

УДК 336:338.001.36

***О. В. Секлецова***

ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Кемерово,  
e-mail: seklecova@list.ru

***О. С. Комарчева***

ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Кемерово,  
e-mail: kuznecova69@list.ru

***Г. А. Подзорова***

ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Кемерово,  
e-mail: PGA-555@yandex.ru

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УГОЛЬНЫХ КОМПАНИЙ**

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, методы оценки конкурентоспособности, PEST-анализ, SWOT-анализ, модель пяти сил Портера, угольная отрасль, экспорт.

В статье рассматриваются прикладные аспекты оценки конкурентоспособности предприятий угольной отрасли, которая играет ключевую роль в обеспечении энергетической безопасности и экономического роста страны. Анализ проведен с использованием количественных и качественных методов, позволяющих выявить сильные и слабые стороны предприятий в условиях динамично меняющегося рынка. Особое внимание уделяется факторам, влияющим на конкурентоспособность, таким как инновационные технологии, управление ресурсами, экологические стандарты и рыночные стратегии. На основе метода «5 сил конкуренции», определены основные критерии, оказывающие существенное влияние на изменение конкурентоспособности компании. По результатам исследования предложены рекомендации, направленные на улучшение конкурентных позиций угольных компаний, включая внедрение современных технологий, оптимизацию производственных процессов и развитие человеческого капитала.

***О. В. Sekletsova***

Kemerovo State University, Kemerovo, e-mail: seklecova@list.ru

***О. S. Komarcheva***

Kemerovo State University, Kemerovo, e-mail: kuznecova69@list.ru

***G. A. Podzorova***

Kemerovo State University, Kemerovo, e-mail: PGA-555@yandex.ru

## **PRACTICAL ASPECTS OF ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF COAL COMPANIES**

**Keywords** competitiveness, competitiveness assessment methods, PEST analysis, SWOT analysis, Porter's five forces model, coal industry, export.

The article examines the applied aspects of assessing the competitiveness of coal industry enterprises, which plays a key role in ensuring energy security and economic growth of the country. The analysis was carried out using quantitative and qualitative methods to identify the strengths and weaknesses of enterprises in a dynamically changing market. Special attention is paid to factors affecting competitiveness, such as innovative technologies, resource management, environmental standards, and market strategies. Based on the "5 forces of competition" method, the main criteria that have a significant impact on changing the competitiveness of the company have been identified. Based on the results of the study, recommendations are proposed aimed at improving the competitive position of coal companies, including the introduction of modern technologies, optimization of production processes and the development of human capital.

### **Введение**

Конкурентоспособность предприятия является одним из ключевых показателей его экономической деятельности, характеризующих способность эффективно функционировать и развиваться в условиях рыночной экономики. Конкурентоспособность

выполняет стимулирующую функцию, способствуя эффективному распределению ресурсов и доходов в соответствии с вкладом и эффективностью использования факторов производства. Она также является ключевым фактором национальной безопасности и экономического развития, позволяя стра-

нам производить товары и услуги, отвечающие требованиям мировых рынков.

Оценка конкурентоспособности важна для понимания текущего положения компании на рынке, а также для разработки стратегии улучшения её рыночных позиций. Актуальность представленной статьи заключается в необходимости комплексного подхода к изучению и оценке конкурентоспособности компании в современных условиях. Рассматриваются ключевые аспекты, влияющие на конкурентоспособность компании, обусловленные отраслевой принадлежностью компании, включая как внешние факторы, так и внутренние. Особое внимание уделяется методам оценки конкурентоспособности, таким как PEST-анализ, SWOT-анализ и модель пяти сил Портера, что позволяет получить всестороннее представление о текущей рыночной позиции компании и возможных направлениях её развития. Выводы и рекомендации, представленные в статье, могут быть полезны для других компаний угольной отрасли, сталкивающихся с аналогичными вызовами, такими как изменение международной обстановки, необходимость диверсификации рынков сбыта и повышение операционной эффективности.

