

**ЗВІТ ПРО УПРАВЛІННЯ  
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ  
«ВОЛИНЬЕЛЕКТРОЗБУТ»  
*2025 РІК***



## Зміст

Розділ 1. Організаційна структура та опис діяльності підприємства

Розділ 2. Результати діяльності

Розділ 3. Ліквідність та зобов'язання

Розділ 4. Екологічні аспекти

Розділ 5. Соціальні аспекти та кадрова політика

Розділ 6. Управління ризиками

Розділ 7. Дослідження та інновації

Розділ 8. Перспективи розвитку

## Розділ 1. Організаційна структура та опис діяльності підприємства

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВОЛИНЬЕЛЕКТРОЗБУТ» (ТОВ «ВЕЗ») – надійний постачальник електроенергії, що функціонує з 2018 року відповідно до вимог Закону України «Про ринок електричної енергії». Компанія була створена з метою розмежування оператора системи розподілу від виробництва, передачі та постачання електроенергії, забезпечуючи конкурентне середовище на ринку енергетики.

### *Ліцензійна діяльність та географія постачання*

ТОВ «ВЕЗ» здійснює постачання електроенергії на всій території України відповідно до Ліцензії НКРЕКП № 429 від 14.06.2018 року. Компанія є постачальником універсальних послуг у Волинській області, а також здійснює постачання електроенергії за вільними цінами для різних категорій споживачів.

### *Місія та стратегічні пріоритети*

Наша основна місія – забезпечення стабільного та вигідного енергопостачання з високим рівнем сервісу. Ми прагнемо впроваджувати передові рішення, що сприяють енергоефективності, інноваціям та сталому розвитку.

### *Цінності компанії*

- **Персонал** – висококваліфіковані фахівці, які є основою успішного розвитку компанії. Ми інвестуємо у професійне зростання співробітників та створюємо комфортні умови праці.
- **Професіоналізм** – відповідальне ставлення до роботи, прозорість взаємовідносин з клієнтами та партнерами, а також орієнтація на якість послуг.
- **Інновації** – пошук нових технологічних рішень, цифровізація процесів та впровадження сучасних методів управління для підвищення конкурентоспроможності.

### *Основні принципи діяльності*

- **Орієнтація на клієнта** – гнучкий підхід до потреб споживачів та підвищення рівня обслуговування.
- **Прозорість та відповідальність** – дотримання корпоративно-соціальної політики та норм регулювання ринку.
- **Запровадження сучасних технологій** – автоматизація процесів, цифровізація взаємодії з клієнтами та підтримка розвитку зеленої енергетики.

