

Емелин Александр Алексеевич

аспирант кафедры экономики промышленности, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва. ORCID: 0009-0004-8609-8826, SPIN-код: 9305-7345, AuthorID: 1076083

Электронный адрес: Emelin.AA@mail.ru

Alexander A. Emelin

Postgraduate at the Department of industrial economics, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow. ORCID: 0009-0004-8609-8826, SPIN-code: 9305-7345, AuthorID: 1076083
E-mail address: Emelin.A.@mail.ru

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА РОССИЙСКИХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ УГЛЯ

Аннотация. Наличие конкурентных преимуществ для любого действующего предприятия – ключевое условие, от которого зависит возможность занять свое место на рынке, пользоваться спросом потребителей, получать стабильные и желаемые финансовые показатели. Автор настоящего исследования раскрывает современное положение угольных компаний страны, описывает их сильные и слабые стороны. В статье проанализированы важнейшие конкурентные преимущества, а также стагнирующие факторы, которые создают препятствия для эффективного функционирования компаний отрасли. В работе также затронут вопрос, связанный с влиянием западных санкций на деятельность российских угольных компаний и возможностями их развития на ближайшую перспективу в условиях напряженной социально-экономической обстановки.

Ключевые слова: угольная промышленность, угольные компании, сырье, РЖД, энергетика, топливо, экономические санкции, конкурентные преимущества, ромб конкурентоспособности Портера.

Для цитирования: Емелин А.А. Конкурентные преимущества российских производителей угля // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2026. № 2. С. 13–25. DOI: 10.18137/RNU.V9276.26.02.P.013

COMPETITIVE ADVANTAGES OF RUSSIAN COAL PRODUCERS

Abstract. Competitive advantages for any operating enterprise are a key condition to gain market place, take advantage of consumer demand, and achieve stable and desirable financial performance. The article explores the current state of the country's coal companies, describes their strengths and weaknesses. The authors analyze the most important competitive advantages, as well as stagnating factors that create obstacles to the efficient functioning of companies in the industry. The article also addresses the impact of Western sanctions on the activities of Russian coal companies and their near-term development opportunities in the current challenging socioeconomic environment.

Keywords: coal industry, coal companies, raw materials, Russian railways, energy, fuel, economic sanctions, competitive advantages, Porter's Diamond Model.

For citation: Emelin A.A. (2026) Competitive advantages of Russian coal producers. *Vestnik of Russian New University. Series: Man and Society*. No. 2. Pp. 13–25. DOI: 10.18137/RNU.V9276.26.02.P.013 (In Russian).

Введение

Конкурентоспособность любого действующего предприятия можно назвать важнейшим условием его выживаемости на рынке в условиях жесточайшего соперничества. Диагностика конкурентоспособности фирмы реализуется на основе использования инструментов бенчмаркинга, изучения рейтинга на рынке и в отрасли. На основе полученных сведений лица, заинтересованные в повышении конкурентоспособности предприятия, могут составлять программу, заниматься разработкой мер и мероприятий по ее совершенствованию.

Достойный уровень конкурентоспособности предприятия подразумевает нахождение оптимального соотношения (баланса) его устойчивости на давление внутренних и внешних факторов. М. Портер является создателем международной теории конкурентоспособности, которой придерживаются участники национальной и мировой экономики до настоящего времени. Теория конкурентоспособного рынка М. Портера базируется на идее, согласно которой конкурентоспособность – результат эффективного и рационального использования ограниченных ресурсов [1].

Цель данного исследования – анализ ключевых конкурентных преимуществ и недостатков предприятий, присутствующих на рынке угольной промышленности современной России.

Объект исследования – российские компании, специализирующиеся на переработке, добыче, производстве и реализации угля.

Для достижения поставленной цели использовался анализ научной литературы, применялся SWOT-анализ для оценки конкурентоспособности угольных компаний, а также анализ статистических данных. Материалами выступали статистические данные ОАО «РЖД» и ЦДУ ТЭК, данные СМИ, опубликованные в открытом доступе, научные периодические издания по теме исследования.

Результаты и их обсуждение

Угольная промышленность занимает стратегически значимое место в экономике современной России. Существенная доля доходной части ряда региональных бюджетов страны (в первую очередь в Кузбассе и Хакасии) – заслуга вклада и эффективной деятельности угольных компаний, локализованных в этих субъектах РФ. Если руководствоваться статистическими данными ФНС России, то федеральный бюджет ежегодно получает от угольных предприятий страны примерно 2,8 % от общего объёма налоговых поступлений¹.

