Г.А. Саидова,
ТДТУ “Менежмент” кафедраси катта ўқитувчиси,
Ш.С. Атаханова,
ТДТУ “Менежмент” кафедраси ассистенти

ИННОВАЦИЯ ЛОЙИҲАЛАРИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ ВА БОШҚАРИШ УСУЛЛАРИ

Инновация лойиҳасининг асосий мақсадларидан бири – корхона юқори сифатга эга бўлган керакли миқдорда маҳсулот ишлаб чиқариш лаёқатига эга эканлигини рақобатчиларга исботлашдан иборат.

“Инновацион лойиҳа” тушунчаси бир қанча нуқтаи назардан қаралиши мумкин:

– инновацион мақсадларга эришишга хизмат қиладиган тадбирлар йиғиндиси сифатида;

– инновацион фаолиятни амалга ошириш жараёни сифатида;

– ушбу тадбирларни асословчи ва баён қилувчи ҳужжатлар пакети сифатида.

Ушбу уч жиҳатлар инновацион лойиҳанинг инновацион фаолиятини ташкил қилиш ва мақсадли бошқариш шакллари сифатидаги аҳамиятини кўрсатади.

Шундай қилиб, инновацион лойиҳа – бу ресурслар, муддатлар ва ижрочилар бўйича ўзаро бир-бирини асослайдиган ҳамда ўзаро бир-бирига боғлиқ бўлган, илм-фан ва техника тараққиётининг устувор йўналишларида муайян мақсадлар (вазифалар)га эришишга қаратилган жараёнларнинг мураккаб тизимидир.

Инновацион лойиҳаларни амалга ошириш учун уларни молиявий асослаш ва инвестициялаш муҳим аҳамиятга эга. Бунда лойиҳавий молиялаштириш жараёнлари нуқтаи назаридан ўзига хос хусусиятларга эга инновацион лойиҳаларни фарқлаш керак:

а) инвестицион лойиҳалар, масалан, янги саноат объектлари қурилишига (энергетика, транспорт, алоқа ва ҳ.к.) йирик капитал қўйилмалар;

б) илмий-техник (инновацион) – илғор технологиялар, янгиликлар, маҳсулотлар ва хизматлар.

Ушбу икки хил лойиҳа ўртасида муҳим фарқлар мавжуд:

1. Саноат объектларига капитал қўйилмалар ҳақидаги мавжуд молиявий ахборот, ҳаттоки энг оддий илмий-техник лойиҳаларга қараганда, айниқса, уларнинг эрта босқичларида, ишончлироқдир;

2. Инновацион илмий-техник лойиҳалар мавҳумликнинг юқори даражасига эга эканлиги билан фарқ қилиб, улар шундай афзалликка эгаки, улар ишланманинг эрта босқичидаёқ катта бўлмаган молиявий йўқотишлар билан тўхтатиб қўйилиши мумкин;

3. Илмий-техник лойиҳаларда ахборот инвестициявий лойиҳаларга қараганда кўпроқ чекланганлиги ва мос эмаслиги билан фарқ қилади. Бу эса

мустақил экспертларнинг лойиҳаларини баҳолаш бўйича фикрларини корреляциялашни ниҳоятда қийинлаштиради;

4. Инновацион лойиҳалар кўп мезонлилиги ва юқори даражали мавҳумлилиги билангина фарқ қилмасдан, балки сифатли баҳолаш бўйича ҳам фарқланади.

Инновацион лойиҳалар ғоялар, фикрлар ва техник ечимларнинг илмий-техник аҳамияти даражаси бўйича қуйидаги тарзда таснифланади:

1) модернизацион лойиҳалар, бунда намуна конструкцияси ёки асосий технология туб ўзгармайди;

2) новатор лойиҳалар, бунда янги буюм конструкцияси турига ва элементлари хоссаларига қараб олдингисидан жиддий фарқ қилади (янги хоссаларни қўшиш, масалан, ушбу турдаги буюмларда илгари қўлланилмаган автоматлаштириш воситаларини, лекин бошқа турдаги буюмларда қўлланган киритиш);

3) илгарилаб борувчи, бунда конструкция илгарилаб борувчи ечимларга асосланади;

4) пионер лойиҳалар, илгари мавжуд бўлмаган материаллар пайдо бўлганда;

5) олдинги ва ҳаттоки янги функцияларни бажарадиган конструкциялар ва технологиялар;

Лойиҳанинг аҳамият даражаси унинг мураккаблиги, давомийлиги, ижрочилар таркиби, кўлами, натижаларни илгари суриш хусусияти билан белгиланади, бу лойиҳани бошқариш мазмунига ҳам ўз таъсирини ўтказади.

