

УДК 338.1

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ: МОДЕРНИЗАЦИОННЫЙ АСПЕКТ****Н.В. Санин**

Государственный университет управления, Москва, email: sanin-nv@yandex.ru

***Аннотация.** В статье анализируются предпосылки модернизации государственного регулирования структурных изменений металлургической промышленности. Научная новизна исследования состоит в уточнении цели и сути государственно-рыночного, социально-ориентированного регулирования структурных изменений в металлургической индустрии и инструментариев его модернизации, реализуемых через ресурсы, формы и методы регулирования федеральным центром, органами власти субъектов федерации, институтами гражданского общества и собственными организациями. В разработанном механизме и модели регулирования особое внимание уделено социальным аспектам, а также необходимости учета в нем корпоративной системы управления и рыночного саморегулирования.*

***Ключевые слова:** государственное регулирование, металлургическая промышленность, модернизация, реструктуризация, структура, структурные изменения, цифровизация.*

**STATE REGULATION OF STRUCTURAL CHANGES IN THE METALLURGICAL INDUSTRY: A MODERNIZATION ASPECT****N.V. Sanin**

State University of Management, Moscow, email: sanin-nv@yandex.ru

***Abstract.** This article analyzes the prerequisites for modernizing state regulation of structural changes in the metallurgical industry. The scientific novelty of this study lies in its clarification of the purpose and point of state-market, socially oriented regulation of structural changes in the metallurgical industry and the tools for its modernization, implemented through the resources, forms, and methods of regulation by the federal center, regional authorities, civil society institutions, and individual organizations. The developed regulatory mechanism and model pays special attention to social aspects, as well as the need to incorporate corporate governance and market self-regulation.*

***Keywords:** state regulation, metallurgical industry, modernization, restructuring, structure, structural changes, digitalization.*

Дата поступления статьи в редакцию: 30.10.2025

Дата принятия статьи в печать: 03.12.2025

**Введение**

Актуальность темы исследования заключается в том, что структурные изменения в металлургической промышленности протекают не только под воздействием рыночного механизма, но и механизма государственного регулирования, модернизация которого уже назрела. Учитывая то, что предприятия исследуемого комплекса функционируют в не государственном секторе экономики, прямые методы регулирования со стороны государственных органов ограничены, хотя в целом ряде случаев остаются безальтернативными. В этой связи исследователи отмечают необходимость наряду с прямыми методами использовать косвенные методы и инструменты воздействия на структурные процессы и учитывать интересы компаний в регулировании [1;2].

Интеллектуализация, инновации и цифровизация не только предоставляют новые возможности для реструктуризации, но и создают качественно новые условия для всех субъектов регулирования. Активной государственной поддержки вплоть до государственных субсидий требуют и растущие риски, связанные с осуществлением длительной по времени и масштабной по затратам производственной реструктуризации предприятий комплекса. Вот почему проблема модернизации регулирования структурных процессов актуальна и привлекает все более пристальное внимание как практиков, так и ученых.

**Цель исследования**

Цель исследования состоит в выявлении предпосылок модернизации регулирования структурных изменений металлургической промышленности и уточнении его механизма с учетом интересов всех субъектов регулирования.

Исходя из цели, задачи исследования заключаются: в конкретизации основных составляющих механизма регулирования: цели, задач, форм, методов, инструментов и ресурсов; обосновании социально-ориентированной модели государственного регулирования структурных процессов в металлургической промышленности.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что положения и выводы исследования могут быть полезными для уточнения отраслевой промышленной политики в части обновления структуры металлургической промышленности, а также регулирования инновационной и инвестиционной активности реструктуризируемых компаний. Практическая значимость исследования состоит в разработке механизма регулирования реструктуризации металлургической промышленности, отличающегося широким арсеналом форм, методов и инструментов воздействия на структурные процессы металлургической индустрии.

Методология исследования включает выводы и положения теории больших экономических циклов экономической конъюнктуры, школы научного управления, классической школы управления, количественных методов, а также методов структурного анализа, синтеза, системного и ситуационного подходов. Методические выводы исследования построены на базе анализа научной литературы и обобщения практического опыта металлургических предприятий в производственных, управленческих, организационно-правовых, финансовых и имущественных преобразованиях.