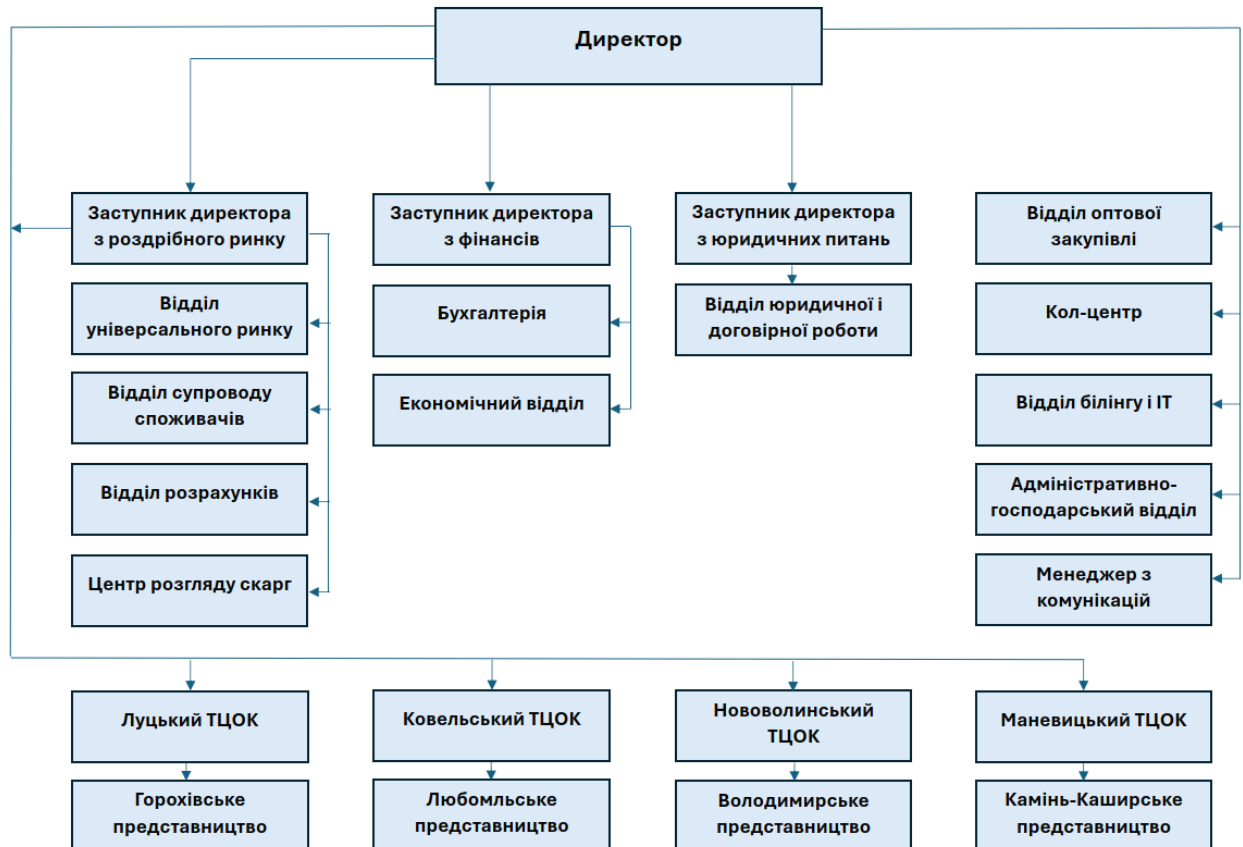
## Структура підприємства



Компанія має **Головний офіс** та розгалужену мережу точок обслуговування:

- **4 Центри обслуговування клієнтів** на території Волинської області,
- **4 представництва** для забезпечення якісного сервісу у регіоні.

## Організаційна структура Товариства



## Клієнтська база

ТОВ «ВЕЗ» обслуговує понад **408 тисяч клієнтів** по всій Україні:

- **398 тисяч побутових споживачів,**
- **10 тисяч малих непобутових клієнтів,**
- **Понад 500 юридичних осіб** з різних регіонів країни.

Компанія продовжує активний розвиток, впроваджуючи передові управлінські практики та технологічні інновації, що сприяють підвищенню ефективності її діяльності.

## Розділ 2. Результати діяльності

Основним видом діяльності Товариства є постачання електричної енергії. Операційні та фінансові результати діяльності товариства наведені нижче:

Стаття	Код рядка	2025 рік	2024 рік	Зміна, %
1	2	3	4	5
Чистий дохід	2000	8 650 683	7 601 373	14%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	8 433 656	7 367 871	15%
<b>Валовий прибуток</b>	2090	217 027	233 502	-7%
Інші операційні доходи	2120	125 528	17 556	615%
Адміністративні витрати	2130	19 113	18 704	2%
Витрати на збут	2150	99 741	87 378	14%
Інші операційні витрати	2180	50 339	5 700	783%
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток</b>	2190	173 362	139 276	25%
Інші доходи	2240	-	-	-
Фінансові витрати	2250	1 945	2 778	-30%
<b>Фінансовий результат до оподаткування, прибуток</b>	2290	171 417	136 498	26%
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	30 915	24 575	26%
Чистий фінансовий результат, прибуток	2350	140 502	111 923	26%

### Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підвищився до 8 650 683 тис.грн. в порівнянні з попереднім періодом - 7 601 373 тис.грн., що становить 14%.

Дохід за напрямками наведено в таблиці:

Стаття	2025 рік	2024 рік	Зміна, %
1	2	3	4
Дохід від надання універсальної послуги	3 712 356	3 117 800	19%
Дохід від реалізації електроенергії за "вільними" цінами	121 807	580 395	-79%
Дохід від продажу електричної енергії на різних сегментах ринку електричної енергії, у тому числі від продажу електричної енергії, закупленої з метою врегулювання небалансів електричної енергії	168 661	130 534	29%

Дохід від послуги із забезпечення доступності електроенергії	4 406 633	3 599 122	22%
Дохід від збільшення частки виробництва електроенергії з альтернативних джерел	237 170	173 522	37%
Дохід від продажу природного газу з підземних сховищ	4 056	0	100%
<b>Чистий дохід від реалізації разом, (ряд.2000)</b>	<b>8 650 683</b>	<b>7 601 373</b>	<b>14%</b>

В структурі чистого доходу Товариства за 2025 рік дохід від надання універсальної послуги з урахуванням супутніх послуг становить 98,59%, дохід від реалізації електроенергії за «вільними» цінами становить 1,4%, дохід від продажу природного газу з підземних сховищ складає 0,01%.

