

УДК 338.2

**АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
РАЗВИТИЯ ГОРНО-МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ****Неволин Александр Евгеньевич,**

Институт экономических проблем им. Г.П. Лузина Федерального исследовательского центра «Кольский научный центр Российской академии наук», кандидат экономических наук, младший научный сотрудник, Апатиты, Россия, aprec99@mail.ru

**Аннотация**

В работе рассмотрены методы стратегического анализа – PESTEL-анализ, которые можно использовать для оценки потенциала экономического развития горно-металлургической компании. В исследовании установлено, что поступательное экономическое развитие производителей цветных металлов зависит от технологий, макроэкономической обстановки, геополитических факторов, создания приемлемых институциональных условий.

**Ключевые слова:** анализ внешней среды, факторы, экономическое развитие, стратегическое планирование.

**ANALYSIS OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT TO ASSESS THREATS TO  
THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF A MINING AND METALS COMPANY****Nevolin Alexander Evgenievich,**G.P. Luzin Institute of Economic Problems. G.P. Luzin Federal Research Center "Kola Scientific Center of the Russian Academy of Sciences», PhD in economics  
Junior Researcher, Apatity, Russia, aprec99@mail.ru**ABSTRACT**

The paper considers the method of strategic analysis - PESTEL-analysis, which can be used to assess the economic development potential of a mining and metallurgical company. The study found that the intensive development of non-ferrous metal producers depends on technology, macroeconomic environment, geopolitical factors, creation of acceptable institutional conditions.

**Keywords:** analysis of the external environment, factors, economic development, strategic planning.

Введение. PESTEL-анализ – это инструмент стратегического планирования, который целесообразно использовать для выявления тенденций и трендов развития глобального окружения компании, в рамках такого анализа осуществляется мониторинг факторов макросреды прямого и косвенного характера, которые могут оказать серьезное или опосредованное влияние на долгосрочное экономическое развитие промышленной компании [1,2]. PESTEL – это аббревиатура факторов влияния политические, экономического, социального, технологического, природоохранного характера.

Цель исследования выявить актуальные факторы макроокружения, оказывающие влияние на экономическое развитие горно-металлургических компаний в стратегическом аспекте.

Методы исследования. Обобщение и синтез факторов влияния на экономическое развитие горно-металлургической компании. Применение инструмента стратегического анализа - PESTEL-анализ.

Результаты и дискуссия. PESTEL-анализ горно-металлургической компании представлен в таблице 1.

Рассмотрим экспертную оценку влияния факторов макроокружения внешней среды на горно-металлургическую компанию, осуществляющую добычу и производство цветных металлов.

Таблица 1

PESTLE-анализ ПАО «ГМК «Норильский никель»

Политические факторы	Экономические факторы
Общее изменение политической ситуации в мире – становление многополярного мира Наращение санкционной политики Возможная смена политических режимов в странах, играющих важную роль на рынках цветных металлов Протекционизм и развитие импортзамещения	Высокая волатильность цен на цветные металлы в связи с неопределенностями - интенсификация становления низкоуглеродной экономики и наоборот замедление темпов энергетического перехода Колебания ставки рефинансирования Инфляционные процессы Ограничения к глобальным инвестициям
Социокультурные факторы	Технологические факторы
Развитие мобильных и интернет-технологий, социальная цифровизация Миграция трудоспособного населения в зарубежные страны Переезд жителей из районов Крайнего Севера, где сосредоточены крупные предприятия цветной металлургии Рост заинтересованности у работников к обеспечению промышленной безопасности	Повышающийся уровень инновационного и технологического развития отрасли Появление новых стандартов производства Внедрение инновационных технологий, позволяющих извлекать более бедные руды Цифровизация и формирования концепций безлюдных рудников
Законодательные факторы	Экологические факторы
Изменение в законодательстве по охране окружающей среды Ужесточение законодательства с сфере обращения с отходами Изменение налоговой политики, может быть в части налогообложения многокомпонентных руд	Формирование международных и отечественных климатических программ по регулированию выбросов техногенных парниковых газов Рост возможностей привлечения зелёных инвестиций

Развитие законодательства, направленного на декарбонизацию энергоемких производств	Необходимость получения комплексных экологических разрешений Рост вовлечения общественных организаций в природоохранную деятельность - повышение роли экологической экспертизы
------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Политические и законодательные факторы ПАО «ГМК «Норильский никель» отражают, прежде всего, нестабильность политических систем на многих ключевых рынках минерального сырья. Смена политических режимов в Африке и Азии может менять правила доступа иностранных инвесторов к месторождениям цветных металлов. Конфликтные ситуации в мире служат поводом для нарастания пула санкционных ограничений со стороны, как правило, так называемых развитых стран мира.

