків, пов'язаних з інноваціями. Мета полягає в тому, щоб отримати позитивні результати завдяки зосередженню більшості зусиль на інноваційному плані дій і стратегії. Портфель є ключовим елементом інноваційного процесу, оскільки він узгоджує управління проектом, оцінені вигоди та ризикові інвестиції. Цей метод готує компанії до майбутнього зростання, допомагаючи їм отримати нові можливості для організаційного розвитку. Кожна програма та проект зрештою функціонує, щоб допомогти компанії досягти її довгострокових цілей та фінансового успіху.

Стратегічний портфель інновацій - це сукупність інноваційних проектів, які підприємство планує реалізувати в майбутньому для досягнення своїх стратегічних цілей. Портфель може містити проекти на різних стадіях розвитку - від ідеї до комерціалізації, і може охоплювати різні напрямки діяльності компанії. Створення стратегічного портфелю інновацій дозволяє

підприємству визначити свої пріоритети в інноваційній сфері, зосередитися на найбільш перспективних проєктах та забезпечити ефективне використання ресурсів. Також портфель інновацій допомагає збалансувати ризики та можливості, що пов'язані з реалізацією проєктів.

Таблиця 1

Суб'єктний підхід до класифікації інновацій

Суб'єкт інновацій	Характеристика
продукт	представлення товару чи послуги, які є новими або значно вдосконаленими щодо своїх характеристик або використання. Це значні вдосконалення технічних характеристик, компонентів і матеріалів, зручність для користувача або інші функції характеристики. У сільському господарстві – це вирощування непопулярних нішевих культур, екологічно чистої продукції тощо
виробничий процес	впровадження нового або значно вдосконаленого виробництва або способу доставки. Це і значні зміни в техніці, обладнанні або програмному забезпеченні або все вищезазначеного. Щодо сільськогосподарського процесу – це може бути модернізація землеробства (техніки, методів тощо)
маркетинг	впровадження нового методу маркетингу - значні зміни в дизайні або упаковці продукту, розміщенні товару, просуванні або ціноутворенні. Такий вид інновацій набуває все більшої популярності у сільському господарстві: пакування готової продукції, вироблення полуфабрикатів (миті, нарізані овочі готові до споживання, вже відварений буряк тощо) та ін.
менеджмент	впровадження нового організаційного методу ділової практики фірми, організації робочого місця або зовнішніх відносин. Це найскладніший тип інновацій, який тільки починає застосовуватися в сільському господарстві України

Основними критеріями відбору проєктів до стратегічного портфелю інновацій є відповідність стратегії підприємства, потенційний ринок, технологічні можливості, конкурентоспроможність та внутрішня спроможність реалізувати проєкт. Стратегічний портфель інновацій повинен бути постійно оновлюваний та коригований в залежності від змін у стратегії підприємства та ринкових умов.

Після визначення стратегічних цілей підприємства та формування відповідної інноваційної стратегії сільськогосподарське підприємство переходить до реалізації обраної стратегії на основі портфельного методу. Механізм реалізації стратегічного портфелю інновацій на сільськогосподарських підприємствах включає наступні етапи:

1 етап – підготовка;

- аналізується поточний стан підприємства та ринку: сільськогосподарські підприємства повинні провести аналіз ринку, визначити потреби споживачів та оцінити можливості розвитку нових продуктів та технологій, що задовольняють ці потреби. Також проводиться аналіз сильних та слабких сторін підприємства. Це дозволить визначити, які інноваційні проєкти є найбільш перспективними для реалізації;

- обирається найбільш перспективні напрямки розвитку та підготовка списку можливих інноваційних проєктів;

2 етап – планування;

- оцінюється кожний проєкту на основі критеріїв відповідності стратегії підприємства, ринкового потенціалу, технологічної реалізованості, вартості та ризиків. Для кожного проєкту потрібно провести оцінку технічного та комерційного потенціалу. Технічний потенціал оцінює можливості реалізації проєкту на технічному рівні, а комерційний - можливості реалізації проєкту на ринку;

- здійснюється відбір оптимального складу проєктів, які найбільше відповідають стратегії та мають найбільший потенціал для досягнення стратегічних цілей;

- проводиться пріоритизація проєктів - на основі аналізу необхідно визначити пріоритетні напрямки інновацій та визначити, які з них мають бути реалізовані першими. Наприклад, це можуть бути нові технології вирощування рослин, підвищення продуктивності тваринництва, автоматизація процесів виробництва тощо. Сільськогосподарські підприємства повинні відібрати ті проєкти, які найкраще відповідають їхній стратегії розвитку та мають найбільший потенціал для успішної реалізації;

