



# **ЗВІТ ПРО УПРАВЛІННЯ**

*(звіт керівництва)*

**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ  
«ЗАКАРПАТТЯЕНЕРГОЗБУТ»**

**за 2025 рік**

*Дата звіту: 31 грудня 2025 року  
м. Ужгород*

## **ЗМІСТ**

- 1.** Інформація про діяльність та організаційну структуру
- 2.** Вплив економічної ситуації на фінансовий стан та результати діяльності
- 3.** Ліквідність та зобов'язання
- 4.** Екологічні аспекти
- 5.** Соціальні аспекти та кадрова політика
- 6.** Використання фінансових інструментів
- 7.** Опис діяльності у сфері досліджень та інновацій
- 8.** Інформація щодо придбання власних акцій
- 9.** Опис відносин з учасниками та пов'язаними особами
- 10.** Інформація про фінансові інвестиції
- 11.** Ймовірні перспективи подальшого розвитку
- 12.** Інша інформація
- 13.** Розкриття інформації про корпоративне управління

Цей Звіт про управління складено відповідно до вимог ст. 11 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV.

## 1. Інформація про діяльність та організаційну структуру

### *Інформація про основну діяльність*

ТОВ «Закарпаттяенергозбут» — це сучасна компанія, що надає послуги з постачання електричної енергії, орієнтована на індивідуальний підхід до споживача і прийняття оптимальних рішень в енергетиці.

ТОВ «Закарпаттяенергозбут» створене у 2018 році на виконання Закону України від 13.04.2017 за № 2019-VIII «Про ринок електричної енергії». Законом, зокрема, передбачена державна реформа ринку електроенергії, перший етап якої стартував 1 січня 2019 року. Реформа електроенергетичної галузі полягає у відокремленні функції з розподілу електричної енергії від функцій із виробництва, передачі та постачання електроенергії.

ТОВ «Закарпаттяенергозбут» виконує функції постачальника електричної енергії на всій території України. Крім того, Товариство виконує функції постачальника універсальних послуг (для побутових та малих непобутових споживачів) на території Закарпатської області.

Нашими споживачами можуть бути будь-яка фізична особа, фізична особа-підприємець або юридична особа, що купує електричну енергію для власного споживання чи підприємницької діяльності.

ТОВ «Закарпаттяенергозбут» є суб'єктом господарювання, який в установленому порядку отримав ліцензії на провадження господарської діяльності з постачання електричної енергії споживачам.

Критерії, якими ТОВ «Закарпаттяенергозбут» керується в щоденній роботі:

- якісне, надійне постачання електроенергії всім споживачам;
- чітке планування та гнучке, оперативне прийняття рішень у щоденній роботі;
- активна співпраця з учасниками ринку електричної енергії;
- мінімізація витрат, пов'язаних із закупівлею електричної енергії;
- постійне навчання персоналу, тренінги, обмін досвідом;
- розробка та впровадження нових сучасних методів роботи зі споживачами;
- дотримання чинного законодавства в рамках реформи енергоринку;
- постійна робота над розвитком ринкових відносин.

Пріоритет ТОВ «Закарпаттяенергозбут» у роботі — споживач електричної енергії. Для комфортної співпраці споживачів із Товариством ми:

- відкрили сучасні комфортні Центри обслуговування клієнтів та вдосконалюємо їх;
- запровадили і розширюємо на всі ЦОК систему електронної черги;
- забезпечуємо персональний підхід до кожного потужного споживача;
- надаємо консультації, ведемо активну роз'яснювальну роботу;
- запровадили сучасні сервіси для перевірки розрахунків та оплати споживачем;
- забезпечили доступ споживачів до всієї інформації щодо діяльності Товариства.

***Мета, цілі та стратегії досягнення цих цілей***

Наша місія — надійне постачання електроенергії, адже енергія є стратегічно необхідним ресурсом для населення та бізнесу. Ми щодня докладаємо значних зусиль, аби виконати це завдання. Разом з тим компанія має і свої внутрішні цілі:

- забезпечити належні умови для реалізації й розвитку фахівців в умовах війни та післявоєнного стану;
- розвивати напрямок маркетингу з метою покращення організації та супроводу процесу утримання клієнтів і залучення нових;
- модернізувати організаційну структуру відповідно до потреб ринку та підприємства;
- автоматизувати централізовані процеси всередині компанії та удосконалити підходи до дистанційної форми роботи.

### ***Інформація про дочірні компанії***

У ТОВ «Закарпаттяенергозбут» відсутні дочірні компанії.

### ***Інформація про наявність філіалів або інших відокремлених структурних підрозділів***

У ТОВ «Закарпаттяенергозбут» відсутні філіали або відокремлені структурні підрозділи.

### ***Організаційна структура та керівництво***

Вищий орган Товариства — Загальні збори учасників.

Виконавчий орган — Директор Товариства.

Укладення трудового договору у Товаристві здійснюється шляхом оформлення наказу керівника про прийняття на роботу на підставі заяви працівника. Директор Товариства працює за контрактом.

До складу Товариства входить 14 відділів та 4 центри обслуговування клієнтів. Структурні підрозділи здійснюють свою діяльність відповідно до Статуту, отриманих ліцензій, функціонального напрямку, визначеного положеннями та побудованою системою взаємодії між ними.

