

УДК 332.1

## АДАПТАЦИЯ ГРАДООБРАЗУЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ МОНОГОРОДОВ УРАЛЬСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА К МЕНЯЮЩИМСЯ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИМ УСЛОВИЯМ

**В. А. Чуженькова<sup>1),2)</sup>, А. Р. Мизинова<sup>1),3)</sup>, Е. А. Черепанова<sup>1),3)</sup>**

<sup>1)</sup>Фонд «Центр стратегических разработок», Газетный переулок, д. 3–5 стр. 1, 3-й этаж, 125009, г. Москва, Российская Федерация,

[v.chuzhenkova@csr.ru](mailto:v.chuzhenkova@csr.ru), [e.cherepanova@csr.ru](mailto:e.cherepanova@csr.ru), [a.mizinova@csr.ru](mailto:a.mizinova@csr.ru)

<sup>2)</sup>Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Институт прикладных экономических исследований, Центр пространственного анализа и региональной диагностики, пр. Вернадского, 84к3, 119571, г. Москва, Российская Федерация,

[chuzhenkova-va@ranepa.ru](mailto:chuzhenkova-va@ranepa.ru)

<sup>3)</sup>Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, географический факультет, кафедра экономической и социальной географии России, Ленинские горы, 1, 119991, г. Москва, Российская Федерация,

[anyuta.mizinova@mail.ru](mailto:anyuta.mizinova@mail.ru), [ek.cherepanowa2016@yandex.ru](mailto:ek.cherepanowa2016@yandex.ru)

Исследованы основные механизмы адаптации градообразующих предприятий Уральского федерального округа к ухудшению геополитической ситуации. Исследование проводилось методом контент-анализа открытых данных о градообразующих предприятиях с марта 2022 по сентябрь 2023 г. Большинство предприятий преодолели наиболее сложный кризисный период 2022 г. и выходят на досанкционный объем производства. В то же время, предприятия испытывают кадровый кризис. Внедряемые меры кадровой политики не дают результата так же быстро, как меры по преодолению санкционного давления.

**Ключевые слова:** моногорода России; градообразующее предприятие; Уральский федеральный округ; адаптация; социально-экономическое развитие; кадровая политика; изменение производственных цепочек.

## ADAPTATION OF CITY-FORMING ENTERPRISES OF SINGLE- INDUSTRY TOWNS OF THE URAL FEDERAL DISTRICT TO THE CHANGE OF GEOPOLITICAL CONDITIONS

**V. A. Chuzhenkova<sup>1),2)</sup>, A. R. Mizinova<sup>1),3)</sup>, E. A. Cherepanova<sup>1),3)</sup>**

<sup>1)</sup>The Center for Strategic Research, 3-5 bld. 1, Gazetny lane, 125009, Moscow, Russian Federation, [v.chuzhenkova@csr.ru](mailto:v.chuzhenkova@csr.ru), [e.cherepanova@csr.ru](mailto:e.cherepanova@csr.ru), [a.mizinova@csr.ru](mailto:a.mizinova@csr.ru)

<sup>2)</sup>Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Institute of Applied Economic Research, Centre of Spatial Analysis and Regional Diagnostics, Vernadskogo Av., 84k3, 119571, Moscow, Russian Federation, [chuzhenkova-va@ranepa.ru](mailto:chuzhenkova-va@ranepa.ru)

<sup>3)</sup>Lomonosov Moscow State University, Faculty of Geography, Department of Economic and Social Geography of Russia, Leninskie Gory, 1, 119991, Moscow, Russian Federation, [anyuta.mizinova@mail.ru](mailto:anyuta.mizinova@mail.ru), [ek.cherepanowa2016@yandex.ru](mailto:ek.cherepanowa2016@yandex.ru)

The main mechanisms of adaptation of the city-forming enterprises of the Ural Federal District to the deterioration of the geopolitical situation are investigated. The study was conducted by the method of content analysis of open data on city-forming enterprises from March 2022 to September 2023. Most enterprises have overcome the most difficult crisis period of 2022 and are reaching pre-sanction production volumes. At the same time, enterprises are experiencing a personnel crisis. The implemented personnel policy measures do not produce results as quickly as measures to overcome sanctions pressure.

