

УДК 005.591.6

DOI 10.65996/topscience-2457/2026-2/166-175

Карыпбеков Т.

магистрант

Кыргызский государственный университет имени И. Арабаева

Институт экономики и менеджмента

Бишкек ш.

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ: РЕАЛЬНЫЕ
БАРЬЕРЫ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ****Карыпбеков Т.**

магистрант

И. Арабаев атындагы Кыргыз мамлекеттик университети

Экономика жана менеджмент институту

Бишкек ш.

**ИШКАНАЛАРДА ИННОВАЦИЯЛАРДЫ БАШКАРУУ: ЧЫНЫГЫ
ТОСКООЛДУКТАР ЖАНА АЛАРДЫ ЖЕНҮҮ ЖОЛДОРУ****Karypbekov T.**

master's student

Kyrgyz State University named after I. Arabaev

Institute of Economics and Management

Bishkek c.

**INNOVATION MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE LEVEL: REAL
BARRIERS AND WAYS TO OVERCOME THEM**

Аннотация. В статье рассматриваются особенности управления инновациями на уровне предприятия. Проанализированы основные барьеры, препятствующие внедрению инноваций в организациях, включая финансовые, организационные и кадровые ограничения. Особое внимание уделяется вопросам сопротивления изменениям и формированию инновационной культуры внутри предприятия. Предложены практические направления преодоления данных барьеров и повышения эффективности инновационной деятельности организаций.

Аннотация. Бул макалада ишкана деңгээлинде инновацияларды башкаруунун теориялык негиздери жана практикалык аспектилери изилденет. Изилдөөнүн жүрүшүндө ишканаларда инновацияларды иштеп чыгуу жана киргизүү процессине тоскоол болгон негизги барьерлер системалуу түрдө талданат. Атап айтканда, каржылык ресурстардын жетишсиздиги, уюштуруучулук структуранын жетишсиз натыйжалуулугу, квалификациялуу кадрлардын тартыштыгы жана

кызматкерлердин өзгөрүүлөргө болгон каршылыгы сыяктуу факторлор каралат. Ошондой эле ишкананын ичинде инновациялык маданиятты калыптандыруунун жана инновациялык стратегияны иштеп чыгуунун мааниси негизделет. Изилдөөнүн жыйынтыгында инновациялык ишмердүүлүктүн натыйжалуулугун жогорулатууга багытталган практикалык сунуштар иштелип чыгып, алар ишканалардын туруктуу өнүгүүсүн камсыз кылууда маанилүү роль ойной тургандыгы белгиленет.

Abstract. The article examines the features of innovation management at the enterprise level. The main barriers that hinder the implementation of innovations in organizations are analyzed, including financial, organizational and personnel constraints. Particular attention is paid to resistance to change and the formation of an innovation culture within enterprises. The paper proposes practical directions for overcoming these barriers and increasing the effectiveness of innovation activities in organizations.

Ключевые слова: инновации, управление инновациями, предприятие, инновационная деятельность, барьеры инноваций, развитие организации.

Негизги сөздөр: инновациялар, инновациялык башкаруу, ишкана, инновациялык иш-аракет, инновацияга тоскоолдуктар, уюмдун өнүгүшү.

Keywords: innovation, innovation management, enterprise, innovation activity, innovation barriers.

В современных условиях развития экономики инновации становятся ключевым фактором повышения конкурентоспособности предприятий. В условиях глобализации и усиления конкуренции организации вынуждены постоянно совершенствовать свою деятельность, внедрять новые технологии, методы управления и формы организации производства. Как отмечает Й. Шумпетер, инновации являются основным источником экономического развития и структурных изменений в экономике [2]. В связи с этим эффективное управление инновациями приобретает стратегическое значение для предприятий различных отраслей.

Инновационная деятельность предполагает создание и внедрение новых продуктов, технологий, организационных решений и методов управления. Однако практика показывает, что процесс реализации инноваций часто сталкивается с рядом барьеров, которые существенно ограничивают возможности предприятий по внедрению нововведений. Среди наиболее распространённых препятствий можно выделить финансовые ограничения, недостаток квалифицированных кадров, организационные сложности и сопротивление изменениям со стороны сотрудников.

В научной литературе вопросам инновационного менеджмента уделяется значительное внимание. Так, П. Друкер рассматривает инновации как один из ключевых инструментов предпринимательской деятельности и источник

долгосрочного развития организаций [1]. В свою очередь, современные исследования подчеркивают необходимость формирования инновационной стратегии предприятия, которая должна быть интегрирована в систему стратегического управления.

Целью данной статьи является анализ основных барьеров управления инновациями на уровне предприятия и определение возможных путей их преодоления.