Центральний офіс ТОВ «Закарпаттяенергозбут» розташований за адресою: м. Ужгород, пл. Жупанатська, 18. Філій, наділених правом функціонування в статусі юридичної особи, у складі Товариства немає.

## **2. Вплив економічної ситуації на фінансовий стан та результати діяльності**

За 2025 рік чистий прибуток ТОВ «Закарпаттяенергозбут» склав **190 654 тис. грн**, за попередній період — 139 699 тис. грн.

Формування ціни електричної енергії на універсальні послуги постачальника універсальних послуг регулюється державними органами і здійснюється відповідно до Порядку формування цін на універсальні послуги, затвердженого постановою Національної комісії, що здійснює регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), від 05.10.2018 р. № 1177 (зі змінами).

Постачання електроенергії за вільними цінами здійснюється на підставі розрахованих комерційних пропозицій, розміщених на сайті компанії. Обсяги продажу електроенергії за 2025 рік порівняно з 2024 роком зменшились на 3 %.

На показники діяльності Товариства за 2025 рік суттєво вплинули такі фактори:

- по-перше, у зв'язку із впровадженням нового механізму виконання спеціальних обов'язків внесено зміни до формування ціни на універсальні послуги, які включають весь обсяг електричної енергії як малих побутових споживачів, так і населення, що значно підвищило відхилення величини сплати за придбану електричну енергію;
- по-друге, війна внесла зміни у всі сфери життя Товариства. ІТ-спеціалісти компанії продовжують працювати над розширенням функціоналу програмного забезпечення і систем компанії для забезпечення віддаленої та безперебійної роботи.

Стосовно доходів від основних операцій за 2025 рік, то у цьому році Товариство отримувало доходи від реалізації електроенергії, а також від реалізації супутніх послуг. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у цей період склав 11 937 781 тис. грн. За аналогічний період 2024 року дохід від основних операцій склав 10 238 331 тис. грн.

### **Основні фінансові показники за 2025 рік**

<b>Показник</b>	<b>Сума, тис. грн</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	11 937 781
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	11 732 058
Адміністративні витрати	43 178
Інші операційні доходи	65 405
Інші операційні витрати	4 348
Інші фінансові доходи	10 930
Фінансові витрати	2 006
<b>Фінансовий результат до оподаткування</b>	<b>232 526</b>
<b>Чистий фінансовий результат</b>	<b>190 654</b>

### **Робота з клієнтами. Покращення якості послуг**

Уже впродовж шести років ТОВ «Закарпаттяенергозбут», як і решта українських постачальників, перебуває в умовах функціонування нових ринкових моделей.

Популярним каналом інформування наших клієнтів та зворотного зв'язку з ними залишається кол-центр компанії. Споживачі Закарпатської області мають можливість отримати інформацію в режимі прямого зв'язку з працівниками кол-центру з питань, що стосуються послуг електропостачання. Номер кол-центру Товариства друкується на рахунках за електричну енергію та розміщений на вебсайті Товариства.

Дзвінки, що надходять до кол-центру, реєструються. При цьому забезпечено можливість збереження інформації про запити не менше трьох років, що дозволяє створити історію звернень споживачів.

Основними функціями кол-центру є реєстрація телефонних звернень та надання інформаційно-консультаційних послуг на телефонні звернення споживачів: про стан

розрахунків за електроенергію, про діючі тарифи, про способи оплати, про пільги та субсидії, а також про договірні взаємовідносини між споживачами та електропостачальником.

Товариством виконуються вимоги щодо дотримання загальних та гарантованих стандартів якості надання послуг. До загальних стандартів якості надання послуг електропостачальника належать:

- рівень сервісу кол-центру протягом 30 секунд (відсоток дзвінків, з'єднаних з оператором кол-центру протягом 30 секунд) у звітному році — не менше 75 %;
- відсоток втрачених дзвінків кол-центру (без урахування втрачених дзвінків у меню голосового самообслуговування) у звітному році — не більше 10 %.

З метою не лише дотримання встановлених норм, а й підвищення загальної ефективності бізнес-процесів, Товариство реалізує стратегію цифрового оновлення за наступними напрямками:

**Оптимізація роботи на ринку** — впровадження спеціалізованих ІТ-продуктів для роботи на ринку електричної енергії, що дозволяє проводити більш точне прогнозування споживання та оптимізувати закупівлю ресурсу.

**Масштабування каналів комунікації** — розгортання програмних рішень для створення додаткових точок контакту з клієнтом, що включає інтеграцію омніканальної платформи (чат-боти, месенджери, електронна пошта).

**Система онлайн-сервісів** — запуск та постійне оновлення нових онлайн-сервісів, які дозволяють споживачам отримувати повний спектр послуг дистанційно, мінімізуючи необхідність відвідування центрів обслуговування клієнтів.

### 3. Ліквідність та зобов'язання

Основними завданнями фінансової діяльності ТОВ «Закарпаттяенергозбут» є вибір ефективних та оптимальних форм фінансування основних процесів з метою забезпечення стабільної роботи та прибутковості підприємства. Основою виконання цих завдань є розробка перспективних і поточних фінансових планів підприємства, в яких узагальнюються його доходи і видатки за певний період (рік, квартал, місяць), та чіткий контроль їх виконання. Джерелом фінансування діяльності Товариства в основному є власні кошти, отримані від реалізації послуг з постачання електричної енергії споживачам. У разі недостатньої кількості обігових коштів для поточних потреб Товариство залучає додаткові кошти шляхом отримання банківських кредитів. Для покращення ліквідності підприємства вживаються заходи, що сприяють збільшенню прибутку, а також оптимізації структури капіталу Товариства.