**Keywords:** single-industry towns of Russia; city-forming enterprise; Ural Federal District; adaptation; socio-economic development; personnel policy; change in production chains.

В Уральском федеральном округе (УрФО) находится 37 моногородов согласно Распоряжению Правительства РФ от 29.07.2014 № 1398-р [1]. В данных городах 43 действующих градообразующих предприятий (далее – ГРОП). Роль моногородов Уральского федерального округа (УрФО) в индустриальном развитии России очень значима, что подтверждается рядом исследований [2, 3]. Многие градообразующие предприятия являются лидерами отрасли как на уровне страны, так и мира. Особенно высоко значение ГРОП уральских моногородов в таких отраслях промышленности, как черная и цветная металлургия, машиностроение, атомная промышленность.

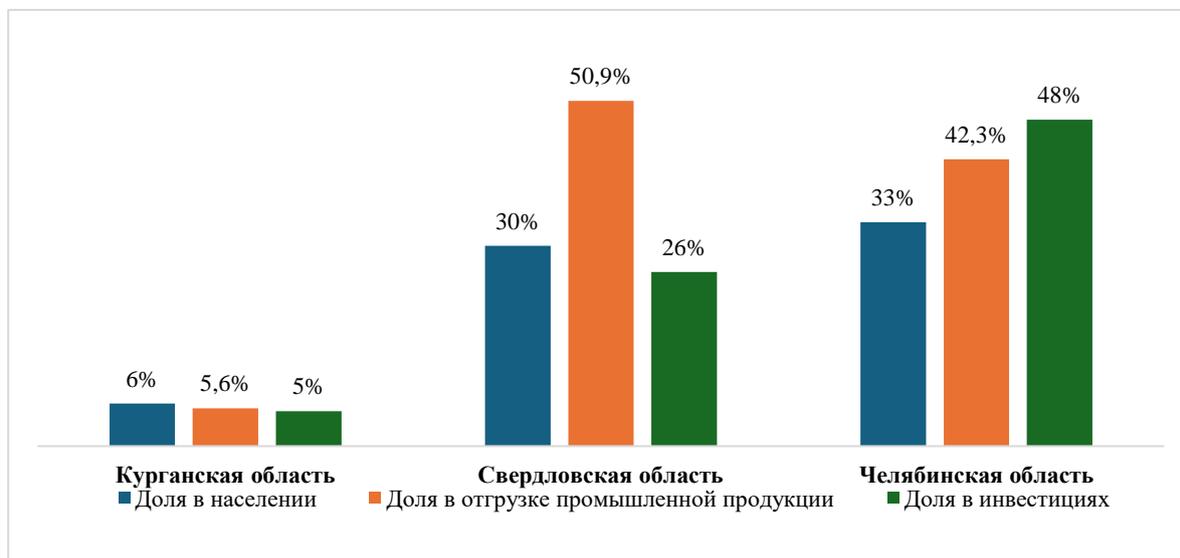


Рис 1. Доля моногородов в социально-экономическом развитии регионов УрФО в 2022 г.

