

## Корпоративные портфели инструментов господдержки

Институт статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ изучил, как российские инновационно активные компании формируют свои портфели инструментов господдержки, что их в этом стимулирует и каких стратегий они придерживаются.

**Ключевой вывод:** среди выявленных главных пяти стратегий преобладают две – применение широкого набора мер господдержки (*стратегия диверсификации*) или ее избегание (*стратегия минимальной интеграции*). Первую используют компании, которые стремятся к повышению операционной эффективности и импортозамещению, а ориентированные на коммерциализацию собственных разработок – вторую.

**Справочно:** эмпирической базой для анализа послужили данные опроса ИСИЭЗ НИУ ВШЭ (2025 г., N=1243 промышленных предприятия, осуществляющих следующие виды экономической деятельности: производство химических веществ, лекарственных средств, машин и оборудования, транспортных средств, радиоэлектроники, медицинского оборудования, электрического оборудования), проведенного в рамках реализуемого с 2009 г. проекта «Мониторинг инновационного поведения предприятий». Данные приведены по 964 компаниям, осуществлявшим затраты на инновационную деятельность в 2023–2025 гг. (78% от общей численности принявших участие в опросе). К малым и средним предприятиям (МСП) отнесены предприятия с численностью работников до 250 человек и годовым доходом до 2 млрд руб.; к крупным – более 250 человек и свыше 2 млрд руб.

### Как компании формируют свои портфели господдержки?

Инновационно активные компании склонны использовать пять устойчивых стратегий применения инструментов<sup>1</sup> господдержки (табл. 1).

**Таблица 1. Стратегии формирования портфелей инструментов господдержки**

Стратегия	Доля компаний		Состав портфеля*
Диверсификация	32%	41% крупных компаний	Широкий спектр инструментов: гранты, льготные займы, налоговые льготы, региональная поддержка, госзакупки
		22% МСП	
Минимальная интеграция	23%	9% крупных компаний	Избегание многих мер, предпочтение региональной поддержки
		39% МСП	
Локальная дифференциация	20%	23% крупных компаний	Фокус на налоговых льготах для НИОКР, льготных займах и региональной поддержке
		16% МСП	
Умеренная диверсификация	13%	15% крупных компаний	Акцент на региональных и нефинансовых мерах, умеренное использование почти всех инструментов, кроме налоговых льгот
		11% МСП	
Узкая специализация	12%	12% крупных компаний	Опора на госзакупки НИОКР и налоговые льготы (освобождение от НДС); игнорирование региональной и местной поддержки
		11% МСП	

\* Стратегии компаний выделены методом главных компонент (РСА, КМО=0.846) с последующей кластеризацией методом k-средних.

Оптимальное число кластеров (5) подтверждено критерием «локтя» и индексом Калински–Харабаса.

Статистическая значимость различий между кластерами проверена с помощью  $\chi^2$ -теста, ANOVA и критерия Краскела–Уоллиса ( $p < 0.001$ ).

Источник: расчеты ИСИЭЗ НИУ ВШЭ на основе результатов опроса (2025 г., N=1243 организации промышленности), проведенного в рамках проекта «Мониторинг инновационного поведения предприятий».

Около трети опрошенных (32%) создают *диверсифицированный* портфель, включающий гранты, льготные займы, налоговые меры, региональную поддержку и госзакупки. Это позволяет им оперировать значительными объемами государственных ресурсов и балансировать риски их использования. Умеренный интерес эта группа компаний проявляет лишь к статусу резидента территории с преференциальным режимом ведения научно-технической и/или инновационной деятельности – вероятно, в силу ограниченных условий его получения.

Вторая по распространенности (23%) – *стратегия минимальной интеграции* в систему мер господдержки: компании избегают их применения (из-за недостатка информации, высоких рисков администрирования или отсутствия подходящих для них инструментов), делая незначительное исключение для региональных мер, нефинансовых программ и льготных займов. Стратегию использовали 37% компаний возрастом до десяти лет.