В ближайшие годы в российской угольной промышленности сохранятся тенденции превышения экспорта твёрдого топлива над внутренним спросом (Рисунок 1). Эти факторы оказывают непосредственное воздействие на финансовые результаты как отдельных угольных предприятий, так и бюджета государства в целом. От динамики спроса на уголь со стороны внутреннего и внешнего рынка, помимо всего прочего, варьируется уровень инвестиционной привлекательности угольных компаний, возможности их развития и модернизации.

¹ Данные по формам статистической налоговой отчётности // Официальный сайт ФНС России. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/ (дата обращения: 05.08.2025).

Конкурентные преимущества российских производителей угля

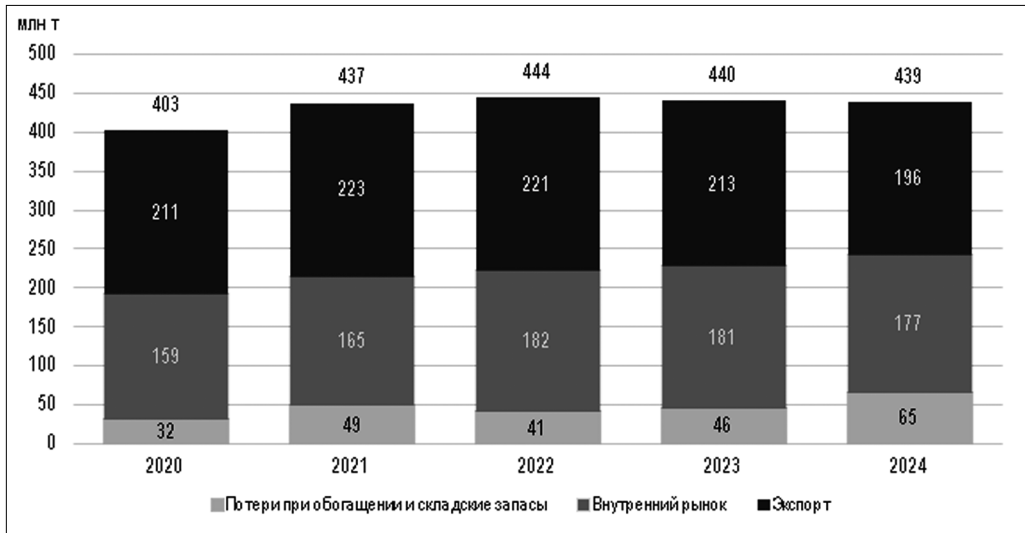


Рисунок 1. Баланс добычи и отгрузки российского угля

Источник: составлено автором на основании данных ЦДУ ТЭК и ФТС России.

В 2022 году против России были введены экономические санкции. В частности, это привело к изменениям в логистических цепочках между поставщиками и потребителями, а также к резкому росту цен на твердое топливо на международных рынках. Значительные изменения произошли и в глобальных экономических трендах, особенно за период 2021–2022 гг.

Увеличение спроса на нероссийское ископаемое топливо усилило конкуренцию на мировом рынке газа, что, в свою очередь, стимулировало возрождение угольной промышленности в развитых странах мира. Однако уже в 2023–2025 гг. наблюдалось снижение цен на всех рынках (Рисунок 2), вызванное стабилизацией логистических цепочек и затовариванием складов ключевых потребителей твердого топлива.

В контексте санкционных ограничений, введенных США и ЕС против Российской Федерации, существенное снижение цен на отечественное топливо на глобальных

рынках также обусловлено необходимостью предоставлять дисконты для компенсации рисков со стороны потребителей, работающих с продукцией российского происхождения. Этот феномен обусловлен угрозой применения вторичных санкций со стороны США и ЕС, а также необходимостью вытеснения российскими экспортерами традиционных региональных игроков на рынках Индии, ЮВА и Африки (Австралии, Индонезии и ЮАР).

На фоне снижения цен, развития практики дисконтирования стоимость транспортировки сырья превысила 70 %. Нетрудно догадаться, что в этих условиях заметно просела экономика поставок (Таблица 1). Сложившееся положение дел создало условия для сокращения экспорта угля. Снижение ставок аренды полувагонов и портовой перевалки, демонстрируемое в 2025 году, в целом не способствовало пересмотру доли логистических затрат в ценах FOB.