Основные барьеры управления инновациями на предприятии

Внедрение инноваций на уровне предприятия сопровождается рядом трудностей, которые могут возникать на различных этапах инновационного процесса. Эти барьеры могут иметь экономический, организационный, кадровый и психологический характер.

Финансовые барьеры являются одними из наиболее распространённых. Разработка и внедрение инноваций требуют значительных инвестиций, связанных с проведением исследований, разработкой новых технологий и модернизацией производственных процессов. Многие предприятия, особенно представители малого и среднего бизнеса, сталкиваются с ограниченными финансовыми возможностями, что существенно снижает уровень их инновационной активности.

Организационные барьеры также оказывают значительное влияние на процесс внедрения инноваций. В некоторых организациях отсутствует эффективная система управления инновационными процессами, что приводит к недостаточной координации между подразделениями и замедлению принятия управленческих решений. Бюрократические процедуры и сложная иерархическая структура управления могут значительно тормозить внедрение новых идей.

Кадровые барьеры связаны с недостатком квалифицированных специалистов, способных разрабатывать и внедрять инновационные решения. В условиях быстрого развития технологий предприятия нуждаются в сотрудниках, обладающих современными знаниями и навыками. Отсутствие соответствующих компетенций может ограничивать возможности инновационного развития организации.

Особое значение имеет проблема сопротивления изменениям. Внедрение инноваций нередко сопровождается опасениями со стороны работников, связанными с необходимостью освоения новых технологий и изменением привычных условий труда. В результате сотрудники могут проявлять пассивное или активное сопротивление нововведениям, что снижает эффективность реализации инновационных проектов.

Кроме того, предприятия могут сталкиваться с информационными и технологическими ограничениями, связанными с недостаточным доступом к современным научным разработкам и инновационным технологиям.

Пути преодоления барьеров инновационного развития

Для повышения эффективности инновационной деятельности предприятиям необходимо применять комплексный подход к управлению инновациями. Одним из ключевых направлений является формирование инновационной стратегии предприятия. Такая стратегия должна определять приоритетные направления инновационного развития и обеспечивать рациональное распределение ресурсов.

Важную роль играет совершенствование системы финансирования инновационной деятельности. Предприятия могут использовать различные источники финансирования, включая собственные средства, инвестиции, государственные программы поддержки и сотрудничество с научно-исследовательскими организациями.

Не менее важным фактором является развитие человеческого капитала. Повышение квалификации сотрудников, организация обучения и профессиональной подготовки способствуют формированию инновационного потенциала предприятия.

Формирование инновационной культуры внутри организации также является важным условием успешной реализации инноваций. Руководство предприятия должно стимулировать инициативу работников, поддерживать новые идеи и создавать условия для творческой деятельности сотрудников.

Кроме того, предприятиям следует активно развивать сотрудничество с научно-исследовательскими институтами и образовательными учреждениями, что позволяет ускорить внедрение современных технологий и повысить эффективность инновационной деятельности.

Таким образом, инновации играют ключевую роль в развитии современных предприятий. Однако процесс их внедрения сопровождается рядом барьеров, включая финансовые, организационные, кадровые и психологические ограничения.

Эффективное управление инновациями предполагает комплексный подход, включающий формирование инновационной стратегии, развитие человеческого капитала, совершенствование системы финансирования и формирование инновационной культуры внутри организации.

Банки всегда использовали последние достижения науки и техники для облегчения ручного труда и ускорения выполняемых операций. Однако просто автоматизировать ручную технологию работы теперь недостаточно. Победителями в конкурентной борьбе будут те банки, которые полностью перестроят свою деятельность в соответствии с современными технологиями.

Банковская система, как и другие сферы современной жизни, перетерпела множество изменений. Под влиянием внешних факторов в зарубежной банковской практике происходят следующие инновационные изменения.

- Новые банковские продукты (услуги) на базе новых информационных технологий.

- Виртуальные банковские и финансовые технологии: управление банковским счетом, наличные расчеты, электронная подпись, заключение договоров, финансовые организации (биржи, банки).
- Комплексное использование новых информационных и коммуникационных технологий для электронного и смешанного (традиционного и нового) маркетинга.
- Сбор, хранение и аналитическая обработка внутренней информации. Новые возможности внутреннего контроля и аудита.
- Изменения в квалификации работников: продукт-менеджер, консультант, специалист по транзакциям и консультациям.
- Новые автоматы самообслуживания (моно- и многофункциональные, информационные).

В результате происходит изменение структуры и облика банка в целом: "многоканальная деятельность" при сочетании новых и традиционных технологий и инструментов; самообслуживание; дистанционное обслуживание; использование Интернета, телефонных центров и т.д.