Завданням Товариства є підтримка безперервності та гнучкості фінансування шляхом використання умов кредитування, а також залучення позик. Товариство аналізує свої активи та зобов'язання за їх строками погашення та планує свою ліквідність залежно від очікуваних строків виконання зобов'язань за відповідними фінансовими інструментами.

Для управління одночасно ризиком ліквідності та кредитним ризиком широко використовується практика передоплати. Товариство використовує процес детального

бюджетування та прогнозу грошових коштів для того, щоб гарантувати наявність адекватних ресурсів для виконання своїх платіжних зобов'язань.

Територіально Товариство віддалене від місць активних бойових дій. Однак, у результаті військової агресії, Товариство знаходиться в нестабільному середовищі, створеному економічними та військово-політичними факторами, на які воно не може впливати. Серед них такі, що мають безпосередній вплив на діяльність Товариства, зокрема:

- багато підприємств призупинили виробництво або значно зменшили обсяги споживання;
- значне погіршення платіжної дисципліни споживачів (як юридичних, так і побутових);
- застосування графіків відключення електричної енергії.

Основними джерелами забезпечення ліквідності є залишки грошових коштів на рахунках, дебіторська заборгованість споживачів за електричну енергію минулих періодів та заборгованість учасників ринку електричної енергії в рамках покладання на них спеціальних обов'язків.

### Поточні активи за 2025 рік

Показник	Код рядка балансу	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Запаси	1100	136	173
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 032 605	818 008
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	589 149	528 678
з бюджетом	1135	3 959	7 545
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	—	—
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 239	5 222
Витрати майбутніх періодів	1170	—	—
Інші оборотні активи	1190	190	95
<b>Разом</b>	<b>1195</b>	<b>1 629 278</b>	<b>1 359 729</b>

### Поточні зобов'язання за 2025 рік

Показник	Код рядка балансу	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Короткострокові кредити банків	1600	69 737	97 975
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	589	295
за товари, роботи, послуги	1615	647 117	455 801
за розрахунками з бюджетом	1620	32 956	27 574
за розрахунками зі страхування	1625	631	795
за розрахунками з оплати праці	1630	2 517	2 582
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	508 904	587 444

Показник	Код рядка балансу	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Поточні забезпечення	1660	18 764	7 912
Інші поточні зобов'язання	1690	166 762	101 860
<b>Разом</b>	<b>1695</b>	<b>1 447 977</b>	<b>1 282 238</b>

Станом на 31 грудня 2025 року поточні активи складають 1 359 729 тис. грн, що на 269 549 тис. грн менше, ніж у 2024 році (1 629 278 тис. грн).

Поточні зобов'язання у звітному періоді складають 1 282 238 тис. грн, у 2024 році — 1 447 977 тис. грн, що на 165 739 тис. грн менше від попереднього року.

Станом на 31 грудня 2025 року Товариство підтримує збалансовану структуру активів та зобов'язань. Коефіцієнт поточної ліквідності на кінець звітного року становить 1,06, що свідчить про стабільний рівень платоспроможності компанії та її здатність покривати поточні зобов'язання власними оборотними активами.

#### Реєстр кредитних угод, які діяли протягом 2025 року

Контрагент	Предмет договору, призначення кредиту	Термін дії договору
ПАТ «МТБ БАНК»	Овердрафтове кредитування для поповнення обігових коштів	31.10.2024 — 22.10.2026
АТ «Ощадбанк»	Овердрафтове кредитування на поповнення обігових коштів	18.12.2025 — 17.12.2026
АТ «ТАСКОМБАНК»	Овердрафтове кредитування для поповнення обігових коштів	30.07.2024 — 29.07.2027
АТ «ПУМБ»	Поновлювальна кредитна лінія на поповнення оборотного капіталу в межах статутних цілей діяльності компанії групи ТОЛК (ТОВ «ТОЛК УКРАЇНА», ТОВ «ВЕЗ», ТОВ «ЗЕЗ»)	19.11.2024 — 01.10.2027

## 4. Екологічні аспекти

Відповідно до положень статті 63 Закону України «Про ринок електричної енергії» ТОВ «Закарпаттяенергозбут» зобов'язане купувати електричну енергію, вироблену генеруючими установками приватних домогосподарств, встановлена потужність яких не перевищує величину, визначену для відповідних категорій генеруючих установок приватних домогосподарств, а отже є ключовою ланкою забезпечення розвитку альтернативної енергетики в Закарпатській області, однією з ключових переваг якої є екологічність.

Традиційна енергетика перенавантажує атмосферу вуглекислим газом та іншими викидами, що призводить до глобального потепління. Наслідками є збільшення кількості та сили негативних атмосферних явищ, посухи, підвищення рівня моря, вимирання цілих екосистем тощо.

