

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-3-78-93
УДК 338.24:336.22:330.341.1(045)
JEL H25, O31, O32, O38

Отраслевая структура инновационно-технологического роста и управленческая архитектура адресных налоговых стимулов

О.И. Донцова, С.В. Музалёв

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Целью исследования явилась разработка подхода к согласованию отраслевых конкурентных преимуществ с адресными налоговыми стимулами, обеспечивающими активизацию инновационной деятельности и повышение управляемости государственной поддержки. **Методологическую основу** составили системный, структурно-функциональный, классификационный, сравнительный, экономико-статистический и сценарный подходы. Авторами предложен критерий аппликативной адресности, позволяющий выделить четыре функциональные зоны инновационной деятельности, такие как генерация инноваций, производственное воплощение, прикладная интеграция и инфраструктурное распространение; обоснована матрица согласования отраслевых конкурентных преимуществ и налоговых стимулов; представлены элементы практической оценки бюджетной результативности поддержки и информационно-аналитический контур мониторинга. Сделан вывод о том, что эффективность налогового стимулирования инновационно-технологического роста определяется не масштабом предоставляемых льгот, а качеством их отраслевой адресации, измеримостью результата и наличием управленческого механизма корректировки. Актуальность работы определяется необходимостью перехода от универсального предоставления налоговых льгот к модели, в которой налоговый стимул соотнесен с отраслевой функцией в инновационном цикле, ожидаемым технологическим результатом и возможностью последующего мониторинга. Результаты исследования могут быть полезны органам государственной власти при разработке и корректировке мер налогового стимулирования, а также организациям, участвующим в инновационно-технологическом развитии отраслей, при оценке применимости соответствующих инструментов поддержки.

Ключевые слова: инновационно-технологический рост; базовые отрасли экономики; отраслевые конкурентные преимущества; адресные налоговые стимулы; налоговая поддержка; управленческая архитектура; мониторинг результативности; межведомственное взаимодействие; технологическое развитие

Для цитирования: Донцова О.И., Музалёв С.В. Отраслевая структура инновационно-технологического роста и управленческая архитектура адресных налоговых стимулов. *Управленческие науки = Management Sciences*. 2026;16(3):78-93. DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-3-78-93

ORIGINAL PAPER

Sectoral Structure of Innovation-Driven Technological Growth and Management Architecture of Targeted Tax Incentives

O.I. Dontsova, S.V. Muzalev

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The **aim** of the study was to develop an approach to aligning sectoral competitive advantages with targeted tax incentives designed to stimulate innovation activity and enhance the manageability of government support. The **methodological framework** comprised systems, structural-functional, classification, comparative, economic-statistical, and scenario-based approaches. The authors propose a criterion of applicative targeting, which makes it possible to identify four functional areas of innovation activity: innovation generation, production implementation, applied integration, and infrastructure dissemination. A matrix for aligning sectoral competitive advantages with tax incentives is substantiated, while elements of a practical assessment of the budgetary effectiveness of support measures and an information and analytical monitoring framework are presented. The

© Донцова О.И., Музалёв С.В., 2026

study concludes that the effectiveness of tax incentives for innovation-driven technological growth is determined not by the scale of the benefits provided, but by the quality of their sectoral targeting, the measurability of outcomes, and the availability of a management mechanism for subsequent adjustment. The **relevance** of the study stems from the need to shift from the universal provision of tax benefits toward a model in which a tax incentive is aligned with a sector-specific function within the innovation cycle, the expected technological outcome, and the possibility of subsequent monitoring. The **findings** may be useful to public authorities in designing and adjusting tax incentive measures, as well as to organizations involved in the innovation-driven technological development of economic sectors when assessing the applicability of relevant support instruments.

Keywords: innovation-driven technological growth; basic sectors of the economy; sectoral competitive advantages; targeted tax incentives; tax support; management architecture; performance monitoring; interagency cooperation; technological development

For citation: Dontsova O.I., Muzalev S.V. Sectoral structure of innovation-driven technological growth and management architecture of targeted tax incentives. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*. 2026;16(3):78-93. DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-3-78-93

ВВЕДЕНИЕ

Налоговые льготы, используемые для поддержки инноваций, обычно адресуются широким категориям организаций, представляющих отдельные отрасли: разработчикам технологий, инвесторам или компаниям, несущим определенные виды расходов. Такой подход удобен для администрирования, но не всегда учитывает, какую именно функцию получатель выполняет в инновационном процессе. Разработка технического решения, его перевод в серийное производство, внедрение на действующем предприятии и формирование инфраструктуры для массового распространения требуют разных ресурсов — одна и та же мера поддержки может давать неодинаковый результат.

Отраслевая принадлежность сама по себе данную проблему не решает. Внутри одной технологической группы могут находиться компании, заметно различающиеся по характеру деятельности и месту в цепочке создания инновации. Одни формируют научно-технический задел, другие инвестируют в производственные мощности, третьи адаптируют уже существующие решения к конкретным процессам. Поэтому традиционное деление производств на высоко-, средне- и низкотехнологичные дает лишь часть информации, необходимой для выбора налогового инструмента.

Исследования инновационных систем показывают, что желаемый результат получают не изолированные организации, а взаимодействующие с научными центрами, государственными институтами и др.¹. [1–3]. В работах, посвященных научно-технологической политике, все чаще обсуждаются адресность поддержки, дополнительность расходов и возможность

пересмотра неэффективных мер². Для налогового регулирования это особенно существенно. Снижение обязательств получателя нельзя автоматически приравнивать к росту инновационной активности.

Зарубежные авторы фиксируют положительное влияние налоговых стимулов на расходы компаний на исследования и разработки, но полученные оценки заметно различаются. Эффект зависит от конструкции льготы, размера организации, состава получателей и сложившейся отраслевой среды [4–8]. Дискуссионным остается вопрос дополнительности: привела ли поддержка к новым расходам и результатам или лишь уменьшила стоимость проекта, который был бы реализован и без нее. По этой причине объем выпадающих доходов бюджета или число пользователей льготы характеризуют масштаб меры, но еще не раскрывают ее эффективность.

В российских публикациях анализируются состав налоговых инструментов, их востребованность и направления дальнейшего развития [9–13]. О.Б. Казакова, М.В. Казаков и Д.С. Безденежных сопоставляют ресурсные и результативные характеристики инновационной деятельности [14]. А.А. Егорова, И.А. Данилов и С.А. Гельм рассматривают условия формирования инновационных конкурентных преимуществ [15]. В работах С.А. Маншилина, М.К. Ашиновой и других авторов показана существенная отраслевая и региональная неоднородность инновационных процессов [16, 17]. Вместе с тем в литературе редко прослеживается вся управленческая цепочка: функция отрасли, ее конкурентоспособ-

¹ OECD, Eurostat. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th ed. Paris: OECD Publishing; 2018. DOI: 10.1787/9789264304604-en.

² OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2025: Driving Change in a Shifting Landscape. Paris: OECD Publishing; 2025. DOI: 10.1787/5fe57b90-en; OECD. Corporate Tax Statistics 2025. Paris: OECD Publishing; 2025. DOI: 10.1787/6a915941-en; OECD. A Practical Guide to Investment Tax Incentives. Paris: OECD Publishing; 2026. DOI: 10.1787/427c66a9-en.

ность, применяемая налоговая мера и показатель, по которому можно судить о полученном результате.