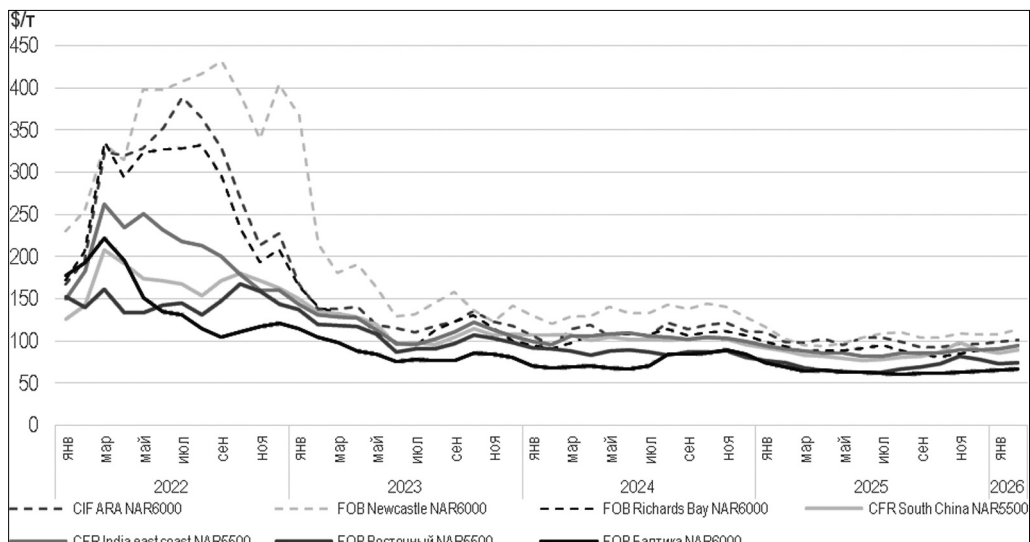


Рисунок 2. Мировые цены на энергетический уголь

Источник: составлено автором на основании данных ценового агентства Argus.

Таблица 1

**Расчет маржинальности экспортных поставок российского энергетического угля
из Кузбасса в 2025 году, руб./т**

Показатель	Дальний Восток	Северо-Запад	Юг
Цена FOB	6976	5381	6020
Перевалка	1145	810	1187
Аренда ПВ	600	514	514
РЖД-тариф (кругорейс)	3523	2734	2 887
Нетбэк	1708	1323	1432
ОРЕХ	2917	2917	2917
Налог на прибыль	0	0	0
Маржинальность	-1209	-1594	-1485
Доля логистики в цене	76 %	75 %	76 %
Доля логистики в цене в 2021 г.	33 %	32 %	35 %

Источник: составлено автором на основании данных Argus, R-тариф и ЦДУ ТЭК.

Достаточно популярной теорией в сфере экономики является теория конкурентного ромба, или так называемая теория конкурентных преимуществ Майкла Портера.

Майкла Портер придерживался взглядов о том, что конкуренция на международной арене ведется вовсе не между странами,

а среди локализованных на их территории предприятий. Чем более признаны на внешнем рынке национальные компании, тем, соответственно, выше уровень конкурентоспособности и на международной арене. Если следовать разработанной им теории, то конкурентоспособность любого государства на международной арене за-

Конкурентные преимущества российских производителей угля

висит от влияния четырех факторов: уровня (динамики) спроса; факторов производства; устойчивой стратегии; наличия родственных, поддерживающих друг друга отраслей. Чем лучше развиты в государстве данные факторы, тем больше шансов оно имеет на высокие показатели конкурентоспособности среди других стран.

Рассмотрим подробнее четыре фактора, описанных в теории Майкла Портера.

1. Факторы производства. Это прежде всего природные, трудовые, инвестиционные ресурсы, предпринимательские способности. Может встречаться и пятый фактор – информационные ресурсы.

Диапазон влияния перечисленных факторов производства во многом зависит от научных исследований и разработок, трудовых ресурсов, технологического потенциала, состояния инфраструктуры, инвестиционных возможностей и т. д. (Рисунок 3).

Согласно воззрениям Майкла Портера, для развития факторов производства самые благоприятные условия находятся в развитой и специфической группах. Основные и общие условия, безусловно, тоже вносят свой вклад в обеспечение конкурентоспособности, но, скорее, признаются фундаментальной базой. Устойчивой и долгосрочной конкурентоспособности можно достичь, по мнению ученого, при наличии условий, связанных с новыми знаниями, научными разработками, технологиями, открытиями [3].

2. Состояние спроса. Майкл Портер убежден, что спрос на внутреннем рынке прямо коррелирует со спросом на отечественную продукцию на международном рынке. Для развития и процветания национальной экономики состояние внутреннего спроса имеет принципиальное значение. Высокий спрос, отмечающийся на внутреннем рынке, является своеобразным мотивом, сигналом для товаропроизводи-



Рисунок 3. Условия факторов производства

телей для расширения и развития своего бизнеса, повышения ассортимента выпускаемой продукции. Логичным последствием становится рост ВВП страны.