### **Результаты исследования**

Вопросы государственного регулирования структурными изменениями находят широкое отражение в научной литературе. В ней исследователи раскрыли генеральную цель, задачи регулирования, его двойственный характер, перспективные формы и виды государственного воздействия. Последние доказали свою эффективность в становлении обновленной отраслевой, технико-технологической и институциональной структуры металлургической промышленности. Ряд учёных концентрируют свое внимание на проблемах госрегулирования структурных процессов на микроэкономическом уровне, в том числе: формирования цен и тарифов; совершенствования процессов национализации и приватизации; разработки государственных программ реформирования холдингов и предприятий; видам, методам и инструментам регулирования структуры промышленности и ее организаций [3;4].

Целесообразность разработки темы определяется недостаточной разработанностью социальных, экологических аспектов государственного воздействия на структурные процессы в металлургической промышленности, что обуславливает необходимость уточнении механизма госрегулирования, в том числе его рыночной и корпоративной составляющей.

Структура металлургической промышленности одна из разветвленных среди базовых отраслей промышленности. Анализ производственной-технологической структуры металлургии показывает, что исследуемая отрасль состоит из черной металлургии, состоящей из девяти подотраслей, и цветной, включающей две крупные подотрасли. Промышленность черной металлургии состоит их производств, использующих свое собственное первичное сырье. Производственная структура черной металлургии характеризуется высоким удельным весом ферросплавных, горнорудных, коксохимических производств с низкой долей метизного и трубного производства. Технологическая структура черной металлургии состоит из: горнорудной, сталелитейной промышленности; производства чугуна, проката и труб; трубной, метизной, коксохимической, ферросплавной промышленности; переработки лома и вторичных металлов. Промышленное производство отрасли организовано на 9 крупнейших вертикально и горизонтально интегрированных компаниях [5].

В структуру цветной металлургии входит две подотрасли, первая из которых включает производство меди, свинца, цинка, олова, никеля, кобальта, алюминия, редких металлов, а также вторичную металлургию. Вторая подотрасль включает горнодобывающую промышленность, обогащение руды, выплавку металла и металлообработку. В алюминиевой отрасли на две компании, «Русский алюминий» и «СУАЛ-Холдинг», приходится более 80% производства алюминия [6].

Несмотря на то, что металлургические организации за последние десятилетия непрерывно осуществляют производственно-технологические преобразования, в металлургии сохраняются значительные структурные диспропорции, а ее структура далека от совершенства [7].

Структурные сдвиги в промышленности происходят не только под воздействием государственного регулирования, но и целого ряда факторов [8].

Госрегулирование имеет не однозначную цель. С одной стороны, оно заключается в поощрении прогрессивных структурных сдвигов и стимулировании развития наукоемких производств, а с другой

состоит в вынужденной поддержке неэффективного производства, что объясняется социально-экономическими и внутривнутриполитическими аспектами. Государственное регулирование включает в себя широкий арсенал средств воздействия на структуру металлургии. Исследователи придерживаются не однозначной позиции в применении прямых и косвенных форм, методов и инструментов регулирования структурных процессов, зачастую отдавая предпочтение хорошо зарекомендовавшим себя административным приемам регулирования [9].

Государство в ряде случаев ограничивает стремление компаний проводить реструктуризацию, имеющей своей целью преобразование своей производственной, управленческой, финансовой или организационно-правовой сферы. Так, в 2021 года было принято решение о введении экспортной пошлины на вывоз полуфабрикатов и проката, а также повышение НДС и акциза на сталь и цветные металлы с 2022 года, что существенно скорректировало инвестиционные программы по оперативной производственной реструктуризации металлургических компаний [10]. Это типичный пример, когда государственная поддержка в исследуемой отрасли в ряде случаев направлена не на осуществление прогрессивных технологических, управленческих и иных преобразований, и не на обновление его структуры с целью повышения конкурентоспособности и рыночной стоимости, а на реализацию фискальных целей, и это не смотря на то, что российский бюджет в этот период времени не только не являлся дефицитным, а более того был спланирован с относительно высоким профицитом. Металлургической промышленности, при таком подходе госрегулирования будет трудно совершенствовать свою структуру [9].