На відміну від цього, більшість відновлюваних джерел енергії виробляють значно менше негативних викидів. Навіть сумарні викиди повного «життєвого циклу»

відновлюваної енергетики (тобто викиди на кожному етапі життя технології — виробництво, установка, експлуатація, виведення з експлуатації) є доволі незначними.

Збільшення кількості та якості відновлюваних джерел енергії дозволяє частково замінити традиційну енергетику та значно зменшити шкідливі викиди. У довгостроковому періоді виробництво електроенергії з відновлюваних джерел є найбільш перспективним шляхом розвитку енергетичної галузі. Розвиток «зеленої» енергетики забезпечує сталий розвиток суспільства, нівелює загрозу вичерпності ресурсів, засвідчує відповідальність перед навколишнім середовищем та поліпшує загальносвітову екологічну ситуацію. З кожним роком ефективність «зеленої» енергетики лише зростає, і невдовзі відновлювана енергетика за своїми економічними показниками зможе не лише конкурувати з традиційними виробниками електроенергії, а й посяде домінуюче положення на світовому ринку електроенергії.

Водночас, ефективний розвиток «зеленої» енергетики на національному рівні неможливий без участі держави. Це обумовлено її тимчасово неконкурентною собівартістю порівняно з традиційною енергетикою та необхідністю залучення значних обсягів інвестицій (як фінансових, так і інноваційно-технологічних). Діяльність ТОВ «Закарпаттяенергозбут» є саме тим дієвим механізмом підтримки альтернативної енергетики, якого потребує забезпечення національних інтересів.

Товариство також опікується питаннями екології в повсякденній діяльності. При оновленні освітлювальних приладів, офісної та периферійної техніки одним з обов'язкових критеріїв відбору слугує рівень енергоспоживання обладнання.

Діяльність підприємства здійснюється відповідно до екологічного законодавства та з намірами мінімізувати вплив діяльності підприємства на навколишнє середовище в аспектах, пов'язаних зі споживанням природних ресурсів, підвищенням корпоративної екологічної культури та дбайливим ставленням до навколишнього середовища.

ТОВ «Закарпаттяенергозбут» — підприємство, яке має на меті здійснювати заходи з охорони навколишнього середовища та підтримувати високі стандарти екологічної стратегії. Цілі у сфері екології:

- досягти раціонального рівня використання водних ресурсів;
- досягти раціонального рівня використання енергоресурсів;
- забезпечити раціональну поведінку з відходами.

## **5. Соціальні аспекти та кадрова політика**

В основі діяльності ТОВ «Закарпаттяенергозбут» — належне та ефективне виконання завдань, покладених на підприємство державою як на постачальника універсальних послуг, а також належне та ефективне постачання електроенергії споживачам за вільними цінами.

Запорукою високих показників діяльності ТОВ «Закарпаттяенергозбут» є високопрофесійний, згуртований трудовий колектив. Для підприємства цінний кожен співробітник, незалежно від його віку, статі, національності та займаної посади. Тому всім співробітникам надаються рівні можливості для успішної роботи, професійного розвитку та кар'єрного зростання. З метою формування високоефективної професійної команди

підприємство застосовує дієві новітні системи підбору, навчання та оцінки персоналу шляхом:

- залучення до роботи висококваліфікованих молодих спеціалістів;
- систематичного навчання та підвищення професійних знань і навичок;
- сучасного технологічного оснащення;
- удосконалення соціальної політики підприємства.

Фактична кількість штатних працівників на 31.12.2025 року становить 184 особи.

Стать	Кількість працівників, осіб	Частка від загальної кількості, %
Жінки	145	79 %
Чоловіки	39	21 %
<b>Разом</b>	<b>184</b>	<b>100 %</b>

Штатним розписом підприємства передбачені посади наступних професійних угруповань: керівники, професіонали, фахівці, технічні службовці, робітники. Більшість облікової чисельності становлять фахівці (41 %).

Професійна назва робіт	Жінки, осіб	Жінки, %	Чоловіки, осіб	Чоловіки, %	Всього, осіб	Всього, %
Керівники	17	9 %	14	8 %	31	17 %
Професіонали	52	28 %	19	10 %	71	38 %
Фахівці	69	38 %	6	3 %	75	41 %
Робітники	7	4 %	0	0 %	7	4 %
<b>Всього</b>	<b>145</b>	<b>79 %</b>	<b>39</b>	<b>21 %</b>	<b>184</b>	<b>100 %</b>

Добір персоналу на наявні вакансії у 2025 році відбувався за пріоритетністю заповнення вакансій та з урахуванням характеристик кандидатів (фаховий, освітній рівень, досвід у відповідній сфері тощо).

Молодь становить 29 % всього персоналу; 97 % працівників молодші 60 років.

Вікова група	Кількість працівників, осіб	Жінки, осіб	Чоловіки, осіб
Молодь (до 35 років)	54	37	17
Від 35 до 60 років	124	103	21
Старше 60 років	6	6	0

Серед працюючих є особи з інвалідністю та учасник бойових дій. При підборі персоналу відсутня будь-яка дискримінація. Особлива увага приділяється професіоналізму, досвіду та ініціативності в роботі.

Працівникам ТОВ «Закарпаттяенергозбут» надаються всі соціальні гарантії, передбачені українським законодавством, Положенням про оплату праці та, в частині заохочення (мотивації) працівників, Положенням про преміювання працівників за

результатами господарської діяльності Товариства. Виплата заробітної плати працівникам відбувається в терміни, визначені законодавством та колективним договором.