Если же отечественные потребители, напротив, заинтересованы в импортных товарах, демонстрируют на них особый спрос, то это тоже способно благоприятно воздействовать на развитие национальных предприятий, которые будут вынуждены следовать мировым трендам, пересматривать свои технологии, двигаться в направлении усовершенствования выпускаемых товаров и продукции. Только в таком случае они могут обеспечить рост спроса на нее. Выходит, что уровень спроса на внутреннем рынке – ключевой идентификатор того, будет ли данный товар востребован на международном рынке.

3. Наличие поддерживающих родственных отраслей в экономической системе страны.

Если компании, относящиеся к разным сферам экономики, оказывают друг другу взаимную поддержку либо демонстрируют готовность объединиться ради достижения общих полезных целей, то они получают больше возможностей в области конкурентоспособности. Самой лучшей формой взаимодействия в экономике является образование кластеров среди родственных корпораций одной отрасли. М. Портером была озвучена гипотеза о том, что чем больше в государстве кластеров, тем выше его конкурентоспособность на международной арене.

Достоинства кластерного подхода к ведению бизнеса и обеспечению его конкурентоспособности можно описать следующим образом: снижение транзакционных издержек, взаимовыгодный обмен информацией, получение доступа к новым разработкам, специфическим природным и ограниченным ресурсам.

4. Устойчивая стратегия. Для эффективной конкурентной борьбы на международном рынке особое значение приобретает выбор правильной стратегии. От этого зависит, сможет ли государство улучшить конкурентные преимущества среди других себе подобных. Согласно теории конкурентного ромба конкурентные преимущества не ограничиваются перечисленными выше факторами. Они зависят и от других детерминант внешней среды: решений государственных деятелей, случайных событий.

М. Портер считает, что в качестве случайных событий могут выступать следующие обстоятельства: крупные сдвиги в сфере техники и технологий, резкие скачки цен на ресурсы, политические решения, потрясения на мировых финансовых рынках, войны, стихийные бедствия, эпидемии и т. д.

Четыре конкурентных преимущества, оказывающих самое сильное воздействие, прочно связаны между собой. Притом такие группы конкурентных преимуществ способны поспособствовать как развитию, так и деградации. Исследователь убежден, что максимальный уровень конкурентоспособности фиксируется за странами, у которых все детерминанты конкурентных преимуществ одинаково развиты. Однако важно помнить, что на них оказывают влияние также случайные события, условия внешней среды и т. д.

Модель конкурентного ромба М. Портера схематично представлена на Рисунке 4.

После проведенного обзора теоретических основ модели конкурентного ромба М. Портера автором была сделана попытка оценить конкурентоспособность РФ в контексте национальных угольных компаний (Таблица 2).

Конкурентные преимущества российских производителей угля

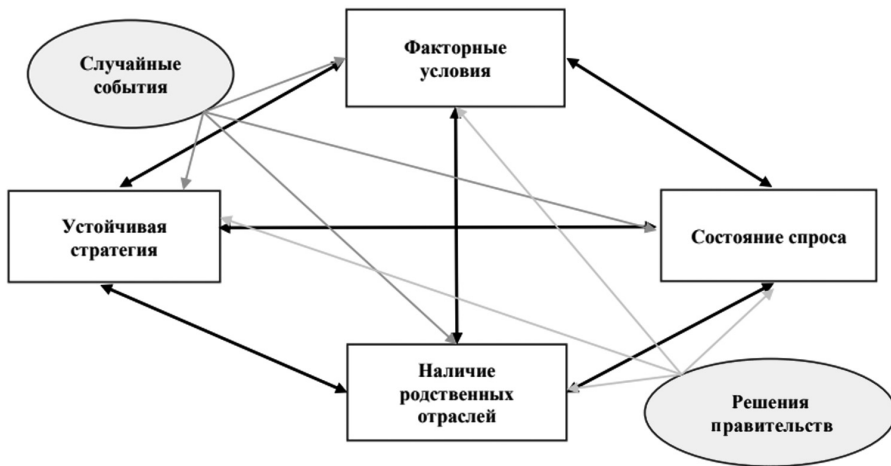


Рисунок 4. Модель конкурентного ромба М. Портера

Источник: [1].