Ҳал этилаётган масалалар кўламларига қараб инновацион лойиҳалар қуйидагиларга ажратилади:

1) монолойиҳалар – одатда, битта ташкилот ёки ҳаттоки битта бўлинма томонидан бажариладиган лойиҳалар. Улар битта инновацион мақсад қўйилиши (аниқ буюмни, технологияни яратиш) билан фарқ қилади, қатъий вақт ва молия доирасида амалга оширилади, унда лойиҳа мувофиқлаштирувчиси ёки раҳбари талаб этилади;

2) мультилойиҳалар – ўнлаб монолойиҳаларни бирлаштирувчи комплекс дастурлар кўринишида тақдим этиладиган, мураккаб инновацион мақсадга эришишга қаратилган лойиҳалар, бундай мақсадга, масалан, илмий-техник мажмуани барпо этиш, йирик технологик муаммони ҳал қилиш, ҳарбий-саноат мажмуасининг битта ёки бир гуруҳ корхоналарини конверсиялаш кабилар киради. Мультилойиҳани яратиш учун мувофиқлаштирувчи бўлиши жоиз;

3) мегалойиҳалар – бир қатор мультилойиҳаларни ва юзлаб монолойиҳаларни бирлаштирувчи, ўзаро битта мақсадлар шажараси билан боғланган кўп мақсадли комплекс дастурлар бўлиб, марказлаштирилган молиялаштиришни ҳамда мувофиқлаштириш марказидан бошқарилишини талаб қилади. Мегалойиҳалар асосида тармоқни техник қайта қуроллантириш, минтақавий ва федерал конверсия ҳамда экология муаммоларини ҳал этиш, маҳаллий маҳсулотлар ва технологиялар рақобатбардошлигини ошириш каби инновацион мақсадларга эришиш мумкин.

Мегалойиҳаларни шакллантириш ва амалга ошириш бир қатор тармоқлар, минтақалар, молия-саноат гуруҳлари ва йирик корпорациялар, мамлакатлар гуруҳлари саъй-ҳаракатларини бирлаштиришни талаб этиши мумкин.

Бажарилаётган ишлар ҳажмлари ва давомийлигига қараб лойиҳалар:

– қисқа муддатли (1 йилгача);

– ўрта муддатли (5 йилгача);

– узоқ муддатли (5 йилдан ортиқ) бўлиши мумкин.

Лойиҳа босқичлари ва поғоналари таркиби унинг тармоқ ва функционал мансублигига қараб белгиланади.

“Лойиҳа” тушунчаси билан бир қаторда, “инновацион дастур” деган тушунча ҳам мавжуд. Бу тушунчалар ўзаро чамбарчас боғланган. Дастур – бу лойиҳа шаклларидан бири, дастурлаш эса (дастурни шакллантириш) – лойиҳалар ҳаёт цикли босқичларидан бири бўлса-да, уларнинг хусусиятлари анчагина фарқланади, дастур қўшимча қатор янги хусусиятларни орттиради.

Инновацион дастур лойиҳаларнинг (мультилойиҳа ва мегалойиҳалар) мураккаб комбинацияси бўлиб, бошқарув объекти сифатида алоҳида лойиҳадан ёки ўзаро бир-бири билан жуда заиф боғланган, ташкилот ёки унинг ижрочилари томонидан бажариладиган лойиҳалардан жуда кучли фарқ қилади. Дастурни фақат йирик ташкилотлар бирлашмаси, масалан, ФПГ (молиявий санот гуруҳлари), йирик корпорациялар консорциуми, минтақа ёки мегаполис, федерал органлар ва ҳ.к.лар шакллантириши ва амалга ошириши мумкин. Инновацион дастурларни шакллантириш ва амалга оширишга кўплаб мисоллар мавжуд.

Инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқишда замонавий инновацион лойиҳалар, одатда, катта инвестицияларни талаб қилишини, улар эса доим ҳам бўлавермаслигини ҳисобга олиш зарур. Шунинг учун инвестициялар ҳақидаги масала анча қийин ҳал этиладиган муаммодир, чунки мазкур лойиҳанинг зарурлигини, фойдалилигини ва самаралилигини исботлаш керак бўлади. Бу ҳолатда асосийси молиялаштириш манбаини танлаш, унинг ҳажмини, вақт бўйича тўловлар даражаси ва ҳоказодир. Бу ҳолатда инвестор ўзига лойиҳанинг моҳиятини тушунтириб бериш, ҳамкорлик қандай афзаллик беришини, ва энг асосийси, улар оладиган энг минимал ва энг юқори фойда миқдорини намойиш қилиш талаб этилади. Ушбу кўрсаткичларнинг ҳаммасини инвесторларни капитал ажратишга ишонтириш учун тегишли тарзда расмийлаштириш керак.