## **6. Використання фінансових інструментів**

### ***Завдання та політика щодо управління фінансовими ризиками***

Для підвищення продуктивності праці, дотримання зовнішніх нормативних вимог, надання послуг із запланованим рівнем якості, підвищення ефективності управління та виконання операцій, формування та підтримки позитивної репутації на Товаристві створена система управління ризиками. Система розроблена, впроваджена і підтримується з урахуванням ризиків і можливостей, пов'язаних із середовищем і цілями Товариства. У компанії сформоване ефективне контрольне середовище, що передбачає високу дисципліну всіх співробітників і розуміння ними своїх функцій та обов'язків.

Для управління ризиками у Товаристві постійно здійснюється внутрішній контроль — процес, який реалізують Директор та Загальні збори учасників. Внутрішній контроль є безперервним і циклічним процесом у складі загальної системи управління Товариством і є складником системи управління ризиками. Система внутрішнього контролю охоплює всі напрямки діяльності Товариства; контрольні процедури виконуються постійно у всіх процесах на всіх рівнях управління, зокрема це:

- забезпечення ефективності та результативності діяльності Товариства;
- збереження активів Товариства;
- дотримання застосованих до Товариства вимог законодавства і локальних нормативних актів, зокрема у процесі здійснення господарської діяльності та ведення бухгалтерського обліку;
- забезпечення достовірності та своєчасності бухгалтерської (фінансової) та іншої звітності.

У результаті своєї діяльності Товариство піддається впливу низки фінансових ризиків, а саме кредитного ризику, ризику ліквідності та інших ризиків, що є результатом фінансових інструментів, які воно має. Політика Товариства з управління ризиками сконцентрована на непередбачуваності фінансових ринків і націлена на мінімізацію потенційних негативних наслідків.

### ***Вразливість до цінових ризиків***

ТОВ «Закарпаттяенергозбут» як постачальник електроенергії є структурно вразливим до цінових ризиків, оскільки його діяльність безпосередньо залежить від волатильності ринкових цін на електроенергію, послуги з передачі/розподілу, а також пов'язаних інструментів. Основним джерелом цінового ризику є ціни на електроенергію: Товариство закуповує електроенергію на ринку електричної енергії (РДН, ВДР) або у виробників/постачальників за двосторонніми контрактами. Ціни на електроенергію в Україні мають високу сезонну, погодну та кон'юнктуру волатильність, що на пряму впливає на витрати компанії. У разі неможливості миттєвої передачі зміни ціни споживачу (наприклад, у рамках фіксованих контрактів) компанія несе фінансові втрати.

Наслідками цінових ризиків можуть бути втрата маржі або збитковість в окремих сегментах споживачів, порушення ліквідності у разі перевищення витрат над

надходженнями, зменшення конкурентоспроможності та нестабільність у прогнозуванні доходів. Способи мінімізації вразливості: укладення довгострокових контрактів з виробниками за фіксованими цінами, запровадження динамічного ціноутворення для бізнес-клієнтів, хеджування через ф'ючерси, форварди або натуральне хеджування.

### ***Вразливість до ризику ліквідності***

Ризик ліквідності — це ризик того, що Товариство може зіткнутися з труднощами при погашенні своїх фінансових зобов'язань. Причиною зростання рівня ризику ліквідності може стати суттєва невідповідність між термінами погашення фінансових активів та фінансових зобов'язань. Підхід керівництва Товариства ґрунтується на ефективному здійсненні операційної діяльності та залученні фінансування для покриття потреб в оборотному капіталі. Товариство здійснює контроль ризику нестачі грошових коштів шляхом планування поточної ліквідності, підтримуючи баланс між безперервністю фінансування і гнучкістю шляхом використання банківських овердрафтів, банківських кредитів, векселів.

### ***Вразливість до ризику грошових потоків***

У 2025 році ТОВ «Закарпаттяенергозбут» зазнавало підвищеної вразливості до ризику грошових потоків, що було зумовлено низкою внутрішніх та зовнішніх чинників. Основним викликом залишалася нестабільність та нерівномірність надходжень грошових коштів, яка ускладнювала забезпечення поточної платоспроможності та планування розрахунків з контрагентами. Основні фактори, що впливали на грошовий потік у 2025 році:

- часові розриви між платежами від споживачів і зобов'язаннями перед учасниками ринку електричної енергії, які вимагали своєчасної оплати незалежно від фактичного надходження коштів;
- коливання обсягів споживання електроенергії у зв'язку з сезонними змінами навантаження та графіками погодинних відключень електроенергії;
- обмежений доступ до зовнішнього фінансування, включно з кредитними лініями, в умовах підвищених ризиків у банківському секторі.

Управлінські заходи у 2025 році:

- Товариство здійснювало щотижневий та щоденний прогноз руху грошових коштів, адаптуючи графіки розрахунків відповідно до очікуваних надходжень;
- впроваджено посилений контроль дебіторської заборгованості, у тому числі автоматизацію повідомлень та реструктуризацію простроченої заборгованості;
- активізовано роботу з передоплатами від нових споживачів, а також залучення часткового авансування за окремими договорами;
- здійснено оптимізацію поточних витрат та відтермінування окремих неопераційних платежів.

