

ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ИННОВАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Бобир Фаттохевич Азимов

Доцент кафедры Экономика, Международный университет Азия

ARTICLE INFO.

Ключевые слова:
Инновационные стратегии,
промышленное предприятие,
конкурентоспособность, активная
стратегия, пассивная стратегия,
технологические инновации,
маркетинговые инновации.

Аннотация

В статье рассматриваются основные классификации инновационных стратегий промышленных предприятий. Представлены различные подходы к разработке инновационных стратегий, включая активные и пассивные стратегии, технологические и маркетинговые аспекты. Осуществляется анализ зарубежного опыта и даются рекомендации по адаптации этих подходов к условиям Узбекистана. Особое внимание уделяется этапам реализации инновационных стратегий и их влиянию на конкурентоспособность предприятий.

<http://www.gospodarkainnowacje.pl/> © 2024 LWAB.

Из научной литературы известно, что стратегия происходит от древнегреческого языка «стратегос», что означает искусство вести войска в бой. Термин стратегия в узком смысле пришел в управленческие науки из области военной работы. В широком смысле стратегия — это общий план действий, определяющий направление стратегических целей, ресурсы и последовательность действий для их достижения. А.Н. Петрова заявила, что существуют две совершенно противоположные точки зрения на понимание стратегии. В первом случае стратегия описывается как конкретный долгосрочный план, направленный на достижение выработанной долгосрочной цели. В этом случае разработка стратегии состоит из постановки целей и долгосрочного планирования. Эта концепция основана на гипотезе о том, что все изменения предсказуемы и что процессы, происходящие во времени, предопределены и подлежат контролю и управлению.¹

Во втором случае стратегия описывается как долгосрочное пропорциональное направление развития предприятия, охватывающее все средства и формы его деятельности, систему отношений на предприятии, а также его место. В этом случае стратегия — это разумное направление деятельности предприятия в его среде, способствующее достижению его целей, указание на дальнейшие действия в этой среде. В этой концепции стратегия — это выбранный образ действий, в условиях которого предприятие должно достичь своих целей.

Под инновационной стратегией понимается определенная модель развития предприятия, соответствующая новым рыночным условиям, Л.М. Гельман выделяет два типа инновационных стратегий: активные и пассивные. Активный тип стратегии, также называемый технологической, представляет собой активную реакцию предприятия на внешние и внутренние изменения,

¹Петрова А. Н. Стратегический менеджмент: Учебник для высших учебных заведений. СПб.: Питер, 2005. — с. 496

закрывающуюся во внедрении соответствующих ответных инноваций. Активный тип инновационных стратегий делится на две противоположные стратегии:

Лидерство и подражание осуществляются предприятием в случае вывода на рынок совершенно новой продукции. Стратегия имитации предполагает использование технологической идеи, которая уже известна, но применяется на данном предприятии впервые.

Пассивные или маркетинговые инновационные стратегии – это непрерывные инновации в маркетинге. Предприятие может выбрать инновационную стратегию в области дифференциации продукции, которая будет все больше подчеркивать ее конкурентные преимущества².

В зависимости от конкурентной позиции на рынке А.Ю. Юданов выделил следующие типы инновационных стратегий: фиолетовую, терпеливую, ругательную и коммутативную. В свою очередь, Б. Твисс считает, что инновационная стратегия может быть наступательной, защитной, лицензионной, промежуточной, хищнической или стратегией создания нового рынка³.

Определяя стратегию атаки, Б. Твисс отмечает, что основными производителями, выбирающими ее, являются очень мелкие предприятия, которые в рамках инновационной стратегии выбирают лишь один или несколько инновационных проектов⁴. В такой ситуации основными факторами успеха являются высокий уровень профессионализма в области инноваций, способность прогнозировать экономический успех, а также быстрая адаптация к меняющимся условиям бизнеса. В связи с этим при высоком риске данная стратегия определяется быстрым возмещением затрат и прибыли. Стратегия защиты Б. Твисса используется, когда предприятие имеет большую долю рынка, не занятую конкурентами, и есть возможность получить прибыль за счет относительно небольших затрат.