Именно этот разрыв определил замысел исследования. Авторы исходят из того, что налоговый стимул должен соотноситься не только с видом деятельности или формальным статусом организации, но и с ее ролью в создании и использовании инновации. Для такого сопоставления вводится критерий аппликативной адресности. Под ним понимается соответствие меры поддержки функции получателя в инновационном цикле (виду развиваемого конкурентного преимущества) прогнозируемому результату и показателю его достижения.

Предлагаемый индикатор не заменяет существующие, а дополняет их в связи с другим принципом группировки. В статье разграничены создание инноваций, их производственное воплощение, прикладная интеграция и инфраструктурное распространение, что позволяет проверить, насколько действующие налоговые инструменты связаны с фактической ролью получателей, а не только с их отраслевой принадлежностью.

Цель исследования состоит в разработке подхода к согласованию отраслевой структуры инновационно-технологического роста с системой адресных налоговых стимулов. Авторами уточняется роль отраслевых конкурентных преимуществ, проводится функциональная группировка специализации предприятий, сопоставляются налоговые инструменты и ожидаемые эффекты, а также предлагаются показатели для мониторинга поддержки.

Анализ сосредоточен на базовых видах экономической деятельности, участвующих в создании, внедрении и распространении инноваций. Предметом исследования выступают управленческие решения, связанные с выбором получателей, предоставлением льготы, оценкой полученного результата и корректировкой условий поддержки.

Рабочая гипотеза состоит в том, что функциональная группировка отраслей повышает обоснованность налогового стимулирования. Льгота получает экономическое содержание, когда заранее установлено, какое конкурентное преимущество она развивает, что за результат ожидается от получателя и по каким данным этот результат будет оцениваться.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование строилось на сопоставлении отраслевой статистики инновационной деятельности с данными о фактическом применении налого-

вых стимулов. Задача состояла не в дополнительном ранжировании отраслей по технологичности, а в проверке соответствия между ролью получателя в инновационном цикле, назначением льготы и ожидаемым результатом.

Информационную базу составили данные Росстата, НИУ ВШЭ и отчетность ФНС России по форме № 5-П³ [18]. Основной период анализа — 2020–2024 гг.; его границы обусловлены наличием сопоставимых отраслевых и налоговых сведений. В сравнение включены промышленное производство, сфера услуг, сельское хозяйство и строительство. Укрупненные показатели дополнялись данными по технологическим группам обрабатывающей промышленности и отдельным видам услуг, если среднее значение скрывало заметные различия внутри сектора.

Функциональная принадлежность устанавливалась по преобладающему итогу работы и способу его дальнейшего использования. Создание знаний, технологий и результатов интеллектуальной деятельности было отнесено к генерации инноваций; перевод разработки в оборудование, материалы, компоненты или серийный выпуск — к производственному воплощению. Внедрение готового решения в действующий процесс рассматривалось как прикладная интеграция, расширение доступа к технологии и круга ее пользователей — как инфраструктурное распространение. Когда организация совмещала несколько функций, учитывались содержание поддерживаемого проекта и состав расходов, а не только основной код вида деятельности.

Введенный критерий аппликативной адресности применялся для проверки исходной конструкции налоговой меры. Сопоставлялись функция получателя, формируемое конкурентное преимущество, назначение стимула и измеримый резуль-

³ Федеральная служба государственной статистики. Наука, инновации и технологии: официальные статистические данные. М.: Росстат; 2025. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 21.07.2026); Федеральная налоговая служба. Отчет по форме № 5-П о налоговой базе и структуре начислений по налогу на прибыль организаций за 2024 год. М.: ФНС России; 2025. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/15034262/ (дата обращения: 21.07.2026); Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая: Федеральный закон от 05.08.2000 № 117-ФЗ. Статья 262 «Расходы на научные исследования и (или) опытно-конструкторские разработки». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/aa9832fb416dd0274acf737be8e4c157866abf0b/ (дата обращения: 21.07.2026).

тат. Их причисление к одному звену инновационного цикла свидетельствовало о содержательной согласованности меры; расхождение означало, что льгота адресована формально, но слабо связана с результатом деятельности получателя.

Подобная проверка характеризует налоговую меру на этапе ее настройки, однако не показывает, как ею управлять после предоставления права. Для этого используется понятие управленческой архитектуры адресных налоговых стимулов. Под ним понимается порядок принятия решений по конкретной мере: от постановки цели и выбора получателей до контроля условий, оценки эффекта и пересмотра параметров поддержки. Речь идет о последовательности управленческих действий, а не о схеме подчиненности ведомств.

Для реализации такого порядка требуется сопоставление сведений из разных систем учета. Информационно-аналитический контур мониторинга определяется как связанный набор налоговых, статистических и проектных данных, используемых при предоставлении, сопровождении и оценке стимула. Налоговая отчетность характеризует примененный инструмент и сумму уменьшения обязательств; статистика свидетельствует о положении соответствующего вида деятельности; проектные сведения содержат плановые и фактические параметры поддерживаемого мероприятия — без них отраслевую динамику нельзя обоснованно связать с конкретной льготой.

Внутри управленческого цикла разграничены критерии допуска и сохранения права на стимул. К первым относятся условия, проверяемые до предоставления поддержки: соответствие получателя предназначению меры, содержание проекта, допустимый состав расходов, требуемый статус и отсутствие установленных ограничений. Критерии сохранения права применяются после начала использования льготы и отражают целевое освоение расходов, соблюдение сроков, достижение контрольных результатов и представление сведений, закрепленных в паспорте стимула. Поэтому первоначальное соответствие формальным требованиям не принималось за подтверждение последующей результативности.

Количественная оценка охватывала изменение инновационной активности, бюджетную стоимость поддержки, коэффициент результативности и интегральный управленческий индекс. Бюджетная стоимость определялась по фактической сумме уменьшения налога либо по разнице между обя-

зательствами без стимула и с его применением. Коэффициент результативности позволял сопоставить прирост заранее выбранного показателя с выпадающими доходами бюджета. Состав интегрального индекса, порядок нормирования, матрица весов и числовая апробация раскрываются в разделе результатов, где они связываются с заполненным паспортом налогового стимула.

Отраслевая динамика не трактовалась как прямой эффект одной льготы — на нее одновременно воздействуют спрос, инвестиционный цикл, государственные закупки, доступность оборудования и другие меры поддержки. Поэтому отраслевые показатели использовались для диагностики различий и выбора направления стимулирования, тогда как результат конкретного инструмента оценивался по данным получателя и поддерживаемого проекта.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Межотраслевое сопоставление выявило устойчивую неоднородность инновационной активности. В 2024 г. ее наличие отмечалось у 18,1% крупных и средних промышленных предприятий, 11,2% организаций сферы услуг, 9,1% — сельского хозяйства и 4,7% — строительства. Разрыв между промышленностью и строительством достиг 13,4 п. п.; доля инновационно активных организаций различалась почти в четыре раза. Соотношение показателей представлено на *рис. 1*.

Укрупненные значения скрывают различия внутри секторов. В промышленности они проявляются между технологическими группами, в сфере услуг — между научными организациями, разработчиками программного обеспечения, телекоммуникационными, транспортными и медицинскими компаниями. Данные за 2023–2024 гг. приведены в *табл. 1*.

Годовое изменение рассчитано как разность текущего и базового значений:

$$\Delta I A_t = I A_t - I A_b, \quad (1)$$

где $\Delta I A_t$ — изменение уровня инновационной активности организаций в периоде t ; $I A_t$ — уровень инновационной активности компаний в периоде t ; $I A_b$ — уровень инновационной активности организаций в базовом периоде.