### Собівартість реалізованої продукції.

Собівартість реалізації складається із наступних статей:

Стаття	2025 рік	2024 рік	Зміна, %
1	2	3	4
Витрати на купівлю електричної енергії універсальної послуги	5 381 021	4 350 808	24%
Витрати на купівлю електричної енергії за "вільними" цінами	84 139	432 396	-81%
Витрати на оплату послуг ОСП (оператора системи передачі)	609 431	555 728	10%
Витрати на оплату послуг ОСР (оператора системи розподілу)	1 971 723	1 721 133	15%
Витрати на виконання обов'язку щодо купівлі електричної енергії за «зеленим» тарифом у приватних домогосподарств для надання ОСП послуг із забезпечення збільшення частки виробництва електричної енергії з альтернативних джерел енергії	382 605	306 084	25%
Послуги Оператора ринку + Витрати на здійснення операцій купівлі-продажу на РДН та ВДР + Послуги Товарної біржи "УЕБ" (операції по закупівлі еє на РДН)	948	1 722	-45%
Собівартість газу	3 789	-	100%
<b>Собівартість разом, (ряд.2050)</b>	<b>8 433 656</b>	<b>7 367 871</b>	<b>15%</b>

Валовий прибуток зменшився до 217 027 тис.грн. за поточний період з 233 502 тис.грн. у попередньому періоді, що на 7% менше порівняно з минулим роком.

### Інші операційні доходи

Інші операційні доходи збільшилися до 125 528 тис.грн. за звітний період в порівнянні 17 556 тис.грн. у попередньому періоді, що на 615% більше порівняно з минулим роком.

**Основні результати фінансово-господарської діяльності Товариства в 2025 році характеризуються:**

Обсягом товарної продукції та розрахунками зі споживачами.

Загальна кількість споживачів електричної енергії в 2025 році становила 412 655, в порівнянні кількість споживачів електричної енергії в 2024 році становила 408 600. Корисний відпуск в 2025 році становив 984 214 МВт.год на суму 3 834 162 тис.грн. без ПДВ, відповідно в 2024 році – 1 051 390 МВт.год на суму 3 698 194 тис.грн. без ПДВ

На балансуєчому ринку було реалізовано електроенергії на суму 106 343 тис.грн.без ПДВ.

Витрати на купівлю електричної енергії на різних сегментах ринку склали 5 847 765 тис.грн. без ПДВ.

*Політика тарифоутворення*

Відповідно до Закону України «Про ринок електричної енергії», прийнятого 13 квітня 2017 року, впродовж останніх років на ринку електроенергії України відбуваються трансформаційні процеси. Зміни були спрямовані на лібералізацію ринку, на усунення існуючої державної монополії на оптовий продаж електроенергії, якою володіло державне підприємство «Енергоринок», і на посилення конкуренції серед учасників.

На виконання вимог зазначеного Закону, з 01.01.2019 року підприємства, що здійснювали ліцензовану діяльність з передачі та постачання електричної енергії (обленерго) здійснили відокремлення видів діяльності, в результаті чого з'явилися оператори системи розподілу (ОСР), які почали надавати послуги з розподілу електричної енергії, та електропостачальники, які почали здійснювати діяльність з постачання електричної енергії споживачам. Це дозволило новим учасникам ринку (постачальникам електричної енергії за вільними цінами) вийти на ринок електроенергії, а споживачам, окрім побутових, самим обирати постачальника електричної енергії, що забезпечило функціонування ринку на конкурентних засадах. З 01 липня 2019 року запрацювала нова модель ринку електричної енергії, яка передбачає можливість купівлі-продажу електричної енергії за двосторонніми договорами, на ринку «на добу наперед» (РДН), на внутрішньодобовому ринку (ВДР) і балансуєчому ринку. Ціна електроенергії на організованих сегментах ринку визначається за принципом граничного ціноутворення на основі балансу сукупного попиту і сукупної пропозиції. Така технологія торгів сприяє розвитку конкуренції.

У відповідності до вищезгаданого Закону, тарифи на універсальну послугу підлягають державному регулюванню. Оплата за універсальну послугу здійснюється за тарифами, які

регулює Регулятор (Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг – НКРЕКП) відповідно до затвердженої ним методики.

Такі методологічні підходи визначені в Методиці розрахунку тарифу на послуги постачальника універсальних послуг, затвердженої Постановою НКРЕКП від 05.10.2018 року №1176.

*Чистий фінансовий результат, прибуток (збиток)*

З врахуванням отриманих доходів та понесених витрат чистий фінансовий результат – прибуток Товариства становить 140 502 тис.грн.

## Розділ 3. Ліквідність та зобов'язання

У 2025 році ТОВ «ВЕЗ» здійснює діяльність в умовах економічної та політичної невизначеності, що формується під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Військові дії продовжують чинити тиск на фінансову систему та енергетичний сектор, а пошкодження інфраструктури та скорочення виробничих потужностей створюють додаткові ризики для бізнесу. Валютні коливання, інфляційні процеси та нестабільність на світових енергетичних ринках ускладнюють функціонування підприємств галузі. Попри це, компанія зберігає здатність ефективно управляти ліквідністю та зобов'язаннями, застосовуючи гнучкі фінансові інструменти та стратегічні управлінські рішення.