- після відбору проєктів, необхідно розробити детальні плани їх реалізації, включаючи визначення бюджетів, термінів та ресурсів, необхідних для успішної реалізації проєкту. Важливо також врахувати специфіку сільського господарства, таку як сезонність та залежність від погодних умов;

- відбувається розподіл ресурсів між проектами, зокрема фінансових, людських та матеріальних ресурсів, залежно від їх важливості та пріоритетності;

3 етап – управління;

- здійснюється безпосередня реалізація проектів - керування проектами, що входять до стратегічного портфелю, з метою забезпечення їх ефективної реалізації та відповідності стратегії підприємства. Команда проекту має розпочати роботу згідно з планом та керувати виконанням проекту на кожному етапі. Важливо взаємодіяти з іншими відділами компанії та спеціалістами у галузі сільського господарства, щоб забезпечити успішне впровадження проектів;

4 етап – моніторинг;

- оцінка результатів реалізації кожного проекту та їх внесок у досягнення стратегічних цілей, а також корекція портфелю в разі необхідності;

- постійне оновлення та аналіз стратегічного портфелю інновацій з метою виявлення нових можливостей та змін в ринкових умовах.

Враховуючи множинність суб'єктів інновацій, сільськогосподарським підприємствам на основі визначених стратегічних цілей підприємства та сформованої інноваційної стратегії доцільно розробляти стратегічного портфелю інновацій, який включатиме інноваційні проекти щодо сільськогосподарської продукції, маркетингові інновації, проекти інновацій виробничого процесу та менеджменту сільськогосподарського підприємства. Структурно-логічна схема суб'єктно-орієнтованого механізму реалізації стратегічного портфелю інновацій на сільськогосподарських підприємствах з врахуванням відображена на рис. 1.



Рис. 1. Структурно-логічна схема суб'єктно-орієнтованого механізму реалізації стратегічного портфелю інновацій на сільськогосподарських підприємствах

Для успішної реалізації стратегічного портфелю інновацій, враховуючи специфіку аграрної галузі на сільськогосподарських підприємствах слід наголосити на декількох ключових моментах. По-перше, дуже важливим етапом реалізації стратегічного портфелю є визначення пріоритетності проектів. Важливо регулярно оцінювати свій портфель, щоб визначити, яким проектам віддати пріоритет. Проведені оцінки слід використовувати для пошуку ідей і зміни пріоритетів проектів, якщо це необхідно. Цей процес допоможе ідентифікувати проекти, які не відповідають основним інноваційним вимогам стратегії підприємства. Процес оцінювання дозволяє підтримувати робочий процес, оскільки основні пріоритети та специфікації оцінки змінюються з часом. Регулярні перевірки також дозволяють продовжувати просуватися до стратегічних цілей і ставати більш адаптованими до викликів зовнішнього середовища.

По-друге, після оцінки портфелю та визначення пріоритетності проектів, слід звернути увагу на розподілення ресурсів на обрані проекти. Необхідно переконатися, що процеси пріоритезації портфелю та розподілу ресурсів узгоджуються, оскільки це може забезпечити кращі прибуткові результати для вибраних концепцій. Стратегічне керування ресурсами також означає встановлення обмежень щодо доступності, які є самостійними обмеженнями, що допомагають уникнути неправильного або надмірного використання цих ресурсів. Наявність достатніх ресурсів для завершення проекту може допомогти уникнути затримок.

По-третє, слід також встановити практичні очікування щодо обраних проектів і залишатися гнучким у підході до них. Непередбачені обставини або фактори можуть змінити траєкторію проекту та змінити результати порівняно з тими, які були оцінені спочатку. За цих умов варто критично оцінити інвестиції в інновації, і визначити доцільність їх продовження. Успішна пролонгація інновацій може забезпечити додаткові прибутки та повернення інвестицій, а вчасне завершення може допомогти заощадити ресурси.

Переваги застосування методу інноваційного портфелю є:

- можливість ефективніше використовувати ресурси - максимізація результатів проектів та ініціатив, а збереження ресурсів може розподілити їх на інші важливі бізнес-процеси;
- визначені концепції успіху - портфель є високоорганізованою консолідацією інновацій, які можна оцінити, щоб визначити, наскільки вони ефективні. Це дозволяє чітко визначити показники успіху та ключові показники ефективності для того, щоб приймати більш обґрунтовані рішення щодо досягнення цих результатів.
- ефективне виключення проектів: за допомогою портфелю інновацій можна ефективніше виявляти проекти, які працюють погано або не відповідають очікуванням. Тобто портфель дає змогу зберегти ресурси для інших проектів, відкинувши проекти, які не варті інвестицій;
- послідовний процес відбору проектів: всі проекти та інновації зібрані в одному зручному місці, тому легше послідовно відбирати проекти, які забезпечують найкращий результат і окупність інвестицій;
- більше заощаджень: портфель інновацій заощаджує гроші, оскільки оптимізує операції з розробки проекту. Це надає можливість реалізовувати більш ефективні інноваційні стратегії та розподіляти заощаджені кошти на більш важливі операції та проектні ініціативи;
- збільшення прибутків: добре організований портфель інновацій допомагає визначити проекти, які, ймовірно, принесуть найприбутковіші результати. Збільшення прибутку дає можливість реалізовувати більш успішні ідеї та ініціативи.