Попри складні макроекономічні умови, ТОВ «Закарпаттяенергозбут» зберіг платоспроможність у 2025 році та вживав заходів для пом'якшення ризику грошових розривів. Товариство продовжує впроваджувати політику сталого управління ліквідністю з фокусом на прогнозованість надходжень, контроль дебіторської заборгованості та обмеження зовнішніх фінансових залежностей.

### ***Вразливість до валютного ризику***

ТОВ «Закарпаттяенергозбут» підпадає під вплив валютного ризику внаслідок коливань обмінного курсу гривні до іноземних валют, переважно долара США та євро. Хоча основна операційна діяльність компанії номінована в національній валюті, валютний ризик виникає через низку непрямих та прямих факторів: закупівельна ціна електроенергії у певних випадках прив'язується до індикативних цін на європейських біржах, які залежать від курсу EUR/USD; тарифи на послуги операторів систем розподілу та передачі частково формуються з урахуванням імпортного обладнання; частина витрат на обслуговування ІТ, ліцензійне ПЗ та обладнання пов'язана з контрактами в іноземній валюті.

Наслідками є потенційне зростання вартості закупівель і операційних витрат у разі девальвації гривні, невідповідність між валютною структурою активів та зобов'язань, ускладнення планування грошових потоків. Заходи з управління: компанія уникає відкритих валютних позицій та проводить операції у гривні; регулярно здійснюється моніторинг валютного ринку; договірні умови з постачальниками адаптуються з урахуванням можливих коливань курсу (валютні коридори, ревізійні положення).

### ***Вразливість до кредитного ризику***

Товариство стикається з кредитним ризиком, який визначається як ризик того, що контрагент не зможе погасити суму заборгованості в повному обсязі при настанні строку погашення. Максимальний рівень кредитного ризику відображається в балансовій вартості фінансових активів. Резерви на знецінення створюються для покриття збитків, які можуть бути понесені на звітну дату. Політика Товариства спрямована на здійснення господарських операцій з контрагентами, які мають позитивну репутацію та кредитну історію; постійно здійснюється моніторинг дебіторської заборгованості.

Кредитний ризик відслідковується й аналізується у кожному конкретному випадку. Товариство створює резерв сумнівних боргів. Кредитний ризик притаманний також таким фінансовим інструментам, як поточні рахунки в банках. Основним методом оцінки є оцінка кредитоспроможності контрагентів з використанням кредитних рейтингів та іншої доступної інформації. Товариство використовує ліміти щодо боргових зобов'язань за класами фінансових інструментів та перед одним контрагентом, а також бюджетування та прогноз грошових коштів. Процентні ставки за користування кредитними коштами є фіксованими, тому цей ризик не є значним для Товариства.

### ***Вразливість до ринкового ризику***

Ринковий ризик — це ризик того, що справедлива вартість майбутніх грошових потоків за фінансовими інструментами коливатиметься внаслідок змін ринкових цін. Ринкові ціни включають чотири типи ризику: ризик зміни відсоткової ставки, валютний ризик, ризик зміни цін на товари та інші цінові ризики. Фінансові інструменти, що підпадають під вплив ринкового ризику, включають кредити, позики, фінансові активи, доступні для продажу.

### ***Вразливість до інших ризиків***

Окрім типових фінансових ризиків (валютного, ліквідності, кредитного тощо), ТОВ «Закарпаттяенергозбут» також піддається впливу низки інших суттєвих ризиків, які можуть впливати на стабільність діяльності компанії та її фінансові результати:

- **Операційний ризик** — включає технічні збої, помилки в обліку та білінгу, ризики, пов'язані з IT-інфраструктурою, людським фактором та недостатністю внутрішніх процедур контролю.
- **Кадровий ризик** — пов'язаний з потребою у кваліфікованих спеціалістах, ризиком втрати ключових співробітників або браком кадрового потенціалу в критичних напрямках.
- **Регуляторний (ціновий) ризик** — Закон України «Про ринок електричної енергії» передбачає державне регулювання ціноутворення. Під час розрахунку ціни «універсальної послуги» (ЦУП) відповідно до Постанови НКРЕКП № 1177 від 05.10.2018 протягом 2025 року застосовувалась прогнозована середня закупівельна ціна, розрахована на основі фактичних даних (цін, індексів РДД, дельти С) за попередні періоди. Регульоване ціноутворення призводить до значних коливань фінансових результатів та тимчасових касових розривів.
- **Зовнішні ризики (форс-мажорні обставини)** — включають надзвичайні події, що не залежать від Товариства.

Ризик управління капіталом. Товариство розглядає зареєстрований капітал і позики як основне джерело фінансування. Основним завданням при управлінні капіталом є забезпечення здатності продовжувати функціонувати на безперервній основі з метою одержання прибутку для засновників і вигід для інших зацікавлених осіб. Керівництво постійно контролює структуру капіталу й може корегувати політику з урахуванням змін в операційному середовищі. Ризик зміни відсоткової ставки відноситься до боргових зобов'язань з плаваючою ставкою; Товариство керує ним, використовуючи кредити і позики з фіксованою відсотковою ставкою.

