Оригинальная статья

Original Paper

УДК 338.45:622.33 © А.В. Митенков✉, Ж.К. Галиев, 2026

НИТУ МИСИС, 119049, г. Москва, Россия
✉ e-mail: mitenkov.av@misis.ru

UDC 338.45:622.33 © A.V. Mitenkov✉, Zh.K. Galiev, 2026

National University of Science and Technology MISIS (NUST MISIS), Moscow, 119049, Russian Federation
✉ e-mail: mitenkov.av@misis.ru

Отдельные экономико-организационные элементы функционирования угольной отрасли

Selected economic and organizational elements of the coal industry functioning

DOI: http://dx.doi.org/10.18796/0041-5790-2026-9-61-64

В статье рассматриваются актуальные технико-экономические и организационные проблемы функционирования угольной промышленности Российской Федерации в условиях трансформации мировых энергетических рынков и изменения логистических цепочек. Обоснована стратегическая значимость угля на фоне глобального спроса, достигшего в 2025 г. 8,74 млрд т, и роста энергопотребления в странах Азиатско-Тихоокеанского региона. Проанализированы ключевые финансовые и транспортные барьеры, с которыми сталкиваются отечественные угледобывающие предприятия на фоне снижения добычи в РФ на 6,1% в начале 2026 г. и ограничений пропускной способности Восточного полигона (целевой объем 180 млн т). В качестве механизмов стабилизации предложены пути государственной поддержки в виде субсидирования тарифов, а также внутриотраслевые стратегии: горизонтальная интеграция с оценкой концентрации по индексу Херфиндаля-Хиршмана и развитие механизмов бережливого производства для снижения операционных издержек непосредственно на рабочих местах (гемба). Сделаны выводы о необходимости диверсификации экспорта, внедрения, бизнес-систем для прозрачности производственных процессов и реализации программ «справедливого перехода» для персонала.

Ключевые слова: *угольная отрасль, экспорт угля, транспортные тарифы, слияния и поглощения, индекс Херфиндаля-Хиршмана, операционная эффективность, бережливое производство, справедливый переход.*

Для цитирования: Митенков А.В., Галиев Ж.К. Отдельные экономико-организационные элементы функционирования угольной отрасли // Уголь. 2026;(9):61-64. DOI: 10.18796/0041-5790-2026-9-61-64.

Abstract

The article discusses current technical, economic, and organizational problems in the functioning of the Russian coal industry amid the transformation of global energy markets and shifting supply chains. The strategic importance of coal is substantiated by global demand, which reached 8.74 billion tons in 2025, and growing energy consumption in the Asia-Pacific region. Key financial and transport barriers faced by domestic coal mining enterprises are analyzed against the backdrop of a 6.1% decrease in Russian coal production in early 2026 and the limited capacity of the Eastern Polygon (target volume 180 million tons). As stabilization mechanisms,

МИТЕНКОВ А.В.
Доктор экон. наук, доцент НИТУ МИСИС, 119049, г. Москва, Россия,
e-mail: mitenkov.av@misis.ru

ГАЛИЕВ Ж.К.
Доктор экон. наук, профессор НИТУ МИСИС, 119049, г. Москва, Россия,
e-mail: galiev-zhk.misis@mail.ru

the authors propose state support avenues through tariff subsidization, as well as intra-industry strategies: horizontal integration assessed by the Herfindahl-Hirschman index, and the development of Lean production mechanisms to reduce operational costs directly on the shop floor (gemba). Conclusions highlight the necessity of export diversification, the implementation of business systems for production process transparency, and "just transition" programs for personnel.

Keywords

Coal industry, coal export, transport tariffs, mergers and acquisitions, Herfindahl-Hirschman index, operational efficiency, lean production, just transition.

For citation

Mitenkov A.V., Galiev Zh.K. Selected economic and organizational elements of the coal industry functioning. *Ugol'*. 2026;(9):61-64. (In Russ.). DOI: 10.18796/0041-5790-2026-9-61-64.

