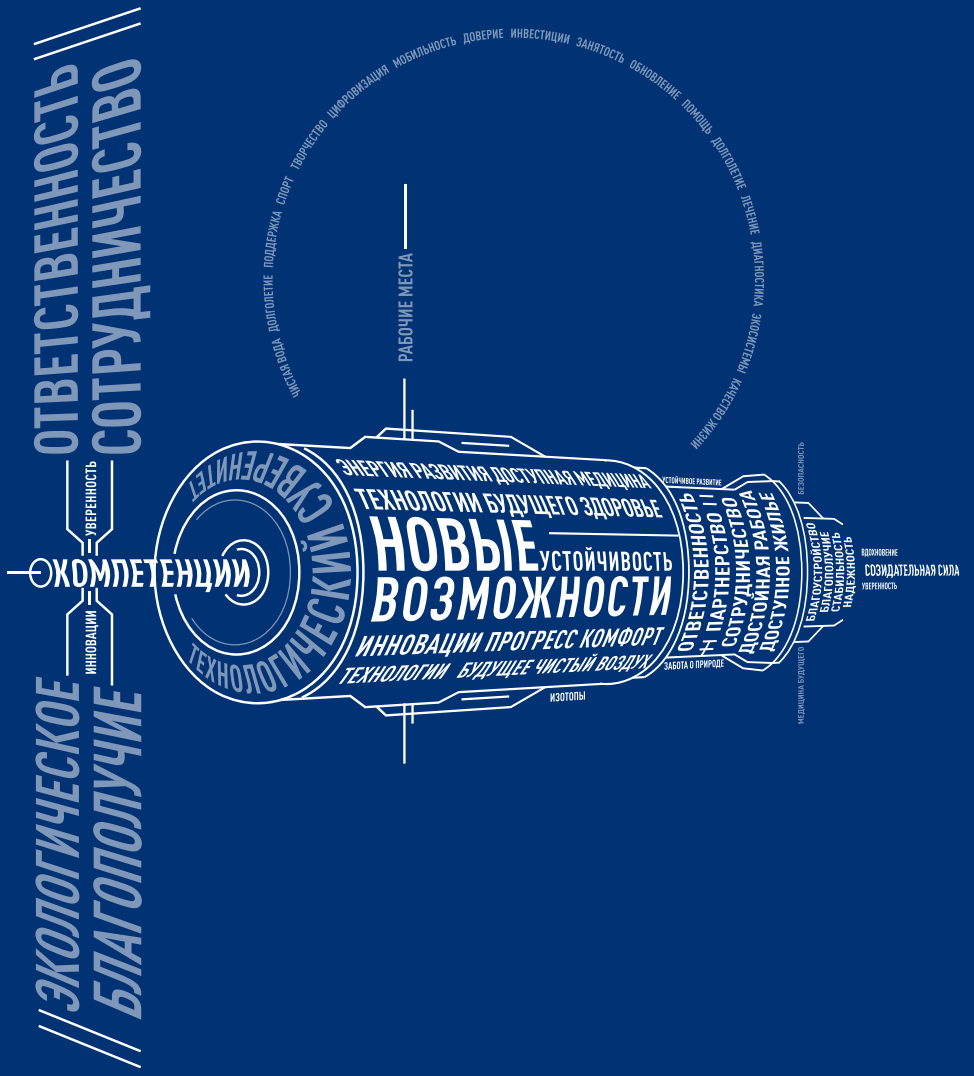
2 ОТЧЕТ О РАЗВИТИИ БИЗНЕСА



128,6
млрд долл. США

портфель зарубежных заказов
на 10-летний период

17,2
млрд долл. США

зарубежная выручка

2,5 млн

диагностических и терапевтических
процедур проводится
с использованием изотопов,
произведенными Корпорацией
в 50 странах мира

65 стран мира

география реализации
проектов Корпорации

ОБРАЩЕНИЕ ПЕРВОГО ЗАМЕСТИТЕЛЯ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА – ДИРЕКТОРА БЛОКА ПО РАЗВИТИЮ И МЕЖДУНАРОДНОМУ БИЗНЕСУ

Уважаемые коллеги и партнеры!

Перед вами отчет о развитии бизнеса Корпорации за 2025 год. За отчетный период Корпорация сохранила и укрепила лидерство по целому ряду ключевых показателей.

На глобальном рынке экспорта АЭС мы остаемся безусловным лидером – Корпорация строит 22 из 25 возводимых за рубежом компаниями мировой отрасли энергоблоков. В 2025 году в Узбекистане началась разработка котлована под энергоблок первой в истории зарубежной АСММ – атомной станции малой мощности с реакторами РИТМ-200Н. Впоследствии они будут дополнены большими энергоблоками. Таким образом, Узбекистан станет первой страной в мире, где появится интегрированная АЭС.

Мы сохраняем и укрепляем свои позиции на рынке ядерных технологий. Прошедший в Москве с участием Президента Российской Федерации Владимира Путина Глобальный атомный форум наглядно продемонстрировал всему миру, что Корпорация переходит от роли поставщика услуг к роли архитектора атомной энергетики будущего благодаря первенству в технологиях замыкания ядерного топливного цикла и разработке термоядерных технологий, что обеспечивает России преимущества над конкурентами на долгосрочную перспективу.

На глобальном рынке товаров и услуг ядерного топливного цикла Корпорация сохранила позиции ведущего поставщика. По итогам 2025 года мы занимаем первое место в мире по обогащению урана, входим в тройку мировых лидеров по запасам и добыче урана, а также по производству ядерного топлива.

Сегодня Корпорация реализует проекты в 65 странах. На разных континентах действуют 214 зарубежных подразделений. Такое международное присутствие отражает не только географию нашего бизнеса, но и глубину партнерских отношений, которые мы выстраиваем на принципах взаимного уважения, технологической надежности и долгосрочной ответственности.

За отчетный период портфель зарубежных заказов Корпорации на весь жизненный цикл превысил 206 млрд долларов США, зарубежная выручка достигла 17,2 млрд долларов США. Выручка по новым продуктам достигла рекордных 1512,5 млрд рублей. Это важный показатель успешной диверсификации, последовательного расширения наших компетенций и способности создавать новые рынки.

Особое значение имеет наше лидерство в атомной энергетике. На конец 2025 года Корпорация занимает первое место в мире по величине портфеля заказов на сооружение АЭС: на разных стадиях реализации находятся 35 энергоблоков большой мощности и шесть энергоблоков малой мощности в 11 странах. Это убедительное подтверждение конкурентоспособности российских технологий, востребованности наших комплексных решений и способности эффективно реализовывать масштабные международные проекты. Наши партнеры открыто заявляют о заинтересованности в сотрудничестве с Корпорацией как с надежным поставщиком и технологическим лидером.

В 2025 году мы последовательно продвигались по всем ключевым зарубежным проектам. В Бангладеш энергоблок № 1 в стадии предпусковых испытаний, на энергоблоке № 2 ведется пролив на открытый реактор, в Египте на АЭС «Эль-Дабаа» установили в проектное положение корпус реактора первого энергоблока, на строящуюся АЭС «Аккую» в Турции

в ноябре доставлен корпус реактора для четвертого энергоблока. В Венгрии получены разрешения на заливку «первого бетона» в фундамент энергоблока № 5 АЭС «Пакш II». В Индии на площадку АЭС «Куданкулам» доставили топливо для энергоблока № 3. В Китае продолжилось успешное сооружение энергоблоков № 7 и 8 Тяньваньской АЭС, где ведутся пусконаладочные работы. На строительстве АЭС «Сюйдапу» началась холодная обкатка 1-го контура энергоблока № 3, на энергоблоке № 4 ведутся монтажные работы.

Значимым событием года стало и развитие проекта в Казахстане. В июне 2025 г. была утверждена дорожная карта строительства в республике АЭС российского дизайна. В основе будущей станции – современные реакторы ВВЭР-1200. В августе в поселке Улькен официально стартовали первые работы по проекту.

Важно подчеркнуть, что эффект от реализации наших проектов измеряется не только производственными и финансовыми показателями, но и изменениями в качестве жизни людей, а также вкладом в развитие стран-партнеров. Реализуя зарубежные проекты АЭС, мы создаем долгосрочный эффект для национальных экономик: стимулируем рост занятости, развитие промышленной кооперации, модернизацию инфраструктуры, повышение квалификации кадров и укрепление энергетической независимости. Особенно наглядно это видно на примере АЭС «Эль-Дабаа» в Египте и АЭС «Аккую» в Турции – двух крупнейших атомных строек мира. За период сооружения АЭС «Эль-Дабаа» добавленная стоимость от реализации проекта к ВВП Египта превысит 5 млрд долларов США, или около 1,5% ВВП страны. После завершения строительства АЭС обеспечит порядка 13% выработки электроэнергии в Египте, снабжая около 22 млн человек. АЭС «Аккую» будет в круглосуточном режиме обеспечивать экологически чистой электроэнергией около 15 млн человек – это 18% населения Турции. После ввода всех четырех энергоблоков станция покроет около 10% потребности страны в электроэнергии. Прогнозируемый вклад проекта в ВВП Турции за весь жизненный цикл АЭС составит порядка 50 млрд долларов.

Корпорация системно развивает технологии, направленные на сохранение здоровья человека, повышение качества и продолжительности жизни. На глобальном рынке Корпорация входит в число пяти крупнейших производителей медицинских изотопов и поставляет более 90% наиболее востребованных в мире ее видов. География поставок охватывает более 50 стран. В отчетном периоде с использованием российских изотопов было проведено более 2 млн диагностических и терапевтических процедур. Мы продолжаем строительство крупнейшего в Европе GMP-завода по производству РФП, который будет выпускать около 20 видов изотопной продукции.

Корпорация является крупнейшим в России девелопером и оператором ветропарков и системно продвигает ветроэнергетические проекты на международном рынке. С 1 декабря 2025 г. начала поставки электроэнергии в единую национальную сеть первая очередь Новолакской ВЭС (152,5 МВт) в Республике Дагестан. Общая мощность ветропарков Корпорации по итогам 2025 года составила почти 1,2 ГВт, выработка электроэнергии – более 2,3 млрд кВт·ч. В Киргизии мы продолжили реализацию первого российского проекта зарубежной ветроэлектростанции мощностью 100 МВт.

Корпорация продолжает развивать высокотехнологичные решения в неэнергетических отраслях. Так, в сентябре 2025 г. Корпорация открыла в Минске первый зарубежный Центр аддитивных технологий, который будет оказывать услуги 3D-печати и выполнять НИОКР в этой сфере для предприятий Республики Беларусь. Этот проект стал важным шагом в развитии технологической кооперации между Россией и Республикой Беларусь в рамках Союзного государства.

В декабре в городе Немане Калининградской области была введена в опытно-промышленную эксплуатацию первая в России гигафабрика по производству накопителей энергии. Производственная мощность площадки составляет 4 ГВт·ч в год. На финишную прямую выходит и строительство второй гигафабрики в Новой Москве. Ввод в эксплуатацию двух организаций позволит полностью обеспечить потребности российского рынка и экспортных проектов Корпорации в области систем накопления энергии.

Корпорация продолжает закладывать надежную основу для дальнейшего многопланового развития, последовательно укрепляя свои позиции глобального лидера атомной отрасли.

Одним из важнейших событий 2025 года – года, в который отмечалось 80-летие отечественной атомной промышленности, – стал международный форум «Мировая атомная неделя», организованный Корпорацией при поддержке МАГАТЭ. Это масштабное мероприятие объединило свыше 40 тыс. участников из 119 стран мира. По итогам форума было подписано более 50 документов различного уровня, которые во многом будут определять вектор стратегического развития мировой атомной индустрии и продвижения российских технологий в ближайшие годы.