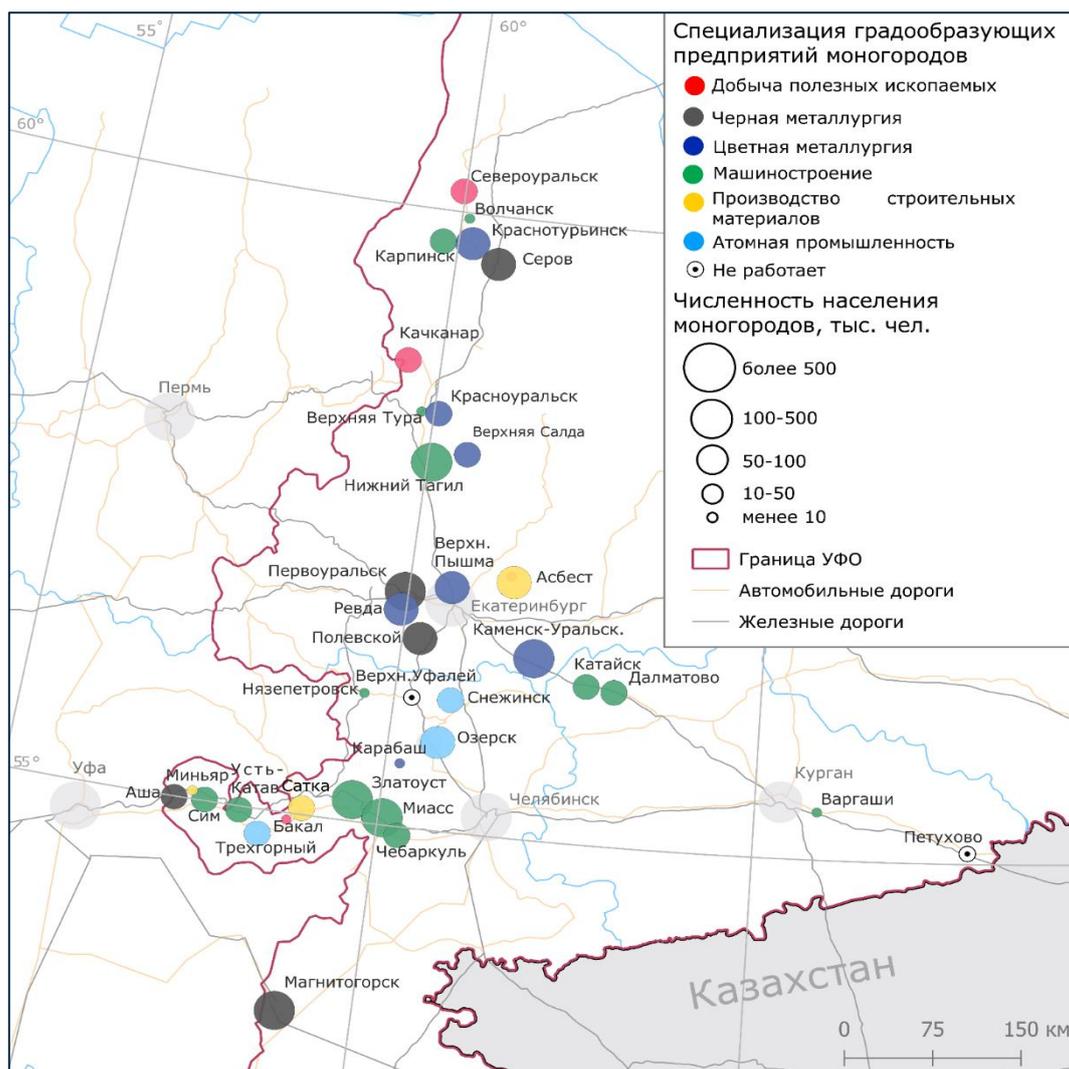


Рис. 2. Отрасль специализации градообразующих предприятий моногородов УрФО

В 2022 г. эксперты Фонда ЦСР обращались к теме влияния ухудшения геополитической ситуации на ГРОП моногородов России [4, 5]. В 2023 г. проведена актуализация исследования с акцентом на моногорода УрФО. Многие градообразующие предприятия моногородов УрФО столкнулись в 2022–2023 гг. с множеством проблем, связанных с ухудшением геополитической ситуации таких, как прямое и косвенное санкционное давление, разрывы торгово-экономических связей, изменение логистических цепочек, рост цен на сырье и комплектующие, дефицит сотрудников и многое другое. 24 из 37 действующих градообразующих предприятий оказались под прямыми секторальными и/или персональными санкциями. Подобные условия вызвали необходимость поиска механизмов адаптации к новым реалиям. В результате контент-анализа открытых данных выделено 5 основных адаптационных механизмов к санкциям. 38 предприятий использовали хотя бы один адаптационный механизм.