Также заслуживает внимания использование зон самообслуживания, что позволяет резко снизить нагрузку на специалистов операционно-кассового зала банка и соответственно сократить количество операционистов и кассиров, выполняющих рутинные операции, и увеличить число менеджеров, занимающихся учетно-ссудными, консалтинговыми и другими видами услуг. Большую роль при этом играют **банкоматы**.



Создаются и полностью автоматизированные филиалы банка, которые представляют собой помещение, оснащенное специальным банковским оборудованием. Автоматизированный банк (в зависимости от количества оборудования) может размещаться на площади 10–50 м в жилых зданиях, зданиях магазинов, промышленных объектов, станций метро, вокзалов, аэропортов и т.д.,

может быть, как встроенным, так и отдельно стоящим. Он оказывает услуги в автоматическом режиме 24 часа в сутки.

В этой связи появилась новая концепция банковской деятельности "обслуживаемое самообслуживание". Согласно данной концепции, автоматы освобождают сотрудников от рутинной работы, а сами сотрудники ориентируются на консультирование клиентов. Решения о создании зон самообслуживания с комплексом автоматов обусловлено тем, что в условиях информационной экономики идет перераспределение нагрузки от экономически невыгодного мало интеллектуального труда операционистов и кассиров в сторону высокоэффективного труда менеджеров, занимающихся кредитными, консалтинговыми и другими видами услуг.

Одной из главных тенденций развития банковской системы является дистанционное банковское обслуживание - технология, в которой проведение операций не требует визита клиента в банк. При этом банк проводит платежи или совершает другие действия со средствами клиента на основании дистанционных распоряжений, передаваемых клиентом в банк по различным каналам доступа (телефон, Интернет и др.) при помощи различных средств доступа (телефонный аппарат, компьютер).

В настоящее время во многих развитых странах происходит переход от классической филиальной модели к модели дистанционного банковского обслуживания, и все больше операций проводится клиентами без визита в банк. В связи с переносом центра тяжести на дистанционное обслуживание функции существующей розничной сети постепенно сужаются и филиалы все более напоминают специализированные сервис-центры. Эволюция банковской системы в сторону дистанционной модели банковского обслуживания обусловлена рядом объективных особенностей экономической и социальной среды, в которой существуют банки, и в первую очередь – изменениями в образе жизни людей, внедрением новых информационных технологий и автоматизацией банковских операций. Особое влияние оказывают следующие факторы:

- Растущая конкуренция.
- Фактор времени.
- Развивающиеся средства коммуникации.

К настоящему времени сложилась система, когда клиенты банка могут управлять своими счетами, а также осуществлять ряд операций дистанционно. Такая система в целом получила название онлайн-банкинг (online banking). Удаленное управление банковскими счетами может осуществляться различными способами:

- посредством телефона – телебанкинг (telebanking);
- персонального компьютера – е-банкинг (e-banking);
- Интернета – интернет-банкинг (Internet banking);

- портативных устройств – мобильный банкинг (mobile banking, mbanking).

Если при помощи различных технических устройств устанавливается стационарная связь между банком и клиентом, то такая система называется обычно Клиент-Банк в случае, если клиент – юридическое лицо, и домашний банкинг (home banking), если – физическое. Но по сути дела, домашний банкинг есть вариант системы Клиент-Банк. С помощью таких систем юридическое или физическое лицо, напрямую подключившись к банку по электронным линиям связи, может осуществлять различные финансовые операции прямо из своего дома или офиса.

Среди достоинств систем удаленного банковского обслуживания класса Клиент-Банк – высокая безопасность проводимых расчетов, которую обеспечивают программные средства криптографии, а также хорошая интеграция с другими средствами автоматизации бизнеса. Но имеются и недостатки: в частности, эти системы требуют установки на компьютер клиента специального программного обеспечения.

Телефонное обслуживание клиентов не осталось без изменений. Теперь достаточно иметь под рукой телефон, чтобы не только получить разнообразные сведения о финансовом рынке и личном счете, но и выполнить различные операции с таковым. Развитие мультимедийных технологий позволяет ожидать в скором будущем появления новых способов реализации удаленного банковского обслуживания, в частности ТВ-банкинга, предполагающего, что клиент сможет дать указание операционисту или менеджеру обслуживающего его банка при непосредственном видеоконтакте.

Главное преимущество удаленных банковских технологии – создание комфортных условий для потребителей банковских услуг. Теперь не нужно посещать офис кредитного учреждения, чтобы произвести ту или иную операцию.

Например, в современных банках России, документооборот постепенно упрощается в особенности это касается бланков и бумаг, которые предусмотрены для заполнения клиентов. Эти инновации не столь значительны, но это ускорило обслуживание клиентов.