В 2025 году Корпорация также продолжила активное участие в работе Платформы по атомной энергетике стран БРИКС, созданной по нашей инициативе годом ранее. Сегодня к платформе уже присоединились 10 компаний из 8 стран, что подтверждает высокий интерес к расширению профессионального и технологического сотрудничества в этой сфере. Ключевым событием года стала Ежегодная конференция Платформы по атомной энергетике стран БРИКС, прошедшая в Москве и ставшая значимой площадкой для содержательного диалога, обмена опытом и выработки новых направлений взаимодействия.

Мы намерены и в дальнейшем сохранять набранный темп, предлагая нашим партнерам современные, надежные и высокотехнологичные решения, которые способствуют устойчивому развитию и повышению качества жизни людей.

Кирилл Комаров,

первый заместитель генерального директора –
директор Блока по развитию и международному бизнесу

2.1. РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

Ключевые результаты 2025 года

- Портфель зарубежных заказов на 10-летний период составил 128,6 млрд долларов США.
- Портфель зарубежных заказов на весь жизненный цикл составил 206,2 млрд долларов США.
- Зарубежная выручка достигла 17,2 млрд долларов США.
- Портфель зарубежных проектов сооружения АЭС за рубежом составил 35 энергоблоков большой мощности и шесть малой мощности в 11 странах мира.
- Реализация проектов осуществлялась в 65 странах мира.

2.1.1. Продвижение технологий Корпорации на зарубежные рынки

В 2025 году в условиях геополитической турбулентности Корпорация сохраняет лидирующие позиции в ключевых сегментах мирового рынка атомной энергии.

Основное направление международного бизнеса – сооружение за рубежом атомных электростанций по российским проектам. Корпорация предлагает уникальный комплексный подход: от сооружения АЭС и обеспечения станции ядерным топливом до развития ядерной инфраструктуры и подготовки кадров. Российские ядерные технологии и решения активно продвигаются в странах с разным уровнем развития атомной промышленности.

Корпорация обеспечивает поддержку на всем жизненном цикле атомных энергетических и неэнергетических объектов, поставляя на мировой рынок весь спектр товаров и услуг ядерного топливного цикла (ЯТЦ), а также оказывая услуги технического обслуживания и модернизации. В 2025 году Корпорация подтвердила свои лидирующие позиции на рынке продукции ЯТЦ.

GRI 2-1 По состоянию на 31 декабря 2025 г. проекты реализуются в 65 странах мира.

Страновые и региональные центры Корпорации

214
зарубежных подразделений всего

51
страна

23
региональных центра, страновых офиса и бизнес-представительства

14
загранпредставителей по всему миру

Действующие представители Госкорпорации «Росатом» при посольствах и торгпредствах России за рубежом, а также при постпредстве Российской Федерации при МО в Вене: в Австрии, Армении, Бангладеш, Вьетнаме, Египте, Индии, Иране, Казахстане, Китае, Мьянме, Турции, Узбекистане.

Для ведения бизнеса за рубежом в 2025 году действовало 214 зарубежных подразделений в 51 стране. Среди них – 23 региональных центра и страновых офиса Корпорации.

Корпорация продолжает последовательно двигаться к достижению договоренностей о сооружении новых АЭС. В частности, в июне 2025 г. в рамках Петербургского международного экономического форума Корпорация и Агентство Республики Казахстан по атомной энергии утвердили дорожную карту по строительству АЭС в Казахстане. В основе будущей станции – современные реакторы поколения III+ ВВЭР-1200. 8 августа в поселке Улькен в Казахстане официально стартовали первые работы по проекту. На данном этапе ведутся инженерные изыскания для выбора оптимальной площадки и подготовки проектной документации.

Подписан Меморандум о взаимопонимании с Индонезией по совместному предварительному технико-экономическому обоснованию строительства АЭС в стране на основе российских технологий. Подписаны документы о расширении сотрудничества с Агентством по атомной энергии при Кабинете министров Республики Узбекистан («Узатом»). Дополнительное соглашение об основных условиях реализации проекта по сооружению интегрированной атомной станции предусматривает заключение контракта на новую конфигурацию АЭС. В состав проекта войдут два энергоблока большой мощности на базе ВВЭР-1000 поколения III и два энергоблока с реакторами РИТМ-200, мощностью 55 МВт каждый.

Прорабатывается проект строительства АЭС большой мощности «Ниньтхуан-1» во Вьетнаме: ведутся переговоры по технико-экономическим параметрам проекта и содержанию межправительственного соглашения. Для сооружаемой в Египте АЭС «Эль-Дабаа» в ноябре 2025 г. сформирован аналогичный пакет для продолжения сотрудничества, включая оценку возможности сооружения новых энергоблоков.

Кроме того, ведутся работы по продвижению плавучих АЭС – уникального продукта на мировом рынке атомной энергетики. Имеющиеся компетенции и успешно реализованный проект ПАТЭС, которая одновременно подает и электрическую, и тепловую энергию в городе Певек на Чукотке, позволяют вести предметный диалог с зарубежными партнерами.

Отдельное внимание уделяется партнерству в странах СНГ. В планах расширение существующего парка АЭС в странах, уже обладающих отдельными компетенциями в сфере атомной энергетики (Республика Беларусь, Армения), и внедрение атомной энергетики в Казахстане, Узбекистане, Киргизии. Совместно с партнерами разрабатываются подходы по формированию корректной регуляторной базы для таких проектов.

GRI 2-28

Корпорация содействует бизнесу в странах и регионах присутствия через взаимодействие с зарубежными некоммерческими организациями. В 2025 году велось сотрудничество с 31 зарубежной организацией в 19 странах мира, включая комплексное взаимодействие с Всемирной ядерной ассоциацией. География партнерства уверенно развивается в сторону Глобального Юга, при этом акцент в работе с зарубежными некоммерческими организациями делается на продвижении не только решений в области атомной энергетики и ядерного топливного цикла, но и новых направлений бизнеса.

В 2025 году Корпорация продолжила активное участие в Платформе по атомной энергетике стран БРИКС, созданной по ее инициативе в 2024 году и направленной на продвижение передовых практик в сфере применения атомных технологий и укрепление взаимодействия между политическими кругами и бизнесом стран БРИКС и их партнеров. К концу 2025 года инициативу поддержали 10 компаний из восьми стран. 26 сентября в Москве в рамках «Мировой атомной недели» прошла Ежегодная конференция Платформы по атомной энергетике стран БРИКС.

В 2025 году Корпорация приняла участие более чем в 100 международных конгрессно-выставочных мероприятиях на территории Российской Федерации и за рубежом. Одним из ярких событий стало проведение Корпорацией в сентябре 2025 г. Мировой атомной недели для более чем 40 тыс. участников из 119 стран мира. На мероприятии было подписано более 50 документов разного уровня.

2.1.2. Динамика портфеля зарубежных заказов и зарубежной выручки

В отчетном году портфель зарубежных заказов Корпорации на десятилетний период составил 128,6 млрд долларов США.

Динамика портфеля зарубежных заказов, млрд долл. США

Показатель	2022	2023	2024	2025
Портфель зарубежных заказов на 10-летний период, в том числе:	135,9	127,1	128,8	128,6
– сооружение АЭС за рубежом	78,0	60,4	56,1	53,2
– ЯТЦ (вкл. бэкенд)	33,5	36,4	39,4	43,2
– иные виды деятельности	24,4	30,3	33,3	32,2

Динамика зарубежной выручки, млн долл. США[1]

Показатель	2022	2023	2024	2025
Зарубежная выручка, в том числе:	11 764	16 209	17 983	17 243
– сооружение АЭС за рубежом	5612	7319	8754	6580
– ЯТЦ (вкл. бэкенд)	4098	5193	5485	7372
– иные виды деятельности	2051	3697	3744	3291

2.1.3. Сооружение АЭС за рубежом

На конец 2025 года в портфель зарубежных проектов сооружения АЭС Корпорации входило 35 энергоблоков большой мощности и шесть энергоблоков малой мощности в 11 странах мира, из них 22 энергоблока в семи странах находятся на стадии сооружения. Реализация всех проектов сооружения зарубежных АЭС осуществляется в плановом режиме. Строящиеся атомные реакторы российского дизайна полностью соответствуют международным требованиям в области безопасности.

1. Значение 2022 года – с учетом объемов по логистическим услугам, значение 2023 года – без учета исключения влияния курсовых разниц, применяемого для целей подведения итогов по основным показателям деятельности.

АЭС, страна	Результаты
Азия	
АЭС «Руппур», Бангладеш	Энергоблок № 1 в стадии предпусковых испытаний. Энергоблок № 2 – ведется пролив систем безопасности, обеспечена готовность электротехнических помещений и помещений средств управления нормальной эксплуатации
АЭС «Куданкулам», Индия	Организована отправка семи судовых партий с оборудованием для энергоблоков № 3–6. Энергоблоки № 3, 4 в стадии завершающих строительно-монтажных работ. Энергоблоки № 5, 6 в стадии подготовки к установке реактора в проектное положение.
Тяньваньская АЭС, Китай	На энергоблоках № 7 и 8 ведутся пусконаладочные работы. На энергоблоке № 7 идет подготовка к загрузке топлива.
АЭС «Сюйдапу», Китай	Начало подэтапа «холодно-горячая обкатка РУ» энергоблока № 3. На энергоблоке № 4 начат пролив на открытый реактор.
Европа	
АЭС «Пакш II», Венгрия	Завершена разработка котлована ядерного острова энергоблока № 5 до проектных отметок. Получены лицензии Венгерского ведомства по атомной энергии на сооружение зданий ядерного острова энергоблока № 5 и на ввод в эксплуатацию укрепленного грунта в зоне ядерного острова энергоблока № 5.
Ближний Восток и Северная Африка	
АЭС «Эль-Дабаа», Египет	Корпус реактора энергоблока № 1 установлен в проектное положение. Завершена установка четвертого яруса внутренней защитной оболочки (ВЗО) здания реактора на энергоблоке № 2. На энергоблоке № 3 ведутся работы по установке металлоконструкций ВЗО. Энергоблок № 4 – осуществлена установка корпуса устройства локализации расплава активной зоны («ловушка расплава») в проектное положение.
АЭС «Аккую», Турция	Выполнена постановка под напряжение оборудования КРУЭ-400 кВ (комплектное распределительное устройство с элегазовой изоляцией), предназначенного для приема и выдачи в сеть электроэнергии в единую энергосистему Турции. Начата загрузка имитационной зоны в реакторное отделение энергоблока № 1.

2.1.4. Сервис АЭС за рубежом

Корпорация оказывает широкий диапазон сервисных услуг по 48 действующим и проектируемым/сооружаемым энергоблокам российского дизайна за рубежом.

В 2025 году проведены работы по сопровождению девяти планово-предупредительных ремонтов зарубежных АЭС, в том числе Белорусской АЭС (Республика Беларусь), Тяньваньской АЭС (Китай), АЭС «Куданкулам» (Индия), Армянской АЭС (Армения). Подписаны долгосрочные контракты на поставки оборудования и запасных частей, инструментов и принадлежностей и оказание услуг для зарубежных АЭС в Китае, Республике Беларусь, Болгарии и на Ближнем Востоке.

Продолжается выполнение российских обязательств по подписанному в конце декабря 2023 года рамочному контракту по повторному продлению до 2036 года срока эксплуатации действующей АЭС в Армении. В рамках выполнения обязательств по рамочному контракту завершена оценка остаточного ресурса части оборудования, зданий и сооружений Армянской АЭС. Подтверждена их безопасная эксплуатация как минимум до 2036 года.