Положительная динамика наблюдалась во всех четырех секторах, однако сближения не произошло. В высокотехнологичных производствах показатель достиг 45,3%, в низкотехнологичной

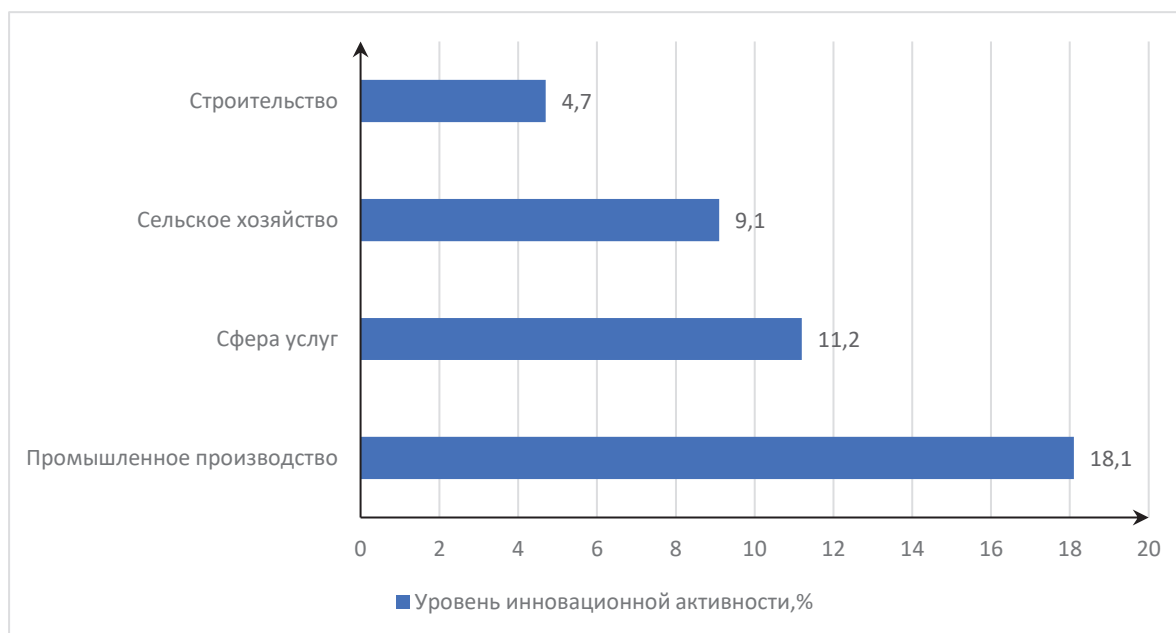


Рис. 1 / Fig. 1. Уровень инновационной активности крупных и средних организаций по секторам экономики в 2024 г., % / Innovation Activity Level of Large and Medium-Sized Organizations by Economic Sector in 2024, %

Источник / Source: составлено авторами по данным [18] и Росстата. / compiled by the authors based on [18] and Rosstat data. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science/>

Таблица 1 / Table 1

Изменение уровня инновационной активности крупных и средних организаций по секторам и отдельным видам экономической деятельности в 2023–2024 гг. / Changes in the Innovation Activity Level of Large and Medium-Sized Organizations by Sector and Selected Types of Economic Activity in 2023–2024

Сектор или вид деятельности / Sector or type of activity	2023 г., %	2024 г., %	Изменение, п.п. / Change, p.p.
Промышленное производство	16,9	18,1	1,2
Сфера услуг	9,9	11,2	1,3
Сельское хозяйство	8,0	9,1	1,1
Строительство	4,0	4,7	0,7
Обрабатывающие производства	22,5	23,7	1,2
Высокотехнологичные производства	43,6	45,3	1,7
Среднетехнологичные производства высокого уровня	33,0	34,9	1,9
Среднетехнологичные производства низкого уровня	17,7	18,7	1,0
Низкотехнологичные производства	15,5	16,0	0,5
Научные исследования и разработки	42,5	44,1	1,6
Телекоммуникации и информационные технологии	13,0	15,1	2,1
Транспортировка и хранение	3,7	5,1	1,4
Здравоохранение	10,9	11,8	0,9

Источник / Source: составлено авторами по данным [18] и Росстата. / compiled by the authors based on [18] and Rosstat data. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science/>

группе — 16,0%. Разрыв внутри обрабатывающей промышленности составил 29,3 п.п. Научные исследования и разработки по уровню инновационной активности (44,1%) были близки к высокотехнологичным отраслям, тогда как в транспортировке и хранении показатель составил 5,1%.

Пятилетняя динамика показателя для технологических групп представлена на рис. 2. Высокотехнологичные производства сохраняли лидирующее положение, но значение 2024 г. — 45,3% — оказалось ниже величины 2020 г. Среднетехнологичная группа высокого уровня после снижения до 31,2% в 2022 г. восстановилась до 34,9%. В низкотехнологичных производствах показатель увеличился с 12,0 до 16,0%, что не устранило отставания, но подтвердило различие между исходным уровнем развития и направлением последующей динамики.

Технологическая классификация фиксирует интенсивность инновационной деятельности, но не раскрывает результат, создаваемый поддерживаемым проектом. Организации одной группы могут вести исследования, осваивать серийный выпуск либо внедрять решение, разработанное другим участником. Для разграничения этих случаев ис-

пользован критерий аппликативной адресности (рис. 3).

Четыре функциональные зоны отражают движение результата, а не иерархию отраслей. Генерация инноваций завершается созданием знаний, технологии, программного продукта или результата интеллектуальной деятельности. Производственное воплощение представляет собой переход от разработки к ее реализации в оборудовании, материалах, компонентах и серийном выпуске. Прикладная интеграция означает адаптацию решения к действующим процессам. Инфраструктурное распространение создает условия для расширения доступа к технологии и увеличения числа пользователей.

Функциональная принадлежность проекта определяется характером создаваемого изменения. Замена изношенного оборудования поддерживает текущую деятельность, но сама по себе не означает воплощения инновации. Приобретение программного обеспечения относится к прикладной интеграции только при его внедрении в действующие процессы. Соответствие функциональной зоны, отраслевой функции, ключевого конкурентного пре-