Таблица 2

Распределение факторов конкурентоспособности российских производителей угля в соответствии с классификацией М. Портера

Конкурентный фактор	Фактор конкурентоспособности в угольной отрасли России	Ключевые характеристики
Стратегия и структура компании	Горизонтальная интеграция	Наличие филиалов компании в нескольких регионах производства угля
	Наличие бизнеса в смежных отраслях	Аффилированность угольного бизнеса с видами бизнеса в более маржинальных отраслях (металлургия, химия и пр.)
Условия факторов производства	Удаленность от рынков сбыта	Удаленность производственных активов от ключевых потребителей и портовой экспортной инфраструктуры
	Проблемы с вывозом по инфраструктуре РЖД	Препятствование со стороны РЖД вывозу угольной продукции из регионов СФО
	Обеспеченность кадрами и производительность труда	Возможность привлекать персонал или закупать технику без ухудшения финансовой эффективности компании
Условия спроса	Вертикальная интеграция	Наличие аффилированных потребителей угля с производственными активами (ТЭС, КХЗ и котельные)
	Экспортная ориентация	Поставка большей части продукции компании на экспортные рынки
Родственные, поддерживающие и смежные компании	Интеграция транспорта с производственными активами	Наличие аффилированных логистических активов (подвижного состава, портов)
Государство	Налоговые условия	Изменения налогового законодательства и возможности его смягчения
	Макроэкономические условия (ключевая ставка, курс)	Политика доступности кредитных средств Политика укрепления национальной валюты
	Наличие лоббистского ресурса	Наличие возможности изменять отраслевое законодательство под задачи компании

Источник: таблица составлена автором на основе отраслевой экспертизы в ходе консультаций с представителями угольных компаний.

Уровень конкурентоспособности российских угольных компаний во многом зависит от степени развития внешнего спроса (АТР), логистики, лидерства по издержкам.

Если руководствоваться ромбом Портера, то их конкурентоспособность обуславливается прежде всего инфраструктурными возможностями, ресурсной базой, растущим давлением ESG-факторов (заменители), логистикой.

Итак, выполним анализ угольных компаний современной России по ромбу конкурентоспособности Портера.

Параметры факторов. Развитая производственная база, наличие высококачественных ресурсов (коксующийся уголь). Вместе с тем на рынке присутствуют те угольные компании, конкурентоспособность которых проседает на фоне устаревшей инфраструктуры (узкие места на железных дорогах), потребности значительных затрат на добычу.

Параметры спроса. Ключевой фактор – высокий спрос со стороны металлургического и энергетического секторов (азиатских, внутренних покупателей). При этом уровень спроса варьируется в зависимости от состояния экологической политики.

Родственные и поддерживающие отрасли. Преобладающая доля угольных компаний располагает сильной производственной базой, развитой портовой, железнодорожной инфраструктурой.

Соперничество фирм, стратегии. Высокая конкуренция на рынке мотивирует предприятия отрасли удерживать лидерские позиции по издержкам, снижать логистические расходы.

Государство. Его значение достаточно высокое в деле поддержания конкурентоспособности угольных компаний (налоговое регулирование, тарифное регулирование, поддержка инфраструктурных проектов).

Основные конкурентные силы (по М. Портеру):

- действующие конкуренты. Высокая конкуренция из-за сырьевой направленности;
- товары-заменители. Активное внедрение зеленой энергетики (газ, ВИЭ) снижает спрос;
- власть покупателей. Покупатели (особенно зарубежные) имеют сильное влияние, стремясь к снижению цен;
- власть поставщиков. Зависимость от производителей специализированного оборудования;
- новые конкуренты. Вход в отрасль затруднен высокими капитальными затратами и экологическими барьерами;
- конкурентное состояние. Российские угольные компании конкурентоспособны за счет низкой себестоимости добычи, но находятся под давлением логистических ограничений и глобального тренда на декарбонизацию.

На основании проведенного анализа конкурентоспособности в соответствии с представленным перечнем факторов произведена классификация производителей угля (Рисунок 5).

Компании – производители угля распределены на три группы в соответствии с общими характеристиками.

В группу компаний с низкой конкурентоспособностью (группа № 3 на Рисунке 5) вошли компании, чья конкурентоспособность находится на низком уровне, а проблемы усиливаются высоким уровнем рисков. Для представителей данной группы характерны следующие черты:

- базирование в регионах Западной Сибири (Кузбассе, Хакасии, Новосибирской обл.);
- высокая удаленность от рынков сбыта своей продукции (свыше 3500 км);
- проблемы с вывозом угля по инфраструктуре РЖД из регионов базирования в связи с большими расстояниями и политикой РЖД в отношении угля;