Механізм реалізації стратегічного портфелю інновацій на сільськогосподарських підприємствах буде ефективно функціонувати за умови забезпечення наступних принципів:

1. Соціальний фактор - розширення можливостей людей для інновацій:

- система освіти та навчання повинні забезпечувати людей основою для навчання та розвитку широкого спектру навичок, необхідних для інновацій у всіх їх формах, а також гнучкості для вдосконалення навичок та адаптації до мінливих умов ринку, сприяння інноваційному робочому середовищу, що є основою ефективним організаційним змінам, які забезпечує політика зайнятості;

- надання споживачам можливості бути активними учасниками інноваційного процесу;

- розвиток підприємницької культури шляхом прищеплення навичок і вмій, необхідних для новітніх, творчих, інноваційних підприємств.

2. Створення та застосування нових спеціальних знань:

- забезпечення узгодженості між багаторівневими джерелами фінансування НДДКР;

- забезпечення наявності сучасної та надійної інфраструктури знань, яка підтримує інновації, що супроводжується нормативною базою, яка підтримує відкритий доступ до мереж і конкуренцію на ринку;

- забезпечення ефективних потоків знань і розвиток мереж і ринків, які уможливають створення, обіг і розповсюдження знань разом із ефективною системою прав інтелектуальної власності;

- сприяння інноваціям у державному секторі на всіх рівнях управління, для покращення надання державних послуг, підвищення ефективності, охоплення та справедливості, а також створення позитивних зовнішніх ефектів в інших галузях економіки;

3. Застосування інновацій для вирішення глобальних і соціальних викликів:

- поліпшення міжнародного науково-технічного співробітництва та трансферт технологій, у тому числі шляхом розвитку міжнародних механізмів фінансування інновацій та розподілу витрат.

- щоб стимулювати інновації як інструмент розвитку, необхідно зміцнити основи для інновацій у країнах з низьким рівнем доходу, включаючи доступний доступ до сучасних технологій. Сприяння підприємству в усіх галузях економіки та дозволити підприємцям експериментувати, інвестувати та розширювати творчу економічну діяльність, зокрема у сільському господарстві.

4. Удосконалення управління та підходів до оцінювання інноваційної політики:

- забезпечення узгодженості політики, ставлячись до інновацій як до центрального компонента урядової політики з сильним керівництвом на найвищому політичному рівні;

- надання можливості регіональним і місцевим зацікавленим сторонам сприяти інноваціям, одночасно забезпечуючи координацію між регіонами та національним порядком денним.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, інновації є фундаментальним інструментом для підвищення продуктивності, ефективності та соціального, економічного та екологічного впливу агропродовольчої галузі. З огляду на специфіку аграрної галузі на сільськогосподарських підприємствах доцільно застосовувати портфельний метод реалізації інноваційної стратегії. Стратегічний портфель інновацій - це сукупність проектів та ініціатив, які мають на меті забезпечити стійкий розвиток компанії шляхом впровадження нових технологій, продуктів та послуг. Враховуючи множинність суб'єктів інновацій, сільськогосподарським підприємствам на основі визначених стратегічних цілей підприємства та сформованої інноваційної стратегії доцільно розробляти стратегічний портфель інновацій, який включатиме інноваційні проекти щодо сільськогосподарської продукції, маркетингові інновації, проекти інновацій виробничого процесу та менеджменту сільськогосподарського підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2-ге вид., доп. і перероблене. Київ : КНЕУ. 2002. 624 с.
2. Афендікова Н. О. Інноваційний розвиток аграрного виробництва в сучасних умовах. Економіка та держава. № 6. 2016. С. 32-34.
3. Комеліна О. В. Напрямки вдосконалення фінансового механізму забезпечення інноваційної діяльності в Україні в сучасних умовах. Інвестиції: практика та досвід. 2009. № 17. С. 21- 28.
4. Кравчук В. О. Окремі аспекти досліджень технічного забезпечення АПК. Техніка АПК. № 3-4. 2008. С. 6-7.
5. Малік М. Й. Інноваційна діяльність як складова стратегії підвищення конкурентоспроможності агропромислового виробництва. Економіка АПК. 2005. № 5. С. 155.
6. Никифоров А. Є. Державне антикризове управління та завдання інноваційного розвитку економіки України. Економічна теорія. 2011. № 4. С. 45-54.
7. Мармуль Л. О., Ксьонжик І. В. Інвестування інноваційного розвитку харчових і переробних підприємств: монографія. Миколаїв. 2011. 153 с.
8. Саблук П. Т. Інноваційна модель розвитку аграрного сектору економіки України та роль науки в її становленні. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2011. № 2. С. 200-208
9. Chandler A. Strategy and Structure; Chapters in the history of the Industrial Enterprises. M JT Press, Cambridge, Mass, 1962.