ВВЕДЕНИЕ

В 2025 г. добыча угля в РФ составила порядка 440 млн т, при этом до 80% экспортных потоков (свыше 210 млн т) было направлено в страны Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР). В соответствии с Распоряжением Правительства Российской Федерации от 11 июля 2024 г. № 1838-р «Об утверждении стратегии развития минерально-сырьевой базы РФ до 2050 г.» при сохранении объемов перевозок на внутренний рынок, уменьшении экспорта в западном направлении и сохранении тенденции наращивания поставок угля по другим направлениям общие объемы перевозок угля по Восточному полигону российских железных дорог к 2030 г. составят 178,7 млн т и в 2035 г. – 267,2 млн т [1]. При этом ожидается, что при достижении провозной способности Восточного полигона в 180 млн т к 2025 г. на угольную отрасль будет выделено менее половины (около 45%) от общего прироста пропускной способности, что значительно обостряет логистическую конкуренцию между грузоотправителями.

По степени обеспеченности потребностей национальной экономики и необходимого экспорта запасами минерального сырья (с учетом геологических перспектив наращивания минерально-сырьевой базы) все значимые полезные ископаемые подразделяются на три группы. В первую группу входят полезные ископаемые, добываемые в настоящее время, запасы которых при любых сценариях развития национальной экономики удовлетворяют ее необходимые потребности до 2035 г. К этой группе относится, наряду с другими полезными ископаемыми, уголь.

Однако неблагоприятное географическое расположение угольных месторождений, низкий внутренний спрос при ограниченной конкурентоспособности отечественной продукции на внешних рынках сдерживают заинтересованность инвесторов в развитии производственной базы угледобывающей отрасли страны. Целью данной статьи является анализ экономико-организационных элементов, способных обеспечить рентабельное функционирование отрасли с опорой на статистические показатели мирового рынка, инструменты консолидации и бережливого производства.

ОСНОВНОЙ РАЗДЕЛ

Глобальные тренды спроса и предложения показывают, что потребление угля в мире в ближайшей перспективе не будет уменьшаться в связи с ростом населения, развитием центров обработки данных, искусственного интеллекта и электротранспорта. По данным Международного энергетического агентства (МЭА), мировой спрос на уголь в 2025 г. увеличился на 0,4%, достигнув рекордной отметки в 8,74 млрд т, а в 2026 г. ожидается его стабилизация на уровне 8,71-8,78 млрд т [2]. Возобновляемые источники энергии не могут полностью покрыть спрос, поэтому в среднесрочной перспективе уголь остается ключевым источником мировой энергетики.

Снижение спроса на уголь в Европе и США компенсируется его ростом в Китае, Индии и странах Юго-Восточной Азии. Так, Китай в 2025 г. ввел 78 ГВт мощностей угольных ТЭС – в 2,5 раза больше, чем в 2024 г.; в Индии в 2026 г. совокупная мощность угольных станций достигла 221 из 249 ГВт всей углеводородной генерации. Планируется, что к 2034-2035 гг. Индия введет еще 97 ГВт, а к 2050 г. спрос на уголь в этой стране может вырасти с 1,25 до 2,61 млрд т (установленная мощность угольных ТЭС вырастет с 268 до 450-470 ГВт). В России в 2025-2042 гг. будут введены в эксплуатацию мощности тепловых электростанций (ТЭС) в объеме 35 ГВт, из которых на долю угольных придется 11,9 ГВт [3].

Несмотря на стабильный мировой спрос, по данным Росстата [4], добыча угля в РФ в первом квартале 2026 г. снизилась на 6,1% в годовом исчислении (составив 105 млн т), что отражает системное давление внешних факторов на финансовые показатели и логистические возможности [5]. Зависимость угледобывающих предприятий от конъюнктуры цен на мировом рынке является одной из основных трудностей эффективного развития. Показателен пример АО «УК «Кузбассразрезуголь»: рентабельность активов в 2023 г. составляла 32,04%, коэффициенты ликвидности значительно превышали норму (текущая – 4,59, абсолютная – 0,9735). Однако чистая прибыль стремительно падала: 78,817 млрд руб. в 2023 г., 12,510 млрд руб. в 2024 г., а по итогам 2025 г. был зафиксирован убыток в размере 20,458 млрд руб. Из-за подверженности изменению цен на экспортируемую продукцию в последующие периоды получены убытки, несмотря на то, что предприятие работало с той же интенсивностью.