**Целью исследования** является разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности компании АО ХК «СДС-Уголь» на основе оценки как внешних факторов, влияющих на деятельность компании, так и внутренних аспектов её хозяйственной деятельности.

Гипотеза исследования заключается в предположении, что высокий уровень финансовой устойчивости и стратегическое позиционирование компании являются основными факторами, определяющими её конкурентоспособность на рынке угольной промышленности, однако низкая оперативная эффективность представляет собой существенный резерв для дальнейшего повышения её конкурентного статуса.

#### **Материал и методы исследования**

Теоретическую и информационную основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых, ведущих специалистов в области конкурентоспособности, статистические материалы по исследуемой проблеме, публичная отчетность компании. Современная экономическая наука предлагает широкий спектр методов и подходов к оценке конкурентоспособности,

включая матричные методы, теорию эффективной конкуренции, комплексные и динамические модели. Однако, несмотря на разнообразие методик, процесс оценки остается сложным и многогранным, требующим учета множества факторов, как внутренних, так и внешних.

Исследование проводилось на базе компании АО ХК «СДС-Уголь» с использованием комплексного подхода, включающего количественные и качественные методы анализа. Основными материалами исследования послужили финансовые отчеты, статистические данные, а также аналитические обзоры, касающиеся угольной отрасли и особенностей конкурентной среды.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Понятие конкурентоспособности компании является важнейшим понятием в современных условиях. Анализ и оценка уровня конкурентоспособности компании должен быть одним из приоритетных показателей ее экономической деятельности, который характеризует готовность к борьбе на существующих условиях, но возможность развития в перспективе.

Первоочередным понятием по отношению к конкурентоспособности является понятие конкуренции. Конкуренция является экономической категорией, сущность которой не имеет одного единственного определения. Смысл понятия имеет множество толкований различных ученых таких как А.Смит, А. Маршал, Дж. Робинсон, Э. Чемберлин, Йозеф Шумпетер, М. Портер и др.

В контексте современных научных исследований особое внимание уделяется понятию конкурентоспособности, которое рассматривается с различных точек зрения. Одни исследователи акцентируют внимание на способности компании удовлетворять потребности эффективнее, чем конкуренты [1]. Другие интерпретируют конкурентоспособность как умение компании эффективно конкурировать за доступные рыночные ресурсы либо оптимально распределять внутренние ресурсы для достижения стратегических преимуществ [2,3]. В современной экономике конкурентоспособность тесно связана с инновациями, которые обеспечивают устойчивое развитие и позволяют объектам адаптироваться к меняющимся рыночным условиям.

Концепция конкурентоспособности компании может быть применима на различных

уровнях в зависимости от масштаба и целей анализа. Она охватывает такие уровни, как конкурентоспособность страны, экономики, отрасли, отдельной фирмы и конкретного продукта.

Кемеровская область является одним из крупнейших угледобывающих регионов РФ. Запасы углей на данной территории составляет около 90 млрд. тонн, что непосредственно привлекает крупные угольные предприятия в регион. На территории Кемеровской области работают более ста пятидесяти угледобывающих и перерабатывающих предприятий. Угольным компаниям необходимо постоянно анализировать маркетинговую среду и быть готовым к конкурентной борьбе.

Объектом исследования является компания АО ХК «СДС-Уголь» [4]. Особенностью функционирования холдинга «СДС-Уголь»

является полностью созданная внутренняя система, в которой существуют все необходимые условия для эффективной деятельности. Основными внешними факторами маркетинговой среды, влияющими на деятельность АО ХК «СДС-Уголь», являются: экономические факторы; политические факторы: государственная поддержка угольной отрасли, государственное регулирование деятельности угольных компаний и т.д.; социальные факторы: денежные доходы населения, уровень заработной платы, уровень образования населения и т.д.; экологические факторы: экологическая ситуация, экологическая и социальная ответственность т.д.; научно-технические факторы: уровень автоматизации и информатизации компании, внедрение инновационных технологий в строительство и т.д.