Темпы энергетического перехода и развития высокотехнологичных производств в России определяют динамику цен на ключевые металлы, такие как никель, медь, платина, палладий и другие. Политика обеспечения технологического суверенитета подталкивает крупные металлургические компании к производству товаров разного уровня предела для отечественных отраслей промышленности, включая, такие как: судостроение, авиастроение, автомобилестроение, станкостроение, атомную энергетику, нефтегазовое машиностроение и др.

Важным направлением развития горно-металлургических компаний в рамках стратегического планирования может быть диверсификация рынков, с интенсивным освоением рынков Восточной Азии и Глобального Юга.

Крупным металлургическим холдингам важно формировать в стратегических планах новую социальную политику, способствующую привлечению молодых кадров, в том числе, и в районы Крайнего Севера, где существуют тяжелые климатические условия и отдаленность от культурных центров России. Например, работа в г.Норильск за Северным Полярным Кругом. Развитие социальной инфраструктуры также требует от компаний инвестиций в ее цифровизацию.

Технологические факторы связаны с совершенствованием производственных и бизнес-процессов в компании, в том числе и на базе информационных технологий. Концепция цифровых рудников способствует улучшению условий труда, повышению производительности, снижению опасности получения травм. Новые технологии позволяют извлекать полезные компоненты с низким содержанием их в руде, что увеличивает потенциал производства, в части производства новых и востребованных на рынке металлов [3, 4].

Климатические доктрины диктуют необходимость компаниям планировать комплекс мероприятий по снижению выбросов углекислого газа и других парниковых газов. В этой связи стратегии ресурсоэффективности и энергосбережения становятся важными. Кроме того, целесообразно акцентировать внимание на возможности утилизации техногенных отходов горнодобывающего производства, как с целью решения экологических задач, так и для увеличения ценности ресурсов, находящихся на балансе горно-металлургической компании.

Законодательные тренды и тенденции связаны с налоговой политикой, как правило, в части рационального использования недр и природопользования.

Заключение. Детальный PESTEL-анализ позволяет обобщить факторы влияния и экспертно определить угрозы и стратегические возможности горно-металлургической компании в долгосрочном позиционировании на внешних и внутренних рынках. Развитие системы стратегического планирования должно опираться на использование корректной оценки глобальных и внутристрановых тенденций, благодаря чему повышается уровень

прогнозов макроокружения и качество принимаемых управленческих решений в горно-металлургических компаниях.

#### Список литературы:

1. Хохряков, А. В. Комплексный подход к решению горно-экологических задач на основе анализа внутренних и внешних факторов и оценки рисков / А. В. Хохряков, Г. А. Студенок, С. Г. Фролов // Известия Уральского государственного горного университета. – 2023. – № 1(69). – С. 114-121. – DOI 10.21440/2307-2091-2023-1-114-121.
2. Aleinikova, Yu. V. Open opportunities for Russian business to enter the global market: PESTEL analysis of the UAE and Turkey / Yu. V. Aleinikova, A. Yu. Kazanskaya // Management in Economic and Social Systems. – 2022. – No. 4(14). – P. 47-51.
3. Неволин, А. Е. Стратегический анализ горно-металлургических компаний: учет социально-экологических факторов / А. Е. Неволин, А. Е. Череповицын // Экономика промышленности. – 2024. – Т. 17, № 1. – С. 7-19. – DOI 10.17073/2072-1633-2024-1-1239.
4. Неволин, А. Е. Методы формирования стратегических альтернатив для горно-металлургических компаний на примере ПАО «ГМК “Норильский никель”» / А. Е. Неволин, А. Е. Череповицын, В. М. Соловьева // Север и рынок: формирование экономического порядка. – 2023. – Т. 26, № 3(81). – С. 44-60. – DOI 10.37614/2220-802X.3.2023.81.003.

#### References:

1. Khokhryakov A.V. Integrated approach to solving the mining-environmental issues based on the analysis of internal and external factors KHOKHRYAKOV A.V G. A. STUDENOKS. G. FROLOV// Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo gornogo universitet. - 2023. - № 1(69). - С. 114-121. - DOI 10.21440/2307-2091-2023-1-114-121.
2. Aleinikova, Yu. V. Open opportunities for Russian business to enter the global market: PESTEL analysis of the UAE and Turkey / Yu. V. Aleinikova, A. Yu. Kazanskaya // Management in Economic and Social Systems. – 2022. – No. 4(14). – P. 47-51.
3. Nevolin A.E., Cherepovitsyn A.E. Strategic analysis of mining and metallurgical companies: consideration of socio-environmental factors. Russian Journal of Industrial Economics. 2024;17(1):7-19. (In Russ.) <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2024-1-1239>
4. Nevolin A. E., Cherepovitsyn A. E., Solovyova V. M. Methods for developing strategic alternatives for the mining and metals sector: A case study of Nornickel. Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka [The North and the Market: Forming the Economic Order], 2023, no. 2, pp. 44–60. <https://doi:10.37614/2220-802X.3.2023.81.003>. (In Russ.).