Выполнены пусконаладочные работы на объектах системы физической защиты, обеспечивающих физический пуск энергоблока № 1 АЭС «Руппур» (Бангладеш) в 2026 году. Разработаны и поставлены полномасштабные тренажеры для АЭС «Эль-Дабаа» (Египет).

2.1.5. Экспорт урановой продукции и услуг в области обогащения природного урана

По итогам 2025 года Корпорация сохранила позицию ведущего мирового поставщика услуг по обогащению урана.

Все обязательства по действующим контрактам в отчетном году исполнены в полном объеме: урановая продукция поставлена 23 заказчикам из 13 стран. Качество продукции, коммуникации и устойчивость цепочек поставок соответствовали ожиданиям заказчиков. Клиентоориентированность Корпорации и внимание к предложениям партнеров создают условия для долгосрочного конструктивного сотрудничества. Портфель заказов урановой продукции на десятилетний период в целом сохранился на уровне предыдущих лет.

В отчетном году заключено девять новых сделок на поставку урановой продукции.

Добыча урана за рубежом

По итогам 2025 года зарубежными уранодобывающими организациями Корпорации, входящими в контур управления дивизиона «Сбыт и трейдинг», добыто порядка 5,56 тыс. тонн урана (в доле владения). В совокупности с производственными показателями уранодобывающих организаций в Российской Федерации это обеспечило Корпорации третье место в мире по объему добычи.

Минерально-сырьевая база урана организаций в контуре управления дивизиона «Сбыт и трейдинг» по международным стандартам на 31.12.2025 составила 258,1 тыс. тонн.

Добыча урана организациями Корпорации в Республике Казахстан, ТЫС. ТОНН

В планах Корпорации – развитие минерально-сырьевой базы и последовательное повышение экономической эффективности реализуемых проектов по добыче природного урана.

2.1.6. Поставки за рубеж ядерного топлива

В 2025 году Корпорация обеспечила безупречное исполнение контрактных обязательств перед зарубежными заказчиками по поставкам ядерного топлива, несмотря на транспортно-логистические трудности, сложности с переводами денежных средств и другие внешние факторы.

Доля Корпорации на мировом рынке фабрикации ядерного топлива в 2025 году составила 18%.

В 2025 году ядерное топливо российского производства полностью обеспечило реакторные потребности России и ряда стран-партнеров.

Проведена поставка ядерного топлива для начальной загрузки энергоблока № 3 АЭС «Куданкулам», а также первая зарубежная поставка начальной загрузки топлива для ВВЭР-1200 энергоблока № 7 Тяньваньской АЭС. Ведутся поставки топлива для исследовательских реакторов российского и нероссийского дизайна, в частности, для исследовательского реактора Далатского института ядерных исследований во Вьетнаме. В августе 2025 г. подписаны два рамочных контракта с южноафриканской компанией NECSA.

2.1.7. Новые продукты для зарубежных рынков

Неэнергетическое применение атомных технологий

Корпорация продолжает активную работу и по неэнергетическим применениям атомных технологий.

В частности, высокотехнологичные проекты Корпорации в области здравоохранения помогают сохранять жизнь и здоровье тысячам людей во всем мире. Обеспечивается доступ людей к возможности сохранения продуктов питания и стерилизации медицинских изделий, медицинскому оборудованию и РФП для эффективной диагностики и лечения онкологических заболеваний, объектам медицинской инфраструктуры.

В части неэнергетического применения атомных технологий в 2025 году в г. Эль-Альто велись работы по завершению подготовки к вводу в эксплуатацию первого в Боливии ядерного исследовательского реактора на площадке сооружения Центра ядерных исследований и технологий. В отчетный период на объекте был выполнен основной объем работ по монтажу ключевого технологического оборудования. Завершен монтаж оборудования хранилища свежего ядерного топлива и обеспечена готовность свежих ТВС к отправке в Боливию. Получена лицензия боливийского регулятора на ввод в эксплуатацию реактора. Обеспечено успешное прохождение трех миссий МАГАТЭ в рамках подготовки к вводу в эксплуатацию исследовательского реактора. Это позволяет приступить в 2026 году к масштабным пусконаладочным работам на объекте при условии решения заказчиком необходимых вопросов, в том числе по возобновлению платежей российской стороне.

Успешно выполнен основной объем работ по подготовке технико-экономического обоснования строительства ЦЯНТ во Вьетнаме, включая проведение предварительных инженерных изысканий на выбранной площадке, разработку генплана и схемы расположения ключевых объектов центра, разработку эскизного проекта исследовательского реактора. Аналогичная работа ведется в Эфиопии.

Литиевая тематика

Продолжается взаимодействие с боливийской государственной компанией Yacimientos de Litio Bolivianos (YLB) по литиевой тематике в части реализации совместного проекта по сооружению промышленного комплекса по производству карбоната лития в Боливии. Новый завод будет расположен на территории крупнейшего в мире литиеносного салара Уюни. Освоение ресурсного потенциала салара планируется с использованием российской технологии прямого сорбционного извлечения лития, которая в ходе испытаний продемонстрировала высокие показатели эффективности и безопасности. Технология не требует использования в технологическом процессе агрессивных реагентов, а также предполагает максимальное повторное использование воды, что обеспечит сохранение окружающих экосистем боливийского региона Потоси.

В рамках литиевого проекта в Мали выполнена годовая программа геологоразведочных работ. Предварительные результаты подтверждают геологический потенциал лицензионного участка.

GRI 3-3

Ядерная медицина, изотопная продукция и медицинское оборудование

Корпорация является мировым лидером по созданию медицинских изотопов для производства РФП. География поставок включает более 100 компаний в более чем 50 странах мира. Корпорация выпускает и поставляет более 90% разновидностей широко применяемых в мире видов изотопной продукции и по праву входит в ТОП-5 производителей изотопов на глобальном рынке. Несмотря на существующие

санкционные ограничения, Корпорация продолжила выполнять все свои международные обязательства. В 2025 году с использованием российских изотопов было проведено более 2 млн диагностических и терапевтических процедур.

Продолжается строительство крупнейшего в Европе GMP-завода по производству РФП. На базе завода будет производиться широкая номенклатура РФП и активных фармацевтических субстанций. Планируется, что технологическая линия завода по производству РФП будет выпускать 16 наименований изотопной продукции для диагностики и терапии онкологических заболеваний, а также для диагностики сердечно-сосудистых и нейродегенеративных нозологий.

Реализуются проекты по разработке и организации серийного производства более 10 видов медицинского оборудования и изделий, используемых в медицинских целях.

В 2025 году в медицинские учреждения Республики Беларусь и Республики Казахстан поставлено 13 аппаратов «Тианокс», также продолжилась регистрация аппарата в Египте: проводится его апробация в детской больнице Университета Айн-Шамс для последующего использования.

Продвижение услуг в заключительной стадии жизненного цикла (бэкенд)

Продолжаются работы по продвижению на мировой рынок товаров и услуг заключительной стадии ядерного топливного цикла (ЯТЦ), в том числе в рамках разработанной российскими специалистами концепции «Сбалансированного ЯТЦ». На практике концепция реализуется через первые в мире контракты на обеспечение безопасного обращения с ОЯТ – с Республикой Беларусь (Белорусская АЭС) и Боливией для будущего исследовательского реактора российского дизайна в Эль-Альто.

Разрабатываются подходы к обращению с «короткоживущей» фракцией высокоактивных отходов (КФ ВАО), которая будет образовываться при переработке ОЯТ АЭС:

- обоснована возможность отказа от создания объектов захоронения в глубоких геологических формациях в странах размещения АЭС;
- завершена подготовка к проектированию опытно-промышленной установки по фракционированию и отверждению КФ ВАО;
- прорабатываются инновационные технические решения для организации демонстрационного стенда пункта среднеглубинного захоронения радиоактивных отходов с повышенным тепловыделением.

Ветроэнергетика

Продолжается реализация первого российского проекта зарубежной ветроэлектростанции в Киргизии мощностью 100 МВт. В 2025 году организацией Корпорации в г. Волгодонске на площадку завезена первая партия оборудования ветрогенераторов.

Аддитивные технологии

В рамках Комплексной программы российско-белорусского сотрудничества в области энергетических и неэнергетических проектов 29 сентября 2025 г. был открыт первый зарубежный Центр аддитивных технологий (г. Минск) по оказанию услуг 3D-печати металлами и выполнению НИОКР в области аддитивных технологий для предприятий промышленного кластера Республики Беларусь.

В Египте на основе проведенной работы в ноябре 2025 г. сформирован пакет предложений для продолжения сотрудничества в новых сферах, включая сооружение новых энергоблоков и применение в промышленности аддитивных технологий и систем накопления электроэнергии.

2.1.8. Планы на 2026 год и перспективу

В 2026 году планируется подготовка к вводу в эксплуатацию нескольких энергоблоков, в том числе в Бангладеш и Турции.

Учитывая смещение интереса заказчиков в сторону гибких решений, Корпорация планирует продвижение АСММ, в том числе в плавучем исполнении, поэтапно выходя на новые договоренности со странами Африки и Юго-Восточной Азии.

Планируется последовательно развивать диверсификацию продуктового предложения Корпорации на новые рынки, а также усилить работы на зарубежных рынках по ветроэнергетике, накопителям энергии, аддитивным технологиям и услугам логистики.

2.2. ДИВЕРСИФИКАЦИЯ БИЗНЕСА

Ключевые результаты 2025 года

- Выручка по новым продуктам (вне контура атомной отрасли) по итогам 2025 года составила 1512,5 млрд рублей, что на 30,4% выше целевого уровня*.
- Портфель заказов Корпорации на 10 лет по новым продуктам (вне контура атомной отрасли) по итогам 2025 года составил 4059,9 млрд рублей при целевом ориентире 3200 млрд рублей, что на 859,9 млрд рублей (на 26,9%) выше целевого уровня.

** Рост обусловлен увеличением объемов по сбыту электроэнергии, нефтетрейдингу. нефтегазосервису, газонефтихимии, судостроению, услугам ледокольного флота и др.*

GRI 2-6

2.2.1. Система управления

GRI 3-3

Система управления новыми бизнесами на уровне Корпорации сфокусирована на выполнении 16 стратегических программ («Ветроэнергетика», «Продукты и услуги для нефтегазовой отрасли», «Обращение с отходами производства и потребления», «Программа по созданию производства композиционных материалов», «Развитие продуктового направления ядерной медицины и технологий», «Накопители электроэнергии на основе химических источников тока», «Аддитивные технологии», «Цифровые продукты», «Умный город», «Международный оператор логистических услуг», «АСУ ТП и электротехника», «Развитие литиевого направления бизнеса», «ВИЭ – зарубежные рынки», «Водородная энергетика», «Золотодобыча», «Критическая информационная инфраструктура»).

Одновременно ведется активная работа по выявлению направлений, которые могли бы стать стратегическими в ближайшей перспективе.

2.2.2. Результаты 2025 года

Ветроэнергетика

Достижение задач глобальной климатической повестки невозможно без использования низкоуглеродной энергетики (атомная энергетика и ВИЭ). Диверсифицируя продуктовые решения в области низкоуглеродной электроэнергии, Корпорация с 2017 года развивает направление ветроэнергетики.

В рамках Стратегической программы «Ветроэнергетика» строятся ветропарки в Российской Федерации общей установленной мощностью более 2 ГВт, из которых 1187,5 МВт уже построено и введено в эксплуатацию.

В 2025 году в рамках дополнительного отбора инвестиционных проектов на Дальнем Востоке Ветроэнергетический дивизион Корпорации добавил к своему портфелю еще порядка 370 МВт. Новые объекты ветрогенерации планируется ввести в эксплуатацию в 2027–2028 гг.