Таблица 1

PEST-анализ

| Описание фактора   | Влияние фактора | Экспертная оценка |   |   |   |   | Сумма баллов по показателям | Средняя оценка | Коэффициент весомости |
|--|-----------------|-------------------|---|---|---|---|-----------------------------|----------------|-----------------------|
|  |                 | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5 |                             |                |                       |
| <b>Политические факторы</b>  |                 |                   |   |   |   |   |                             |                |                       |
| Ужесточение контроля за деятельностью угольных предприятий и штрафные санкции          | 3               | 3                 | 2 | 3 | 3 | 2 | 13                          | 2,6            | 0,24                  |
| Уровень поддержки угольных предприятий   | 3               | 4                 | 3 | 3 | 4 | 4 | 18                          | 3,6            | 0,33                  |
| Уровень разработки программ по борьбе с экологическими проблемами                      | 2               | 3                 | 2 | 3 | 2 | 3 | 13                          | 2,6            | 0,16                  |
| <b>Экономические факторы</b>   |                 |                   |   |   |   |   |                             |                |                       |
| Нестабильность курса валют   | 3               | 3                 | 1 | 4 | 2 | 4 | 14                          | 2,8            | 0,25                  |
| Отраслевая политика  | 1               | 3                 | 3 | 2 | 1 | 3 | 12                          | 2,4            | 0,07                  |
| Инфляция   | 2               | 4                 | 3 | 5 | 4 | 4 | 20                          | 4              | 0,24                  |
| Уровень безработицы  | 3               | 3                 | 4 | 3 | 2 | 3 | 15                          | 3              | 0,27                  |
| <b>Социально – культурные факторы</b>  |                 |                   |   |   |   |   |                             |                |                       |
| Демография (низкая рождаемость, высокая смертность)                                    | 2               | 5                 | 4 | 4 | 3 | 4 | 20                          | 4              | 0,24                  |
| Демографическое старение (из-за младенческой смертности и миграции молодого населения) | 3               | 4                 | 3 | 3 | 5 | 4 | 19                          | 3,8            | 0,35                  |
| Миграция населения   | 3               | 3                 | 5 | 3 | 4 | 3 | 18                          | 3,6            | 0,33                  |
| Уровень образования  | 2               | 3                 | 4 | 4 | 4 | 3 | 18                          | 3,6            | 0,22                  |
| Мобильность населения  | 1               | 2                 | 2 | 3 | 3 | 2 | 12                          | 2,4            | 0,07                  |
| <b>Технологические факторы</b>   |                 |                   |   |   |   |   |                             |                |                       |
| Появление новых технологий в организации производства                                  | 2               | 5                 | 4 | 4 | 5 | 4 | 22                          | 4,4            | 0,27                  |
| Недостаточная технологическая оснащенность производственных предприятий                | 3               | 4                 | 4 | 3 | 5 | 3 | 19                          | 3,8            | 0,35                  |
| Итого  | 33              |                   |   |   |   |   |                             |                |                       |

Источник: составлено авторами.

SWOT-анализ

| Сильные стороны   | Слабые стороны  |
|---|---|
| 1) Высокая квалификация сотрудников аппарата управления<br>2) Активная работа в проектировании и деятельности в области НТП<br>3) Крупный холдинг с большим штатом сотрудников<br>4) Включает в себя предприятия по добыче и переработке различного вида угля         | 1) Трудность контроля за всеми предприятиями, входящими в структуру холдинга<br>2) Опасные условия труда<br>3) Высокая стоимость оборудования<br>4) Изношенность оборудования, в большинстве случаев<br>5) Нехватка кадров рабочих специальностей |
| Возможности   | Угрозы  |
| 1) Привлечение в бизнес иностранных инвесторов<br>2) Расширение круга клиентов<br>3) Закупка нового современного оборудования<br>4) Возможность привлечения сотрудников рабочих специальностей<br>5) Наличие прочных связей с поставщиками и сервисными предприятиями | 1) Нестабильность угольной отрасли<br>2) Появление новых конкурентов<br>3) Узкий диапазон потребителей  |

Источник: составлено авторами.