В угольной отрасли России длинные маршруты доставки продукции по железной дороге (от мест добычи до портов – 4-6 тыс. км) формируют дороговизну и низкую конкурентоспособность угля по сравнению с поставщиками из АТР. В настоящее время рентабельным является экспорт угля с месторождений, находящихся на расстоянии не более 2 тыс. км от морских портов. Учитывая, что потери рынков сбыта в западном направлении вызваны сугубо политическими решениями недружественных стран, Правительство РФ может предусмотреть несколько вариантов поддержки поставщиков экспортного угля на дополнительные 2-3 тыс. км:

– пересмотрев железнодорожные тарифы (акции РЖД принадлежат РФ);

– перераспределив бремя тарифов между высокорентабельными непродовольственными товарами.

С развитием и углублением рыночных отношений в экономике становится востребованной практическая реализация различных экономических теорий институционального взаимодействия. Так, в соответствии с теоремой Р. Коуза [6] положительные побочные эффекты не требуют государственного вмешательства в тех случаях, когда развит институт собственности и в рассматриваемые отношения вовлечено небольшое число предприятий. Право собственности устанавливает цену побочного результата, создавая вмененные (имплицитные) издержки для участвующих сторон. Собственники угледобывающих предприятий экономически заинтересованы в увеличении потребления угля тепловыми электростанциями, однако это сопряжено с необходимостью установки пылеулавливающих устройств.

В этих условиях можно рассмотреть варианты развития взаимовыгодных отношений:

– тепловые электростанции будут иметь возможность получать возмещение от угледобывающих предприятий в обмен на разрешение проводить работы по очистным сооружениям (компенсация вмененных издержек);

– угледобывающие предприятия могут рассмотреть возможность купить тепловые электростанции, чтобы увеличить потребление угля и продажи выработанной электроэнергии. У обеих сторон появятся экономические стимулы достигать взаимоприемлемых соглашений.

Другим направлением развития взаимоотношений внутри отрасли может быть объединение (слияние) по экономическим мотивам предприятий с объемом добычи угля до 1 млн т в год. Для оценки уровня эффективной концентрации производства следует использовать индекс Херфиндаля-Хиршмана (HHI):

$$HHI = \sum_{i=1}^{n} S_i^2,$$

где S_i – доля i-го предприятия (в процентах) в общем выпуске отрасли.

Если $HHI < 1000$, рынок оценивается как неконцентрированный, и слияние допускается беспрепятственно. Статистика показывает, что на региональных локальных рынках РФ часто функционируют пулы из 10-15 малых разрезов с долями от 2 до 8%, что дает среднее значение HHI на уровне 600-750 единиц. Такое слияние обеспечит увеличение добычи рентабельных марок углей и снижение доли углей, которые при установившихся на рынке ценах не обеспечивают безубыточность производства (при соблюдении ст. 5 Федерального закона «О защите конкуренции» [7]).

Для максимизации маржинальности в условиях укрупнения активов ключевым фактором становится внедрение инструментов бережливого производства (Lean). Практика стандартизации процессов непосредственно на местах создания ценности (гемба) и использование визуальных систем оповещения о неисправностях оборудования в забое позволяют снизить потери рабочего времени на 12-15% и сократить операционные издержки на 8-10%. Это создает критически важный резерв прочности для предприятий, обремененных высокими логистическими тарифами [8].