С 1 декабря 2025 г. в Республике Дагестан введена в эксплуатацию первая очередь Новолакской ВЭС установленной мощностью 152,5 МВт, которая начала поставки электроэнергии в единую сеть России. После

ввода второй очереди в 2026 году суммарная установленная мощность ветропарка достигнет 300 МВт, что сделает его крупнейшим в стране.

В декабре 2025 г. получено разрешение на строительство Симоновской ВЭС в Ставропольском крае и Вербной ВЭС в Ростовской области.

С учетом объема введенных мощностей доля объектов под управлением Корпорации на российском рынке ветроэнергетики составляет порядка 40%.

В рамках программы локализации ветроэнергетических установок в г. Волгодонске Ростовской области на базе производственных мощностей Корпорации организовано производство основных компонентов ветроэнергетических установок (ВЭУ) с последующей сборкой ВЭУ мегаваттного класса (более 1 МВт установленной мощности на одну ВЭУ): ступицы, гондолы, генераторы и системы охлаждения для ВЭУ 2,5 МВт. Возможности завода Ветроэнергетического дивизиона позволят организовать сборку ВЭУ мощностью 4,5 МВт и более.

Текущий уровень локализации ВЭС Корпорации, согласно установленным правилам, составляет 85%. В рамках программы поддержки ветроэнергетики по ДПМ ВИЭ 2.0 планируется дальнейшее увеличение этого показателя.

На базе Ветроэнергетического дивизиона реализуется ряд пилотных проектов в новых сегментах энергорынка, таких как поставка систем накопления электроэнергии на базе литийионных аккумуляторов.

Ядерная медицина

Корпорация является мировым лидером по наработке медицинских изотопов для производства радиофармпрепаратов, а также строит объекты медицинской инфраструктуры, повышая доступность технологий ядерной медицины для населения регионов России.

Введен в эксплуатацию Корпус ядерной медицины в Центре им. Дмитрия Рогачёва. В рамках распоряжения Правительства Российской Федерации строится блок радионуклидного обеспечения с циклотронным оборудованием в Научном центре сердечно-сосудистой хирургии им. А.Н. Бакулева. Центры радионуклидной терапии возводятся в Уфе и Липецке.

В 2025 году продолжено развитие международного бизнеса в сегменте медицинской техники, реализуются проекты по разработке и организации серийного производства более 10 видов медицинского оборудования и изделий, используемых в медицинских целях.

Корпорация продолжает выпуск и разработку гамма-терапевтических аппаратов «Брахиум», последователей линейки аппаратов «Агат». В 2025 году было реализовано три аппарата «Брахиум», с обязательством в рамках контракта провести модернизацию,

Один из экспортных продуктов – аппарат для терапии оксидом азота «Тианокс», применяемый в неонатологии и интенсивной терапии при лечении тяжелых респираторных состояний. Технология позволяет медицинским организациям отказаться от баллонных поставок оксида азота, повысить безопасность применения и снизить эксплуатационные расходы. По итогам 2025 года реализовано 92 аппарата «Тианокс», в том числе на зарубежные рынки.

основанную на обратной связи от медицинского сообщества, и внести изменения в регистрационное удостоверение. Одновременно был запущен проект по разработке нового поколения аппарата для брахитерапии с учетом современных тенденций.

С привлечением субсидии Министерства промышленности и торговли Российской Федерации на выполнение опытно-конструкторских работ разработан первый российский аппарат для гемодиализа. На текущий момент проведены все необходимые испытания и получено регистрационное удостоверение.

Организовано производство циклотронов, предназначенных для получения изотопов, которые используются в диагностике онкологических, кардиологических и неврологических заболеваний. На текущий момент два циклотрона подготовлены к установке в НМИЦ им. В.А. Алмазова и Институте мозга человека им. Н.П. Бехтеревой РАН. Совместно с Минздравом Российской Федерации унифицированы требования к циклотронным комплексам, что позволит оснастить 16 отечественными циклотронами медицинские организации России в рамках реализации национального проекта «Продолжительная и активная жизнь».

В 2026 году планируется вывести в эксплуатацию новый технологический участок по производству стабильных изотопов методом магнитного разделения, необходимых для ядерной медицины, и закрепить лидерство Российской Федерации в этой области на мировом рынке.

~2,5 млн

диагностических и терапевтических процедур проводятся в мире ежегодно с использованием изотопов Корпорации, которые поставляются в 50 стран мира

Композиты

В 2025 году в целях обеспечения поставок композитных материалов (КМ) для стратегически значимых отраслей Российской Федерации:

- введена в эксплуатацию вторая очередь Центра полимерных композитов в Саранске – крупнейшего в стране пултрузионного производства мощностью до 3900 тонн в год;
- запущено единственное в России серийное производство термопластичных КМ – высокотехнологичных материалов для авиастроения, космической и нефтегазовой отраслей;
- увеличены мощности по производству препрегов более чем в 1,5 раза, что позволило удвоить объемы поставок для беспилотных летательных аппаратов.

Для обеспечения технологического суверенитета в сегменте композитных материалов Правительством Российской Федерации в 2023 году утверждена комплексная научно-техническая программа полного инновационного цикла «Новые композиционные материалы: технологии конструирования и производства» (КНТП). В рамках реализации КНТП в 2025 году изготовлены опытные и экспериментальные партии:

- ПАН-прекурсора по сухо-мокрой технологии и углеволокна на его основе;
- препрегов на основе цианатэфирного связующего расплавного типа;
- негорючих термореактивных и ударопрочных связующих нового поколения;
- гибридных КМ на основе препрегов со сверхнизкой поверхностной плотностью наполнителя;
- нетканых материалов по технологии рециклинга.

Указанные технологии и КМ на их основе будут широко использованы в стратегических отраслях Российской Федерации: авиации, беспилотных летательных аппаратах, ракетостроении, энергетике.

Для выполнения государственных задач, требующих применения передовых КМ, реализуются проекты по расширению производственных мощностей:

- по углеродным волокнам тонких номиналов – на площадке ОЭЗ «Алабуга» (Республика Татарстан);
- по стекловолокну – в г. Гусь-Хрустальном (Владимирская область).

Важные результаты достигнуты в сфере развития отраслевого производства композитных лопастей для ВЭС. В 2025 году организация Композитного дивизиона установила первые композитные стеклопластиковые лопасти собственной разработки на крупнейшей в России Новолакской ВЭС. В ходе работ поставлено 156 лопастей (52 комплекта) для 1-й очереди Новолакской ВЭС, 144 лопасти (48 комплектов) для 2-й очереди Новолакской ВЭС. Также поставлены первые комплекты лопастей для строительства ветропарка в населенном пункте Кок-Мойнок города Балыкчы Иссык-Кульской области Киргизской Республики. Лопасти производятся на заводе в Ульяновске, открытом в 2024 году, что повышает долю локализации оборудования для проектов строительства ветропарков в России и за рубежом.

Аддитивные технологии

Рынок аддитивных технологий в Российской Федерации в 2025 году включает сегменты аддитивного оборудования, материалов для 3D-печати, услуг аддитивного производства и НИОКР.

Развитие отечественных аддитивных технологий имеет стратегическое значение для высокотехнологичных отраслей промышленности. Топливный дивизион Корпорации занимает лидирующие позиции в сегменте оборудования для металлической 3D-печати. Деятельность направлена на формирование полного технологического контура – от разработки и серийного производства оборудования и материалов до внедрения технологий в промышленность и подготовки кадров.

В 2025 году деятельность Топливного дивизиона была сосредоточена на снижении зависимости от импортных решений и формировании отечественной элементной и технологической базы аддитивного производства за счет локализации критически важных компонентов аддитивного оборудования, включая:

- лазерные источники и оптико-механические узлы;
- системы сканирования и управления процессом печати;
- промышленные робототехнические комплексы;
- системы управления и линейные направляющие российского производства.

По состоянию на 2025 год освоен полный комплекс работ по следующим промышленным аддитивным технологиям:

- селективное лазерное сплавление (SLM);
- прямое лазерное наплавление металла (DMD);
- электронно-лучевая аддитивная технология (EBAM);
- технологии промышленного 3D-сканирования и цифрового контроля.

Завершены работы по подтверждению готовности аддитивного оборудования к серийному применению, в результате чего получена литера О1 на аддитивное оборудование по технологии DMD, а также на установку RusMelt 600M по технологии SLM, что подтверждает соответствие оборудования установленным требованиям, стабильность технологических процессов и возможность использования оборудования в промышленном производстве. Данный этап является ключевым для масштабирования производства, расширения поставок и внедрения оборудования в серийное промышленное производство на предприятиях Российской Федерации.

Обеспечено производство металлических порошков для аддитивных технологий, включая порошки из жаропрочных, нержавеющих сталей и титановых сплавов.

Разработан комплекс ПО «Виртуальный 3D-принтер 2.0», позволяющий моделировать физические процессы лазерных аддитивных технологий с целью получения изделий с заданными свойствами.

В рамках реализации программы развития производственных мощностей и расширения продуктового портфеля в 2026 году планируется произвести более 40 единиц аддитивного оборудования, что обусловлено ростом спроса на отечественные решения в области аддитивных технологий, переходом оборудования к серийному применению, а также расширением поставок на внутренний и внешние рынки.

Для обеспечения серийного выпуска аддитивного оборудования на базе Топливного дивизиона сформирована распределенная производственная кооперация. В настоящее время изготовление машинокомплектов и сборка оборудования осуществляются на производственных мощностях Корпорации, а также с привлечением внешней кооперации. В рамках дальнейшего наращивания производственного потенциала и диверсификации площадок в 2027 году планируется организация дополнительной производственной площадки, что позволит повысить устойчивость производственных цепочек, увеличить объемы выпуска и обеспечить выполнение долгосрочных программ поставок.

Электродвижение и системы накопления энергии

В Калининградской области, г. Зеленоградске, в 2025 году запущен первый в России комплекс электрозарядных станций (далее – ЭЗС) с накопителями энергии российского производства. Комплекс ЭЗС позволяет одновременно зарядить шесть электромобилей, выходная мощностью одной ЭЗС составляет 60 кВт (зарядка с 20 до 80% в среднем за 40 минут). Дополнительно на территории области введены в эксплуатацию четыре ЭЗС-комплекса, установленная мощность которых составляет от 66 до 270 кВт.

В географии сети ЭЗС Корпорации 16 регионов, которые в настоящее время насчитывают более 260 ЭЗС, что составляет почти 10% от всех быстрых ЭЗС в стране.

Количество клиентов-пользователей цифровой платформы выросло более чем в 6 раз и превысило 20 тысяч постоянных абонентов, что составляет 1/3 электромобилей в стране, при этом количество зарядных сессий в 2025 году по сравнению с 2024 годом выросло в три раза и достигло 210 тысяч.

За 2025 год организацией в контуре Корпорации через сеть ЭЗС было реализовано более 6,6 тыс. МВт·ч низкоуглеродной электрической энергии, произведенной на Ленинградской АЭС.

Проведены две масштабные коммуникационные кампании в целях продвижения электромобильности на территории Российской Федерации, влияющие на темпы развития электромобильности: «Атом на ледоколе» (июнь) и «Атом на «Иннопроме»» в Екатеринбурге (июль).

Введена в опытно-промышленную эксплуатацию первая в России гигафабрика по производству накопителей энергии в Калининградской области. Производственная мощность промышленной площадки – 4 ГВт·ч в год (совокупная емкость выпускаемых устройств). Это единственное в стране промышленное производство литийионных аккумуляторов полного цикла – от первичной химии для аккумуляторной ячейки до создания финальных модулей и комплектных батарей.

В 2025 году разработаны, изготовлены и испытаны 36 литийионных аккумуляторных модулей, более 100 образцов литийионных аккумуляторов на основе различных электрохимических систем, твердотельных аккумуляторов.