### *Джерела забезпечення ліквідності*

Основними чинниками підтримки ліквідності залишаються:

- **залишки грошових коштів на рахунках**, що забезпечують необхідну фінансову гнучкість;
- **дебіторська заборгованість за реалізовану електроенергію**, яка є ключовим активом для формування обігових коштів;
- **інші фінансові активи та ліквідні запаси**, що використовуються для підтримання платоспроможності. Для поповнення обігових коштів компанія застосовує овердрафти та банківські кредитні транші, що дозволяє оперативно реагувати на потреби ринку та забезпечувати стабільність фінансових потоків.

У 2025 році управління дебіторською заборгованістю залишається одним із основних пріоритетів компанії. Підприємство продовжує використовувати та удосконалювати сучасні механізми моніторингу й прогнозування платежів, що дозволяє зменшувати ризики неплатежів та підтримувати стабільність грошових потоків. Такий підхід є ключовим елементом забезпечення фінансової стійкості та ефективного функціонування компанії в умовах ринкової нестабільності.

### *Оцінка платоспроможності та управління зобов'язаннями*

Фінансовий стан Товариства визначається на основі ключових коефіцієнтів ліквідності, що дають змогу зіставити показники з нормативними значеннями та сформувати об'єктивну

оцінку фінансової стійкості.

Компанія застосовує стратегічний підхід до управління зобов'язаннями, який включає:

- оптимізацію розподілу фінансових ресурсів;
- управління короткостроковою та довгостроковою заборгованістю;
- залучення фінансових інструментів на вигідних умовах з урахуванням тенденцій ринку.

### *Перспективи та стратегічні плани*

З метою забезпечення стабільної ліквідності у наступних періодах компанія визначає такі пріоритети:

- розширення використання цифрових фінансових інструментів для управління платежами та прогнозування ризиків;
- посилення контролю дебіторської заборгованості за допомогою автоматизованих аналітичних систем;
- впровадження нових моделей фінансування, адаптованих до умов енергетичного ринку України та міжнародних практик;
- використання інструментів ринку для зниження фінансових ризиків.

Завдяки цим заходам ТОВ «ВЕЗ» продовжує забезпечувати фінансову стійкість та ефективно управляти ліквідністю в умовах ринкової нестабільності.

Таблиця ключових показників

№ зп	Показники	Факт	Норматив	Примітка
1.	Коефіцієнт автономії	0,1	0,5	Нормативне значення цього показника становить більше ніж 0,5. Коефіцієнт автономії за 2025 рік нижче нормативного, що характеризує підприємство як фінансово не стійке.
2.	Коефіцієнт поточної ліквідності	1,2	0,5-1	Нормативне значення цього показника становить від 0.5 до 1. Коефіцієнт поточної ліквідності вище нормативного вказує на недостатність оборотних засобів (активів) для погашення своїх боргів.

## Розділ 4. Екологічні аспекти

ТОВ «ВЕЗ» дотримується вимог законодавства України та міжнародних стандартів у сфері екології, реалізуючи політику сталого розвитку та мінімізуючи негативний вплив на навколишнє середовище. Екологічна відповідальність залишається одним із ключових напрямів діяльності компанії, що відображається у впровадженні енергоефективних рішень, цифровізації бізнес-процесів та підтримці розвитку відновлюваної енергетики.

### *Енергоефективність та скорочення викидів*

Для зменшення енергоспоживання та впливу на довкілля підприємство здійснює модернізацію інфраструктури:

- **оновлення технічного оснащення робочих місць** шляхом заміни застарілої комп'ютерної та офісної техніки на енергоефективні пристрої, що сприяє скороченню витрат електроенергії;
- **розширення парку електротранспорту**, що дозволяє зменшити викиди парникових газів та підвищити екологічність логістичних операцій.

### *Цифровізація бізнес-процесів*

Перехід на цифрові технології та автоматизацію сприяє зменшенню використання паперової документації та оптимізації внутрішніх процесів:

- **електронний документообіг**, що стимулює співробітників, клієнтів і контрагентів до використання цифрових сервісів;
- **застосування інструментів аналізу даних та прогнозування**, які дозволяють скорочувати зайві витрати ресурсів;
- **інтеграція хмарних рішень** для ефективного управління даними та підвищення рівня кібербезпеки.

## *Розвиток відновлюваної енергетики*

Компанія активно підтримує розвиток альтернативної енергетики та сприяє переходу клієнтів на екологічно чисті джерела енергії:

- **закупівля електроенергії з відновлюваних джерел**, що стимулює розвиток «зеленої» генерації;
- **створення освітніх програм**, спрямованих на популяризацію екологічних рішень серед споживачів та партнерів.