Конкурентные преимущества российских производителей угля

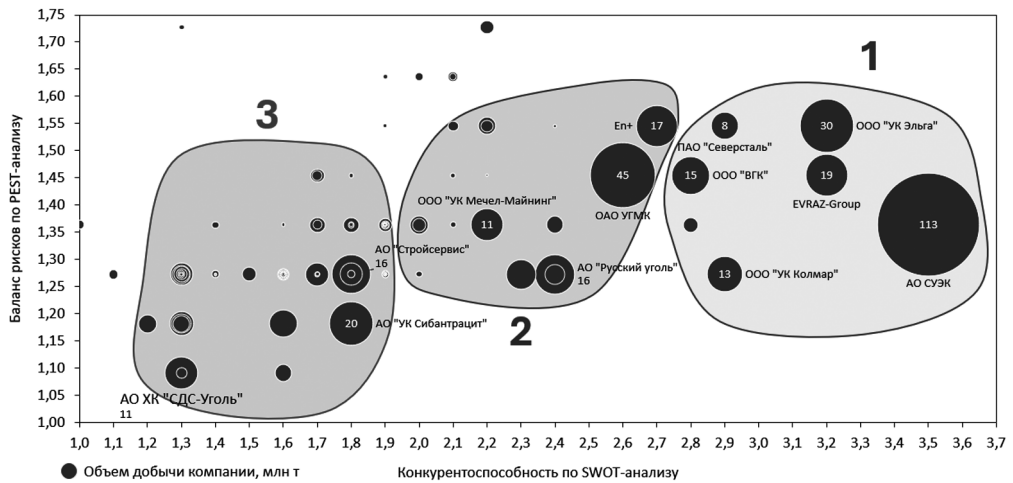


Рисунок 5. Классификация производителей угля по группам конкурентоспособности

Источник: составлено автором на основании отчетности компаний, данных РЖД, данных ЦДУ ТЭК и публикаций в СМИ

- отсутствие аффилированных логистических активов, позволяющих контролировать затраты на транспортировку и перевалку угля;
- отсутствие аффилированных активов потребления угля на внутреннем рынке, обеспечивающих объем производства продукции на высоком уровне и поддержание себестоимости на низком уровне за счет эффекта масштаба;
- отсутствие политического ресурса для продвижения собственных интересов в условиях усиления роли государства в экономике;
- высокий уровень рисков макроэкономического и политического характера, которые компании не способны компенсировать из-за отсутствия у них необходимых ресурсов.

Среди представителей в группе выделяются крупные производители угля из Западной Сибири: «Сибирский Антрацит», «Стройсервис», «СДС-Уголь», «Талгэк», «МелТЭК» и прочие сибирские угольные

холдинги, агрегирующие 79 млн т (18 %) добычи российского угля.

Для **группы компаний со средней конкурентоспособностью** (группа №2 на Рисунке 5) характерен средний уровень конкурентоспособности и невысокий уровень рисков. Для компаний из данной группы общими являются следующие черты:

- наличие аффилированных логистических активов в структуре холдингов, позволяющих контролировать риски рыночной волатильности ставок аренды и перевалки;
- наличие в структуре бизнеса производств продукции следующих переделов, связанных с потреблением угля (металлургия, энергетика), обеспечивающих объем добычи угля на высоком уровне;
- широкая горизонтальная интеграция угольных предприятий, обеспечивающая снижение затрат на производство;
- значительная доля системообразующих компаний, в связи с чем для них снижается влияние экономических рисков, но возрас-

тают риски политические в связи с повышенным вниманием элиты к активам;

- большая часть компаний, находится под западными санкциями, в связи с чем компании вынуждены предоставлять дополнительные скидки потребителям на экспортных рынках.

Среди представителей данной группы выделяются угольные дивизионы крупных российских компаний: «Кузбассразрезуголь», «Эн+Уголь», ПМХ и «Интер-РАО», «ММК-Уголь», а также угольные холдинги «Русский уголь», «Новая Горная УК». Данные компании агрегируют 109 млн т (25 %) добычи российского угля.

Представители **группы компаний с высокой конкурентоспособностью** (группа №1 на Рисунке 5) имеют баланс рисков около среднего, однако их высокие показатели конкурентоспособности обеспечивают им стабильно высокие объемы поставок. Наиболее характерными чертами для таких компаний выступают следующие:

- наличие уникального конкурентного преимущества (географического, инфраструктурного, качественного и пр.);
- наличие аффилированных логистических активов в структуре холдингов, позволяющих контролировать риски рыночной волатильности ставок аренды и перевалки;
- широкая горизонтальная интеграция угольных предприятий, обеспечивающая снижение затрат на производство;
- все компании являются системообразующими, поэтому для них снижается влияние экономических рисков, но возрастают риски политические в связи с повышенным вниманием элиты к активам;
- наличие политического ресурса, представляющего компании в высших эшелонах власти и позволяющего адаптировать некоторые аспекты экономической политики под их нужды;

- почти все компании находятся под западными санкциями, в связи с чем компании вынуждены предоставлять дополнительные скидки потребителям на экспортных рынках.