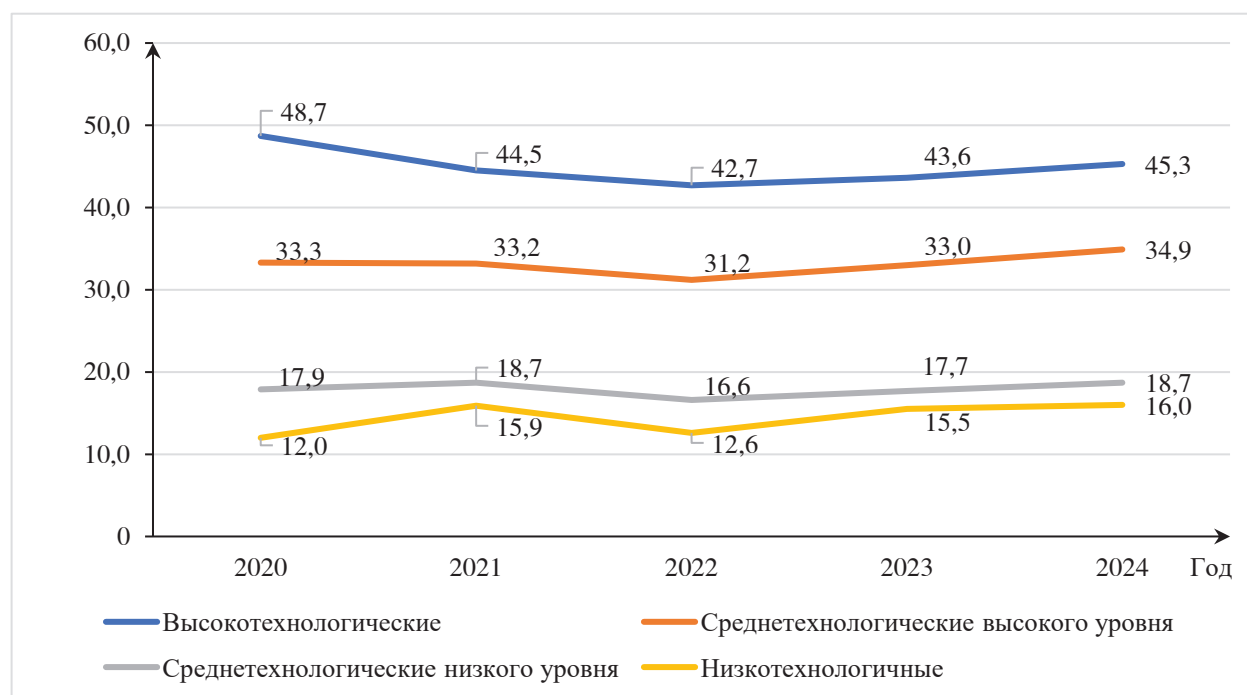


Рис. 2 / Fig. 2. Динамика уровня инновационной активности технологических групп обрабатывающей промышленности в 2020–2024 гг., % / Dynamics of Innovation Activity Levels Across Technological Groups in Manufacturing in 2020–2024, %

Источник / Source: составлено авторами по данным [18] и Росстата. / compiled by the authors based on [18] and Rosstat data. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science/>

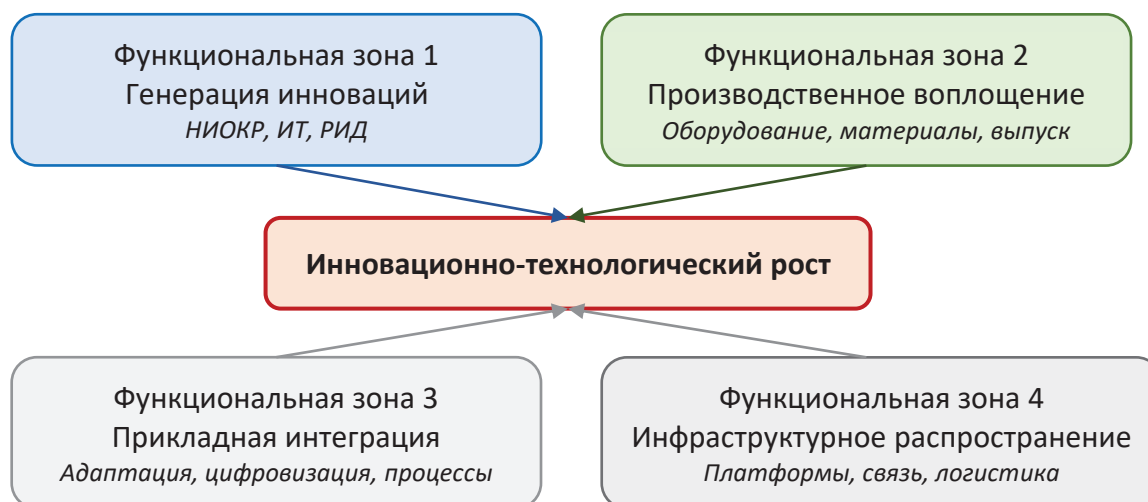


Рис. 3 / Fig. 3. Классификация отраслей по критерию аппликативной адресности инновационной деятельности / Classification of Economic Sectors According to the Criterion of Applicative Targeting of Innovation Activity

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

имущества и применяемого налогового стимула представлено в табл. 2.

Матрица отделяет отраслевую адресность от аппликативной. Первая определяет круг возможных получателей, вторая связывает поддержку с функцией проекта и измеримым результатом. Инвестиционный налоговый вычет может использоваться и при создании производственной мощности, и при развитии инфраструктуры: в первом случае оценивается освоение выпуска, во втором — фактическое применение объекта. Сумма расходов и размер налогового преимущества не заменяют результат: признанные затраты на НИОКР не подтверждают завершение разработки, а стоимость программного продукта — его внедрение⁴.

Масштаб фактического задействования стимулов оценен по форме № 5-П ФНС России за 2024 г. Отобраны меры, связанные с четырьмя функциональными зонами (табл. 3).

Бюджетная стоимость отражает уменьшение налоговых обязательств, обусловленное применением стимула:

$$BC_t = \sum_j (T_{jt}^{base} - T_{jt}^{fact}), \quad (2)$$

где BC_t — бюджетная стоимость налогового стимула в периоде t ; T_{jt}^{base} — расчетная сумма налоговых обязательств j -го получателя без учета стимула; T_{jt}^{fact} — фактическая сумма налоговых обязательств j -го получателя после применения стимула.

Наибольший охват и бюджетная стоимость зафиксированы по пониженным ставкам для ИТ-организаций: 4512 получателей и 190,192 млрд руб. Инвестиционный налоговый вычет применили 808 организаций, а совокупное уменьшение федеральной и региональной частей налога составило 86,102 млрд руб. Специализированные коэффициенты и механизмы ускоренной амортизации использовал значительно более узкий круг налогоплательщиков. Эти различия характеризуют масштаб применения мер, но не позволяют оценить их результативность. Форма № 5-П не содержит сведений о функции поддерживаемого проекта, вводе оборудования, освоении выпуска и фактическом внедрении программного решения.

Оценка достигнутого результата требует объединения налоговых и проектных данных в рамках единого управленческого цикла. На этапе допуска устанавливаются соответствие проекта цели налоговой меры, состав учитываемых расходов и целевые показатели. После предоставления стимула контролируется выполнение этапов проекта, использование приобретенных активов и достижение заявленного функционального результата. Полученные данные служат основанием для сохране-

⁴ Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая: Федеральный закон от 05.08.2000 № 117-ФЗ. Статья 262 «Расходы на научные исследования и (или) опытно-конструкторские разработки». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/aa9832fb416dd0274acf737be8e4c157866abf0b/ (дата обращения: 21.07.2026).

Таблица 2 / Table 2

**Матрица согласования отраслевых конкурентных преимуществ и адресных налоговых стимулов /
Matrix for Aligning Sectoral Competitive Advantages with Targeted Tax Incentiveives**

Функциональная зона аппликативной адресности/ The functional zone of applicative targeting	Отраслевая функция / Sectoral function	Ключевое конкурентное преимущество / Key competitive advantage	Релевантный налоговый стимул / Relevant tax incentive
1. Генерация инноваций	Создание знаний, технологий, программных решений, результатов интеллектуальной деятельности	Научно-техническая компетенция, интеллектуальный капитал, патентный потенциал	Повышающий коэффициент к расходам на НИОКР; ускоренный учет затрат на разработку; поддержка патентования и коммерциализации
2. Производственное воплощение	Переход от разработки к промышленному выпуску и технологическому масштабированию	Производственная база, оборудование, технологическая дисциплина, качество выпуска	Инвестиционный налоговый вычет; ускоренная амортизация; льготы для модернизации основных средств и опытно- промышленного освоения
3. Прикладная интеграция	Адаптация инноваций к отраслевым процессам, снижение технологических и организационных ограничений	Гибкость процессов, способность к модернизации, управленческая и цифровая зрелость	Стимулы цифровизации, внедрения отечественных решений, обновления производственных и управленческих процессов
4. Инфраструктурное распространение	Обеспечение цифровой, транспортной, логистической, сервисной и платформенной связанности инноваций	Масштабируемость, сетевой эффект, доступность инфраструктуры, качество сервиса	Льготы для инфраструктурных проектов; налоговая поддержка платформ, цифровых сервисов, логистических и коммуникационных решений

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

ния, корректировки или прекращения поддержки. Структура такого цикла представлена на рис. 4.