Для оценки внешней маркетинговой среды компании АО ХК «СДС-Уголь» проведен PEST-анализ (таблица 1).

Результаты PEST-анализа продемонстрировали факторы, которые относятся ко всем выделенным группам и в большой степени, влияющие на условия деятельности компании.

Основные внешние факторы, влияющие на деятельность компании АО ХК «СДС-Уголь»: уровень поддержки угольных предприятий; уровень безработицы; демографическое старение (из-за миграции молодого населения); уровень образования; недостаточная технологическая оснащенность производственных предприятий.

Для оценки внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность компании, обратимся к SWOT-анализу (таблица 2).

Результаты SWOT-анализа показали, что у компании существует большое количество сильных сторон, такие как крупный стабильный холдинг, большое количество предприятий в структуре и большой штат сотрудников, которые компания может предложить населению и тем самым улучшить внешнюю маркетинговую среду компании. Но при этом у АО ХК «СДС-Уголь» существует ряд слабых сторон, негативно влияющие на деятельность компании – опасные условия труда и изношенность оборудования, которые влияют на текучесть кадров и здоровье сотрудников. Также у компании существуют угрозы – нестабильность угольной отрасли, появление новых конкурентов

и узкий диапазон потребителей. Но при этом результаты SWOT – анализ показали, что у компании существует ряд возможностей, позволяющие улучшить деятельность компании, а именно привлечение инвесторов, и как следствие, закупка нового современного оборудования, что улучшит качество добываемого угля и условия труда сотрудников.

С целью анализа конкурентной среды компании АО ХК «СДС-Уголь» используем метод М. Портера «Пяти сил конкуренции» [5].

При оценке угрозы выхода новых игроков на рынок, в соответствии с методикой, компания получила 11 баллов, что соответствует среднему уровню угрозы. Уровень внутриотраслевой конкуренции оценен как высокий – 9 баллов. Со стороны товаров-заменителей угроза оценена в 1 балл, что соответствует низкому уровню. Выше среднего, в 9 баллов, оценивается угроза потери клиентов. Также высоко оценена угроза со стороны нестабильности поставщиков, 7 баллов. Сводные результаты оценки приведены в таблице 3.

Таким образом, Кемеровская область крупный угледобывающий регион с активной конкурентной борьбой на угледобывающем рынке. Именно поэтому компании АО ХК «СДС-Уголь» для сохранения конкурентных позиций необходимо постоянно анализировать маркетинговую среду и ее факторы.

Так, факторы внешней среды затрагивают большое количество сфер жизни компании, формируя новые вызовы.

Таблица 3

Обобщенные результаты

| Параметр                              | Значение |         | Описание  |
|---------------------------------------|----------|---------|---|
| Угроза со стороны товаров-заменителей | 1        | низкая  | Товаров-заменителей по критерию «цена-качество» на рынке нет. Компании реализуют товары с одинаковыми характеристиками.   |
| Угроза внутриотраслевой конкуренции   | 9        | высокая | На рынке действует большое количество компаний. Компании продают стандартизированный товар. Повышение цены используется только для покрытия затрат.   |
| Угроза со стороны новых игроков       | 11       | средняя | На рынке 2-3 компании обслуживают около 80% рынка. Все возможные ниши заняты игроками. Уровень окупаемости средний. Доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций. Государство полностью регламентирует деятельность. |
| Угроза потери текущих клиентов        | 9        | высокая | Более 80% продаж приходится на нескольких клиентов. Компания реализует не уникальный товар, существуют полные аналоги. Покупатель переключаются на другой товар только при значительной разнице в цене.                             |
| Угроза нестабильности поставщиков     | 7        | высокая | На рынке поставщиков действует небольшое количество компаний. Поставщики ограничены в объемах. Компании боятся потерять действующих поставщиков.  |

Источник: составлено авторами.