**Управлінські заходи.** Компанія застосовує комплексний підхід до управління ризиками: моніторить зовнішнє середовище, аналізує потенційний вплив ключових факторів, вдосконалює внутрішні процеси, а також розробляє заходи з мінімізації операційних та стратегічних загроз.

## 7. Опис діяльності у сфері досліджень та інновацій

З метою зміцнення лідерських позицій на ринку та підвищення лояльності споживачів Товариство визначило ключові пріоритети розвитку на 2026 рік, зосереджені на цифровізації сервісів та вдосконаленні клієнтського досвіду.

### *Стратегічні напрямки розвитку клієнтського сервісу*

- **Масштабування ШІ-технологій** — повноцінна інтеграція інтелектуального ШІ-консультанта у чат-боти компанії. Це дозволить забезпечити якісну підтримку клієнтів у режимі 24/7, мінімізуючи час очікування відповіді, особливо у позаробочий час та вихідні дні.
- **Підвищення доступності контакт-центру** — розширення телефонних ліній та впровадження нових алгоритмів розподілу дзвінків для усунення ситуацій із відсутністю з'єднання. Метою є забезпечення 100 % доступності операторів у пікові періоди навантаження.

- **Якість комунікацій** — покращення технічних параметрів аудіозв'язку та модернізація обладнання контакт-центру для забезпечення чіткості та комфорту спілкування з клієнтами.

#### ***Ключові показники ефективності (KPI) та інновації***

- **Впровадження показника FCR (First Call Resolution)** — перехід до оцінки ефективності роботи через моніторинг вирішення питань клієнтів з першого звернення, що дозволить підвищити якість обслуговування та зменшити кількість повторних звернень.
- **Еволюція цифрових каналів** — збільшення бази активних користувачів чат-ботів з прив'язаними особовими рахунками у трічі.
- **Оптимізація інструментарію операторів** — реінжиніринг інтерфейсу внутрішнього програмного комплексу; новий user-friendly дизайн дозволить операторам швидше опрацьовувати дані.

#### ***Розвиток платіжних та документарних сервісів***

- **Цифровізація документообігу** — впровадження функціоналу шерінгу документів та можливості дистанційного підписання договорів і актів за допомогою ЕЦП/КЕП безпосередньо через клієнтські сервіси, що дозволить повністю перевести взаємодію із клієнтом у безпаперову площину.

## **8. Інформація щодо придбання власних акцій**

ТОВ «Закарпаттяенергозбут» має організаційно-правову форму товариства з обмеженою відповідальністю, статутний капітал якого поділено на частки; емісія акцій Товариством не здійснюється. Протягом 2025 року Товариство не набувало у власність часток у власному статутному капіталі. Відповідна інформація не застосовується.

## **9. Опис відносин з учасниками та пов'язаними особами**

ТОВ «Закарпаттяенергозбут» входить до групи компаній «ТОЛК» (зокрема, ТОВ «ТОЛК УКРАЇНА», ТОВ «ВЕЗ», ТОВ «ЗЕЗ»). Відносини з учасниками реалізуються через вищий орган управління — Загальні збори учасників, які приймають рішення з питань, віднесених до їх компетенції Статутом та законодавством.

Операції з пов'язаними особами протягом звітного періоду здійснювалися в межах звичайної господарської діяльності на ринкових умовах. Зокрема, у складі реєстру кредитних угод діяла поновлювальна кредитна лінія АТ «ПУМБ», призначена для поповнення оборотного капіталу в межах статутних цілей діяльності компаній групи «ТОЛК». Зазначені відносини не мали негативного впливу на результати діяльності Товариства. Управління відносинами з пов'язаними особами здійснюється з дотриманням вимог законодавства та внутрішніх процедур внутрішнього контролю Товариства.

*[Детальну інформацію про перелік пов'язаних осіб та обсяги операцій з ними наведено у примітках до фінансової звітності за 2025 рік.]*

## 10. Інформація про фінансові інвестиції

На кінець звітного року фінансові інвестиції відсутні.

## 11. Ймовірні перспективи подальшого розвитку

### *Вдосконалення прогнозування та надання послуг з прогнозування*

Підприємство планує продовжити роботу в напрямку вдосконалення прогнозування виробництва зеленої електроенергії, а також опрацює перспективу надання послуг з прогнозування на комерційній основі для виробників з альтернативних джерел (крім приватних домогосподарств), що не мають можливості прогнозування.

### *Запровадження системи видачі гарантій походження електричної енергії з альтернативних джерел*

Зазначена система передбачена як обов'язкова на виконання зобов'язань держави Україна перед Європейським співтовариством та визначена Директивою Європейського парламенту та Ради 2009/28/ЄС. Успішне продовження та масштабування цієї системи дозволить Товариству:

- повністю реалізувати ринкову конкурентну перевагу як постачальника універсальних послуг у Закарпатській області, де активно розвивається розподілена сонячна генерація приватних домогосподарств та малих установок;
- отримувати додатковий дохід від продажу гарантій походження;
- спрямовувати отримані кошти на покриття витрат, пов'язаних із виконанням спеціальних обов'язків щодо забезпечення збільшення частки виробництва електроенергії з ВДЕ;
- покращувати ліквідність та фінансову стабільність, що безпосередньо позитивно впливає на своєчасність розрахунків з іншими учасниками ринку електричної енергії.