В начале цикла фиксируются цель меры, функциональная зона и показатели результата. Критерии допуска подтверждают соответствие проекта цели поддержки и составу допустимых расходов. После предоставления стимула проверяются условия сохранения права: выполнение этапов, целевое использование ресурсов, сохранение заявленной функции и достижение промежуточных результатов. Итоговая оценка служит основанием для сохранения, изменения, ограничения или прекращения меры.

Данные цикла объединяются в информационно-аналитическом контуре, представленном на рис. 5. ФНС России формирует сведения об инструменте и сумме уменьшения налога; Росстат — отраслевые показатели; профильный орган — сроки и параметры проекта; получатель — фактические результаты. Сопоставление выполняется по ИНН и единому

идентификатору проекта. Индивидуальные сведения обрабатываются в защищенной среде, для публичной оценки применяются агрегированные данные.

Контур выполняет идентификационную, контрольную, аналитическую и корректирующую функции. При его внедрении для устранения несопоставимости налоговых, статистических и проектных показателей требуется единая форма паспорта, проектный идентификатор, регламент межведомственного обмена, закрепление владельцев данных и органа, принимающего решение.

Первичное соотношение результата и нагрузки на бюджет отражает коэффициент результативности

$$K_t = \frac{\Delta Y_t}{BC_t}, \quad (3)$$

где K_t — коэффициент результативности налогового стимула в периоде t ; ΔY_t — прирост результата

Таблица 3 / Table 3

**Фактическое применение отдельных налоговых стимулов инновационной деятельности в 2024 г. /
Actual Use of Selected Tax Incentives for Innovation Activity in 2024**

Налоговый стимул / Tax incentive	Возможная функциональная привязка / Possible functional link	Число налогоплательщиков, ед. / Number of taxpayers, units	Бюджетная стоимость, млрд руб. / Budget cost, billion rubles	Основание оценки / Basis for assessment
Инвестиционный налоговый вычет	Производственное воплощение; инфраструктурное распространение	808	86,102	Суммы уменьшения федеральной и региональной частей налога по данным ФНС России
Пониженные ставки налога на прибыль для организаций, осуществляющих деятельность в области информационных технологий	Генерация инноваций; прикладная интеграция; инфраструктурное распространение	4512	190,192	Недопоступление налога по данным ФНС России
Пониженные ставки налога на прибыль для организаций, проектирующих и разрабатывающих электронную компонентную базу и радиоэлектронную продукцию	Генерация инноваций; производственное воплощение	442	44,265	Недопоступление налога по данным ФНС России
Повышающий коэффициент к расходам на НИОКР по перечню Правительства РФ	Генерация инноваций	60	2,827	Расчет авторов по данным ФНС России
Повышающий коэффициент при формировании первоначальной стоимости исключительных прав на российские программы и базы данных в сфере искусственного интеллекта	Генерация инноваций; прикладная интеграция	3	1,978	Налоговый расход по данным ФНС России
Ускоренная амортизация основных средств, включенных в реестр российской радиоэлектронной продукции	Производственное воплощение	33	0,869	Налоговый расход по данным ФНС России
Ускоренная амортизация исключительных прав на российские программы и базы данных	Прикладная интеграция; инфраструктурное распространение	2	1,946	Налоговый расход по данным ФНС России

Источник / Source: составлено авторами по данным формы № 5-П ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/15034262/ / compiled by the authors based on Federal Tax Service Form No. 5-P.

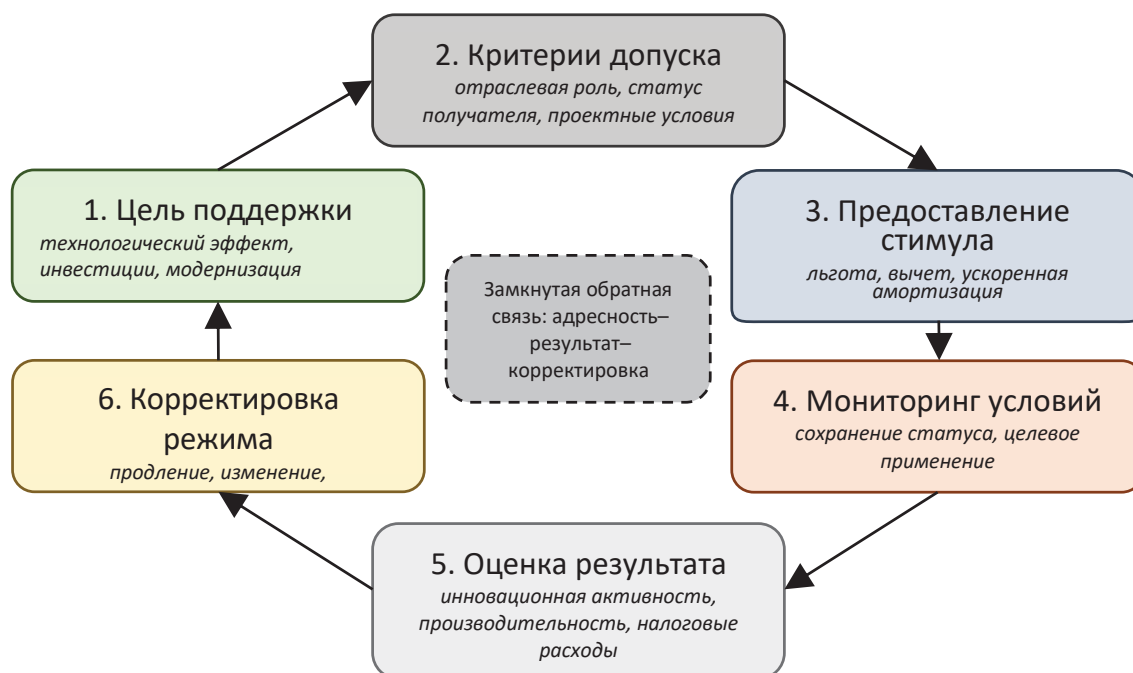


Рис. 4 / Fig. 4. Управленческий цикл адресного налогового стимула /
Management Cycle of a Targeted Tax Incentive

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

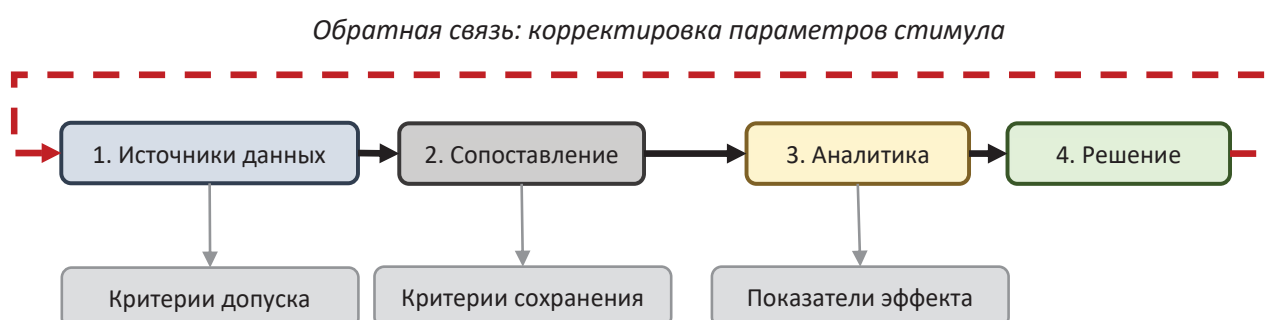


Рис. 5 / Fig. 5. Цифровой контур мониторинга адресных налоговых стимулов /
Digital Monitoring Framework for Targeted Tax Incentives

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

поддерживаемого проекта относительно исходного уровня; BC_t — бюджетная стоимость налогового стимула.