Модернизация управления структурными изменениями в металлургии, ее организациях назрела и связана с рядом предпосылок, прежде всего с кардинальным повышением роли общества в эффективности реализации принимаемых управленческих решений. Для сферы металлургического производства это не является исключением. Подавляющая часть отечественных металлургических компаний являются градообразующими. Экономика российских регионов и ее население в значительной мере зависят от функционирования металлургических предприятий и сохранения рабочих мест, поддержки объектов социальной сферы. Такая точка зрения на реструктуризацию в меньшей степени обоснована экономически, но она оправдана с социальной позиции, которая учитывает специфику металлургии, возможные негативные эффекты структурных изменений для занятости, определенные ограничения на них, а также предполагает иной механизм их осуществления [11-12].

Еще одной предпосылкой модернизации управления становятся изменения, происходящие в субъектах регулирования структурных изменений. Исследователи полагают, что в этом многогранном процессе необходимо учитывать как роль и место рыночного механизма, так и механизма государственного регулирования в интересах всех субъектов управления. И.Д. Мацкуляк., В.Д. Кулигина, акцентируя внимание на рыночном саморегулировании, обращают внимание на согласованность действий всех управленческих органов, воздействующих на объект регулирования. При этом отмечают, что регулирование сфер деятельности фирмы двойственно: с одной стороны осуществляется сознательно - со стороны государства, субъекта федерации, структур гражданского общества и собственно ее руководства; с другой - «невидимой рукой» рынка. В обоих случаях на всех управленческих уровнях требуются корректирующие действия и реализация принятых социально-экономических, технических и организационно-технологических решений [13].

Наконец, еще одна предпосылка модернизации государственного регулирования состоит в том, что с внедрением в деятельность промышленных предприятий интеллектуализации, инноваций, цифровизации содержание управления процессами структурной трансформации кардинально меняется. Это особенно активно происходит в ходе современной перемены экономики, проявляющейся как «изменение содержания», «исчезновение прежних и возникновение обновленных» и «распространение новых экономических условий осуществления проектирования, производства, распределения, обмена и потребления» в общественном производстве [13]. Трансформация содержания управления структурными изменениями в металлургической промышленности обусловлена его цифровизацией и интеграцией вертикальных и горизонтальных цепочек создания стоимости, оцифровки предлагаемых товаров, а также появления совершенно новых цифровых бизнес-моделей и современных платформ взаимодействия с клиентами [14]. При разработке цифровых управленческих решений используются виртуальные модели и аналоги реальных объектов и систем на основе детального и точного объема информации о них [15].

Перспективы прогрессивных изменений в структуре металлургии, связанные с модернизацией государственного регулирования ее отраслей и организаций, требуют уточнения основных составляющих собственно механизма регулирования. Реструктуризация организаций не только металлургии, на наш взгляд, предполагает ее непрерывную трансформацию под влиянием рынка, корпоративного управле-

ния и целенаправленных действий государственных структур. Поэтому ключевыми компонентами механизма регулирования реструктуризации металлургической промышленности выступают: государственное регулирование, система корпоративного управления и рыночное саморегулирование (рис. 1).