В части развития тяговых и стационарных систем накопления электроэнергии в рамках опытно-конструкторских работ разработана конструкторская документация на тяговые аккумуляторные батареи, источники бесперебойного питания, стационарные системы накопления электроэнергии.

Подготовлены и испытаны образцы указанных систем, получена рекомендация о продолжении развития направлений, результатом которого будет формирование продуктовой линейки систем накопления электроэнергии для различных сценариев эксплуатации.

Завершена разработка собственной универсальной системы контроля и управления, завершается работа по ее апробации на тяговой аккумуляторной батарее для электробусов.

На 2026 год запланировано открытие гигафабрики накопителей энергии в Новой Москве. Производственная мощность промышленной площадки – 4 ГВт·ч в год. Площадка площадью 134 тыс. м^2, на которой расположено девять высокотехнологичных цехов, станет современным производственным комплексом полного цикла: от смешения электродных масс до площадки испытаний батарей и собственного научно-технического центра. Ячейки, которые будут производиться на гигафабрике, основаны на передовых технологиях литийионных ячеек с удельной энергией >260 Вт·ч/кг и будут применяться как в тяговых батареях для электротранспорта, так и в стационарных системах хранения энергии.

В Липецкой области будет запущено производство интегрированных электроприводов (ИЭП) «три в одном» для электромобилей. Мощность производственной площадки позволяет собирать до 141 тыс. ИЭП в год. Параллельно с запуском серийного произ-

водства стартует процесс углубленной локализации компонентной базы привода с поиском отечественных поставщиков комплектующих.

Создаются опытные образцы инновационных зарядных станций (ИЭЗС): ИЭЗС с накопителем и мобильной ИЭЗС. Промышленное освоение производства инновационных ЭЗС и коммерческая реализация ожидаются в 2027 году.

Одним из ключевых мероприятий станет участие в организации совместно с Департаментом транспорта г. Москвы Московского парада по Садовому кольцу инновационного электротранспорта.

В 2026 году Корпорация планирует развивать свое присутствие в Москве и Московской области, установить порядка 100 новых ЭЗС и продолжать участвовать в конкурсах на размещение ЭЗС, проводимых Департаментом транспорта Москвы.

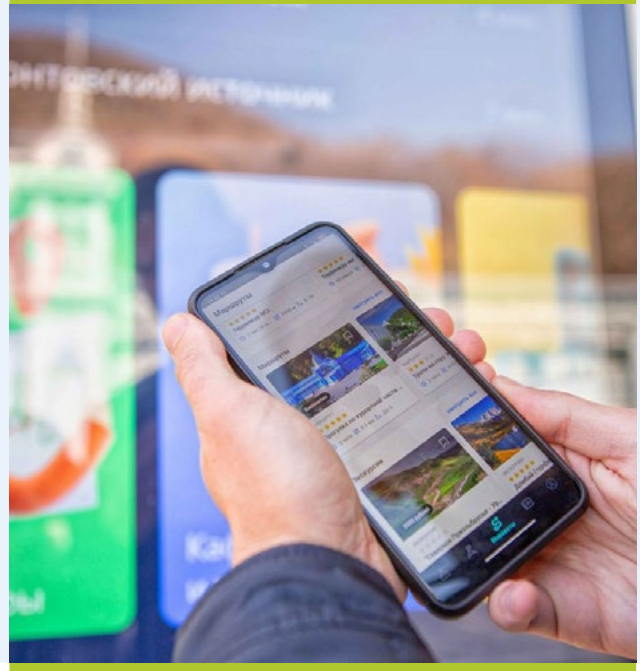
Умный город

В 2025 году Корпорация реализовала около 40 проектов в 17 городах и двух регионах России. Работы включали цифровую трансформацию ресурсоснабжения, создание интеллектуальных систем видеонаблюдения и общественной безопасности, внедрение IoT-решений. На сегодняшний день география проектов охватывает более 200 городов и 15 регионов.

Приоритетом 2025 года стало объединение больших данных и инструментов искусственного интеллекта для повышения управляемости процессов и снижения операционных затрат. Например, внедрение технологий искусственного интеллекта в управление ЖКХ Обнинска позволило автоматизировать до 80% диспетчерских операций и сократить время реагирования на инциденты с 6 часов до 1 часа. Функция предиктивной аналитики, предупреждающая о возможных авариях, обеспечила снижение затрат на ремонт оборудования на 10–20% по сравнению с предыдущими периодами.

Высокую эффективность продемонстрировали решения для коммерческого сектора и городской среды. Внедрение IoT-платформы в диспетчерском центре офисного здания принесло экономию 3,4 млн рублей за год (29% от затрат) за счет оптимизации работы систем освещения и климат-контроля. Интеллектуальные парковки позволяют разгрузить улично-дорожную сеть и упорядочить трафик. Расчеты показывают, что при оборудовании 1500 мест экономический эффект позволяет окупить затраты на организацию «умных парковок» менее чем за два года и генери-

Сервисами платформы «Умный город» постоянно пользуются 74 тыс. человек. Нейросети оптимизируют контроль за вывозом бытовых отходов, классифицируют обращения жителей, формируют автоматические уведомления и ускоряют поиск событий в архивах видеонаблюдения. Через модуль обратной связи решено более 70 тыс. вопросов жителей, из которых 20 тыс. — в 2025 году.



ровать более 100 млн рублей в городской бюджет на дальнейшее развитие инфраструктуры.

Масштабная модернизация цифровых сервисов прошла в городах присутствия АЭС при поддержке Электроэнергетического дивизиона. В Десногорске модернизация сегментов видеонаблюдения позволит увеличить скорость передачи данных в 10 раз. В Балакове продолжилось развитие системы автоматизированного сбора показаний приборов учета на базе собственной «Инфраструктурной IoT-платформы», а Волгодонск запустил сервисы «Оперативные оповещения» и «Нестационарные торговые объекты». В Заречном была усилена система безопасности за счет внедрения видеоаналитики с распознаванием автомобильных номеров, платформа «Умный Нововоронеж» обновлена до актуальной версии, а в Удомле для комфорта пассажиров установлены «умные» остановочные павильоны.

В 2025 году внедрены новые продукты: система экомониторинга «Смарт-шлюз» и комплекс фотовидеофиксации и программно-аппаратный комплекс «Метеор». Программно-аппаратный комплекс «Метеор» предназначен для измерения скорости движения транспорта на дорогах и включает камеры собственного производства и соответствующее ПО. В настоящее время комплексы применяются на дорогах Краснодарского края.

Устройство для измерения параметров окружающей среды «Смарт-шлюз» может одновременно отслеживать уровень углекислого газа (CO_2), концентрацию взрывоопасных газов, уровень радиации, содержание твердых частиц, уровень шума и другие показатели. Оборудование прошло все необходимые процедуры сертификации и включено в Единый реестр российской радиоэлектронной продукции Минпромторга России под наименованием «Смарт-шлюз М1».

Интеграция повысила удобство использования устройства для заказчиков, сократив время на внедрение станции экомониторинга до нескольких часов.

Программный комплекс «Инфраструктурная IoT-платформа», который используется в интеллектуальном управлении зданиями, объектами ЖКХ и в других секторах, внедрен в отдельных муниципальных учреждениях города Балаково (Саратовская область), обновлена платформа «Умный город» в Нововоронеже, реализован проект в Волгодонске, Заречном Свердловской области, Удомле и других городах. Внедрение передовых технологий улучшает качество жизни населения и повышает эффективность городского управления.

Совместно с Министерством цифрового развития Белгородской области и ГУП «Белоблводоканал» завершено внедрение автоматизированной системы «Цифровой водоканал» для минимизации потерь в сетях, предотвращения аварийных ситуаций и повышения качества водоснабжения. Система включает модули прогнозной аналитики, построенные на технологиях машинного обучения. Она автоматически сигнализирует о потенциальных сбоях, сообщает, где требуется вмешательство, и отслеживает состояние оборудования – к системе подключены 184 скважины, 23 насосные станции, 11 станций водоподготовки, 17 диктующих точек.

Создана интеллектуальная система безопасности на мостах в Нижнем Новгороде, позволяющая в режиме реального времени получать и обрабатывать информацию о ситуации на мостах, предупреждать нештатные ситуации, оперативно реагировать на случаи незаконного вмешательства в работу транспортной инфраструктуры в соответствии с действующим законодательством о транспортной безопасности.

GRI 3-3

2.2.3. Вклад в достижение национальных целей развития

Для достижения показателей федеральных проектов «Производство инновационного транспорта»[1], «Новые технологии и производства литийионных и постлитиевых систем накопления энергии»[2] и Концепции по развитию производства и использования электрического автомобильного транспорта в Российской Федерации на период до 2030 года[3] Корпорация реализует перечень инвестиционных проектов, направленных на развитие электромобильности в Российской Федерации.

Правительством Российской Федерации формируются национальные проекты технологического лидерства, направленные на обеспечение технологического суверенитета Российской Федерации.

Для достижения поставленной цели ведется работа по развитию испытательной базы электротехнического оборудования в Российской Федерации, а именно по созданию Всероссийского испытательного центра (далее – ВИЦ) для проведения комплексных исследований и испытаний высоковольтного электротехнического оборудования классов напряжений до 750 кВ (в перспективе до 1150 кВ) в г. Истра Московской области.

На международном форуме «Российская энергетическая неделя – 2025» (РЭН) между ПАО «Россети» и Корпорацией подписано соглашение о сотрудничестве, которое предусматривает взаимодействие по ключевым направлениям, связанным с созданием ВИЦ, включая проведение экспертизы и обмен лучшими практиками.

В 2026 году планируется завершить государственную экспертизу проектной документации и перейти к следующим этапам реализации проекта – строительству центра.

ВИЦ будет способствовать повышению деловой активности территории размещения, развитию социальной и инженерной инфраструктуры, формированию научно-технологического кластера для исследования и разработок.

Мероприятие по созданию ВИЦ включено в Энергетическую стратегию Российской Федерации на период до 2050 года[4] с целью обеспечения гарантированного удовлетворения потребностей внутреннего рынка в продукции и услугах, реализации экспортного потенциала, а также создания условий для перехода на новый технологический уклад в топливно-энергетическом комплексе Российской Федерации.

С началом глобальных изменений в России и мире, введения санкций и ухода ряда компаний с российского рынка Корпорация сфокусировалась на максимальном углублении локализации и технологического суверенитета.

В части отрасли ВИЭ в России изначально был выбран подход с обеспечением трансфера критически важных технологий в Россию со значительным уровнем контроля. В рамках первой программы ДПМ ВИЭ были локализованы генератор и гондола ВЭУ, в дальнейшем к ним добавилась ступица.

В связи с отказом некоторых поставщиков работать с российскими компаниями выстроена эффективная цепочка поставок с опорой на поставщиков из России и дружественных стран, что дало импульс целому ряду производств. В планах Топливного дивизиона – запуск производства постоянных редкоземельных магнитов полного цикла. Композитный дивизион запустил собственное производство лопастей для ветропарков (взамен отказавшейся от поставок датской компании LM Wind power). Эти лопасти уже используются на Новолакской ВЭС в Республике Дагестан. Внедрено собственное ПО в части управления ветропарком и ВЭУ. Текущий уровень локализации ВЭС Корпорации достигает 108 баллов при предусмотренном законо-

1. В составе национального проекта технологического лидерства «Промышленное обеспечение транспортной мобильности».
2. В составе национального проекта технологического лидерства «Новые атомные и энергетические технологии».
3. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 23.08.2021 № 2290-р.
4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 12.04.2025 № 908-р.