При выборе стратегии лицензирования предприятие должно провести собственные исследования и разработки, сделать рациональный выбор лицензий для приобретения.

Выбор предприятием промежуточной стратегии позволяет избежать конфликта конкурентов при поиске свободного пространства. По мнению Б. Твисса, промежуточная стратегия требует тщательного маркетингового исследования, а также профессионализма отдела маркетинга.

По мнению Б. Твисса, компания, выбравшая стратегию ограбления, обеспечит себе быстрый выход на рынок. В этом случае прибыль обеспечивают потребители, выбирающие новый товар.

Бывают также случаи, когда предприятие выпускает на рынок широкий ассортимент продукции или, наоборот, сохраняет завоеванные позиции на рынке. Поэтому на основе уже существующих классификаций нами разработаны следующие виды авторских инновационных стратегий: сегментно-наступательная, конкурентная, защитно-маркетинговая и заимствованная.

Заполненная нами классификация типов инновационных стратегий представлена в таблице 1.

Таблица 1. Классификация инновационных стратегий.

<i>Классификационные признаки</i>	<i>Виды стратегий</i>	<i>Сущность основных видов стратегий</i>
1. З.П. Румянцева и другие.	агрессивный, пионер	Для него характерно постоянное

² Гельман Л.М., Левин М.И., Полтерович В.М., Спивак В.А. Моделирование динамики распределения предприятий отрасли по уровням эффективности (на примере черной металлургии)// «Экономика и математические методы», №3, Том 29, 1993

⁴ Твисс, Б. Управление нововведениями / Б. Твисс. -М.: Экономика, 2009. -272 с.

(Менеджмент организации) ⁵		развитие технологических (продуктовых и процессных) инноваций.
	оборонительная	включает инновационное развитие в среде - реакцию на изменения внешней среды, в частности, на инновации конкурентов.
2. Борут Л. (Innovation Management) ⁶	Технологический; Дифференцированный; Систематический; Сложный;	Новый рынок и новые продукты, продукты, существующие на рынке, продукты, доступные на новом рынке, новые продукты и услуги на новых рынках
3. Гельман Л.М., Левин М.И. (Модели инновационных процессов) ⁷ .	Активный (технологический): лидерство; имитации.	представляет собой ответ на текущие и потенциальные изменения внешней среды посредством непрерывных технологических инноваций.
	Пассивный (маркетинг)	Постоянные маркетинговые обновления, связанные с направлением деятельности компании.
4. Тарахтиева Г. (Инновационный менеджмент) ⁸	Основные типы стратегического развития	Интегрированная стратегия, Интенсивная диверсификация и Интенсивный рост, стратегия защиты, Оптимальная и низкзатратная стратегия
5. Юданов А. Ю. (Конкуренция: теория и практика) ⁹	Виолентная стратегия	стратегия конкурентной борьбы, состоящая в ставке на снижение издержек производства
	ПатIENTная стратегия	стратегия конкурентной борьбы, заключающаяся в выпуске ограниченного количества узкоспециализированной продукции высокого качества.
	Коммутантная стратегия	конкурентная стратегия, ориентированная на радикальные нововведения.
	Эксплерентная стратегия	Фирмы, занятые этим рискованным первопроходческим бизнесом, часто называют «первыми

⁵ Менеджмент организации: учебное пособие для специальности "Менеджмент" / З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин, Р.З. Акбердин, В.Н. Гунин, А.Я. Кибанов, Ю.Д. Турусин, В.А. Устинов; под ред. З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин; кол. авт. Государственная академия управления имени Серго Орджоникидзе. – Москва: ИНФРА-М, 1997. – 103 с.

⁶ Borut L. Innovation Management Korona plus d.o.o. - Institute for Innovation and Technology

⁷ Гельман Л.М., Левин М.И. Модели инновационных процессов (обзор зарубежной литературы/ «Экономика и математические методы». №б. 1989.

⁸ G.Taraxtieva Innovatsion menejment Fan va texnologiya-2013

⁹ Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика: Учеб. - практ. пособие. - М., 1998.