Инновацион лойиҳа етарлича батафсил тузилиши керак, чунки бўлажак инвестор лойиҳа билан танишганда мўлжалланаётган дастур ҳақида тўлиқ тасаввурга эга бўлиши ва унинг мақсадларини тушуниши лозим. Инновацион лойиҳани қай даражада деталлаштириш ва унинг таркиби бўлажак дастур ва у тегишли соҳа ҳажмларига боғлиқ. Масалан, қандайдир маҳсулотни ишлаб чиқариш ёки инновацион технологияни жорий этишни йўлга қўйиш кўзда тутилаётган бўлса, жуда батафсил режа ишлаб чиқилиши лозим, унинг қанчалик батафсиллиги инновацион дастурнинг якуний маҳсулоти мураккаблигига ва мазкур маҳсулот бозорининг мураккаблигига боғлиқ. Инновацион лойиҳанинг

таркиби, шунингдек, тахминланаётган сотув бозори кўламига, рақобатчиларнинг бор-йўқлигига ва дастур натижаларидан фойдаланиш истиқболларига боғлиқ.

Инновацион лойиҳанинг асосий бўлимлари қуйидагилар (вариант):

1. Умумий обзор (таклиф этилаётган инновацион лойиҳанинг мақсади ва моҳияти, таклиф этилаётган инновациянинг тури, лойиҳани амалга оширишдан кутилаётган ҳақиқий фойда ҳамда лойиҳани амалга оширишга сарфланадиган харажатлар миқдори ва турлари).

2. Товарлар ёки хизматлар тавсифи (таклиф этилаётган товарлар ва хизматлар баёни, улардан фойдаланиш соҳаси, янгилиги ва патент билан ҳимояланганлиги, дизайннинг ўзига хослиги, товарлар ва хизматларнинг асосий техник-иқтисодий ва истеъмол тавсифлари, уларнинг расмдаги тасвири, товарлар ва хизматлар афзалликлари, сертификатлаш ва ҳ.к.).

3. Товарлар ва хизматларни сотиш бозорлари (сотув бозори тури, истиқболли бозорлар, уларнинг жойлашуви ва тавсифи, бу бозорларда фирманинг башоратланаётган улушлари, салоҳиятли истеъмолчилар тавсифи, янги товарлар ва хизматларга талабни белгиловчи омиллар, сотувларнинг салоҳиятли ҳажмлари ва ҳоказолар).

4. Товарлар ва хизматлар рақобатбардошлиги (рақобатчи фирмаларнинг қисқача тавсифи, янги товар ёки хизматнинг рақобатчи фирмадаги ўхшаш товар ёки хизматга нисбатан рақобат афзалликлари, фирма товарлар ва хизматлар рақобатбардошлигини ҳимоя қилиш учун қўллайдиган рақобат стратегиялари ва ҳоказолар).

5. Маркетинг режаси (амалга оширилаётган лойиҳанинг маркетинг мақсадлари ва стратегияси, лойиҳани амалга ошириш натижасида фирма таклиф қиладиган товарлар ва хизматларни илгари суриш ҳамда сотиш стратегияси, товар ёки хизматни сотишни рағбатлантириш усуллари, мижозларга сотишдан кейин хизмат кўрсатишни ташкил қилиш, таклиф этиладиган товарлар ёки хизматлар ҳақида ижтимоий фикрни шакллантириш, маркетинг бюджети ва ҳ.к.).

6. Ишлаб чиқариш режаси (янги товарлар ишлаб чиқаришни бозорга, таъминотчиларга, ишчи кучига, транспорт йўллари ва ҳ.к.ларга нисбатан жойлашуви, ишлаб чиқариш майдонлари, қувватлари ва уларни кенгайтириш имкониятлари, моддий-техник, инсоний ва бошқа ресурслар манбалари ва уларга эҳтиёж, улардан фойдаланиш имкони, ишлаб чиқаришни кооперациялаш имкониятлари, ишлаб чиқариш ҳажмлари ва харажатлари, қўлланилаётган технологиялар, ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш ва товарни ишлаб чиқаришни кенгайтириш муддатлари, ишлаб чиқаришнинг экологиклиги ва ҳ.к.).