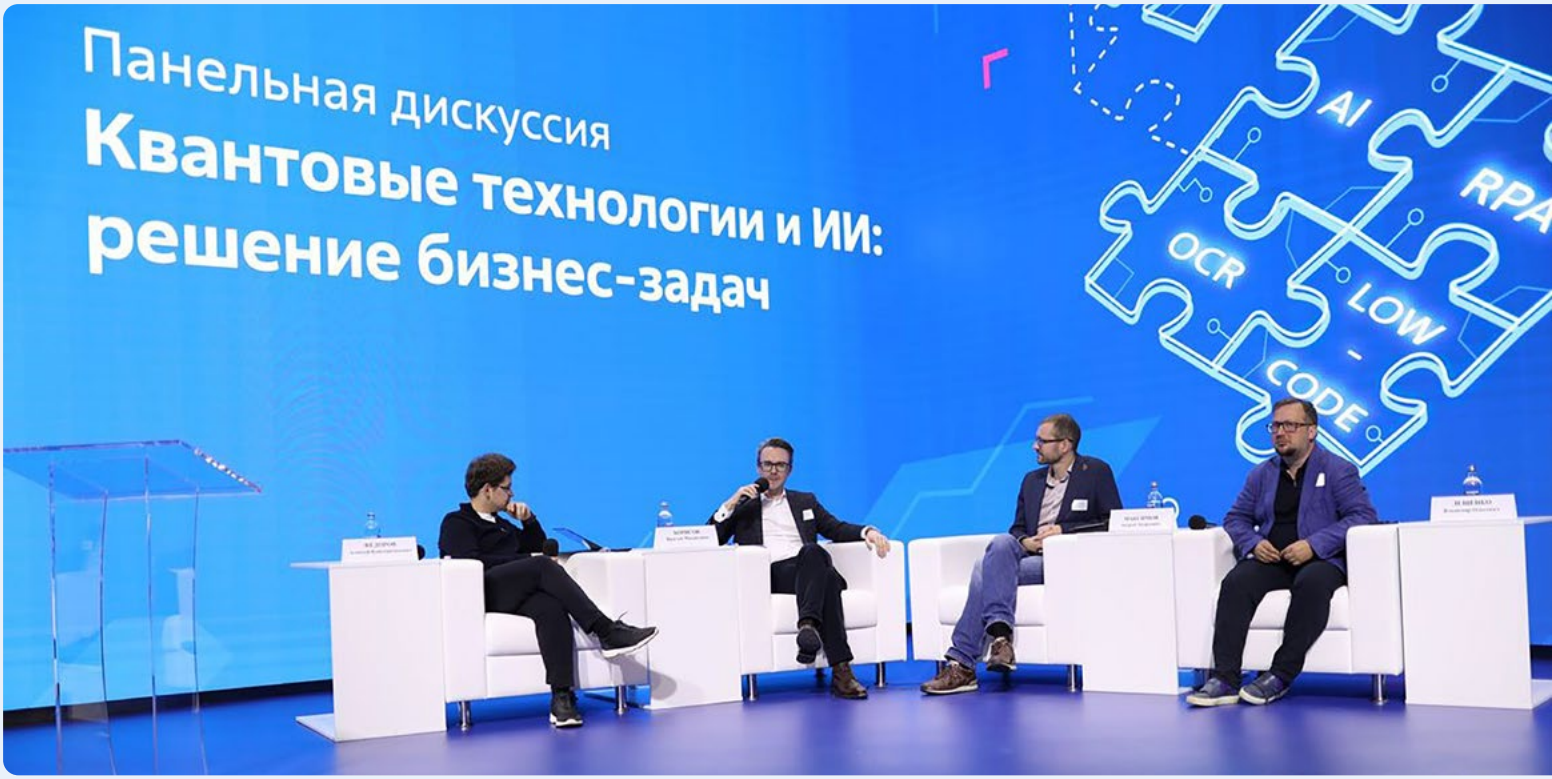
дательством минимальном уровне в 87 баллов. Работа по углублению локализации продолжается.

Ветроэнергетический дивизион самостоятельно нарастил компетенции в части сервисного обслуживания и начал осуществлять необходимый ремонт и сервис установок силами своих работников и партнеров.

В рамках направления по развитию новых энергетических технологий, в частности **водородной энергетики**, в 2025 году продолжена разработка атомной энерготехнологической станции с высокотемпературным газоохлаждаемым реактором и химико-технологической частью (АЭТС с ВТГР и ХТЧ), обеспечивающей возможность неэлектрического применения атомной энергии в промышленности, в том числе использования атомного высокопотенциального промышленного тепла для производства водорода и водородосодержащих газов с низким углеродным следом для нефтегазохимической и других отраслей.

В ходе реализации проекта достигнуты следующие результаты:

- создана опытно-промышленная линия по производству топлива ВТГР проектной производительностью 250 тыс. топливных компактов в год;
- введен в эксплуатацию блочно-модульный стенд ОДУ-150 (прототип химико-технологической части АЭТС с ВТГР в масштабе 1:1000) для отработки технологических стадий разрабатываемой технологии конверсии природного газа, подтверждения работоспособности катализаторов, адсорбентов, оборудования и др.;
- создан отраслевой центр безопасности водородных технологий и продукции водородной промышленности.



2.2.4. Развитие транспортно-логистической деятельности

Отраслевой логистический интегратор Корпорации, созданный в 2019 году в рамках проекта «Логистика», организует доставку грузов на строящиеся АЭС за рубежом, а также прорабатывает другие перспективные направления бизнеса в области логистики. Услуги включают организацию перевозок отраслевых грузов, в том числе крупногабаритных, координацию и планирование грузоперевозок с отраслевыми заказчиками, а также стандартизацию деятельности по направлению в рамках реализации концепции отраслевого центра организации логистики.

Основные результаты 2025 года

- выручка по транспортно-экспедиционным услугам составила 3891,6 млн рублей (рост в 2,6 раза по сравнению с 2024 годом – 1505 млн рублей);
- перевезено более 32 тыс. метрических тонн отраслевых грузов (материалов и оборудования) с территории Российской Федерации и иностранных государств для АЭС «Руппур» (Бангладеш), АЭС «Аккую» (Турция), АЭС «Куданкулам» (Индия), АЭС «Эль-Дабаа» (Египет), Тяньваньской АЭС и АЭС «Сюйдапу» (Китай);
- на территорию Российской Федерации доставлены оборудование и материалы для сооружения гигафабрик литийионных батарей в Калининградской области и в Новой Москве;
- доставлен корпус реактора для первого энергоблока, изготовленного на заводе Машиностроительного дивизиона, на площадку строительства АЭС «Эль-Дабаа» (Египет);
- доставлено оборудование для проекта БРЕСТ-ОД-300 в г. Северск (Томская область), изготовленного Машиностроительным дивизионом, с использованием акватории Северного морского пути;
- организован таможенный склад в ОЭЗ «Технополис Москва» для нужд отраслевой организации.

Действующий портфель заказов позволяет поступательно увеличивать долю оказания логистических услуг для отрасли, сохраняя высокое качество и необходимый уровень безопасности. В ближайшие годы приоритетными станут стройки, находящиеся на начальных стадиях (Египет, Узбекистан, блоки № 3 и 4 Ленинградской АЭС-2, а также АСММ в Республике Саха (Якутия).

Логистический дивизион

Основные результаты деятельности в 2025 году

Расширена сеть инфраструктурных активов Логистического дивизиона (далее – Группа): приобретена управляющая компания «Калининградского морского рыбного порта».

Для работы на каботажной линии «Санкт-Петербург – Калининград» Группа поставила второй контейнеровоз, удвоив вместимость.

По итогам 2025 года организация Группы во Владивостоке сохраняет лидерство по контейнерообороту в России, что стало возможным в том числе благодаря развитию портовой инфраструктуры. Для организации приобретено 15 новых терминальных тягачей, что позволило обновить парк на 30%, и запущен первый в России стационарный инспекционно-досмотровый комплекс портального типа в морском пункте пропуска, который обеспечивает круглосуточное сканирование контейнеров в потоке и вдвое ускоряет проведение таможенного контроля – до одного дня.

В 2025 году Группа вошла в число победителей конкурса «Экспортер года» как в Центральном федеральном округе, так и на федеральном уровне. За реализацию социально значимых инициатив получен статус «Партнер национальных проектов России». В число наиболее эффективных эксперты премии «Наш вклад» включили восемь начинаний Группы, которые соответствуют целям национальных проектов «Образование», «Экология», «Здравоохранение».

Пятилетие отметила программа «Группа Детям», которая за это время из проекта поддержки детского и семейного чтения выросла в программу всесторонней поддержки детства, и ее участниками стали более 20 тыс. человек. Порядка 70 ребят с тяжелыми и хроническими недугами получили комплексную высокотехнологичную помощь медиков. Было издано и переиздано 17 книг общим тиражом более 450 тыс. экземпляров, большая часть которых передана детским образовательным и медицинским организациям, центрам семейного устройства детей-сирот, в библиотеки, на их основе реализовано 20 просветительских программ для юных жителей регионов присутствия Группы.

В 2025 году Группа стала специальным партнером семьи больших панд Московского зоопарка. Совместный проект организаций приурочен к 145-летию Группы и предусматривает поддержку этого редкого вида животных и программы «Пандадипломатия», нацеленной на дальнейшее улучшение взаимоотношений России и Китая.

Вклад в достижение национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика»

GRI 3-3

В 2025 году Группа делала особый акцент на развитии контейнерных перевозок через сухопутные погранпереходы. В частности, в апреле 2025 г. был зафиксирован рекорд по количеству отправленных контейнерных поездов с импортными грузами из Китая – 82 состава. По итогам года рост объемов контейнерных перевозок через сухопутные переходы как в экспортном, так и в импортном направлениях составил 55%, свыше 115 тысяч TEU.

По итогам 2025 года Группа сохранила первое место в России среди морских внешнеторговых перевозчиков.

В рамках стратегии выхода на новые рынки Группа запустила перевозки между Россией и портом Дурбан (ЮАР) с транзитным временем около 35 дней. Благодаря собственному агенту Группа также обеспечивает автоперевозку грузов по всей территории ЮАР.

Контейнеровозы Группы начали выполнять прямые судозаходы в Бангкок (Таиланд) и Пасир Гуданг (Малайзия) в рамках внешнеторговой линии, соединяющей страны Юго-Восточной Азии.

На магистральной линии между Новороссийском, портами Индии и ОАЭ Группа увеличила вместимость флота на 45%, введя в эксплуатацию третий контейнеровоз.

Планы на 2026 год и среднесрочную перспективу

Приоритетные направления повышения эффективности отраслевой логистики, развития коммерческой логистики:

- организация транспортно-экспедиционных услуг при сооружении АЭС «Эль-Дабаа» в Египте при поставках оборудования с территории России и третьих стран;
- подготовка комплексного предложения по организации логистики при сооружении АСММ в Республике Узбекистан и Республике Саха (Якутия);
- формирование и реализация проектов «под ключ» для отраслевых организаций, в которых отсутствуют логистические подразделения или компетенции;
- проработка стратегических партнерств в рамках торгово-логистической интеграции.

Группа продолжит диверсификацию деятельности с фокусом на развитие международной логистики и линейных контейнерных перевозок. Ключевыми регионами присутствия остаются Китай, Вьетнам, Индия, Республика Корея, Турция. На отдельных зарубежных рынках планируется расширение спектра локальных логистических услуг:

- последовательное наращивание контейнерного флота и вместимости на наиболее востребованных направлениях, прежде всего в сообщении с Китаем и Индией;
- расширение сети офисов, в том числе в Китае, которые будут ориентированы на продвижение контейнерных сервисов Группы;
- географическая экспансия на рынках Азии и Африки с продвижением интегрированных транспортных решений;
- развитие контейнерных перевозок на перспективных логистических рынках стран СНГ, включая Казахстан, Узбекистан и Республику Беларусь.