При стоимостном выражении результата коэффициент показывает его прирост на один рубль уменьшения налоговых обязательств. Для НИОКР, внедрения инновационных решений и инфраструктурных проектов одного коэффициента недостаточно, поскольку результат проявляется в разных формах и периодах.

Совместная оценка исследовательской, инвестиционной и результативной частей проекта

проводится по интегральному управленческому индексу:

$$MI_t = \alpha \cdot R \& D_t^n + \beta \cdot INV_t^n + \gamma \cdot OUT_t^n + \delta \cdot VER_t^n, (4)$$

$$\alpha + \beta + \gamma + \delta = 1$$

где MI_t — интегральный управленческий индекс; $R \& D_t^n$ — нормированный показатель исследовательской активности; INV_t^n — нормированный показатель инвестиций в технологическое обновление; OUT_t^n — нормированный показатель выпуска или внедрения инновационной продукции;

VER^n — нормированный показатель подтверждения результата; $\alpha, \beta, \gamma, \delta$ — веса, задаваемые в зависимости от отраслевой функции получателя.

Компоненты определяются отношением фактического значения к целевому и ограничиваются единицей, чтобы превышение одного параметра не компенсировало невыполнение другого (табл. 4).

В каждой зоне 70% оценки приходится на два компонента, характеризующих ее экономическое содержание. Для генерации инноваций это исследовательская часть и созданный результат; для производственного воплощения и прикладной интеграции — инвестиции и фактический выпуск либо изменение процесса; для инфраструктурного распространения — масштаб использования и подтверждение эксплуатации. Веса закрепляются до начала мониторинга и не изменяются после получения фактических значений.

Информационный паспорт инвестиционно-налогового вычета приведен в табл. 5. Форма № 5-П позволяет заполнить налоговый блок паспорта, тогда как проектные показатели формируются в профильном контуре.

В 2024 г. инвестиционный вычет применили 808 организаций, его бюджетная стоимость составила 86,102 млрд руб. Отраслевой выпуск и инвестиции относятся ко всей совокупности обследуемых компаний, поэтому их непосредственное сопоставление с налоговым расходом не обеспечивает единства наблюдения. Для расчета по формулам (3) и (4) налоговое преимущество и проектный результат должны относиться к одному получателю и единственному проекту.

Для зоны производственного воплощения расчет индекса выполнен при нормированных значениях $R\&D^n = 0,55$, $INV^n = 0,90$, $OUT^n = 0,82$ и $VER^n = 1,00$. При используемых весах получаем интегральный управленческий индекс, равный 0,831.

При пороге 0,80 значение соответствует сохранению поддержки с контролем отставания по НИОКР. Увеличение веса инвестиций на 0,05 при таком же сокращении веса результата повышает индекс до 0,835; обратное перераспределение дает 0,827. Снижение OUT^n с 0,82 до 0,74 уменьшает индекс до 0,799 и переводит проект в зону корректировки условий. Для производственного воплощения устойчивость решения определяется прежде всего фактическим освоением выпуска; исполнение инвестиционного плана не компенсирует недостижение основного результата.

Соотношение итоговой оценки, обязательных этапов и качества данных формирует три сценария применения налогового стимула (табл. 6).

Стимулирующий сценарий является актуальным при подтвержденном функциональном результате и устойчивом превышении установленного порогового значения. Адаптационный предполагает сохранение поддержки при условии устранения выявленного отклонения. Ограничительно-корректирующий сценарий используется при недостижении результата или повторяющихся расхождениях между налоговыми и проектными данными. Для общих налоговых льгот итоги мониторинга могут служить основанием для изменения нормативных параметров меры. В отношении проектных инструментов они

Таблица 4 / Table 4

Веса компонентов интегрального управленческого индекса /
Weights of the Components of the Integrated Management Index

Функциональная зона проекта / Project Functional Area	Исследования и разработки, α / Research and development, α	Инвестиции, β / Investments, β	Функциональный результат, γ / Functional result, γ	Подтверждение результатов, δ / Result verification, δ
Генерация инноваций	0,40	0,15	0,30	0,15
Производственное воплощение	0,15	0,30	0,40	0,15
Прикладная интеграция	0,15	0,30	0,40	0,15
Инфраструктурное распространение	0,10	0,20	0,35	0,35

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

Таблица 5 / Table 5

**Информационный паспорт инвестиционного налогового вычета за 2024 г. /
Information Profile of the Investment Tax Credit for 2024**

Раздел паспорта / Passport section	Содержание / Content
Налоговый инструмент	Инвестиционный налоговый вычет
Период оценки	2024 г.
Число налогоплательщиков	808 организаций
Бюджетная стоимость	86,102 млрд руб.
Функциональная зона проекта	Производственное воплощение; инфраструктурное распространение
Объект налоговой поддержки	Инвестиции в основные средства и иные объекты, соответствующие условиям применения вычета
Ожидаемый результат	Ввод или модернизация производственных мощностей; освоение выпуска; расширение пропускной способности и фактического использования инфраструктуры
Критерии допуска	Соответствие получателя требованиям налогового законодательства; наличие инвестиционного проекта; включение расходов в установленный состав; связь инвестиций с заявленной функцией проекта
Критерии сохранения права	Соблюдение сроков проекта; ввод и целевое использование активов; выполнение контрольных этапов; достижение установленных производственных или инфраструктурных показателей
Показатели мониторинга	Сумма налогового преимущества; объем введенных мощностей; прирост выпуска; загрузка объекта; выполнение инвестиционной программы; коэффициент результативности; интегральный управленческий индекс
Источники данных	Форма № 5-П ФНС России; паспорт инвестиционного проекта; отчетность получателя; данные профильного органа и официальной статистики
Управленческое решение	Сохранение действующих условий, корректировка параметров поддержки, ограничение либо прекращение применения меры по результатам мониторинга

Источник / Source: составлено авторами по данным формы № 5-П ФНС России и результатам исследования / compiled by the authors based on Federal Tax Service Form No. 5-P and the research findings.

применяются при корректировке условий поддержки конкретного получателя.

Предложенная управленческая модель связывает функцию проекта с развиваемым конкурентным преимуществом, выбором налогового стимула, показателями результата, порядком мониторинга и последующим управленческим решением. В отличие от традиционного подхода, основанного преимущественно на отраслевой принадлежности получателя, такая конструкция учитывает содержание поддерживаемого эффекта, бюджетную стоимость меры и характер отклонений, при которых условия ее использования подлежат пересмотру.