7. Ташкилий режа (ташкилий тузилма, ходимларга, мутахассисларга бўлган эҳтиёж, уларни меҳнатга жалб қилиш шакллари, касблар бўйича иш ҳақининг зарурий даражаси, меҳнатни рағбатлантириш тизими, ходимларни касбий тайёрлаш, малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш тизими, лойиҳани амалга оширишга бошчилик қилаётган маъмурий-бошқарув ходимлар ҳақидаги маълумотлар ва ҳ.к.).

8. Лойиҳанинг юридик таъминоти (фирманинг ташкил қилинган ва рўйхатдан ўтказилган санаси, ким томонидан ва қаерда рўйхатга олинган,

юридик манзили, фаолияти тури ва амалга оширилаётган операциялар характери, мулкчилик шакли, капитал мансублиги, фирманинг нуфузли акциядорлари, пайчилари, мазкур фаолият тури учун лицензия, мазкур фаолият турлари бўйича бошқа ташкилотлар билан шартномалар ва келишувлар).

9. Иқтисодий таваккалчилик. Суғурталаш (таваккалликлар гуруҳлари рўйхати, улар манбалари ва вужудга келиши эҳтимоли юқори бўлган даврлар, лойиҳанинг иқтисодий қалтислигига баҳо бериш, таваккалликлардан суғурталаш дастури, суғурта полислари нусхалари ва ҳ.к.).

10. Молиялаштириш стратегияси (лойиҳани амалга ошириш учун молиявий маблағлар ва уларнинг манбалари, кредит ва акциядорлик капитали кўринишидаги маблағлар улуши, кредит олиш шартлари, молиявий маблағларни киритишнинг иқтисодий рентабеллиги, лойиҳага киритилган маблағларни қайтариш муддатлари, кутилмаган харажатларни қоплашга мўлжалланган молиявий маблағлар захираси ва ҳ.к.);

11. Молиявий режа (лойиҳани амалга ошириш натижасидаги товарлар ва хизматларни сотиш ҳажмлари, лойиҳани амалга ошириш учун йиллар бўйича капитал харажатлари ва улар қамрайдиган хусусий маблағлари, узоқ муддатли ва қисқа муддатли кредитлар, товарлар ва хизматларни ишлаб чиқариш ҳамда сотиш бўйича жорий даромадлар ва харажатлар баланси ва ҳ.к.).

Кейин иловалар (дастлабки маълумотлар олинган ҳужжатлар, шартномалар, лицензиялар ва ҳ.к. нусхалари) келади ва хулоса берилади.

Тузиб чиқилган инновацион лойиҳа фирма учун инновацион фаолиятнинг истиқболли йўналишини акс эттириб ва кўрсатибгина қолмасдан, балки ушбу лойиҳага пул ажратиш керакми-йўқми? бу лойиҳа қандай даромад келтиради, ҳамма харажатлар ва унга кетган куч ўзини қачон оқлайди? каби саволларга ҳам жавоб бериши лозим.

Шундай қилиб, инновацион лойиҳани ишлаб чиқиш йўналишини танлаш ва уни асослаш фирманинг муҳим стратегик вазифаларидан бири бўлиб, у ёки бу янгиликни жорий этиш қандай фойда келтиришини, шунингдек, фирманинг самарали фаолиятининг энг асосий мезони бўлиб нима хизмат қилишини исботлаб бериши лозим.

Инновацион лойиҳаларни пухта ҳамда ҳар томонлама таҳлил қилиш ва танлаш портфель таркибини мақбуллаштириш имконини беради. Ечимни ишлаб чиқиш учун ягона алгоритм йўқ. Ҳар бир алоҳида ҳолда ўзининг мезонлар гуруҳи устунлик қилиши мумкин. Шундан келиб чиқиб, инновацион лойиҳаларни таҳлил қилиш тизими қўлланилаётган усулларнинг кўплиги билан ажралиб туради: бу молиявий, инвестицион ва техник-иқтисодий таҳлил усуллари, математик-статистик моделлари, эксперт баҳолари тизими, илмий-техник даража ва маҳсулот сифати таҳлили усули.

Таъкидлаш жоизки, инновацион лойиҳаларни таҳлил қилиш ва танлаш турли техник ечимлар ҳамда молиявий-иқтисодий омилларни ҳисобга олиб янгилик ҳаётий циклининг барча босқичларида харажатларни башоратлаш имконини берадиган усуллар ва услублар жамланмаси асосида олиб борилади.