## *Гарантії походження електроенергії*

У 2025 році в Україні запроваджено механізм гарантій походження електроенергії відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 227 від 27.02.2024. ТОВ «ВЕЗ» вже розпочало торгівлю гарантіями походження на майданчику АТ «Оператор ринку», що забезпечує прозорий обіг цього інструменту. Станом на середину 2025 року в Україні видано понад 8 млн гарантій походження, які підтверджують виробництво електроенергії з відновлюваних джерел. Попит на цей інструмент ще формується, однак його розвиток відкриває перспективи інтеграції України в європейський енергетичний ринок, залучення «зеленого» фінансування та підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

У країнах ЄС гарантії походження регулюються Директивою (ЄС) 2018/2001, яка встановлює вимоги до сертифікації енергії з відновлюваних джерел. Їх впровадження в Україні сприятиме гармонізації із європейськими стандартами та створить додаткові можливості для українських компаній.

### *Ризики та виклики*

- **Низький попит:** попит на гарантії походження в Україні поки що обмежений, що знижує ефективність інструменту.
- **Необхідність стимулів:** для розвитку ринку потрібні додаткові стимули для кінцевих споживачів та бізнесу.
- **Інвестиційні бар'єри:** військові дії та економічна нестабільність ускладнюють залучення інвестицій у «зелені» проекти.
- **Необхідність інтеграції:** для повноцінного розвитку ринку гарантій походження важливо забезпечити інтеграцію з європейськими системами сертифікації.

### ***Соціальні ініціативи та освітня діяльність***

ТОВ «ВЕЗ» приділяє увагу формуванню екологічної культури серед молоді та громадськості. Компанія проводить зустрічі у школах, де фахівці розповідають учням про основи енергетики, важливість енергозбереження та раціонального використання ресурсів. Такі заходи сприяють підвищенню обізнаності дітей щодо сучасних викликів у сфері екології та формують відповідальне ставлення до довкілля з раннього віку.

Крім того, компанія підтримує інформаційні кампанії щодо економії енергії та популяризує використання відновлюваних джерел серед населення та відповідні ініціативи місцевих громад та влади.

### ***Перспективи екологічної політики***

- розширення освітніх програм для молоді та місцевих громад;
- розвиток корпоративних програм «зеленої» відповідальності для клієнтів та партнерів;
- впровадження внутрішніх стандартів ESG для підвищення прозорості та відповідності міжнародним вимогам;
- участь у європейських та міжнародних проєктах з декарбонізації та енергоефективності.

Група компаній «Tolk», до складу якої входить ТОВ «ВЕЗ», розробила екологічний логотип, що використовується як маркування для партнерів та клієнтів, які застосовують «зелену» енергію у своїй діяльності. Це маркування підкреслює екологічну відповідальність та відповідність міжнародним стандартам сталого розвитку, сприяючи популяризації відновлюваних джерел серед бізнесу та громадськості.

Завдяки цим ініціативам ТОВ «ВЕЗ» та група компаній «Tolk» продовжують розширювати екологічну стратегію, сприяючи розвитку «зеленої» енергетики та інтеграції України в європейський енергетичний простір.

## Розділ 5. Соціальні аспекти та кадрова політика

Персонал є головною цінністю та рушійною силою розвитку ТОВ «ВЕЗ». Тому компанія приділяє особливу увагу створенню конкурентних умов праці, забезпеченню соціального захисту та підтримці професійного зростання співробітників.

### *Дотримання трудових гарантій та соціальні програми*

Компанія забезпечує виконання вимог трудового законодавства, зокрема:

- своєчасну виплату заробітної плати з урахуванням індексації;
- надання щорічних відпусток та матеріальної допомоги на оздоровлення;
- працевлаштування осіб з інвалідністю відповідно до встановлених нормативів;
- збереження робочих місць і заробітної плати під час виконання державних та громадських обов'язків.

### *Мотивація та розвиток персоналу*

Для підвищення ефективності роботи та стимулювання професійного розвитку застосовуються внутрішні положення щодо преміювання та оплати праці, розроблені відповідно до чинного законодавства. Діє система КРІ, яка забезпечує прозорість оцінки результатів та мотивує співробітників до досягнення нових цілей.

Компанія організовує атестації, тренінги, семінари та навчальні програми, створюючи умови для кар'єрного зростання як у вертикальному, так і в горизонтальному напрямках.

### *Гендерна рівність та соціальна відповідальність*

ТОВ «ВЕЗ» дотримується принципів рівних можливостей для всіх працівників. На сьогодні жінки становлять близько 75% колективу, що свідчить про активне залучення їх до управлінських процесів та підкреслює соціальну відповідальність компанії у сфері гендерної рівності.