Сводный анализ характеристик групп компаний представлен в Таблице 3.

При рассмотрении текущего состояния угледобывающих компаний в России важно отметить, что одним из ключевых факторов, влияющих на конкурентоспособность производителей угля, является высокая концентрация отрасли: при почти 100 компаниях, занимающихся производством угля, более 50 % производства угля приходится на пять крупнейших компаний (Рисунок 6).

Таким образом, можно сделать вывод, что конкурентоспособность российских производителей угля обеспечивается крупнейшими компаниями, обладающими наиболее оптимальным балансом конкурентных преимуществ и недостатков. Конкурентное преимущество определяется характеристиками и свойствами продукции, которые создают для компании определенное превосходство над прямыми конкурентами [2].

Для крупнейших производителей угля к числу таковых относятся следующие:

- наличие нескольких структурных подразделений и больших объемов добычи, позволяющих экономить на масштабе;
- наличие аффилированных с производителями логистических активов (подвижного состава и портовой инфраструктуры), позволяющих оптимизировать логистические затраты;
- наличие аффилированного спроса на внутреннем рынке, обеспечивающего объем производства;
- доступ к финансовым, административным или лоббистским ресурсам в политических кругах, позволяющий адаптировать законодательство под собственные интересы.

Конкурентные преимущества российских производителей угля

Таблица 3

Сравнительная таблица характеристик групп компаний по уровню конкурентоспособности

Критерий сравнения	Компании с низкой конкурентоспособностью	Компании со средней конкурентоспособностью	Компании с высокой конкурентоспособностью
Количество региональных филиалов	1–2 (все в Западной Сибири)	1–3 (в Западной Сибири и на Дальнем Востоке)	2–7 (в Сибири и на Дальнем Востоке)
Вертикальная интеграция с отраслями – потребителями угля	Нет	Есть	Есть
Горизонтальная интеграция в холдинги	Точно	Есть	Есть
Наличие интегрированной логистики	Нет	Полувагоны и порты	Полувагоны и порты (в случае ООО «УК Эльга» также и ж/д)
Включение в список системообразующих предприятий	Нет	Есть	Есть
Включение в санкционные списки на Западе	Только крупные компании	Есть	Есть

Источник: составлено автором на основании отчетности компаний, данных РЖД, данных ЦДУ ТЭК и публикаций в СМИ.

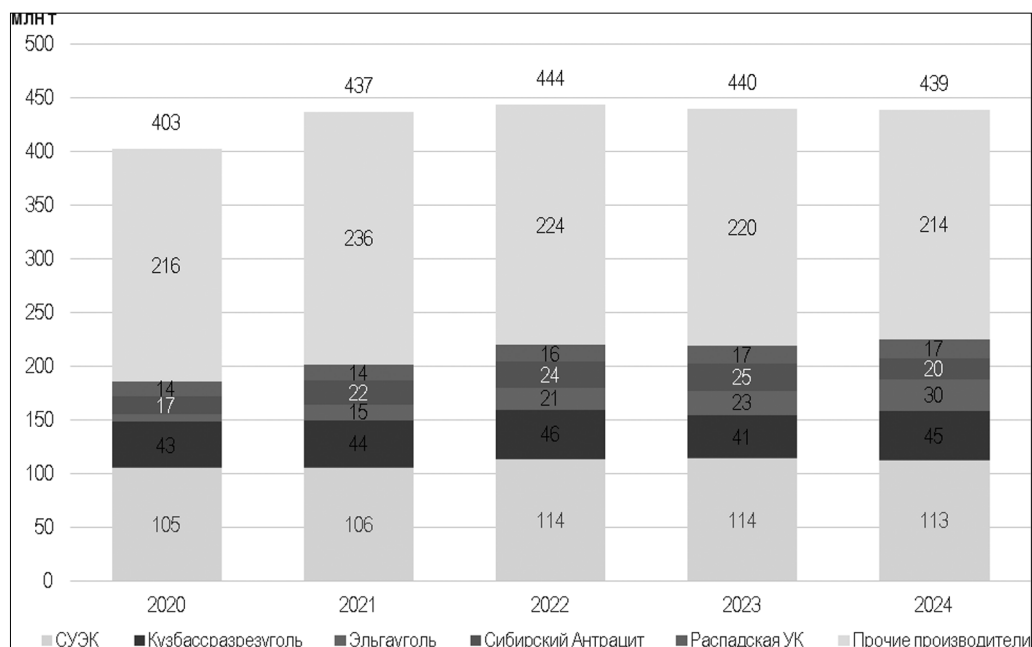


Рисунок 6. Добыча российского угля по компаниям

Источник: составлено автором на основании данных ЦДУ ТЭК

Одним из ярчайших представителей крупных угольных компаний является «СУЭК» – крупнейший производитель угля в России (25 % производства угля).