<sup>1</sup> Для целей исследования термины «меры поддержки» и «инструменты поддержки» используются как синонимы.

На третьем месте (20%) – стратегия локальной дифференциации, при которой компании проявляют заметный интерес к мерам налоговой поддержки, льготным займам и поддержке на уровне региона, при этом практически полностью исключая госзакупки, гранты институтов развития и использование статуса резидента особых территорий.

Стратегия умеренной диверсификации (13%) предполагает акцент на региональных мерах поддержки, госзакупках НИОКР и нефинансовых инструментах при среднем уровне спроса на остальные инструменты и игнорировании налоговых льгот.

Наконец, компании, выбирающие стратегию узкой специализации (12%), включают в портфель инструментов госзакупки НИОКР и налоговые льготы и практически не пользуются поддержкой региональных и местных властей, нефинансовыми инструментами и льготными займами (табл. 2).

**Таблица 2. Состав портфелей инструментов господдержки**

доля компаний, применявших инструмент, из числа следовавших стратегии (с учетом применимости данного инструмента по оценке самой компании), %

Инструменты господдержки \ Стратегия	Диверсификация	Минимальная интеграция	Локальная дифференциация	Умеренная диверсификация	Узкая специализация
Госзакупки НИОКР (44-ФЗ, 223-ФЗ)	98	11	29	79	80
Госзакупки инновационной продукции (44-ФЗ, 223-ФЗ)	88	9	18	58	50
Субсидии на финансовое обеспечение НИОКР	96	16	45	70	56
Освобождение от НДС при реализации прав на ЭВМ, баз данных	94	9	84	33	71
Льгота по налогу на прибыль в сумме расходов на НИОКР	98	5	96	20	61
Льготные займы (ФРП, Корпорация МСП)	96	39	89	58	29
Грантовые программы институтов развития (ФСИ, АТР и др.)	92	10	17	57	42
Статус резидента ОЭЗ, технопарка, ИНТЦ и др.	55	7	2	57	38
Нефинансовые меры (соглашения, гарантии, поручительства)	96	42	55	85	18
Поддержка со стороны региональных и местных властей	99	67	98	98	20

Источник: расчеты ИСИЭЗ НИУ ВШЭ на основе результатов опроса (2025 г., N=1243 организации промышленности), проведенного в рамках проекта «Мониторинг инновационного поведения предприятий».

### Как стимулы компаний к инновациям связаны с портфелями господдержки?

За стратегиями применения инструментов господдержки стоят глубинные различия в мотивации инновационно активных компаний (табл. 3).

**Таблица 3. Стимулы к инновационной деятельности компаний, использовавших разные стратегии формирования портфеля господдержки: 2025, %**

Стимулы \ Стратегия	В среднем по выборке	Диверсификация	Минимальная интеграция	Локальная дифференциация	Умеренная диверсификация	Узкая специализация
Повышение операционной эффективности	44	64	27	38	25	27
Необходимость замещения импортного оборудования, материалов, ПО и т.д.	40	58	21	35	29	23
Спрос на инновационную продукцию	29	30	34	42	41	18
Внедрение лучших рыночных практик, конкурентное давление	29	38	19	40	18	10
Необходимость адаптации к сложным экономическим условиям	22	15	32	32	22	17
Коммерциализация собственных разработок	17	8	25	35	17	13

Примечание: Представлены стимулы с наибольшей и статистически значимой разницей ( $p < 0.0001$ ). Респондент мог выбрать несколько стимулов.

Источник: расчеты ИСИЭЗ НИУ ВШЭ на основе результатов опроса (2025 г., N=1243 организации промышленности), проведенного в рамках проекта «Мониторинг инновационного поведения предприятий».