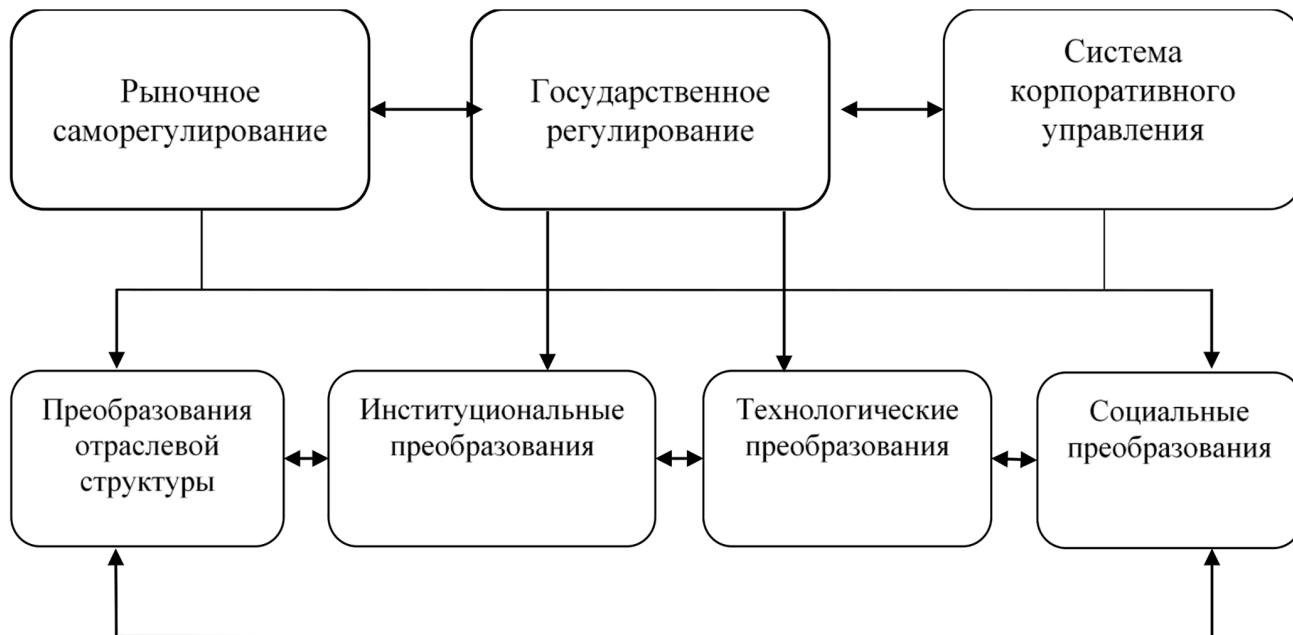


Рис. 1. Механизм регулирования реструктуризации металлургической промышленности

Источник: составлено автором.