		ласточками».
6. Н. Юлдашев – (Инновационный менеджмент) ¹⁰	Атакующая	попытаются стать ведущим предприятием с точки зрения инноваций в сегменте рынка и продаж
	Оборонительная	большая экономия на других затратах, обычно на исследования и разработки, а в некоторых случаях и на других расходах, связанных с получением и поддержанием лидирующего положения в инновационной деятельности.
Innovatsion strategiyani amalga oshirish xarakteriga ko'ra. (Mualliflik tasniflanishi)	Активная наступательная стратегия	цель стать первым, ведущим предприятием по инновациям в конкретном подразделении (сегменте) деятельности. Эта стратегия применяется к одному или нескольким конкретным видам производства, где имеются благоприятные условия для реализации.
	Медленно наступательная стратегия	цель — стать «вторым лучшим производителем» сразу после ведущей компании. используется крупными и мощными предприятиями.
	Оборонительная стратегия	призван сохранить позицию среднего предприятия. позволяет использовать опыт и достижения предприятий, являющихся лидерами в данной инновационной сфере.

На наш взгляд, данная классификация может быть расширена и усовершенствована, поэтому в зависимости от стадии инновационной деятельности нами разработаны следующие виды инновационных стратегий: активная наступательная стратегия, медленно наступательная стратегия, оборонительная стратегия, «остаточная» стратегия.

Можно выделить четыре основные стратегии, используемые компаниями:

1. Активная наступательная стратегия заключается в постановке цели стать первым, ведущим по инновациям предприятием в конкретном подразделении (сегменте) деятельности. Обычно даже крупные и мощные предприятия не рискуют использовать его в рамках широкого круга видов производства. как правило, она применяется к одному или нескольким конкретным видам производства, где существуют оптимальные условия для реализации такой стратегии.

Агрессивная стратегия считается сложной с точки зрения реализации и поддержания достигнутых результатов и связана с рисками. Оно оправдывает себя только в том случае, если предприятия выбирают такое направление производства, которое воплощает их сильные

¹⁰N.Q.Yo'ldoshev – Innovatsion Menejment Toshkent -2018 97 b

стороны и имеет оптимальное будущее. Правильный выбор сферы деятельности и сегмента позволяет стратегически спланировать «лобовую атаку» новым продуктом и преодолеть барьер высоких затрат на внедрение инноваций в узкой области. В то время, когда конкурирующие предприятия пытаются завоевать широкий круг потребителей данной продукции, необходимо изменить направление на другие возможные инновации.

2. Медленно наступательная стратегия обеспечивает положение «второго лучшего производителя», в некоторых случаях сразу за лидирующей фирмой. Обычно такую стратегию используют крупные и мощные предприятия.

Медленная стратегия также не будет дешевой. Это сложно с точки зрения менеджмента, поскольку необходимо всегда быть вторым в группе кандидатов на успех, проводить эффективную инновационную политику.

Основной целью стратегии медленного наступления является «безопасная торговая политика». Предприятие старается избежать высокого риска, с которым сталкивается ведущий инноватор, а также трудностей, которые могут возникнуть при освоении производства новой продукции с высокими инновационными характеристиками. В то время как стратегия медленного проникновения обычно ориентирована на широкий круг потребителей (продажа большого количества товаров – что приводит к высокой прибыли), стратегия активного проникновения ориентирована на высокую прибыльность на наиболее ведущих потребительских рынках, которые могут позволить себе комплексные инновации, нацеленные на предоставление.

3. Оборонительная стратегия призвана сохранить позицию среднего предприятия. Компания, использующая защитную стратегию, обычно экономит значительные средства на исследованиях и разработках, а в некоторых случаях и на других затратах, связанных с завоеванием и поддержанием лидерских позиций в инновационной деятельности. Данная стратегия позволяет использовать опыт и достижения предприятий, являющихся лидерами в данной инновационной сфере.