Но достаточно важным в обслуживании стало появление различных способов проведения платежей, так называемые «близкие» или беспроводные платежи. Этими способами можно заменить пластиковые карточки, которые вполне легко потерять. С помощью технологии NFC, можно проводить операции в терминалах, магазинах, через телефон (если телефон поддерживает данную услугу).

NFC (Near Field Communications) - технология, которая позволяет обеспечивать идентификацию с использованием радиосвязи на небольших расстояниях (от 1 миллиметра до нескольких десятков сантиметров). NFC - "ближняя связь", работает на частоте 13,56 МГц на расстоянии до 10 см со скоростями до 424 кбит/с. Технология основана на использовании специальных

чипов (в том числе в SIM-картах) в коммуникационных устройствах. Широкое распространение NFC в ближайшие годы связывают с возможностью применения данной технологии совместно с мобильными телефонами: сотовый телефон оснащается модулем NFC, что делает возможным абоненту вести оплату за товары и услуги, приближая телефон к устройствам считывания. В большинстве случаев подразумевается, что средства в этом случае списывают с банковского счета абонента, а не с его счета у оператора мобильной связи [1].

Для пользования NFC-платежами нужны телефоны с предустановленными NFC-модулями. Сегодня таких устройств на рынке немного, в России их 7 и это, конечно, смартфоны. Чтобы начать пользоваться NFC-платежами, нужно заменить стандартную SIM-карту МТС на специальную SIM-карту с большим объемом памяти и поддержкой данной технологии. Такая замена производится в офисе МТС бесплатно для абонента. Если вы не являетесь абонентом МТС, то такую SIM-карту можно приобрести за 190 рублей. Если же нет желания пользоваться существующим модельным рядом аппаратов со встроенной поддержкой NFC, то можно просто приобрести дополнительную антенну за 10 рублей. К примеру, так выглядит решение для Apple iPhone [2].



Как известно, банковская система в странах СНГ намного отстает в развитии от западной системы. Так в Кыргызстане банковский сектор находится только на пути к внедрению и использованию тех же инновационных систем, что используют на протяжении десятилетий за рубежом. Однако успешное внедрение получило дистанционное управление счетом (интернет-банкинг, мобильный кошелек). После принятия Закона «О платежной системе Кыргызской Республики», Национальный банк проводит соответствующую работу по приведению в соответствие с ним нормативной правовой базы по платежной системе, по внесению изменений в

существующие нормативные правовые акты и разработке требуемых новых нормативных правовых актов.

Должное развитие получил интернет-банкинг, мобильные кошельки, различные банковские продукты и услуги с использованием каналов дистанционного банковского обслуживания.

Также прекрасное применение в Кыргызстане получили такие кредитные продукты как овердрафт и потребительский кредит под залог приобретаемого имущества (на приобретение бытовой техники, мебели, орг. техники и т.п.), а также разработать новые банковские продукты и услуги, направленные на развитие розничного и корпоративного бизнеса банков (карточные продукты, кредитные продукты, услуги дистанционного банковского обслуживания и т.п.).

Развитие исламских принципов банковского дела и финансирования в Кыргызской Республике, наряду с традиционным банковским делом, рассматривается как мера, способствующая совершенствованию экономических правоотношений и развитию конкурирующих систем финансирования, что также можно отнести к инновациям [3].

Инновации затронули все сферы жизни. На данный момент использование и внедрение инноваций является показателем прогресса страны, общества, банков, предприятий. Благодаря появлению новых технологий и научно-техническому прогрессу облегчается не только деятельность банкиров, производителей, а также и жизнь клиентов, которые используют банковские продукты и услуги. Таким образом, можно сделать однозначный вывод, что инновации в современном мире являются основным двигателем прогресса и имеют важную роль.

Список литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2009. – 519 с.
2. Гончаров В. В. Управление инновациями на предприятии. – М.: Юрайт, 2019. – 487 с.
3. Друкер П. Инновации и предпринимательство. – М.: Вильямс, 2007. – 432 с.
4. Муравьева А. В. Банковские инновации: мировой опыт и российская практика [Электронный ресурс]. – М., 2005. – Режим доступа: [Научная работа Муравьевой А.В.](#) (дата обращения: 03.06.2026).
5. Портер М. Конкурентная стратегия. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 608 с.
6. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. – М.: Экономика, 1989. – 271 с.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982. – 455 с.
8. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент. – М.: Инфра-М, 2017. – 448 с.

9. Филиппов Д. И. Финансовые инновации в условиях развития цифровой экономики // Креативная экономика. – 2019. – Т. 13. – № 8. – С. 1503–1520.
10. Organisation for Economic Co-operation and Development. Innovation Strategy. – Paris: OECD Publishing, 2018.

Рецензент: ага окутуучу Амеркулова Ж.Дж.