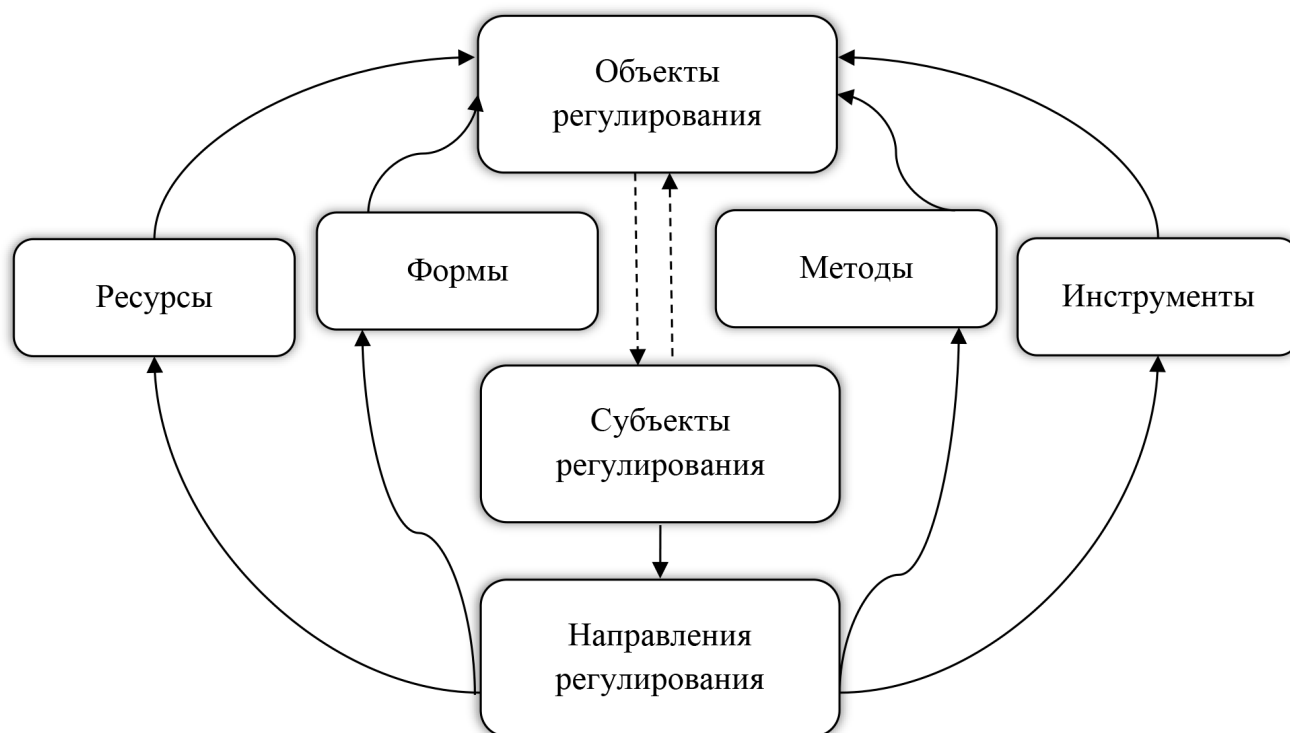


Рис. 2. Модель социально-ориентированного государственного регулирования реструктуризации металлургической промышленности

Источник: составлено автором.

Предлагаемый механизм регулирования структурных процессов в металлургической индустрии обеспечивает, прежде всего, технологические и институциональные преобразования, которые выступают условиями перспективных преобразований отраслевой структуры исследуемого комплекса, за счет сокращения в нем доли устаревших, традиционных производств и повышения доли высокотехнологичных производств металлопродукции с более высокой добавленной стоимостью.

Решающим фактором достижения назревших структурных перемен могут быть такие социальные преобразования в металлургии, которые позволили бы обеспечить поддержку трудовыми коллективами намечаемых мероприятий по реструктуризации металлургических организаций. Участие металлургических комбинатов, их трудовых коллективов в управлении структурными изменениями позволяет повысить эффективность регулирующего воздействия государства на структуру металлургической промышленности. Интеграция корпоративного управления, государственно-рыночного регулирования структурных преобразований, включая его общественные аспекты, в исследовании представлена в виде социально-ориентированной модели государственно-рыночного регулирования (рис. 2).

С учетом формы собственности, сложившейся корпоративной культуры и типа олигополистической рыночной структуры, в рамках которой функционируют металлургические организации, регулирование структурных изменений может быть лишь государственно-рыночным и социально ориентированным. Это продиктовано не только тем, что значительная часть предприятий расположена в моногородах, но и особенностями технологических процессов повышенного риска, негативным воздействием металлургического производства на окружающую среду.

Представленная модель согласовывает воздействие всех субъектов структурных преобразований через проверенные передовой отечественной практикой формы, методы, инструменты регулирования, оптимизируя использование ресурсов металлофонда и формируя обновленную региональную структуру металлургии. При этом, сокращая убыточные организации в регионах, которые используют вторичные сырьевые ресурсы; минимизируя вредные выбросы и уменьшая загрязнение окружающей среды; перераспределяя высвобождаемых работников в рамках структурных подразделений реструктуризируемого предприятия; создавая новые рабочие места в дочерних организациях и обеспечивая права и интересы наемного персонала. Такой характер регулирования с учетом функционирования металлургических организаций в частном секторе экономики в некоторой степени ограничивает применение прямых способов и инструментов воздействия несмотря на то, что они еще продолжают играть существенную роль, выдвигая при этом на передний план косвенные методы регулирования, призванные стимулировать или ограничивать структурные изменения: денежно-кредитное, бюджетно-налоговое, тарифное регулирование внешней торговли и др., не деформируя, а дополняя рыночный механизм.

### **Выводы**

Таким образом, модернизация регулирования структурных изменений металлургической промышленности связана с новыми возможностями экономики -интеллектуализации, инноваций, цифровизации, внедряемыми в управление организаций, растущей ролью общества в эффективности реализации решений принимаемых всеми субъектами управления, необходимостью учета в механизме регулирования, не только государственного воздействия, но и рыночного саморегулирования и системы корпоративного управления, которые инициируют технологические, институциональные, отраслевые и социальные преобразования.