Использование протекционистской стратегии создает мало возможностей для производителя закрепиться на рынке, где компании с агрессивной стратегией могут беспрепятственно продавать свою продукцию. Даже если производитель попытается выйти на такой рынок, он должен стремиться к относительно небольшой прибыли. Размер прибыли зависит от того, насколько быстро фирма использует «остаточные» возможности сбыта и другие источники дохода, которые предоставляют определенные сферы торговли (например, рынок развивающихся стран). Некоторые компании успешно используют эту стратегию на внутреннем рынке, защищенном государственным протекционизмом, в условиях монополии.

4. Суть «остаточной» стратегии заключается в попытке «удержать позиции на приобретенном рынке» с помощью инновационно посредственной или устаревшей продукции. Обычно его используют на этапе, когда ведущий производитель покинул конкуренцию в данной сфере или отделе инновационной (или коммерческой) деятельности. Иногда малому бизнесу может быть выгодно воспользоваться остаточным спросом, который не представляет интереса для крупных производителей. Требуется минимальных затрат на исследования и получение достижений от других. Использовать остаточную стратегию, например, вывод местной продукции на зарубежные рынки, в большинстве случаев непросто. Неспособность должным образом учитывать конкуренцию или неправильно рассчитать время (опередить или отстать) может привести к потере продаж. В каждом случае использование остаточной стратегии ограничено временными рамками и требует относительно высокой гибкости в торговле. Например, быстро специализируясь на производстве запасных частей для собственного ассортимента продукции другой компании или работая с так называемым консервативным потребителем.

Литературы:

1. Alimova, S. O. FEATURES OF THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES. Kielce: Laboratorium Wiedzy Artur Borcuch.
2. Alimova, S. (2024). THE ROLE OF UZBEK PEDAGOGY IN DEVELOPING THE SPIRITUALITY OF FUTURE TEACHERS. *Modern Science and Research*, 3(5), 386-392.
3. Alimova, S. (2024). THE MAJOR FACTORS INFLUENCING ON CAREER DEVELOPMENT AND ON ADVANCE OF A CAREER LADDER. *Modern Science and Research*, 3(5), 417-425.
4. Заявитдинова, Н. М., Базарова, М. С., & Ходжиев, А. Б. (2022). ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА СТРАТЕГИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ НА ТЕРРИТОРИИ УЗБЕКИСТАНА. ББК 65.0501 А 43, 265.
5. Supiyevna, B. M. (2024). WAYS OF EMPLOYMENT OF THE POPULATION IN THE DEVELOPMENT OF PRIVATE ENTREPRENEURSHIP IN UZBEKISTAN. *Gospodarka i Innowacje.*, 51, 131-137.
6. Бозорова, М. С. (2021). Глава 10. Стратегия внедрения цифровых технологий и современных методов в образовательный процесс. In *Инновационное развитие науки и образования* (pp. 122-132).
7. Shadiyev, A. (2024). PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN ENTERPRISES AND ORGANIZATIONS. *Modern Science and Research*, 3(8), 10-18.
8. Shadiyev, A. X. (2024). PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM DEVELOPMENT CHARACTERISTICS. *Gospodarka i Innowacje*, 51, 108-115.
9. Shadiyev, A. K. (2021). Development and organization catering service in hospitality. *ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal*, 11(5), 381-387.
10. Ibodulloyevich, I. E. (2024). O 'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIK SAMARADORLIGINI OSHIRISH MUAMMOLARI VA ISHBILARMONLIK MUHITINI YAXSHILASH ISTIQBOLLARI. *Gospodarka i Innowacje.*, 51, 258-266.
11. Ibodulloyevich, I. E. (2024). Tadbirkorlik Faoliyatini Davlat Tomonidan Qo 'Llab-Quvvatlanishi Va Sohaga Mintaqalar Miqyosida Investitsiya Jalb Qilish Samaradorligi. *Miasto Przyszłości*, 53, 515-523.
12. Ibodulloyevich, I. E. (2023). MAHALLALARDA KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH VA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISHNI TAKOMILLASHTIRISH. *Gospodarka i Innowacje.*, 42, 504-507.
13. Hakimovich, T. M. (2024). Xizmat Ko'rsatish Sohasida Aholi Bandligini Oshirishning Nazariy-Metodologik Asoslari. *Miasto Przyszłości*, 54, 987-995.
14. Toshov, M. (2024). IQDISODIY NOCHOR KORXONALARNI MOLIYAVIY SOGLOMLASHTIRISHNING MOLIYA-KREDIT MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH. *Modern Science and Research*, 3(6).
15. Khakimovich, T. M. (2024). FINANCIAL AND SUPPORT OF SMALL BUSINESSES BY COMMERCIAL BANKS OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN. *Gospodarka i Innowacje.*, 51, 237-242.
16. Nafisa, R. (2024). Formation of a Strategy for Sustainable Development of the National Economy. *Miasto Przyszłości*, 54, 764-771.
17. Rakhmonkulova, N. (2024). Prospects for the Development of the Economy of Uzbekistan.