### ***Безпека та комфорт на робочому місці***

Компанія забезпечує безпечні та комфортні умови праці:

- розроблено інструкції з охорони праці та пожежної безпеки;
- проводяться регулярні інструктажі з техніки безпеки;
- облаштовано кімнату для прийому їжі, встановлено обладнання для підігріву та охолодження води, забезпечено працівників питною водою.

### ***Антикорупційна політика та етичні стандарти***

З 2019 року в компанії діє Антикорупційна програма, оновлена у 2022 році. Її головний принцип — нульова толерантність до корупції та хабарництва. ТОВ «ВЕЗ» дотримується високих стандартів доброчесності як у внутрішніх процесах, так і у взаємодії з державними органами та партнерами.

### ***Соціальні ініціативи та корпоративна культура***

Компанія активно розвиває соціальну складову своєї діяльності. Зокрема:

- проводить зустрічі у школах, де співробітники розповідають дітям про енергетику, енергозбереження та відповідальне ставлення до ресурсів;
- підтримує місцеві соціальні проекти та інформаційні кампанії;
- організовує участь співробітників у щорічних благодійних заходах, марафонах та велопробігах, поєднуючи популяризацію здорового способу життя з підтримкою громадських та благодійних ініціатив.

Таким чином, кадрова політика ТОВ «ВЕЗ» поєднує **захист прав працівників, розвиток персоналу, гендерну рівність, безпеку праці та соціальну відповідальність**, а також формує корпоративну культуру, орієнтовану на доброчесність, здоровий спосіб життя та активну взаємодію з громадою.

## Розділ 6. Управління ризиками

Причини виникнення ризиків для підприємства різноманітні: кризові явища, нестабільність економічного та політичного середовища, високі темпи інфляції, відсутність чіткої законодавчої бази та часті зміни в ній, використання застарілої техніки й технологій, порушення платіжної та кредитної дисципліни, а також дисбаланс між власними та залученими коштами.

Одним із стратегічних завдань діяльності ТОВ «ВЕЗ» є прогнозування та управління ризиками задля забезпечення стабільної та прибуткової роботи з мінімальними втратами. Концепція управління ризиками ґрунтується на виявленні, оцінці, моніторингу та контролі ймовірних загроз на всіх операційних рівнях.

Компанія працює в умовах складного та мінливого середовища, яке формується під впливом численних зовнішніх і внутрішніх викликів.

### *Основні фактори ризику*

#### **1. Війна та її економічні наслідки.**

Військові дії на території України стали ключовим джерелом невизначеності та економічної нестабільності:

- руйнування критичної інфраструктури та перебої у постачанні електроенергії;
- зниження ділової активності, падіння виробництва, міграція населення та скорочення споживчого попиту;
- інфляційний тиск і стрімке зростання вартості ресурсів та операційних витрат.

#### **2. Світова економічна нестабільність.**

Енергетичний ринок України залежить від глобальних тенденцій:

- коливання цін на енергоносії впливають на собівартість електроенергії та її конкурентоспроможність;

- валютні ризики, знецінення гривні та труднощі із залученням фінансування;
- геополітичні зміни, санкції та торговельні обмеження.

### ***3. Регуляторні зміни***

- часті оновлення законодавства та нормативних актів;
- податковий і тарифний тиск, що напряду впливає на діяльність енергетичних компаній.

Комплекс зазначених факторів зумовлює зростання турбулентності та невизначеності в економіці країни, розширює спектр ризиків і ускладнює їх прогнозування.

### ***Операційні ризики***

Найбільшу загрозу становить подальше руйнування енергетичної та критичної інфраструктури України внаслідок цілеспрямованих атак. Це призводить до дефіциту електроенергії, зростання її вартості та складності прогнозування попиту й обсягів закупівлі.

Для зменшення негативного впливу компанія вибудувала стабільні та взаємовигідні відносини з партнерами, постачальниками електроенергії та іншими учасниками ринку, є членом громадської спілки «Енергетичний союз» та учасником балансуючих груп, що дозволяє зменшувати збитки та забезпечувати вигідні ціни для кінцевих споживачів.

### ***Кіберризики***

В умовах воєнного стану рівень кіберзагроз суттєво зріс. Військові конфлікти супроводжуються спробами зламати критичні цифрові системи, отримати доступ до конфіденційних даних або дестабілізувати операційну діяльність.

Інформаційні системи ТОВ «ВЕЗ», як постачальника універсальних послуг та частини енергосистеми України, перебувають у зоні підвищеної загрози. Усвідомлюючи важливість кіберзахисту, компанія впроваджує комплекс заходів:

- використання ліцензійного програмного забезпечення;

- встановлення та регулярне оновлення антивірусних програм і брандмауерів;
- постійна модернізація операційних систем та корпоративних програм;
- навчання персоналу цифровій грамотності та розпізнаванню загроз (зокрема фішингових атак);
- регулярне резервне копіювання даних;
- використання резервних та хмарних серверів для швидкого відновлення систем;
- персоналізація доступу та обмеження прав користувачів.