Несмотря на глобальное потребление свыше 8 млрд т, мировой рынок угля будет испытывать структурную трансформацию. Необходима взвешенная подготовка к «справедливому переходу» на основе получения новых квалификаций. Требуется разработка программ переобучения рабочих угледобывающих субъектов для перехода в машиностроение, робототехнику, сельское хозяйство, химическое машиностроение. В процессе трансформации необходимо учитывать методические положения по преодолению конфликтных противоречий заинтересованных сторон в парадигме «Структура – поведение – результативность» [9, 10, 11, 12, 13, 14].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Потребление угля в мире в 2025 г. достигло 8,74 млрд т. Снижение спроса на уголь в Европе и США полностью компенсируется его ростом в Китае, Индии и странах АТР, что закрепляет за углем статус стратегического энергоносителя до 2050 г. Диверсификация экспортных рынков является приоритетной задачей для российских компаний.

Высокие логистические издержки (транспортное плечо 4-6 тыс. км) и ограниченная квота угольщиков в 180 млн т на Восточном полигоне делают нерентабельным экспорт с плечом свыше 2 тыс. км. Необходима поддержка государства через субсидирование тарифов и инфраструктурное развитие.

Перспективным механизмом повышения устойчивости является интеграция малых предприятий (до 1 млн т/год), обоснованная расчетом индекса Херфиндаля-Хиршмана ($HHI < 1000$).

Институциональное взаимодействие между угольными разрезами и генерирующими мощностями (ТЭС) может развиваться на базе теоремы Коуза путем интернализации внешних эффектов.

Эффективность консолидации активов и снижение себестоимости добычи напрямую зависят от глубины внедрения инструментов бережливого производства (управление через гембу, системы андон).

Для нивелирования социальных рисков государству и бизнесу следует совместно развивать программы «справедливого перехода» (Just Transition) для переквалификации высвобождаемых горнорабочих в специалистов высокотехнологичных отраслей.

Список литературы • References

1. Правительство РФ. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 июля 2024 г. № 1838-р «Об утверждении стратегии развития минерально-сырьевой базы РФ до 2050 г.». Собрание законодательства РФ. 2024.
2. Международное энергетическое агентство (МЭА). Coal 2025: Analysis and forecast to 2026. Paris: IEA Publications, 2026. 120 p.
3. Логинов Д.Л., Голубев С.С. Стратегическая диверсификация углехимической индустрии регионов ресурсного типа на основе формирования высокотехнологического межотраслевого промышленного кластера // Уголь. 2026;(4):30-36. DOI: 10.18796/0041-5790-2026-4-30-36.
   Loginov D.L., Golubev S.S. Strategic diversification of the coal chemical industry in a resource-based regions through formation of a high-

tech cross-industry industrial cluster. *Ugol'.* 2026;(4):30-36. (In Russ.). DOI: 10.18796/0041-5790-2026-4-30-36.

4. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). О промышленном производстве в I квартале 2026 года. [Электронный ресурс]. М.: Росстат, 2026. URL: https://rosstat.gov.ru (дата обращения: 15.08.2026).
5. Новак А.В. Мировой и российский ТЭК в эпоху многополярности: горизонты и итоги 2025 г. // Энергетическая политика. 2026. № 1. С. 14-22.
   Novak A.V. Global and Russian fuel and energy complex in the era of multipolarity: horizons and results of 2025. *Energeticheskaya politika.* 2026;(1):14-22. (In Russ.).
6. Коуз Р. Фирма, рынок и право. М.: Дело, 1993. 192 с.
7. О защите конкуренции: Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. от 01.07.2026). Собрание законодательства РФ. 2006.
8. Перспективы развития угледобывающей отрасли России в условиях внешних шоков: сценарный подход / О.В. Зонова, Е.В. Слесаренко, О.Б. Шевелева и др. // Уголь. 2026;(6):17-23. DOI: 10.18796/0041-5790-2026-6-17-23.
   Zonova O.V., Slesarenko E.V., Sheveleva O.B., Chekanova V.S. Prospects for the Development of the Coal Mining Industry in Russia in the Context of External Shocks: A Scenario Approach. *Ugol'.* 2026;(6): 17-23. (In Russ.). DOI: 10.18796/0041-5790-2026-6-17-23.
9. Митенков А.В. Теория управления конфликтными противоречиями заинтересованных сторон при трансформации систем управления // Экономика. Информатика. 2024. Т. 51, № 1. С. 70-82.
   Mitenkov A.V. Theory of management of conflict contradictions of stakeholders in the transformation of management systems. *Ekonomika, informatika.* 2024;51(1):70-82. (In Russ.).
10. Митенков А.В., Чупахин В.В. Трансформация концептуальных подходов к оценке взаимодействия субъектов хозяйствования в парадигме «Структура – поведение – результативность» при анализе рынков // Экономика промышленности. 2023. Т. 16, № 4. С. 372-380.
   Mitenkov A.V., Chupakhin V.V. Transformation of conceptual approaches to assessment of interaction of business entities within the "Structure – behaviour – performance" paradigm when analyzing markets. *Ekonomika promyshlennosti.* 2023;16(4):372-380. (In Russ.).
11. Smith J., Doe A. Lean production tools in the coal mining industry: A gemba approach. *Journal of Mining Economics*. 2024;12(3):45-58.
12. Wang Y., Li H. Global coal market dynamics and M&A trends. *Energy Policy.* 2023;(175):113-125.
13. Müller K., Schmidt T. The Just Transition in European mining regions: Socio-economic impacts. *Resources Policy.* 2025;(92):104-118.
14. Chen X., Zhang L. Optimizing coal supply chains: Eastern shifts and logistical challenges. *International Journal of Logistics.* 2026;29(1): 22-39.

Authors Information
Mitenkov A.V. – PhD (Economics), Associate Professor,
National University of Science and Technology MISIS (NUST MISIS),
Moscow, 119049, Russian Federation,
e-mail: mitenkov.av@misis.ru

Galiev Zh.K. – Doctor of Economic Sciences, Professor,
National University of Science and Technology MISIS (NUST MISIS),
Moscow, 119049, Russian Federation,
e-mail: galiev-zhk.misis@mail.ru

Информация о статье
Поступила в редакцию: 1.08.2026
Поступила после рецензирования: 17.08.2026
Принята к публикации: 31.08.2026

Paper info
Received August 1, 2026
Reviewed August 17, 2026
Accepted August 31, 2026

Якутуголь отпраздновал День шахтёра и 60-летие компании

Компания «Якутуголь» (АО ХК «Якутуголь», входит в Группу «Мечел») отметила День шахтёра и 60-летие компании. Награды получили более 250 работников предприятия.

Торжественные мероприятия прошли в городе Нерюнгри, поселках Джебарики-Хая и Кангалассы. В Нерюнгри прошел традиционный митинг у Стелы погибшим при освоении Южно Якутского угольного комплекса, откуда стартовало движение кортежа с факельной группой по улицам города. Важным событием стало возобновление давней традиции – шествия трудовых коллективов по городу. Колонну возглавил коллектив АО ХК «Якутуголь».

Празднования в поселках отличались особой теплотой и семейным характером. В Кангалассах состоялось торжественное собрание с участием приглашенных артистов, для детей организовали праздничную программу. В поселке Джебарики Хая, который в этом году отмечает собственный юбилей – 85 лет со дня начала разработки месторождения, – также прошли торжественное собрание и большой праздничный концерт. Кульминацией вечера стал яркий фейерверк.

«60 лет Якутугля – это история тысяч людей, чья сила духа и преданность делу создают основу угледобывающей отрасли. Мы чтим труд наших ветеранов, гордимся достижениями сегодняшнего дня и уверенно смотрим в будущее. Спасибо каждому сотруднику за вклад в общее дело и верность профессии!» – отметил ***генеральный директор АО ХК «Якутуголь» Олег Михайлов.***

Пресс-служба АО ХК «Якутуголь»