Ҳар қандай лойиҳа (дастур) қуйидаги ҳолатлардан кўрилиши мумкин:

а) техник, бунда техник-технологик альтернативлар; дастурнинг миқдори (кўлами, ҳажми); уни амалга ошириш муддатлари, молиявий, меҳнат ва моддий-техник манбаларнинг очиқлиги ва етарлилиги; дастур натижаларини амалга ошириш учун бозор сиғими; кутилмаган омилларни ҳисобга олган ҳолда дастурга сарф-харажатлар; дастур бўйича ишларни бажариш жадвали ўрганилади ва таҳлил қилинади;

б) коммерция, у маркетингни, ресурслар манбалари ва уларни олиш шартлари, дастур бўйича ишларни бажариш шартлари ва натижаларни амалга оширишни таҳлил қилишни кўзда тутади;

в) экологик, у лойиҳани таҳил қилишда алоҳида ўрингa эга, чунки инсон фаолияти билан атроф-муҳит ўртасидаги ўзаро алоқалар етарлича ўрганилмаган. Инновацион лойиҳани экологик таҳлил қилиш вазифаси – атроф-муҳитга етказилиши мумкин бўлган зарарни аниқлаш ва уни камайтириш ёки олдини олиш чораларини белгилаш;

г) ташкилий таҳлил, унинг мақсади – лойиҳани амалга ошириш доирасида ташкилий, ҳуқуқий ва маъмурий вазиятга баҳо бериш ҳамда ушбу фаолият соҳасида зарур тавсияларни ишлаб чиқиш.

Инновацион лойиҳа портфелини шакллантириш босқичма-босқич амалга оширилади:

1. Инновацион лойиҳаларни дастлабки танлаш.

Босқичнинг мақсади – тақдим этилган инновацион лойиҳаларни умумлаштирилган таҳлилдан ўтказиш ва баҳолаш. Ушбу босқич қуйидаги одимларни ўз ичига олади:

а) инновацияларни амалга оширишнинг ташкилотнинг асосий муаммолари ечимини таклиф эта оладиган асосий йўналишларини белгилаш;

б) ажратиб олинган йўналишлар бўйича экспертизалар олиб бориш учун лойиҳаларни тақсимлаш;

в) экспертизанинг ишчи усулини ишлаб чиқиш;

г) эксперт гуруҳлар ишини ташкил қилиш (НИО ёки маркетинг бўлими бошқа бўлинмалардан мутахассисларни жалб этган ҳолда);

д) ҳисоб-китоблар ва экспертизалар натижалари бўйича лойиҳаларга дастлабки баҳо бериш;

е) истиқболи йўқ лойиҳаларни чиқариб ташлаш.

Мазкур босқичда лойиҳа битта энг муҳим мезон (масалан, иқтисодий самарадорлик мезони) бўйича танланади, бунда баҳолаш параметри паст бўлган лойиҳаларни чиқариб ташлашдан иборат оддий қоидадан фойдаланилади.

2. Устувор (бошланғич) йўналишлар бўйича портфелни шакллантириш.

Босқичнинг мақсади – лойиҳаларни устуворликлар бўйича пухта таҳлил қилиш ва тақсимлаш. Бу ерда қуйидаги қадамлар кўзда тутилади:

а) инновацион лойиҳаларни бир нечта мезонлар (3 – 5та) бўйича таҳлил қилиш;

б) лойиҳаларнинг устуворлик даражасини аниқлаш;

в) лойиҳаларни устуворлик даражалари бўйича тақсимлаш.

Барча лойиҳалар тегишли шкала бўйича, масалан, “паст”, “ўртадан паст”, “ўртадан юқори”, “юқори” баҳо билан баҳоланади.

“Ўртадан юқори” ёки “юқори” баҳо олмаган лойиҳалар дастлабки танлов босқичидаёқ чиқариб ташланади ва рад этилган деб ҳисобланади.

Қолган лойиҳалар устуворлик даражаси (синфи) бўйича тақсимланади:

а) устувор лойиҳалар – бу умумий самараси (натижалар/сарф-харажатлар) 70 – 80 фоиздан кам бўлмайдиган лойиҳалардир;

б) устувор лойиҳаларнинг биринчи 20 – 30 фоизи ўта устувор лойиҳалар ҳисобланади.

Лойиҳаларни устуворлик бўйича ранжировкалаш ресурсларни лойиҳалар ўртасида тақсимлаш учун керак.