Завдяки цим заходам компанія забезпечує високий рівень кіберзахисту, підтримуючи стабільну та безпечну роботу в умовах цифрової епохи.

### ***Кредитний ризик***

Кредитний ризик виникає через неспроможність контрагентів виконати свої фінансові зобов'язання, що може негативно вплинути на ліквідність та фінансову стабільність компанії. Основним джерелом є дебіторська заборгованість, яка напряду впливає на грошові потоки.

Як постачальник універсальної послуги, ТОВ «ВЕЗ» зобов'язане надавати електроенергію всім споживачам у межах Волинської області, навіть фінансово недисциплінованим. Для контролю заборгованості застосовуються:

- практика передоплати;
- оперативний моніторинг платіжної дисципліни;
- регулярне інформування боржників;
- відключення від електромережі у випадку тривалих несплат;
- претензійно-позовна робота через судові органи.

Завдяки цим заходам компанія зменшує ризики неплатежів та забезпечує стабільність фінансових потоків.

## *Ризик ліквідності*

Ризик ліквідності виникає через можливі труднощі у погашенні фінансових зобов'язань. Тому важливим аспектом забезпечення фінансової стабільності компанії є підтримання балансу між термінами погашення зобов'язань та обсягами активів. Основні причини виникнення ризиків ліквідності та платоспроможності:

- помилки у плануванні закупівель та реалізації;
- несвоєчасне виконання замовлень або втрата каналів збуту;
- неплатоспроможність контрагентів;
- інфляційні процеси та макроекономічна нестабільність;
- надмірне залучення коштів у дебіторську заборгованість та запаси;
- низька оборотність активів;
- необґрунтовані управлінські рішення.

*Для мінімізації ризиків ліквідності компанія застосовує:*

- стратегічне планування та визначення довгострокових цілей;
- детальне бюджетування та прогнозування руху коштів;
- оперативне реагування на відхилення у фінансових показниках;
- контроль виконання управлінських рішень;
- розробку системи звітності та аналітики для оцінки впливу ризиків.

Такий системний підхід дозволяє підтримувати фінансову стабільність та адаптуватися до змін ринкового середовища.

## *Перспективи розвитку системи управління ризиками*

З огляду на динамічні зміни ринку та зростання складності викликів, ТОВ «ВЕЗ» планує вдосконалювати систему управління ризиками шляхом:

- інтеграції міжнародних стандартів (ISO 31000, COSO ERM) для підвищення ефективності процесів;
- використання сучасних аналітичних інструментів та штучного інтелекту для прогнозування ризиків;

- розширення співпраці з партнерами та галузевими асоціаціями;
- впровадження системи раннього попередження для оперативного реагування на кризові ситуації;
- підвищення кваліфікації персоналу у сфері ризик-менеджменту.

Таким чином ТОВ «ВЕЗ» застосовує комплексний підхід до управління ризиками — від операційних і фінансових до кіберзагроз. Такий системний підхід забезпечує стійкість бізнесу, захист інтересів клієнтів та партнерів, а також здатність компанії працювати стабільно навіть у кризових умовах.

Перспективи розвитку системи управління ризиками передбачають інтеграцію міжнародних стандартів, використання сучасних аналітичних інструментів та штучного інтелекту для прогнозування загроз, а також розширення співпраці з галузевими асоціаціями та міжнародними партнерами. Це дозволить ТОВ «ВЕЗ» не лише ефективно реагувати на виклики сьогодення, але й формувати довгострокову стратегію стійкого розвитку в умовах глобальної невизначеності.

## Розділ 7. Дослідження та інновації

Для підвищення ефективності діяльності, збереження конкурентних позицій на ринку та отримання стратегічних переваг ТОВ «ВЕЗ» системно здійснює моніторинг ринку електричної енергії, вдосконалює бізнес-процеси та впроваджує інноваційні рішення.

### *Інтеграція цифрових технологій*

Одним із ключових напрямів розвитку є впровадження сучасних цифрових інструментів. Компанія активно працює над використанням штучного інтелекту для автоматизації процесів та підвищення точності аналітики. Важливим етапом цього проєкту є навчання AI-моделей, які інтегруються у корпоративні чат-боти. Це дозволить:

- забезпечити більш персоналізоване та оперативне обслуговування клієнтів;
- оптимізувати комунікацію між компанією та споживачами;
- підвищити ефективність внутрішніх робочих процесів.

### *Сучасні білінгові системи та клієнтські сервіси*

Компанія продовжує роботу над впровадженням сучасної білінгової системи, яка відповідає актуальним вимогам ринку та забезпечує високий рівень ефективності та зручності для співробітників та споживачів. Уже інтегровані електронні сервіси та месенджери, що сприяють швидкому та ефективному обслуговуванню клієнтів, а також покращують взаємодію з ними.