JOURNAL OF INTELLECTUAL PROPERTY AND HUMAN RIGHTS, 3(10), 37-44.

18. Nafisa, R. (2024). Defects in Administration in Economic Development. *International Journal of Formal Education*, 3(9), 17-24.
19. Khalilov, B. B. (2024). MANAGERIAL ACCOUNTING-THE LANGUAGE OF BUSINESS MANAGEMENT. *Gospodarka i Innowacje.*, 49, 249-255.
20. Bahodirovich, K. B. (2024). FINANCIAL LEVERAGE RATIOS AND ANALYSIS. *Ethiopian International Journal of Multidisciplinary Research*, 11(11), 418-426.
21. Akbarovna, N. N., & Bahodirovich, X. B. (2023). AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA MOLIYAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARI ASOSIDA MOLIYAVIY HISOBOTLARINI TUZISH TARTIBI.
22. Жумаева, З. К. (2016). Эффективность стратегического управления предприятием. *Наука и образование сегодня*, (2 (3)), 60-62.
23. Жумаева, З. К., & Тошев, Ф. З. (2017). Пути дальнейшего совершенствования привлечения прямых иностранных инвестиций в экономику Узбекистана. *Инновационное развитие*, (4), 66-68.
24. Jumaeva, Z. K., & Gafurov, E. O. (2022). Fiscal policy in ensuring the economic security of the state. In *Экономическая безопасность социально-экономических систем: вызовы и возможности* (pp. 358-361).
25. Sodiqova, N. T. R. (2024). KORXONADA KADRLAR SIYOSATINI OQILONA TASHKIL ETISH YO'NALISHLARI. *Gospodarka i Innowacje*, 51, 54-62.
26. Tohir o'g'li, M. T., & To'rayevna, S. N. (2024). O 'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA INVESTITSION SIYOSAT. ZAMONAVIY TA'LIMDA FAN VA INNOVATSION TADQIQOTLAR JURNALI, 2(14), 45-53.
27. Turayevna, S. N. (2024). Человеческий Капитал Как Главный Фактор Генерации Экономического Развития В Узбекистане. *Miasto Przyszłości*, 54, 848-856.
28. Akbarovna, N. N. (2024). Oliy Ta'lim Muassasalarining Innovatsion Faoliyat Natijalarini Tijoratlashtirish Muammolari Va Ularni Hal Etish Yo 'Llari. *Miasto Przyszłości*, 54, 857-866.
29. Akbarovna, N. N. (2024). MAMLAKAT IQTISODIYOTINI RIVOJLANTIRISHDA XALQARO TURIZIMNING O'RNINI NAZARIY USLUBIY ASOSLARI. *Gospodarka i Innowacje.*, 51, 63-70.
30. Akbarovna, N. N. (2024). Servis Korxonalarida Xizmat Ko 'rsatish Sifatini Oshirish Omillari. *Miasto Przyszłości*, 53, 548-557.
31. Jumayeva, Z. B. (2024). ANALYSIS OF MACROECONOMIC INDICATORS. *Gospodarka i Innowacje*, 51, 230-236.
32. Bustonovna, J. Z. (2024). TIJORAT BANKLARIDA BANK MARKETINGGI VA MIJOZLAR ISHLASHNING INNOVATSION STRATEGIYALARI. *Scientific Journal of Actuarial Finance and Accounting*, 4(08), 102-108.
33. Bustonovna, J. Z. (2024). WAYS OF EFFECTIVE USE OF STATE FINANCIAL RESOURCES IN ENSURING THE STABILITY OF THE NATIONAL ECONOMY. *Gospodarka i Innowacje.*, 49, 242-248.
34. Qudratova, G. M. (2024). METHODOLOGY FOR ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. *Gospodarka i Innowacje.*, 51, 191-195.
35. Mahmudovna, Q. G. (2024). Raqobatdoshlikni Oshirishda Innovatsion Salohiyatning Ahamiyati.