Конкурентные преимущества компании базируются на широком спектре ее возможностей:

- производственные подразделения компании представлены в семи регионах страны¹ (Кузбасс, Республики Хакасия и Якутия, Красноярский, Забайкальский, Хабаровский и Приморский края), поставляющие продукцию различного качества и назначения;
- наличие аффилированных подвижного состава и портовых мощностей через НТК² и Портовый альянс³, с которыми «СУЭК» входит в холдинг «Еврохим» А.И. Мельниченко;
- аффилированный спрос на внутреннем рынке связан с угольными ТЭС, входящими в энергетический холдинг СГК⁴ (также структурное подразделение «Еврохима»);
- ресурсы ключевого бенефициара СУЭК позволяют компании добиваться изменений и смягчений законодательства в пользу компании.

Выводы

На основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

1. Экспорт является ключевым драйвером развития угольной отрасли России, обеспечивая большую часть объемов добычи и доходов угольных компаний.

2. Высокая концентрация отрасли вокруг крупнейших производителей определяет баланс конкурентных преимуществ и недостатков, влияющих преимущественно на ТОП-5 угольных компаний.

3. Ключевым конкурентным преимуществом является наличие интегрированных логистических дивизионов, делающих крупнейших производителей угля устойчивыми к рыночным колебаниям.

4. Недостатком, тормозящим рост конкурентоспособности, выступает удаленность большей части крупнейших производителей угля от ключевых рынков сбыта, поскольку практически все крупные угольные компании базируются в регионах СФО.

5. В рамках проведенного исследования было произведено разделение производителей угля на три категории конкурентоспособности в соответствии с балансом факторов конкурентоспособности и рисков.

¹ Угольные шахты и разрезы СУЭК // EnergyBase. URL: <https://energybase.ru/coal/suek/coal-mines?ysclid=mielgn6cдp687958827> (дата обращения: 25.11.2025).

² Потаева К. Транспортная компания СУЭКа и «Еврохима» не хочет быть кэптивным перевозчиком // Ведомости. 2021. 28 декабря. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2021/12/28/902973-sueka-evrohima-keptivnim-perevozchikom> (дата обращения: 25.11.2025).

³ СУЭК продала все портовые активы // ТАСС. 2024. 14 июня. URL: <https://tass.ru/ekonomika/21104751> (дата обращения: 25.11.2025).

⁴ СУЭК стала владельцем «Сибирской генерирующей компании» // Интерфакс. 2018. 29 августа. URL: <https://www.interfax.ru/business/626947> (дата обращения: 25.11.2025).

Литература

1. Porter M.E. *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press, 1998. 557 p. ISBN 0684841460.
2. Моисеев В.Н. Развитие теории факторов производства // Экономика и социум. 2015. № 1-3 (14). С. 1194–1197. EDN UBHCEZ.
3. Вараксина А.В. Оценка уровня конкурентоспособности России с точки зрения теории конкурентного ромба М. Портера // Актуальные проблемы науки: взгляд студентов : Материалы IV Всероссийской студенческой научной конференции. Санкт-Петербург, 22 января 2025 г. СПб. : Ленинградский государственный университет им. А.С. Пушкина, 2025. С. 332–337. EDN MVCYSZ.

References

1. Porter M.E. (1998) *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press. 557 p. ISBN 0684841460.
2. Moiseev V.N. (2015) Development of the theory of production factors. *Economics and Society*. No. 1-3 (14). Pp. 1194–1197. (In Russian).
3. Varaksina A.V. (2025) Assessment of the level competitiveness of the Russian Federation from the point of view of M. Porter's theory of the competitive diamond. In: Busheneva Yu.I. (Ed) *Aktual'nye problemy nauki: vzglyad studentov* [Current problems of science: The students' view] : Proceedings of the IV All-Russian Student Science Conference. St. Petersburg, January 22, 2025. St. Petersburg : Pushkin Leningrad State University. Pp. 332–337. (In Russian).

Поступила в редакцию: 16.03.2026

Received: 16.03.2026

Поступила после рецензирования: 30.03.2026

Revised: 30.03.2026

Принята к публикации: 08.04.2026

Accepted: 08.04.2026