ВЫВОДЫ

Межотраслевое сопоставление подтвердило устойчивую неоднородность инновационной активности. В 2024 г. ее уровень составлял 18,1%

в промышленном производстве и 4,7% — в строительстве. Внутри обрабатывающей промышленности разрыв между высоко- и низкотехнологичными секторами достиг 29,3 п.п., следовательно, укрупненная отраслевая принадлежность не дает достаточного основания для выбора налоговой меры: организации одной технологической группы могут выполнять разные функции в инновационном цикле.

Критерий аппликативной адресности позволил разграничить генерацию инноваций, производственное воплощение, прикладную интеграцию и инфраструктурное распространение. Такое разделение уточняет предмет налоговой поддержки. Для проектов, связанных с генерацией, наиболее важны знания, технологии и результаты интеллектуальной деятельности; для производственного воплощения основной итог заключается во вводе

Таблица 6 / Table 6

**Сценарии применения налоговых стимулов в управлении инновационно-технологическим ростом /
Scenarios for Applying Tax Incentives in the Management of Innovation-Driven Technological Growth**

Сценарий / Scenario	Основание применения / Rationale	Управленческое действие / Management action	Контрольный индикатор / Control indicator
Стимулирующий	Высокий потенциал создания, промышленного воплощения или масштабирования инноваций	Расширение поддержки, ускорение учета расходов, инвестиционные вычеты, специальные условия для НИОКР и технологического обновления	Прирост затрат на НИОКР, инвестиций, инновационной продукции, патентов, документально подтвержденных внедрений
Адаптационный	Наличие инновационного потенциала при недостаточной управляемости результата или конкретное указание на неполноту или расхождение данных	Сохранение поддержки при уточнении критериев допуска, введение паспорта стимула, переход к поэтапному мониторингу	Выполнение контрольных событий, повышение прозрачности данных, достижение промежуточных технологических результатов
Ограничительно-корректирующий	Низкая результативность поддержки, риск формального использования льготы, отсутствие подтверждаемого инновационного эффекта	Сокращение, приостановление или переформатирование стимула; перевод поддержки в проектный или конкурсный режим	Низкое значение коэффициента результативности, отсутствие прироста целевых показателей, повторяющиеся расхождения данных

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

мощностей и освоении выпуска; для прикладной интеграции оценивается изменение параметров процесса; для инфраструктурного распространения учитываются масштаб использования и фактическая загрузка созданного объекта.

Анализ формы № 5-П выявил существенные различия в масштабе применения налоговых стимулов. Пониженные ставки налога на прибыль для ИТ-организаций охватывали 4512 налогоплательщиков при бюджетной стоимости 190,192 млрд руб. Инвестиционный налоговый вычет применили 808 организаций, а совокупное уменьшение налоговых обязательств составило 86,102 млрд руб. Эти данные характеризуют объем предоставленного преимущества, но не раскрывают результаты поддержанных проектов. Число получателей и величина налоговых расходов поэтому не могут использоваться как самостоятельные показатели эффективности меры.

Предложенная управленческая архитектура связывает условия допуска, параметры проекта, бюджетную стоимость, показатели результата и основания для пересмотра поддержки. Информационный паспорт фиксирует функциональную зону проекта, исходные и целевые значения, сроки, контрольные этапы и источники данных. После предоставления стимула оцениваются не

только правомерность расходов и сохранение формального статуса получателя, но и фактическое достижение эффекта, ради которого применялась мера.

Расчетный аппарат включает как коэффициент результативности, так и интегральный управленческий индекс. Первый отражает отношение прироста результата к бюджетной стоимости стимула. Интегральный индекс учитывает исследовательскую, инвестиционную и результативную составляющие проекта, а также подтверждение достигнутых параметров. Сценарный расчет для зоны производственного воплощения дал значение 0,831 при пороге 0,80. Снижение функционального результата уменьшило индекс до 0,799, что подтвердило чувствительность итоговой оценки к фактическому освоению выпуска, а не только к выполнению инвестиционного плана.

Практическое применение модели требует объединения налоговых и проектных сведений по ИНН получателя и идентификатору проекта. ФНС России формирует данные о налоговом преимуществе, профильный орган располагает параметрами проекта, получатель подтверждает фактические результаты, а Росстат обеспечивает отраслевой контекст. Такое распределение источников позволяет сопоставлять бюджетную стои-

мость меры с результатами той же совокупности получателей и принимать решения о сохранении, корректировке либо прекращении поддержки.

Ограничение исследования связано с использованием агрегированной отчетности, которая не позволяет установить причинное влияние отдельного стимула на результаты конкретных компаний. Дальнейшая проверка модели требует задействования проектных данных и сопоставле-

ния получателей поддержки с близкими по характеристикам организациями, не применявшими соответствующий налоговый инструмент. Вместе с тем предложенный подход уже на текущем этапе задает единый порядок оценки: налоговая мера соотносится с функцией проекта, измеримым результатом и бюджетной стоимостью, а результаты мониторинга используются для корректировки параметров поддержки.

БЛАГОДАРНОСТИ

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансовому университету при Правительстве Российской Федерации. Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация.

ACKNOWLEDGEMENTS

The paper was prepared on the research results carried out at the expense of budgetary funds within the framework of the government research assignment to the Financial University under the Government of the Russian Federation. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Schumpeter J.A. The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. Cambridge, MA: Harvard University Press; 1934. 255 p.
2. Nelson R.R., ed. National innovation systems: A comparative analysis. New York, NY: Oxford University Press; 1993. 541 p.
3. Hatzichronoglou T. Revision of the high-technology sector and product classification. OECD Science, Technology and Industry Working Papers. 1997;(2). DOI: 10.1787/134337307632
4. Melnik W., Smyth A. R&D tax credits and innovation. *Journal of Public Economics*. 2024;236:105157. DOI: 10.1016/j.jpubeco.2024.105157
5. Tang J., Liu Q. R&D tax incentive policy, intellectual property right protection, and corporate innovation in an emerging market. *Research in International Business and Finance*. 2024;69:102244. DOI: 10.1016/j.ribaf.2024.102244
6. Wu Z., Zeng N., Song J. Tax incentives and corporate technological innovation performance: An analysis from the perspective of R&D investment. *International Review of Economics & Finance*. 2025;102:104323. DOI: 10.1016/j.iref.2025.104323
7. Lu Z., Du Y. The impact of tax incentives on innovation performance of new energy companies: Taking Shanghai and Shenzhen A-share new energy listed companies as an example. *China Journal of Economics*. 2024;11(1):349-370. DOI: 10.26599/CJE.2024.9300112
8. Svensson R. R&D tax incentives as an alternative to targeted R&D subsidies. In: Henrekson M., Sandström C., Stenkula M., eds. Moonshots and the new industrial policy. Cham: Springer; 2024:289-307. (International studies in entrepreneurship. Vol 56). DOI: 10.1007/978-3-031-49196-2_16
9. Абдикеев Н.М., Оболенская Л.В., Бекулова С.Р. Развитие институциональной среды регулирования и стратегические направления вложения инвестиций для усиления технологической безопасности в промышленности РФ. *Экономика. Налоги. Право*. 2026;19(2):53-64. DOI: 10.26794/1999-849X-2026-19-2-53-64
10. Полежарова Л.В., Волков Д.М. Налоговое стимулирование научного и технологического развития: опыт зарубежных стран и России. *Финансовый журнал*. 2025;17(5):110-125. DOI: 10.31107/2075-1990-2025-5-110-125
11. Майбуrows И.А. Фискальное стимулирование инноваций в зарубежных странах: теоретический обзор позитивных и негативных эффектов. *Финансовый журнал*. 2025;17(5):126-142. DOI: 10.31107/2075-1990-2025-5-126-142