Таблица 4

Показатели конкурентоспособности

| Показатель   | Год   |       |       |
|--|-------|-------|-------|
|  | 2021  | 2022  | 2023  |
| Операционная эффективность АО ХК «СДС-Уголь»   | 1,104 | 1,102 | 1,076 |
| Индекс изменения выручки АО ХК «СДС-Уголь»   | 1,131 | 0,773 | 1,741 |
| Ликвидность АО ХК «СДС-Уголь»  | 1,181 | 1,543 | 1,313 |
| Операционная эффективность АО «СУЭК-Кузбасс»   | 1,247 | 1,234 | 1,286 |
| Индекс изменения выручки АО «СУЭК-Кузбасс»   | 0,787 | 0,997 | 1,433 |
| Ликвидность АО «СУЭК-Кузбасс»  | 1,549 | 1,126 | 1,152 |
| Коэффициент эффективности использования ресурсов АО ХК «СДС-Уголь»                       | 1,474 | 1,315 | 2,462 |
| Коэффициент эффективности использования ресурсов АО «СУЭК-Кузбасс»                       | 1,520 | 1,386 | 2,122 |
| Коэффициент операционной эффективности АО ХК «СДС-Уголь» в сравнении с АО «СУЭК-Кузбасс» | 0,885 | 0,893 | 0,837 |
| Коэффициент стратегического позиционирования АО ХК «СДС-Уголь»                           | 1,278 | 0,866 | 2,080 |
| Коэффициент финансовой устойчивости АО ХК «СДС-Уголь»                                    | 0,762 | 1,371 | 1,140 |
| Уровень конкурентоспособности АО ХК «СДС-Уголь»  | 0,862 | 1,060 | 1,985 |

Источник: составлено авторами.

Но стоит учитывать и сильные стороны компании АО ХК «СДС-Уголь», которые могут повлиять на улучшение условий внешней маркетинговой среды – крупный холдинг с собственной внутренней системой связей, квалификация сотрудников и т.д. Проанализировав конкурентную среду, можно выделить следующие угрозы для деятельности компании, показате-

ли которых находятся на высоком уровне: угроза внутриотраслевой конкуренции, угроза нестабильности поставщиков и угрозы ухода основных клиентов. Учитывая все перечисленные факторы внешней и внутренней среды компании АО ХК «СДС-Уголь», руководству необходимо принять меры по улучшению или сохранению существующих позиций на рынке

для получения новых возможностей и перспектив на рынке.

На основе приведенного анализа ситуации на рынке проведем оценку конкурентоспособности компании АО ХК «СДС-Уголь». Основываясь на данных об экономической деятельности компании, определим основные показатели хозяйственной деятельности предприятия: коэффициент операционной эффективности (K<sub>г</sub>); коэффициент стратегического позиционирования (K<sub>и</sub>); коэффициент финансовой устойчивости (K<sub>л</sub>).

Далее на основании полученных результатов осуществляется оценка конкурентоспособности АО ХК «СДС-Уголь» и ее динамика.

Стоит отметить, что показатель уровня конкурентоспособности АО ХК «СДС-Уголь» демонстрирует постоянный рост.

На базе положительной динамики показателя уровня конкурентоспособности и его значений, конкурентный статус АО ХК «СДС-Уголь» по отношению к основному конкуренту, можно охарактеризовать как высокий.

Расчеты показывают, что выявленный высокий уровень конкурентоспособности обусловлен высоким коэффициентом финансовой устойчивости компании равным 1,140, стратегическим позиционированием – 2,080 и низким уровнем коэффициента операционной эффективности – 0,837. Анализ динамики указанных показателей говорит о том, что показатели финансовой устойчивости и стратегического позиционирования являются основными источниками формирования конкурентоспособности компании АО ХК «СДС-Уголь».