36. Qudratova, G. (2024). The Importance Of Innovative Activity In Increasing The Competitiveness Of Higher Education Institutions. *Modern Science and Research*, 3(2), 1257-1261.
37. Азимов, Б. Ф. (2024). Инновационные Стратегии Промышленных Предприятий: Факторы Формирования. *Miasto Przyszłości*, 54, 867-877.
38. Fattohevich, A. B., & Davronovna, R. D. (2024). KRAUDFANDING-MINTAQA OLIY TALIM MUASSASALARI ILMIY-INNOVATSION FAOLIYATINI MOLIALASHTIRISHNING ZAMONAVIY YONALISHI SIFATIDA. XALQARO KONFERENSIYA VA JURNALLARNI SIFATLI INDEXLASH XIZMATI, 1(1), 354-360.
39. Азимов, Б. Ф., & Гафарова, Д. Т. (2013). ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕХАНИЗМА РЕСУРСНЫХ НАЛОГОВ. In *ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ: ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ* (pp. 278-279).
40. Turayevich, I. A. (2024). Milliy Iqtisodiyotga Xorijiy Investitsiyalarni Jalb Qilishda Soliqlarning O 'Rni. *Miasto Przyszłości*, 54, 1206-1214.
41. Ibragimov, A. T. (2024). MILLIY IQTISODIYOTGA XORIJIY INVESTITSIYANI JALB QILISHNI SOLIQLAR VOSITASIDA RAG 'BATLANTIRISH. *Gospodarka i Innowacje*, 51, 116-122.
42. Turayevich, I. A. (2024). Iqtisodiyotga Investitsiyalarni Jalb Qilish Va Boshqarishning O 'Ziga Xos Xususiyatlari. *Miasto Przyszłości*, 53, 1231-1237.
43. Lolakhon, R. (2024). APPLICATION OF THE 4P CONCEPT IN TOURISM. *Gospodarka i Innowacje.*, 51, 138-145.
44. Rakhimova, L. (2024). THE CONCEPT OF 4P MARKETING. ELEMENTS OF THE MODEL. *Modern Science and Research*, 3(1), 812-816.
45. qizi Bobojonova, M. J. (2023). AGROTURIZMNING IQTISODIYOTDA O 'RNI, SALOHIYATI VA INFRATUZILMASINI YAXSHILASH. *Educational Research in Universal Sciences*, 2(8), 48-52.
46. Otkirovich, N. S. (2024). Yashil Iqtisodiyotda Raqamli Transformatsiya. *Miasto Przyszłości*, 54, 1356-1364.
47. Sadullayevna, D. M. (2024). BASICS OF DIGITAL MARKETING. *Gospodarka i Innowacje.*, 51, 160-166.
48. Sadilloevna, D. M. (2024). IQTISODIYOTDA INSON TARAQQIYOTI KONSEPSIYASI VA UNI BAHOLASH MEZONLARIDAN FOYDALANISHNING METOLOGIK ASOSLARI. *Scientific Journal of Actuarial Finance and Accounting*, 4(08), 161-167.
49. Sadilloevna, D. M. (2024). ROLE OF COMMERCIAL BANKS IN THE DEVELOPMENT OF THE MODERN ECONOMIC SYSTEM. *Ethiopian International Journal of Multidisciplinary Research*, 11(11), 241-248.