Разработанная социально-ориентированная модель государственно-рыночного регулирования отличается от ранее предложенных направленностью использования методов, форм, инструментов воздействия на структурные процессы в металлургической индустрии, спектр которых учитывает регулирующее влияние не только государства и рынка, системы корпоративного управления, но и общества в целом. Расширяющее влияние социальной сферы на эффективность управления структурными изменениями актуализирует накопленную в нашей стране практику применения прямых методов, поскольку они позволяют сохранять рабочие места при ликвидации неэффективных структурных подразделений организаций, учитывая интересы трудовых коллективов. Используя передовой отечественный опыт применения прямых методов регулирования, безальтернативность которых связана с минимизацией негативных социальных последствий реструктуризации компаний, функционирующих в регионах и моногородах с высокой концентрацией металлургического производства, целесообразно активнее применять для обновления структуры металлургической промышленности косвенные методы, инструменты, стимулирующие структурные изменения.

## Литература

1. Мацкуляк И.Д., Мысаченко В.И., Санин Н.В. Закономерности процесса реструктуризации металлургической промышленности: содержание, безопасность и регулирование // Вестник университета. 2023. № 4. С. 74-82. DOI: 10.26425/1816-4277-2023-4-74-82 EDN: SDLUVW.
2. Мысаченко В.И. Совершенствование государственного регулирования инновационной деятельности фармацевтических предприятий // Знание. Понимание. Умение. 2013. № 4. С. 56-60. EDN: RSEWTJ.
3. Астафьева О.Е. Управление структурными изменениями в промышленности // Управленческий учет. 2023. № 12-1. С. 24-30. DOI: 10.25806/uu12202324-30 EDN: RJGEOL.
4. Маймакова Л.В., Дербенева А.А. Управление структурными изменениями в промышленности // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 2 (52). С. 174-177. EDN: NJTALP.
5. Стратегия развития черной металлургии России на 2014-2020 годы и на перспективу до 2030 года. [Электронный ресурс]. URL: <http://strategy2030/files/files/strategiya.pdf> (дата обращения: 14.10.2025).
6. Металлургический комплекс // Большая российская энциклопедия. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bigenc.ru/text/5045576> (дата обращения: 14.10.2025).
7. Буданов И.А. Металлургия в решении общесистемных экономических задач: предпосылки радикальных изменений // Сталь. 2025. № 3. С. 40-46. EDN: HFHMCD.
8. Хабибуллина Г.И., Маймакова Л.В. Структурные изменения в промышленности и управление ими // Уральский научный вестник. 2023. Т. 10. № 5. С. 26-29. EDN: VPMZGW.
9. Санин Н.В. Совершенствование регулирования реструктуризации предприятий металлургической промышленности // Государственное регулирование экономики: политико-экономические аспекты: Сборник научных трудов по материалам 7-й Международной научно-практической конференции (Москва, 26 ноября 2021 г.). М.: Государственный университет управления, 2022. С. 188-194. EDN: PEUEXB.
10. Quo vadis: итоги 2021 года в российской металлургии. [Электронный ресурс]. URL: <https://metallobazy.ru/news/1841> (дата обращения: 16.10.2025).
11. Буданов И.А. Влияние социальных процессов на развитие металлургии // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2021. Т. 19. С. 34-62. DOI: 10.47711/2076-318-2021-34-62 EDN: CFLKAQ.
12. Буданов И.А., Устинов В.С. Социальные приоритеты металлургии // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2021. Т. 19. С. 192-215. DOI: 10.47711/2076-318-2021-192-215 EDN: NTOAYZ.
13. Мацкуляк И.Д., Кулигин В.Д., Мацкуляк Д.И. Управление фирмой в условиях перемен // Управление. 2021. Т.9. № 1. С. 34-35. DOI: 10.26425/2309-3633-2021-9-1-27-39 EDN: XCFGCD.
14. Флакман А.С., Любимова Н.Г. Перспективы и направления цифровой трансформации российских нефтегазовых компаний // Вестник университета. 2023. № 4. С. 91-97. DOI: 10.26425/1816-4277-2023-4-91-97 EDN: ESQDPD.
15. Афанасьев В.Я., Агафонов А.В. Цифровизация с применением технологии цифровых двойников как фактор устойчивого развития бизнеса авиатопливообеспечения // Устойчивое развитие социально-экономической системы Российской Федерации: Сборник трудов XXIV Всероссийской научно-практической конференции (Симферополь, 16-17 ноября 2023 г.). Симферополь: Издательство Типография «Ариал», 2023. С. 221-225. EDN: FKZUVS.