### *Прогнозування та аналітика*

Одним із пріоритетних завдань залишається точне прогнозування та розрахунок обсягів закупівлі електроенергії. У цьому напрямі компанія активно досліджує нові методи, технології та джерела даних, що дозволяють вдосконалити процес прогнозування. Це є важливим елементом інноваційної стратегії, адже точність прогнозів напряму впливає на фінансову

стабільність та конкурентоспроможність підприємства.

### *Перспективи розвитку інноваційної діяльності*

З метою посилення інноваційного потенціалу компанія планує:

- розширення використання штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування попиту та управління ризиками;
- розвиток мобільних додатків для клієнтів, що забезпечать зручний доступ до послуг та інформації;
- участь у різноманітних проєктах і партнерствах для обміну досвідом та впровадження найкращих практик;
- залучення нових фахівців у сфері ІТ та фінтех, що посилять компетенції компанії у цифрових технологіях та забезпечить якісну реалізацію інноваційних проєктів;
- уніфікацію та синхронізацію програм і бізнес-процесів у межах групи компаній, що дозволить працювати за єдиними стандартами, підвищити ефективність та забезпечити узгодженість управлінських рішень.

Інноваційна стратегія ТОВ «ВЕЗ» спрямована на поєднання цифрових технологій, сучасних клієнтських сервісів, вдосконаленої аналітики та розвитку кадрового потенціалу. Це дозволяє компанії не лише зберігати конкурентні позиції, а й формувати нові стандарти якості обслуговування та управління в енергетичному секторі.

## Розділ 8. Перспективи розвитку

Як постачальник універсальних послуг, ТОВ «ВЕЗ» відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності та доступності електроенергії для споживачів в умовах лібералізованого ринку. Перехід України до європейської моделі енергетичного ринку відкрив нові можливості та водночас поставив перед компанією низку викликів, які визначають стратегічні напрями її розвитку.

### **1. Забезпечення надійного постачання**

Одним із головних завдань залишається гарантування безперебійного постачання електроенергії для населення та малого бізнесу. Це особливо важливо у період економічних та енергетичних потрясінь. Компанія продовжує вдосконалювати систему прогнозування споживання електроенергії, що дозволяє оптимізувати закупівлі, зменшувати витрати та стабілізувати тарифи для клієнтів.

### **2. Інтеграція цифрових рішень**

Цифрова трансформація є невід’ємною складовою майбутнього енергетичного сектору. ТОВ «ВЕЗ» впроваджує інтелектуальні білінгові системи, автоматизує процеси обслуговування клієнтів та вдосконалює взаємодію через електронні сервіси й чат-боти на основі штучного інтелекту. Це покращує клієнтський досвід, підвищує ефективність комунікації та оптимізує внутрішні операції.

### **3. Розвиток інноваційних механізмів постачання**

Зміни у ринкових умовах та зростаюча роль відновлюваних джерел енергії відкривають перспективи диверсифікації закупівель електроенергії. Компанія аналізує можливості інтеграції нових механізмів, що сприятимуть стабільності енергосистеми та забезпечать гнучке ціноутворення.

### **4. Адаптація до нових економічних реалій**

Військові та економічні виклики змушують бізнес адаптуватися та шукати нові шляхи розвитку. ТОВ «ВЕЗ» вдосконалює підходи до планування і тарифної політики, працює над створенням додаткових сервісів для клієнтів, а також зміцнює співпрацю з регулюючими органами для забезпечення прогнозованості та стабільності ринку.

## 5. Забезпечення енергетичної безпеки

Компанія бере активну участь у формуванні політики енергетичної безпеки. Вона впроваджує заходи з підвищення ефективності використання електроенергії, підтримує ініціативи щодо модернізації енергомереж та сприяє розвитку механізмів, які гарантують стабільність поставок навіть у кризових ситуаціях.

## 6. Перспективний кадровий та організаційний розвиток

У межах групи компаній здійснюється уніфікація та синхронізація програм і бізнес-процесів, що дозволяє працювати за єдиними стандартами та підвищувати ефективність управління. Крім того, ряди працівників поповнюються новими фахівцями у сфері ІТ та фінтеху, що посилює компетенції компанії у цифрових технологіях та забезпечує якісну реалізацію інноваційних проєктів.

Незважаючи на виклики, ТОВ «ВЕЗ» залишається гнучким, готовим до змін та спрямованим на інноваційний розвиток. Компанія активно адаптується до нової моделі ринку, щоб забезпечити якісне, надійне та доступне постачання електроенергії для клієнтів, роблячи вагомий внесок у стабільність енергетичної системи України.

Директор

Головний бухгалтер



  
Оксана ГЕНТІШ

  
Інна ТЕРЕЩУК