Начиная с 2021 года коэффициент ликвидности у АО ХК «СДС-Уголь» выше, чем у компании конкурента – АО «СУЭК-Кузбасс» (таблица 4). За анализируемый период произошел рост показателя финансовой устойчивости на 0,378. Но стоит отметить снижение данного показателя за период 2021-2022гг. на 0,231, что говорит о негативных последствиях для уровня конкурентоспособности компании. Причиной данного снижения может служить незначительный рост коэффициента ликвидности у основного конкурента.

При этом, коэффициент стратегического позиционирования АО ХК «СДС-Уголь» к концу анализируемого периода показывает рост, достигая значение 2,080. Причиной

выявленного повышения показателя стратегического позиционирования стали опережающие темпы роста коэффициента анализируемой компании относительно основного конкурента.

Таким образом, коэффициенты финансовой устойчивости и стратегического позиционирования положительно влияют на показатель общей конкурентоспособности АО ХК «СДС-Уголь». Увеличение коэффициента финансовой устойчивости повлияло на рост уровня общей конкурентоспособности, следовательно, можно сделать вывод о наличии корреляционной связи между двумя данными показателями. Следовательно, можно утверждать, что основным источником конкурентоспособности, определяющий характер конкурентной борьбы выступает финансовая устойчивость компании.

На основе анализа показателей конкурентоспособности в разрезе объектов сопоставления можно сделать вывод о том, что эффективность использования ресурсов АО ХК «СДС-Уголь» в 2022 г. превышает аналогичный показатель у основного конкурента АО «СУЭК-Кузбасс». Но стоит отметить, что данный показатель имеет устойчивую тенденцию к росту у данных рассматриваемых субъектов, за исключением спада в 2021 г. Более высокие темпы роста коэффициента эффективности использования ресурсов у анализируемой компании АО ХК «СДС-Уголь», в сравнении с основным конкурентом, отражаются в росте показателя общей конкурентоспособности.

На основе вышеприведенного анализа можно сделать вывод, что уровень конкурентоспособности АО ХК «СДС-Уголь», в сравнении с основным конкурентом, является высоким. Положительное влияние на уровень конкурентоспособности оказывает высокий уровень ликвидности и финансовой устойчивости компании, а также стратегическое позиционирование. Но фактором, негативно характеризующем конкурентоспособность, является коэффициент оперативной эффективности, который находится на низком уровне, следовательно, данный показатель является резервом для будущего повышения уровня конкурентоспособности компании АО ХК «СДС-Уголь».

Исходя из выделенных выше основных проблем, влияющих на конкурентоспособность АО ХК «СДС-Уголь», можно предложить рекомендации по их устранению.

В основном перечисленные проблемы обусловлены ситуацией, сложившейся на международной арене.

Конкурентоспособность АО ХК «СДС-Уголь», подвержена влиянию множества внешних факторов, обусловленных изменениями в международной обстановке [6,7]. Одним из наиболее значимых факторов является снижение спроса на российский уголь со стороны европейских потребителей, что существенно повлияло на конкурентоспособность не только АО ХК «СДС-Уголь», но и на всю угольную промышленность России. В связи с этим, компания вынуждена перенаправлять поставки угля в страны Азиатско-Тихоокеанского региона, что требует корректировки логистических маршрутов по железнодорожным и морским линиям. Для эффективного сотрудничества с новыми партнерами компании необходимо разработать гибкую ценовую стратегию, которая позволит привлечь новых клиентов, сохраняя при этом цену на уровне, обеспечивающем покрытие возросших затрат. Анализируемая компания должна применять индивидуальный подход к каждому клиенту, учитывая такие факторы, как отношения между странами, объемы поставок, расстояние доставки и приверженность к российскому углю. Кроме того, в сложившейся международной обстановке АО ХК «СДС-Уголь» сталкивается с кризисом в отношениях с поставщиками, что требует поиска альтернативных решений для обеспечения производства.