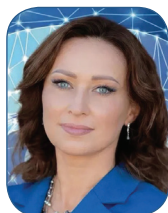
12. Дубков Д.А. Классификация инструментов налогового стимулирования инновационного потенциала хозяйствующих субъектов. *Аудиторские ведомости*. 2024;(1):114-123. DOI: 10.24412/1727-8058-2024-1-114-123
13. Михайлюк М.Н. Налоговое стимулирование инновационной деятельности: возможности совершенствования. *Экономика, предпринимательство и право*. 2025;15(4):3011-3026. DOI: 10.18334/epp.15.4.122926
14. Казакова О.Б., Казаков М.В., Безденежных Д.С. Анализ инновационной активности малого бизнеса в Российской Федерации. *Экономика и управление: научно-практический журнал*. 2025;(4):119-124. DOI: 10.34773/EU.2025.4.21
15. Егорова А.А., Данилов И.А., Гельм С.А. Особенности инновационных конкурентных преимуществ в ретроспективе и в современной экономике. *Вестник Челябинского государственного университета*. 2023;(11):222-230. DOI: 10.47475/1994-2796-2023-481-11-222-230
16. Маншилин С.А. Разработка классификации отраслей промышленных корпораций для совершенствования финансового механизма стимулирования инновационной деятельности. *Вектор экономики*. 2021;(1):20.
17. Ашинова М.К., Паладова Т.А., Мальцева Е.С., Горб А.А. Инновационная экосистема развития региональной экономики. *Вопросы инновационной экономики*. 2024;14(3):833-846. DOI: 10.18334/vines.14.3.121277
18. Власова В.В., Гохберг Л.М., Грачева Г.А. и др. Индикаторы инновационной деятельности: 2025: стат. сб. М.: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ; 2025. 196 с. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1015092966.pdf>

REFERENCES

1. Schumpeter J.A. The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. Cambridge, MA: Harvard University Press; 1934. 255 p.
2. Nelson R.R., ed. National innovation systems: A comparative analysis. New York, NY: Oxford University Press; 1993. 541 p.
3. Hatzichronoglou T. Revision of the high-technology sector and product classification. OECD Science, Technology and Industry Working Papers. 1997;(2). DOI: 10.1787/134337307632
4. Melnik W., Smyth A. R&D tax credits and innovation. *Journal of Public Economics*. 2024;236:105157. DOI: 10.1016/j.jpubeco.2024.105157
5. Tang J., Liu Q. R&D tax incentive policy, intellectual property right protection, and corporate innovation in an emerging market. *Research in International Business and Finance*. 2024;69:102244. DOI: 10.1016/j.ribaf.2024.102244
6. Wu Z., Zeng N., Song J. Tax incentives and corporate technological innovation performance: An analysis from the perspective of R&D investment. *International Review of Economics & Finance*. 2025;102:104323. DOI: 10.1016/j.iref.2025.104323
7. Lu Z., Du Y. The impact of tax incentives on innovation performance of new energy companies: Taking Shanghai and Shenzhen A-share new energy listed companies as an example. *China Journal of Economics*. 2024;11(1):349-370. DOI: 10.26599/CJE.2024.9300112
8. Svensson R. R&D tax incentives as an alternative to targeted R&D subsidies. In: Henrekson M., Sandström C., Stenkula M., eds. Moonshots and the new industrial policy. Cham: Springer; 2024:289-307. (International studies in entrepreneurship. Vol 56). DOI: 10.1007/978-3-031-49196-2_16
9. Abdikeev N.M., Obolenskaya L.V., Bekulova S.R. Russian industry's technological safety: Regulatory framework and strategic improvement directions. *Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics, Taxes & Law*. 2026;19(2):53-64. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X-2026-19-2-53-64
10. Polezharova L.V., Volkov D.M. Tax incentives for scientific and technological development: Experience of foreign countries and Russia. *Finansovyi zhurnal = Financial Journal*. 2025;17(5):110-125. (In Russ.). DOI: 10.31107/2075-1990-2025-5-110-125
11. Mayburov I.A. Fiscal incentives for innovation in foreign countries: An analytical review of positive and negative effects. *Finansovyi zhurnal = Financial Journal*. 2025;17(5):126-142. (In Russ.). DOI: 10.31107/2075-1990-2025-5-126-142
12. Dubkov D.A. Classification of tax incentive instruments for innovative potential of economic entities. *Auditorskie vedomosti = Audit Journal*. 2024;(1):114-123. (In Russ.). DOI: 10.24412/1727-8058-2024-1-114-123

13. Mikhaylyuk M. N. Tax incentives for innovation: Opportunities for improvement. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2025;15(4):3011-3026. (In Russ.). DOI: 10.18334/epp.15.4.122926
14. Kazakova O.B., Kazakov M.V., Bezdenezhnykh D.S. Analysis of innovation activities of small businesses in the Russian Federation. *Ekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskii zhurnal = Economics and Management: Research and Practice Journal*. 2025;(4):119-124. (In Russ.). DOI: 10.34773/EU.2025.4.21
15. Egorova A.A., Danilov I.A., Gel'm S.A. Features of innovative competitive advantages in retrospect and in the modern economy. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2023;(11):222-230. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2023-481-11-222-230
16. Manshilin S.A. Development of a classification of industries of industrial corporations to improve the financial mechanism for stimulating innovation. *Vektor ekonomiki*. 2021;(1):20. (In Russ.).
17. Ashinova M.K., Paladova T.A., Maltseva E.S., Gorb A.A. An innovative ecosystem for regional economic development. *Voprosy innovatsionnoi ekonomiki = Russian Journal of Innovation Economics*. 2024;14(3):833-846. (In Russ.). DOI: 10.18334/vinec.14.3.121277
18. Vlasova V.V., Gokhberg L.M., Gracheva G.A., et al. Indicators of innovation activity: 2025: Data book. Moscow: ISSEK HSE; 2025. 196 p. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1015092966.pdf> (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Олеся Игоревна Донцова — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической теории факультета международных экономических отношений, главный научный сотрудник Центра научных исследований и стратегического консалтинга факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

Olesya I. Dontsova — Dr.Sci. (Econ.), Assoc. Prof., Prof. of the Department of Economic Theory, Faculty of International Economic Relations, Chief Researcher, Center for Scientific Research and Strategic Consulting, Faculty of Taxes, Audit and Business Analysis, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0002-7924-2111>

OIDontsova@fa.ru



Сергей Владимирович Музалёв — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бизнес-аналитики факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, ведущий научный сотрудник Центра научных исследований и стратегического консалтинга факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

Sergey V. Muzalev — Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof., Assoc. Prof. of the Department of Business Analytics, Faculty of Taxes, Audit and Business Analysis, Senior Researcher at the Center for Scientific Research and Strategic Consulting, Faculty of Taxes, Audit and Business Analysis, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0001-8188-6285>

Автор для корреспонденции / Corresponding author:

SVMuzalyov@fa.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 23.06.2026; после рецензирования 23.07.2026; принята к публикации 16.08.2026.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 23.06.2026; revised on 23.07.2026 and accepted for publication on 16.08.2026.

The authors read and approved the final version of the manuscript.