### Основные используемые адаптационные механизмы градообразующих предприятий УрФО в 2022–2023 гг.

Адаптационный механизм	Число градообразующих предприятий, использовавших данный механизм, ед.
Расширение мер кадровой политики	27
Расширение номенклатуры производимой продукции	20
Переориентация кооперационных цепочек для сохранения производства	15
Новые рынки сбыта готовой продукции	8
Использование мер государственной поддержки	6

Если в начале 2022 г. наиболее серьезной проблемой было санкционное давление, которое привело к разнообразным последствиям, то в конце 2022–начале 2023 гг. вызовом для предприятий стал усилившийся кадровый дефицит. В период с июля 2022 по август 2023 гг. 27 предприятий заявляли о различных мерах борьбы с кадровым дефицитом. Наиболее частой мерой является расширение взаимодействия со средними специальными и высшими учебными заведениями. Эффективность применяемых механизмов частично ограничивается отсутствием роста заработной платы: всего 6 предприятий сообщали о росте заработных плат в указанный период.

20 предприятий в попытке адаптироваться к изменившимся экономическим условиям расширили номенклатуру производимой продукции. В первом полугодии 2022 г. в УрФО таких предприятий было всего 10. Наиболее активно освоение производства новых видов продукции происходит в машиностроении и металлургии. Это связано как с импортозамещением продукции ушедших западных производителей, так и с госзаказом.

15 ГРОП были вынуждены переориентировать свои производственные цепочки. Наиболее активны в этом направлении были предприятия машиностроения, цветной металлургии, добычи полезных ископаемых, что можно связать с высокой зависимостью этих отраслей от поставок оборудования из западных стран. Чаще других новыми партнерами градообразующих предприятий Урала становятся производители оборудования из КНР, Турции, Республики Корея.

Градообразующие предприятия УрФО в условиях разрыва связей с западными странами активно ищут новые рынки сбыта готовой продукции. 8 предприятий заявили о появлении новых покупателей продукции. У 5 предприятий расширились рынки сбыта как в России, так и за рубежом. Восточный вектор остается основным в переориентации рынков сбыта: основными покупателями являются КНР, страны Центральной и Юго-Восточной Азии.

Растет востребованность мер государственной поддержки. 6 предприятий заявили об использовании государственной поддержки. Чаще всего пользуются мерами государственной поддержки в Свердловской области, что можно связать с более благоприятной институциональной средой.

Таким образом, на сегодняшний день большинство предприятий преодолели наиболее сложный кризисный период 2022 г. с использованием разнообразных адаптационных механизмов и выходят на досанкционный объем производства. Предприятия черной и цветной металлургии смогли выйти на альтернативные рынки сбыта в странах Азии. Предприятия машиностроительной специализации нарастили объемы производства благодаря расширению портфеля заказов и необходимости импортозамещения.

В то же время, сегодня предприятия испытывают кадровый кризис из-за сочетания неблагоприятной демографической ситуации, низкого престижа рабочих профессий и т. д. Внедряемые меры кадровой политики не дают результата так же быстро, как меры по преодолению санкционного давления.

### **Библиографические ссылки**

1. Распоряжение Правительства РФ от 29.07.2014 № 1398-р (ред. от 21.01.2020)
2. *Анимица Е. Г., Новикова Н. В.* Проблемы и перспективы развития моногородов России // *Управленец*. 2009. №. 1-2. С. 46-54.
3. *Тургель И. Д.* Монофункциональные города России: от выживания к устойчивому развитию. Directmedia, 2014.
4. *Караваева Т. И., Комкова М. С., Чуженькова В. А., Черепанова Е. А., Мизинова А. Р.* Градообразующие предприятия моногородов: механизмы адаптации к рискам первой половины 2022 г. –Фонд «Центр стратегических разработок» (ЦСР). 2022. 21 с.
5. *Караваева Т. И., Комкова М. С., Чуженькова В. А., Черепанова Е. А., Мизинова А. Р.* Риски 2022: градообразующие организации и моногорода. –Фонд «Центр стратегических разработок» (ЦСР). 2022. 21 с.