Однако, существует опасность потери основных поставщиков, в связи с изменением международной обстановки. В связи со сложившейся международной обстановкой возникли проблемы по сотрудничеству с зарубежными поставщиками техники и материалов для открытых и закрытых горных работ. С марта 2022 года зарубежные компании проявляют недоброжелательное отношение в сторону российских компаний. Так, некоторые поставщики за март 2022г. не только резко повысили цены, но и отказались от сотрудничества, тем самым влияя на эффективность деятельности компании АО ХК «СДС-Уголь». Таким образом, холдинг полностью переориентировался на работу с российскими поставщиками или активное сотрудничество с поставщиками из списка дружественных для Российской Федерации стран. Также правительству РФ необходимо разработать программу поддержки машиностроения для угольной от-

расли. Так, поставки оборудования и материалов для добычи угля станет наиболее стабильным и эффективным.

Немаловажной проблемой угольных предприятий является нехватка полувагонов для транспортировки угля, однако, ситуация в сфере железнодорожных грузовых перевозок постепенно меняется. Следовательно, крупные транспортные компании имеют достаточно большую загруженность, и существует возможность потери перевозчика из-за нехватки его ресурсов и отсутствия материальных возможностей для перевозки грузов. Именно поэтому в структуре АО ХК «СДС» с 2018 года действует компания АО «Алтайвагон», которая позволяет иметь стабильные и надежные перевозки добываемого угля компанией АО ХК «СДС-Уголь». Но при этом данная вагоностроительная компания не в полной мере удовлетворяет потребности холдинга в полувагонах, именно поэтому руководство холдинга внедряют программу по повышению производительности АО «Алтайвагон».

### Заключение

Проведенное исследование показало, что компания АО ХК «СДС-Уголь» обладает значительным потенциалом для укрепления своих конкурентных позиций на рынке угольной промышленности. Высокий уровень финансовой устойчивости и стратегическое позиционирование играют ключевую роль в поддержании её конкурентоспособности, однако низкие показатели операционной эффективности требуют особого внимания.

Предложенные рекомендации включают необходимость оптимизации процессов производства и управления, внедрение инноваций и модернизацию оборудования, а также развитие ассортимента продукции. Важным направлением является также расширение международного сотрудничества и поиск новых рынков сбыта, особенно в странах Азиатско-Тихоокеанского региона. Дальнейшее повышение конкурентоспособности компании потребует постоянного мониторинга внешней среды и адаптации к изменениям на рынке. Успешная реализация предложенных мер позволит АО ХК «СДС-Уголь» сохранить свои позиции в сложившихся условиях в угольной отрасли и возрастающей конкуренции, а также обеспечить устойчивое развитие в будущем.

*Библиографический список*

1. Анцибор Е.И., Анцибор К.В., Зяблицкая Н.В. Повышение конкурентоспособности предприятия как основной фактор устойчивого развития в современных условиях // Региональные проблемы преобразования экономики. 2022. №3 (137). С.83-94.
2. Парфенова М.В. Анализ факторов, влияющих на конкурентоспособность фирмы // Аспирант. 2018. № 2(39). С. 58-63.
3. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией С.В. Карповой, С.В. Мхитаряна. М.: Юрайт, 2025. 396 с.
4. Официальный сайт «СДС-Уголь». [Электронный ресурс]. URL: <http://sds-ugol.ru/> (дата обращения: 01.02.2025).
5. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Паблишер, 2016. 453 с.
6. Добывающая промышленность: Уголь, Россия и Европа: санкции = новый кризис? [Электронный ресурс]. URL: <https://dprom.online/chindustry/ugol-i-evropa-novuj-krizis/> (дата обращения: 10.02.2025).
7. ЕС отказывается от российского угля: нужно ли стране переориентироваться на Азию. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/461941-es-otkazyvaetsa-ot-rossijskogo-ugla-nuzno-li-strane-pereorientirovat-sa-na-aziu> (дата обращения: 17.02.2025).