Стратегічні цілі Товариства на найближчу перспективу (2026–2027 роки):

- розширення обсягів купівлі та подальшої реалізації гарантій походження від місцевих виробників ВДЕ;
- участь у торгах та двосторонніх угодах для максимізації доходу;
- сприяння міжнародному визнанню українських гарантій походження (ключовий фактор для експорту «зеленої» енергії та залучення інвестицій);
- інтеграція даних про гарантії в клієнтські сервіси (наприклад, надання інформації потужним споживачам про частку «зеленої» енергії в їхньому балансі).

Впровадження та розвиток системи гарантій походження є важливим кроком до «зеленої» трансформації енергетичної системи України, виконання європейських зобов'язань та створення додаткових джерел доходу для учасників ринку, включаючи постачальників універсальних послуг.

### *Клієнтоорієнтованість*

Ключовими напрямками у роботі з клієнтами Товариство визначило: забезпечення клієнтів якісними послугами та сервісами; доступність та лояльність до клієнтів; опрацювання відгуків від клієнтів (спілкування особисто; опитування офлайн через анкети

у ЦОК, онлайн на сайті, за допомогою телефону; збір відгуків у соціальних мережах — моніторинг коментарів під публікаціями); зворотний зв'язок для досягнення нових цілей.

## 12. Інша інформація

Інша суттєва інформація, що підлягає розкриттю відповідно до вимог законодавства, відсутня.

## 13. Розкриття інформації про корпоративне управління

Кодекс корпоративного управління Товариством не затверджувався. Відповідно до чинного законодавства обов'язок затвердження та зберігання Кодексу корпоративного управління для юридичних осіб з організаційно-правовою формою «товариство з обмеженою відповідальністю» не встановлено.

### 1) Кодекс корпоративного управління

Власного кодексу корпоративного управління Товариство не має. Кодексу корпоративного управління, який Товариство добровільно вирішило б застосовувати, немає. Практика корпоративного управління, що застосовується понад визначені законодавством вимоги, не запроваджувалася. Оскільки Товариство не застосовує власного або іншого кодексу корпоративного управління, інформація про відхилення від його положень та причини таких відхилень не наводиться.

### 2) Основні системи внутрішнього контролю, аудиту та управління ризиками

Система внутрішнього контролю та управління ризиками Товариства описана у розділі 6 цього Звіту. Внутрішній контроль є безперервним процесом, що здійснюється Директором та Загальними зборами учасників, охоплює всі напрямки діяльності та спрямований, зокрема, на забезпечення достовірності й своєчасності бухгалтерської (фінансової) звітності, збереження активів та дотримання вимог законодавства.

### 3) Права учасників та способи їх реалізації

Права учасників та способи їх реалізації визначаються Статутом Товариства та Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю». Практики, що застосовуються понад визначені законодавством вимоги, не запроваджувалися.

### 4) Вищий орган управління

Вищим органом управління Товариства є Загальні збори учасників. Повноваження та порядок функціонування вищого органу визначаються Статутом Товариства та Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю». До виключної компетенції Загальних зборів учасників належать, зокрема, визначення основних напрямів діяльності Товариства, затвердження річних результатів діяльності, розподіл чистого прибутку, внесення змін до Статуту та інші питання, віднесені законодавством до компетенції вищого органу.

### 5) Особи, які прямо або опосередковано є власниками істотної участі

*[Перелік осіб, які прямо або опосередковано є власниками істотної участі у Товаристві (із зазначенням розміру участі), їх відповідність встановленим законодавством вимогам та інформація про зміну їх складу за рік підлягають заповненню*

згідно з даними ЄДР та реєстру учасників Товариства.] Товариство входить до групи компаній «ТОЛК».

#### 6) Наглядний орган

Наглядний орган (наглядова рада) у Товаристві не створювався, оскільки його утворення не є обов'язковим для товариств з обмеженою відповідальністю та не передбачене Статутом Товариства. Комітети, підзвітні наглядовому органу, відсутні. Винагорода членам наглядового органу не нараховувалася та не виплачувалася.

#### 7) Виконавчий орган

Виконавчим органом Товариства є одноосібний орган — Директор. Повноваження виконавчого органу визначаються Статутом Товариства та законодавством і охоплюють керівництво поточною діяльністю Товариства, представництво Товариства у відносинах з третіми особами, укладення правочинів та інші повноваження, не віднесені до компетенції вищого органу. [Розмір винагороди членів виконавчого органу за рік та інформація про зміни у складі виконавчого органу за рік підлягають заповненню за даними Товариства.] Комітети, підзвітні виконавчому органу, відсутні.

#### 8) Перспективи розвитку та удосконалення корпоративного управління

Товариство дотримується вимог законодавства щодо корпоративного управління та планує й надалі вдосконалювати внутрішні процедури управління, систему внутрішнього контролю та управління ризиками з урахуванням розвитку підприємства й змін у регуляторному середовищі.

#### 9) Інша інформація

Інша інформація щодо корпоративного управління, що підлягає обов'язковому розкриттю, відсутня.

Директор  
ТОВ «Закарпаттяенергозбут»

Головний бухгалтер  
ТОВ «Закарпаттяенергозбут»



Юрій ФЕДЬКО

Владислав МАРТИНЕНКО