2.3. ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

2.3.1. Система управления энергоэффективностью. Внедрение систем управления энергетической эффективностью и энергоменеджмента

Энергосбережение необходимо для эффективного использования энергетических ресурсов Корпорации, повышения уровня ее конкурентоспособности и снижения негативного воздействия на окружающую среду.

В российской атомной отрасли действует программа по энергосбережению и повышению энергетической эффективности на период 2023–2027 гг.

В соответствии с государственной программой Российской Федерации «Развитие атомного энергопромышленного комплекса» (далее – госпрограмма «РАЭПК») Корпорацией в период 2021–2025 гг. установлены и достигнуты следующие целевые показатели сокращения потребления энергоресурсов от фактически потребленного объема в 2020 году:

Показатель	2021		2022		2023		2024		2025	
	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт
Экономия относительно 2020 г., %	0,5	0,99	1,0	1,50	1,50	2,30	2,00	2,80	**2,50**	**3,04**
Экономия относительно 2020 г., млрд руб. (без НДС)	–	0,35	–	0,56	–	0,86	–	1,05	**–**	**1,13**

В целях реализации задач, установленных госпрограммой «РАЭПК», Корпорацией утверждена программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности на период 2026–2030 гг.

2.3.2. Результаты 2025 года[1]

Показатели энергопотребления и распределения затрат на энергетические ресурсы с дифференциацией по дивизионам и комплексам

В 2025 году организациями Корпорации понесен объем затрат на энергоресурсы (в сопоставимых условиях и ценах 2020 года) в размере 36,14 млрд рублей, в том числе:

- Горнорудным дивизионом – 3,09 млрд рублей;
- Машиностроительным дивизионом – 1,03 млрд рублей;
- Электроэнергетическим дивизионом – 2,30 млрд рублей;
- Дивизионом «Наука» – 1,37 млрд рублей;
- Дивизионами «Экологические решения» и «Экология» – 2,12 млрд рублей;
- ЯОК[2] – 7,32 млрд рублей;
- прочими – 18,92 млрд рублей.

1. В соответствии с отчетами организаций атомной отрасли из информационной системы автоматизированная система управления энергоэффективностью Корпорации (далее – АСУЭ).
2. В 2025 году из периметра ЯОК и Корпорации исключено производственное объединение в г. Новосибирске.

Потребление энергоресурсов атомной отраслью в натуральном выражении (снижение относительно базового 2020 года)

Дивизион/комплекс	Тепловая энергия		Вода		Электроэнергия		Прочие (газ, мазут и др.)	
	Факт за период в соп. усл., тыс. Гкал	%	Факт за период в соп. усл., тыс. м³	%	Факт за период в соп. усл., тыс. кВт·ч	%	Факт за период в соп. усл., тонн усл. топл.	%
Горнорудный	614,71	-2,68	9246,68	3,84	451 447,20	6,58	679 375,84	3,97
Машиностроительный	47,62	5,72	1292,26	41,96	154 091,92	5,49	64 180,31	5,53
Электроэнергетический	381,61	9,09	1 183 057,28	0,69	983 421,29	1,11	-	-
Наука	222,03	3,61	5562,20	0,69	186 365,42	-0,23	9671,45	2,56
Экологические решения и Экология	492,51	7,76	23 785,21	7,82	315 480,00	6,59	22 659,88	2,50
ЯОК	2014,25	2,98	24 845,08	2,85	837 855,91	2,97	156 042,27	2,90
Прочие	2053,92	4,08	561 753,91	0,67	3 034 897,33	2,96	1 840 486,10	3,32
Итого по Корпорации	**5 826,64**	**3,70**	**1 809 542,61**	**0,88**	**5 963 559,08**	**3,12**	**2 772 415,85**	**3,50**

Мероприятия по повышению энергоэффективности

В соответствии с требованиями госпрограммы «РАЭПК» для Корпорации на 2025 год установлен целевой показатель сокращения потребления энергоресурсов в 2,50% от фактически потребленного объема в 2020 году.

Согласно отчетам организаций атомной отрасли, фактическая экономия энергоресурсов в 2025 году (по отношению к базовому 2020 году) составила 3,04%, в денежном выражении – 1,13 млрд рублей (без НДС), в натуральном выражении – 4 574 335,86 ГДж, в том числе в разрезе дивизионов/комплексов:

Экономия затрат на энергоресурсы за 2021–2025 гг. (по отношению к базовому 2020 г., без НДС)

Дивизион/комплекс	2021		2022		2023		2024		2025	
	млн рублей	%	млн рублей	%	млн рублей	%	млн рублей	%	млн рублей	%
Горнорудный	23,24	1,22	33,66	1,77	57,38	1,81	72,16	2,28	79,24	2,50
Машиностроительный	31,11	2,86	35,28	3,25	62,50	5,75	58,76	5,41	58,38	5,37
Электроэнергетический	12,74	0,55	11,06	0,48	13,26	0,57	12,46	0,54	12,85	0,56
Наука	8,56	0,67	3,87	0,30	17,16	1,35	11,52	0,83	15,23	1,10
Экологические решения и Экология	26,24	1,24	118,64	5,23	135,95	5,99	147,91	6,52	152,53	6,73
ЯОК	86,68	1,13	107,16	1,40	166,15	2,17	210,49	2,74	223,46	2,96
Прочие	164,83	0,86	251,01	1,20	410,24	2,09	532,92	2,73	592,35	3,04
Итого по Корпорации	**353,40**	**0,99**	**560,68**	**1,50**	**862,65**	**2,30**	**1046,21**	**2,80**	**1134,03**	**3,04**

В 2025 году[1] в организациях Корпорации удельный расход ТЭР по отношению к выручке составил 2,17 т усл. топл./млн руб. без НДС, в том числе в разрезе дивизионов/комплексов:

Удельный расход ТЭР по отношению к выручке за 2023–2025 гг.

Дивизион/комплекс	2023	2024	2025
	т усл. топл./млн руб. без НДС	т усл. топл./млн руб. без НДС	т усл. топл./млн руб. без НДС
Горнорудный	27,91	26,64	21,90
Машиностроительный	1,00	0,65	0,50
Электроэнергетический	0,34	0,31	0,26
Наука	1,55	1,27	1,35
Экологические решения и Экология	5,61	4,52	3,89
ЯОК	0,87	1,72	1,47
Прочие	3,42	2,70	3,22
Итого по Корпорации	**2,41**	**2,18**	**2,17**

Удельный расход ТЭР по отдельным видам деятельность на единицу продукции/ по отношению к выработке за 2024–2025 гг.[2]

Вид деятельности	2024	2025
Генерация электроэнергии (по неатомной части отрасли), т усл. топл/тыс. кВт·ч	0,28	0,28
Горнорудный дивизион	0,32	0,32
Дивизион «Инфраструктурные решения»	0,27	0,28
Генерация тепловой энергии, т усл. топл/тыс. Гкал	164,10	165,77
Горнорудный дивизион	183,28	184,9
Дивизион «Инфраструктурные решения»	162,79	164,41
Добыча урана (т усл. топл./тонн)	13,9	13,3
Добыча угля (т усл. топл./тыс. тонн)	2,66	3,18
Перевозка грузов морским и речным транспортом (т усл. топл./ 100 млн тонно-миль)	339,6	318,8
Терминальная деятельность (т усл. топл./тыс. к.т.к)	20,94	19,97

1. Показатель «Удельный расход ТЭР по отношению к выручке т усл. топл./млн руб. без НДС» формируется, начиная с данных за 2023 год в соответствии с приказом Корпорации от 23.05.2023 № 1/933-П.
2. Показатель «Удельный расход ТЭР на единицу продукции т усл. топл./единицу продукции» формируется, начиная с данных за 2024 год, в соответствии с приказом Корпорации от 15.05.2025 № 1/915-П.

Потребление возобновляемой и низкоуглеродной энергии в отрасли[1] за 2025 год составило 1 037 131,51 тыс. кВт·ч, 11,97% от общего объема потребления электроэнергии.

В организациях Корпорации внедрено большинство элементов системы энергетического менеджмента в соответствии с международным стандартом ISO 50001 (международный сертификат имеют организации Энергетического и Топливного дивизионов, в остальных дивизионах реализуются ее отдельные элементы).

Количество организаций Корпорации, подключенных к АСУЭ (автоматизированная система управления энергоэффективностью)

1. С учетом отражения затрат Электроэнергетического дивизиона на хозяйственные и собственные нужды АЭС, не связанные с потреблением энергоресурсов по условиям безопасной эксплуатации энергоблока и АЭС в целом, при учете полных затрат потребление возобновляемой и низкоуглеродной энергии в отрасли составит – 14 113 477,42 тыс. кВт·ч, 64,91% от общего объема потребления электроэнергии в отрасли.

2.3.3. Задачи, планы на 2026 год и среднесрочную перспективу

По итогам 2025 года целевое значение показателя по энергосбережению превысило установленное госпрограммой «РАЭПК» на 0,54%.

В 2026 году в карты КПЭ руководителей дивизионов и комплексов заложены дифференцированные целевые значения экономии энергоресурсов, предусматривающие опережающую динамику относительно целевых показателей госпрограммы «РАЭПК» на текущий год:

Дивизион/комплекс	Целевые значения по энергосбережению на 2026 год (%)[1]
Горнорудный	1,2
Машиностроительный	1,2
Электроэнергетический	0,1
Наука	1,2
Инфраструктурные решения	1,4
Экологические решения	1,2
ЯОК	1,2
Прочие	от 0,2 до 1,4

Указанная работа будет продолжена Корпорацией и в среднесрочной перспективе для достижения требований госпрограммы «РАЭПК» до 2030 года.

Кроме того, в период 2026–2030 гг. Корпорация планирует осуществлять:

- мониторинг проведения очередных энергоаудитов у организаций отрасли;
- контроль актуализации программ по энергосбережению на следующий пятилетний период (для организаций с потреблением энергоресурсов более 50 млн рублей/год) по завершении срока их реализации;
- ежегодную оценку результатов проводимой организациями работы по энергосбережению (отраслевые рейтинги);
- поддержание работоспособности, повышение результативности системы управления энергетической эффективностью и энергоменеджмента;
- дальнейшую интеграцию практик энергосбережения в практики устойчивого развития Корпорации;
- актуализацию периметра отчетности Корпорации;
- постоянное улучшение функционала информационной системы АСУЭ.

1. По отношению к базовому периоду (2025 год).

2.4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА

2.4.1. Производственная система «Росатом»

Производственная система «Росатом» (далее – ПСР) – это культура бережливого производства и система непрерывного совершенствования процессов для обеспечения конкурентного преимущества Корпорации на мировом уровне. Принципы ПСР помогают достичь одну из стратегических целей Корпорации – сокращения себестоимости и времени протекания процессов путем выявления и устранения всех видов потерь в производственных и офисных процессах, повышения эффективности деятельности каждого работника.

2.4.2. Результаты 2025 года

«Цифровое ПСР-предприятие» – системное развитие ПСР

Программа системного развития ПСР в организациях отрасли реализуется с 2015 года: проводится декомпозиция бизнес-целей до уровня производственных участков, оптимизируется производство основных продуктов (производственные потоки), реализуется программа обучения работников методам ПСР и внедряются системы мотивации для поддержания непрерывных улучшений.

Организации отрасли, комплексно развивающие ПСР, могут претендовать на получение статусов «Резерв ПСР», «Кандидат ПСР», «Лидер ПСР» и «Цифровое ПСР-предприятие». В 2025 году в периметр системного развития ПСР вошло 84 организации.

