

Возмещение убытков возможно с помощью: самострахования (создания резервов), распределения риска с другой стороной или сторонами (страхования, распределения ответственности между участниками инновационного процесса), поиска гарантов. Успешное реагирование на риски позволит ОАО «Нерудпром» не только сохранить устойчивость, но и превратить угрозы в возможности для роста и повышения конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Краткая информация о ОАО «Нерудпром» [Электронный ресурс]. URL:<https://nerudprom.by> (дата обращения: 10.01.2026).

УДК 65.012:661.12

М.А. Деревяго, ст. преп.  
(БГТУ, г. Минск)

### **ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

*Институциональная инфраструктура управления инновациями* – это совокупность взаимосвязанных и взаимодополняющих организаций, которые создают условия для возникновения, разработки, внедрения и коммерциализации инноваций на уровне региона, страны. Ее назначение – снизить транзакционные издержки и риски для всех участников инновационного процесса, ускорить превращение новых идей в успешные коммерческие продукты или услуги и, в конечном счете, повысить конкурентоспособность предприятий и отраслей, глобальную конкурентоспособность национальной экономики.

Институциональная инфраструктура управления инновациями в фармацевтической отрасли Беларуси имеет многоуровневый характер и включает следующие ключевые группы субъектов:

- 1) государственные органы управления и регулирования;
- 2) научно-исследовательские и образовательные организации;
- 3) инфраструктура поддержки инноваций;
- 4) промышленные предприятия.

*К государственным органам управления относятся:*

– *Правительство Республики Беларусь* (Совет Министров) определяет стратегические направления развития фармацевтической отрасли в рамках государственных программ (например, Государственная программа «Инновационное развитие Республики Беларусь на 2021–2025 годы»);

– *Министерство здравоохранения Республики Беларусь* выступает ключевым регулятором, отвечающим за государственную регистрацию лекарственных средств, организацию клинических испытаний, контроль качества и безопасность лекарств. Научно-практический центр Минздрава играет важную роль в экспертизе и внедрении новых фармацевтических продуктов;

– *Министерство промышленности Республики Беларусь* курирует деятельность крупнейших фармацевтических предприятий (например, РУП «Белмедпрепараты», ОАО «Борисовский завод медицинских препаратов»), координирует их инвестиционные и инновационные проекты;

– *Государственный комитет по науке и технологиям (ГКНТ)* является центральным органом, формирующим и реализующим государственную научно-техническую и инновационную политику. Осуществляет финансирование научных исследований, грантов, координацию международного научно-технического сотрудничества;

– *Национальная академия наук Беларуси (НАН Беларуси)* координирует фундаментальные и прикладные научные исследования через свои институты (например, Институт биоорганической химии, Институт микробиологии, Институт физико-органической химии), являющиеся генераторами фундаментальных и прикладных знаний для фармацевтической индустрии;

– *РУП «Управляющая компания холдинга «Белфармпром»* осуществляет управление, координацию и стратегическое планирование участников холдинга (например, РУП «Белмедпрепараты», УП «Минскинтеркапс», Государственное предприятие «НПЦ ЛОТИОС», ОАО «Борисовский завод медицинских препаратов», ОАО «Несвижский завод медицинских препаратов», ОАО «Экзон» и СОАО «Ферейн»). Определяет приоритетные направления научной, научно-технической и инновационной деятельности, развивает экспортный потенциал, привлекает инвестиции для развития участников холдинга.

*Научно-исследовательские и образовательные организации* представляют:

– *Государственное предприятие «НПЦ ЛОТИОС»* работает в сфере научно-технического, инструментально-аналитического и информационно-методического обеспечения предприятий фармацевтической отрасли в области разработки и постановки на производство оригинальных и воспроизведенных лекарственных препаратов, обеспечения и контроля качества продукции, безопасности ее производства для человека и окружающей среды;

– *профильные научно-исследовательские институты* (например, Институт биоорганической химии НАН Беларуси, РНПЦ эпиде-

миологии и микробиологии, РНПЦ онкологии и медицинской радиологии им. Н.Н. Александрова), выполняющие прикладные исследования и участвующие в доклинических и клинических испытаниях;

– *учреждения высшего образования* (например, Белорусский государственный университет, Белорусский государственный медицинский университет, Белорусский государственный технологический университет) обеспечивают подготовку кадров высшей квалификации и выполняют НИОКР по заказу предприятий.

*Инфраструктура поддержки инноваций* включает:

– *технопарки кластеры, ассоциации и объединения*, в частности Инновационно-промышленный кластер «Союз медицинских, фармацевтических и научно-образовательных организаций «Медицина и фармацевтика – инновационные проекты» в Витебске и Фармацевтический кластер в Логойске, ГНПО «Химический синтез и биотехнологии» создают условия для развития малых инновационных предприятий, обеспечивают им доступ к ресурсам, лабораториям и правовой поддержке;

– *центры трансфера технологий* содействуют передаче результатов научных исследований и разработок в промышленное производство (Республиканский центр трансфера технологий (РЦТТ)).

*Промышленные предприятия* – ядро инновационной системы фармацевтической промышленности. К наиболее крупным государственным и частным производителям относятся СООО «Лекфарм», ОАО «Борисовский завод медицинских препаратов», РУП «Белмедпрепараты», ООО «Фармтехнология», СП ООО «Фармлэнд», УП «Минскинтеркапс». На этих и других фармацевтических предприятиях происходит коммерциализация научных разработок, организация серийного производства и вывод инновационной продукции на рынок.

Таким образом, анализ институциональной инфраструктуры управления инновациями в белорусской фармацевтической промышленности показывает, что в ней есть системные работающие элементы, но она имеет отдельные недостатки. Управление инновациями в основном осуществляется на базе крупных государственных холдингов, что позволяет осуществлять большие импортозамещающие проекты. Однако научно-исследовательские институты при Национальной академии наук Беларуси и Минздраве – НИИ биоорганической химии, микробиологии, фармакологии и биохимии – недостаточно эффективны как центры генерации знаний, их главной проблемой является разрыв между академической наукой и производством. В стране недостаточно организаций, эффективно работающих с ранними, высокорисковыми стадиями и малым бизнесом.