Предприятия, прибегнувшие к стратегии диверсификации, отличает стремление к повышению операционной эффективности (64% против 44% в среднем по выборке) и замещению импортного оборудования, материалов и ПО (58% против 40%). При этом коммерциализация собственных разработок для них значительно менее значима (8% против 17%), что может указывать на формирование у этой группы компаний модели инноваций «для внутренних нужд», а не для выхода на новые рынки.

Использовавшие стратегию *минимальной интеграции* демонстрируют более сильное стремление к коммерциализации технологий, чем в среднем по выборке (25% против 17%), но в то же время такие предприятия чаще мотивированы необходимостью адаптации к сложным экономическим условиям (32% против 22%). Повышение операционной эффективности для них второстепенно.

Компании, следовавшие стратегии *локальной дифференциации*, в отличие от остальных характеризуются наиболее сбалансированной рыночной мотивацией: для них важны такие факторы, как спрос на инновационную продукцию (42% против 29%), уровень конкуренции (40% против 29%), коммерциализация собственных разработок (35% против 17%). Это свидетельствует о наличии слоя бизнеса, который использует господдержку не как способ выживания, а как инструмент усиления рыночных позиций. В то же время «точечный» подход к применению господдержки ограничивает ресурсную базу и масштабирование инновационных проектов.

Стратегию *умеренной диверсификации* выбирали предприятия с менее выраженными, чем в среднем по выборке, стимулами к повышению эффективности текущей деятельности (25% против 44%). В числе рыночных условий большую значимость имеет спрос на инновационную продукцию (41% против 29%), а конкурентное давление – меньшую (18% против 29%).

Компании, опиравшиеся на стратегию *узкой специализации*, отличаются самыми слабыми рыночными стимулами к инновациям (внедрение лучших рыночных практик, конкурентное давление – 10% против 29%) и, по-видимому, имеют гарантированный госзаказ. В долгосрочной перспективе это может привести к утрате такими предприятиями рыночных компетенций и их технологической изоляции.

**Комментирует Леонид Гохберг, первый проректор, директор Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ:**

В условиях усложнения экономических отношений, а также расширения масштабов и инструментария государственной политики возникает потребность в более комплексном анализе моделей инновационного поведения предприятий. Наш регулярный мониторинг показывает, что система государственной поддержки в России востребована организациями по-разному: крупный бизнес, ориентированный на импортозамещение зарубежных технологий, использует ее преимущественно для диверсификации ресурсов и снижения издержек, в то время как значительная доля МСП остаются на периферии этой системы и предпочитают отдельные, «проверенные» инструменты с низкими рисками администрирования, что ограничивает потенциал масштабирования инноваций. Ключевой вызов для органов власти – трансформация механизмов поддержки таким образом, чтобы стимулировать переход компаний от стратегий их минимального применения к более сбалансированным моделям, способствующим коммерциализации разработок и росту конкурентоспособности российских предприятий.



**Источники:** расчеты ИСИЭЗ НИУ ВШЭ по данным Мониторинга инновационного поведения предприятий; результаты проекта «Национальная инновационная система 2.0: вовлечение ключевых акторов в трансформационные процессы» тематического плана научно-исследовательских работ, предусмотренных государственным заданием НИУ ВШЭ на 2026 г.

■ Материал подготовили **М. А. Гершман, М. В. Евсеева**

Данный материал НИУ ВШЭ может быть воспроизведен (скопирован) или распространен в полном объеме только при получении предварительного согласия со стороны НИУ ВШЭ (обращаться [issek@hse.ru](mailto:issek@hse.ru)). Допускается использование частей (фрагментов) материала при указании источника и активной ссылки на интернет-сайт ИСИЭЗ НИУ ВШЭ ([issek.hse.ru](http://issek.hse.ru)), а также на авторов материала. Использование материала за пределами допустимых способов и/или указанных условий приведет к нарушению авторских прав.

© НИУ ВШЭ, 2026

[Сайт ИСИЭЗ](#)



[MAX](#)



[Telegram](#)



[«ВКонтакте»](#)



[Дзен](#)