Приоритетное направление «Цифровое ПСР-предприятие» – это подход к совершенствованию управления производством с помощью инструментов ПСР, цифровых решений, робототехники и искусственного интеллекта.

В 2025 году в 42 организациях отрасли создано 243 цифровых ПСР-образца с применением передовых технологий: ИИ, машинного зрения, цифровых двойников и цифрового 3D-моделирования, робототехники и аддитивных технологий, промышленного интернета вещей (IIoT), предиктивной аналитики и информационных систем классов MES, ERP, PLM, CAE, CAD, PDM и других.

В соответствии с поручением Правительства Российской Федерации планируется старт работ по робо-

ПСР-образец – это передел или процесс в потоке ключевого продукта организации Корпорации, достигший уровня лучших мировых практик в области организации производства.

тизации отрасли. В Корпорации к 2030 году должно быть установлено 4320 промышленных роботов, при этом целевое значение плотности роботизации должно достичь 33 шт. на 10 000 работников (в отношении организаций обрабатывающей промышленности). Для достижения показателя в 2025 году:

- выпущена методика проведения ПСР-аудитов продуктовых потоков для разработки среднесрочных программ по автоматизации и роботизации производства;
- проведены ПСР-аудиты в 16 пилотных организациях в целях разработки среднесрочных программ по оптимизации производственных площадок, что позволило организациям выработать мероприятия по сокращению дефицита персонала. Например, на производственной площадке одной из организаций Машиностроительного дивизиона запущен робототехнический комплекс по сварке изделий.

ПСР-инжиниринг

В 2025 году продолжено внедрение стандартов ПСР-инжиниринга на объектах строительства организаций атомной отрасли, входящих в ПСР.

Курская АЭС-2 выполнила все необходимые условия и обеспечила поддержание III уровня статуса развития строительного ПСР-образца «Операционное управление сроками сооружения Курской АЭС-2».

Организация Топливного дивизиона подтвердила достижение статуса строительного ПСР-образца II уровня на строительной площадке ОДЭК.

В отчетном году успешно реализованы строительные ПСР-проекты на значимых стройках Корпорации:

- повышена производительность при сооружении здания 20UJA АЭС «Аккую» (Турция);
- обеспечены сроки выполнения ключевых событий по строительству энергоблока № 3 Ленинградской АЭС-2;
- обеспечены сроки выполнения строительства объектов БРЕСТ-ОД-300 в Северске.

В 2025 году в целях мобилизации резервов и укрепления горизонтальных связей функционировали цеховые клубы проектировщиков и заказчиков строительства объектов атомной отрасли.

Развитие поставщиков

В 2025 году отраслевые специалисты ПСР развивали 54 внеотраслевых предприятия-поставщика с применением подходов и инструментов бережливого производства.

Более 50% предприятий-поставщиков в периметре развития начали совместную работу с отраслевыми экспертами ПСР в 2025 году; одно предприятие достигло высокого уровня «Эффективность». В восьми отраслевых дивизионах проанализировано более 190 цепочек поставок критически важной продукции. По результатам анализа сформированы и утверждены дивизиональные дорожные карты по развитию производственных систем – трехлетний цикл работ – для более 130 ключевых предприятий-поставщиков на период 2025–2030 гг.

Развитие производственных систем (ПС) у предприятий-поставщиков осуществляется согласно Единым отраслевым методическим указаниям по развитию производственной системы предприятий-поставщиков Корпорации и предусматривает три ступени развития:

- **1-я ступень: начало преобразований и создание пилотного производственного участка с использованием методов и инструментов «бережливого производства».**
- **2-я ступень: формирование основы ПС на принципах «бережливого производства», совершенствование ранее выбранных для оптимизации потоков, доведение пилотного производственного участка до образцового уровня, начало тиражирования лучших практик, планирование и переход к системным работам по направлениям «Декомпозиция», «Потоки», «Реализация проектов», «Обучение», «Мотивация».**
- **3-я (высшая) ступень «Эффективность»: формирование действующей системы непрерывных улучшений и стратегии развития ключевых продуктовых потоков. Достижение предприятием этой ступени с выполнением необходимых критериев позволяет развивать собственную ПС без регулярного привлечения экспертов ПСР Заказчика.**

Внедрение бережливых технологий в социальной сфере и промышленности России

Корпорация на добровольной основе делится лучшими управленческими технологиями и способами организации рабочих процессов на национальном уровне в рамках проекта «Эффективный регион» и федерального проекта «Производительность труда».

В 2025 году подтверждено 406 образцов лучших практик применения бережливых методов в 26 направлениях социально-экономической жизни регионов: государственное и муниципальное управление, образование, здравоохранение, жилищно-коммунальное хозяйство, центры занятости населения, многофункциональные центры, социальное обеспечение, спорт, культура, промышленность и другие.

В 2025 году реализовано более 6500 проектов в социально-экономической сфере 28 регионов. Проекты заняли все четыре призовых места в номинации «Проекты в области бережливого управления» конкурса «Проектный Олимп», а также получили 10 призовых мест в других номинациях.

Активно развиваются клубные формы бережливых сообществ: Движение бережливых детских садов, Клуб директоров бережливых школ, Лига бережливых колледжей, Ассоциация бережливых вузов, Сообщество «ОБРАЗ» и региональные объединения, в которые входят более 2750 организаций в 14 регионах. К действующим сообществам добавились сообщество бережливых ЗАГСов и сообщество «Бережливая соцзащита».

В 2025 году Корпорация в 30 пилотных регионах совместно с Минэкономразвития Российской Федерации внедряла процессное управление в деятельность многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг на основе базовой процессной модели

Проект «Бережная школа»

Совместно с Минпросвещения Российской Федерации создан и функционирует отраслевой центр компетенций «Бережная школа» на базе ФГБНУ «Институт содержания и методики образования», реализовано более 1000 бережливых проектов в 10 регионах страны. В семи пилотных регионах третьей волны проекта (Белгородская, Владимирская, Липецкая, Нижегородская, Сахалинская области, Краснодарский край и др.) созданы и апробированы решения по дебюрократизации образования в масштабах региона. По состоянию на конец 2025 года достигнуто сокращение бюрократической нагрузки на учителей в семи пилотных регионах более чем на 53%, обучено применению бережливых методов в сфере образования более 55 тыс. педагогов и представителей региональных органов управления образованием.

Коллегия Минпросвещения Российской Федерации рекомендовала проект к внедрению во всех образовательных и дошкольных образовательных организациях страны с 1 января 2026 г. Утверждены концепция и дорожная карта проекта на период 2025–2030 гг.

Оптимизация пограничного и таможенного контроля

Совместно с профильными ведомствами разработан комплекс мер по сокращению типового времени досмотра грузового транспортного средства в пункте пропуска через Государственную границу Российской Федерации до 10 минут и повышению пропускной способности автомобильных пунктов пропуска (АПП)[1].

Подготовлена методика оценки времени проезда грузовых транспортных средств через АПП, предусматривающая перевод части контрольных процедур и документов в электронный формат, развитие инфраструктуры пунктов пропуска и внедрение систем интеллектуального пункта пропуска.

Реализация проектов в новых бизнесах Корпорации

В 2025 году в дивизионе «Перспективные материалы и технологии» главным приоритетом являлось системное развитие ПСР в организациях, уровень активации персонала составил 39%. Создан и успешно защищен первый в дивизионе цифровой ПСР-образец в организации дивизиона «Перспективные материалы» с использованием системы 1С:WMS для формирования цифрового потока информации о наработке углеродного волокна.

Проведена комплексная работа по повышению операционной эффективности транспортно-логистического бизнеса и организации сквозного движения контейнеров по СМП.

В организации Логистического дивизиона (Владивосток) цифровизация процессов позволила сократить непроизводительные внутрипортовые перевозки, снизить трудозатраты и увеличить производительность обработки контейнеров на 28%, что обеспечило организации статус первого ПСР-предприятия в Логистическом дивизионе Корпорации.

Подготовлена целевая сквозная модель организации контейнерных перевозок по СМП, определяющая целевое состояние процессов и формирующая основу для дальнейшего развития маршрута. В результате производительность контейнерных судов выросла в 1,7 раза и выполнен пилотный рейс под российским флагом.

1. Комплекс мер разработан в целях исполнения п. 20 перечня поручений по реализации Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 29.02.2024, от 30.03.2024 № Пр-616.

2.4.3. Вклад в достижение национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика»

GRI 3-3

В июле 2025 г. Минэкономразвития Российской Федерации при поддержке Корпорации на площадке мастерской управления «Сенеж» была проведена стратегическая сессия «Производительность труда: от стратегии к действиям». В мероприятии приняли участие представители 30 регионов, главы семи субъектов Российской Федерации, федеральные министры, а также Первый заместитель Руководителя Администрации Президента Российской Федерации С.В. Кириенко. В ходе сессии были проработаны практические вопросы тиражирования опыта Корпорации для организации деятельности отраслевых центров компетенций, созданных при федеральных органах исполнительной власти.

2.4.4. Планы на 2026 год

Цифровое ПСР-предприятие

- создание не менее 43 новых цифровых ПСР-образцов (всего 286 ожидается нарастающим итогом) в продуктовых потоках и процессах обеспечения производства в 48 организациях отрасли;
- продолжение системного методологического сопровождения организаций при проведении ПСР-аудитов продуктовых потоков для разработки среднесрочных программ по автоматизации и роботизации производства;
- точечная поддержка проектов роботизации, включая повышение загрузки робототехнических комплексов и подборе оптимальных технических и планировочных решений.

ПСР-инжиниринг

- продолжение внедрения стандартов ПСР-инжиниринга на объектах строительства организаций отрасли, входящих в ПСР;
- дальнейшая реализация отраслевой программы оптимизации бизнес-процессов сооружения АЭС;
- выявление резервов повышения эффективности при сооружении значимых объектов атомной отрасли;
- формирование компетенций бережливого производства в проектных институтах и внедрение методов цифровизации на действующих АЭС.

Развитие поставщиков

- расширение не менее чем на 20% периметра развития производственных систем внеотраслевых организаций-поставщиков;
- обеспечение роста количества организаций-поставщиков, достигших высокого уровня «Эффективность», не менее чем в 2 раза – до уровня свыше 20 организаций.

Бережливые технологии в новых бизнесах Корпорации

Одним из приоритетных направлений станет развитие сквозного контейнерного потока по Трансарктическому транспортному коридору с использованием активов Корпорации.

На основе цифровых решений и оптимизированных процессов планируется увеличение пропускной способности маршрутов по СМП, развитие международного взаимодействия и внедрение логистических инноваций, что создаст условия для роста объемов грузопотока и повышения конкурентоспособности российских транспортных коридоров.

Внедрение бережливых технологий в социальной сфере и промышленности России

- дальнейшее формирование образцов лучших практик социально-экономического развития регионов в сотрудничестве с 30 субъектами Российской Федерации и заинтересованными органами власти;
- продолжение развития «Мастерской эффективности» на базе мастерской управления «Сенеж» в целях широкого внедрения методов бережливого управления на региональном и муниципальном уровнях, включая стандартизацию лучших региональных практик и разработку на их основе нормативных правовых актов федерального уровня. Совместно с представителями 30 регионов планируется подготовка и межрегиональное тестирование 15 стандартов лучших региональных практик;
- дальнейшая реализация совместного с Минпросвещения Российской Федерации проекта «Бережная школа» и поддержка тиражирования решений по дебюрократизации образования во всех школах и детских садах страны;
- достижение целевого показателя типового времени досмотра грузового транспортного средства до 10 минут в пяти автомобильных пунктах пропуска в Дальневосточном федеральном округе на основе реализованных мероприятий по развитию инфраструктуры и оптимизации контрольных процедур.