3. Молиявий ва бошқа ресурсларни инновациялар портфели ичида тақсимлаш.

Бунда “харажатлар – самарадорлик” схемасига асосланган қарор қабул қилиш қоидасидан фойдаланилади: биринчи навбатда, нақд пул маблағлари иқтисодий самарадорлиги максимал даражага (устуворлик даражасига) эга бўлган лойиҳага ажратилади.

Жаҳон амалиётида “харажатлар – самарадорлик”ни таҳлил қилиш барча молияни тақсимлаш механизмлари учун мажбурий жараёндир. Буни шу билан изоҳлаш мумкинки, ушбу қоидани амалий қўллаш қанчалик осон бўлмасин, у қуйидагиларга эришиш имконини берадиган лойиҳалар портфелини таъминлайди:

– берилган чекланган маблағлар доирасида максимал мумкин бўлган самарадорлик;

– талаб этилган натижа ва самарадорлик даражасига энг минимал сарф-харажатлар.

Корхонада шундай вазият юзага келиши мумкинки, инновацион лойиҳаларни амалга оширишга инновацион маблағларнинг етарли эмаслиги тўсқинлик қилади.

Бундай ҳолда қўшимча инвесторларни ҳамда хусусий молиявий маблағларни излаб топиш ёки мавжуд инновацион лойиҳалар портфелини ўзгартириш зарур бўлади.

4. Лойиҳалар портфелини аниқлаштириш – лойиҳаларнинг бир қисмини ўзига жалб қилиши кўпроқ лойиҳалар фойдасига ҳамда инвестицион маблағларнинг миқдорига қараб кесиб ташлаш.

Шундай қилиб, инновацион ишлар портфелини танлашга тажриба, билим, соғлом идрок, иқтисодий билимлар, ходимлар имкониятлари ва инновацияларни жорий этиш ютуқлари эҳтимоллиги кутилаётган натижалар ҳақида яхши тасаввурга эга бўлиш, илмий ходимлар ва бўлинмалар менежерлари фаолиятини рағбатлантирувчи омилларни танлай олишни талаб қиладиган анча мураккаб муаммо сифатида қаралиши керак.

Айни пайтда инновацияларни бошқаришда қуйидаги муаммолар мавжуд:

– инновацияларга сарф-харажатларни камайтириш;

– жаҳон илмий-техник тараққиётидан техникани ривожлантиришнинг сифат кўрсаткичлари бўйича оқсоқлаш суръатларининг ўсиши;

– мавжуд моддий-техник, ишлаб чиқариш-иқтисодий ва ижтимоий-ташкилий тузилмалар ишида мослашувчанликнинг йўқлиги;

– инновацион жараёнларнинг ҳаддан ташқари кўп вақтни олиши (айниқса, инновациялар ҳаётий циклининг охирги босқичида);

– инновациялар тарқалишининг чекланганлиги (уларнинг битта-иккита фирмаларда жорий этилиши);

– радикал инновациялар тутган ўрнининг ниҳоятда пастлиги;

– инновациялардан манфаатдорликнинг йўқлиги;

– сўнгги 10 – 15 йилда ишлаб чиқаришни техник қайта қуроллантириш ва модернизация қилиш дастурлари бўйича инвестицияларнинг деярли бутунлай тўхтатилиши.

Инновацияларни жорий этиш доим бозор эҳтиёжларига боғиқ. Шу сабабли инноватор-раҳбар бозорнинг керакли улушини қандай турдаги янги маҳсулотлар, ишлар ва хизматлар таъминлаши кераклигини, қисқа муддатли ва узоқ муддатли дастурларнинг баланслашувини таъминлаш учун қандай маҳсулотлар модернизация қилиниши кераклигини доим аниқлаб бориши керак, яъни у муайян шароитларда ўзининг бозордаги улушининг мақбул вариантига, фойдаланиладиган инновацион салоҳиятдан қайтишни оширишга эришиш йўлларини аниқлаши лозим.

Янгиланиш жараёни инновацион менежер учун илмий-ишлаб чиқариш ходимларининг кундалик ишларини ўзгартириш ва уларни инновацион фаолиятнинг янги шаклларини излашга йўналтириш, ҳар бир ходимни янгиликлар манбаига айлантиришни билдиради. У кўп сонли инновацион жараён иштирокчиларини бирлаштириши, уларнинг самарали иши учун фирма фаолиятини янгилишга йўналтирилган иқтисодий шарт-шароитлар ва рағбатларни яратиши даркор.