10. Agricultural Innovation Systems: An Investment Sourcebook. The World Bank. <https://documents1.worldbank.org/curated/pt/140741468336047588/pdf/672070PUB0EPI0067844B09780821386842.pdf>

REFERENCES:

1. Andriichuk V. H. (2002) Ekonomika ahrarnykh pidpriemstv[Economics of agrarian enterprises]. Kyiv Ukraine
2. Afendikova N. O. (2016) Innovative development of agricultural production in modern conditions. Ekonomika ta derzhava. no 6. pp. 32-34.
3. Komelina O. V.(2009) Directions of improvement of the financial mechanism for ensuring innovative activity in Ukraine in modern conditions. Investytsii: praktyka ta dosvid. no 17. pp. 21- 28.
4. Kravchuk V. O. (2008) Separate aspects of research into the technical support of the agricultural industry. Tekhnika APK. no 3-4. pp. 6-7.
5. Malik M. Y. (2005) Innovative activity as a component of the strategy of increasing the competitiveness of agro-industrial production. Ekonomika APK. no 5. pp. 155.
6. Nykyforov A. Ye. (2011) State anti-crisis management and tasks of innovative development of the economy of Ukraine.. Ekonomichna teoriia. no 4. pp. 45-54.
7. Marmul L. O., Ksonzhyk I. V. (2011) Investuvannia innovatsiinoho rozvytku kharchovykh i pererobnykh pidpriemstv [Investing in innovative development of food and processing enterprises] Mykolaiv.Ukraine
8. Sabluk P. T. (2011) . Innovative model of the development of the agrarian sector of the economy of Ukraine and the role of science in its development. Problemy innovatsiino-investytsiinoho rozvytku. no 2. pp 200-208
9. Chandler A. (1962) Strategy and Structure; Chapters in the history of the Industrial Enterprises. M JT Press, Cambridge, Mass.
10. Agricultural Innovation Systems: An Investment Sourcebook. The World Bank. Available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/pt/140741468336047588/pdf/672070PUB0EPI0067844B09780821386842.pdf>

APPLICATION OF THE PORTFOLIO METHOD OF IMPLEMENTATION OF INNOVATION STRATEGY AT AGRICULTURAL ENTERPRISES

Viktorija SURKOVA
State Biotechnological University

Among the factors determining the strategic efficiency of enterprises, the level of innovation implementation, which causes a fundamental renewal of production technology, the release of new types of products, occupies a prominent place. Plans for the development and mastering of innovations are basically aimed at obtaining a new product, new technology or implementing organizational measures that will ensure significant scientific and technical progress in agricultural production. It is important to note that the possibilities of innovative development are determined not only by the financial condition and characteristics of the resource potential enterprises, the level of development of innovative infrastructure in the region, and, above all, existing management methods. The introduction of modern innovative technologies allows for the development of modernization and technical renewal of the basic sectors of the economy, ensuring the country's competitiveness on the world market. Currently, the efficiency of enterprises is determined by strategies aimed at actively using the internal potential of changing the external environment, and not just adaptation to it. Meanwhile, the solution of a complex of innovation problems in corporate structures is ensured only with the active participation of all production and functional divisions of the organization, which also requires the presence of appropriate organizational forms of management of innovation processes and a certain system of relations between all participants of innovation processes. The number of innovative projects in the portfolio in a specific period should depend on their size, which is measured by the total amount of resources required for development and costs for the implementation of one project. The number of innovation projects in the portfolio should be determined by the ratio of the innovation activity budget for a certain period to the average costs per project. Based on this, enterprises need to decide how many innovation projects can be effectively managed at the same time: concentrate efforts on several projects or distribute available resources to a larger number of projects.

Key words: *innovations, portfolio of innovations, strategy, agricultural enterprise, mechanism.*