

ЗВІТ ПРО УПРАВЛІННЯ
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІПОВІДАЛЬНІСТЮ
"ТАС-ЛОГІСТІК"

2024 рік

ЗМІСТ

Розділ 1. Опис діяльності Товариства	3
Розділ 2. Результати діяльності Товариства	10
Розділ 3. Екологічні аспекти	13
Розділ 4. Управління операційними та фінансовими ризиками	15

Розділ 1. Опис діяльності Товариства

Основні види діяльності Товариства

Основною сферою діяльності ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» (далі – Товариство або компанія) є надання повного комплексу транспортно-логістичних послуг, пов'язаних з перевезенням усіх видів зернових і олійних культур.

Компанія є власником приватного парку залізничного рухомого складу, до якого входять вагони-зерновози різних типів, напіввагони, цистерни та платформи. Завдяки значному обсягу рухомого складу Товариство займає одну з провідних позицій серед власників вагонів зерновозів.

Ключовими клієнтами Товариства є підприємства агропромислового комплексу України. Компанія забезпечує комплексні логістичні рішення, застосовуючи індивідуальний підхід до кожного замовника, оперативно та ефективно вирішуючи завдання залізничних перевезень, з дотриманням строків та за конкурентними тарифами.

ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» також надає широкий спектр експедиторських послуг із перевезення зернових і олійних вантажів залізничним транспортом. До переліку послуг входять: повний супровід при відправленні та прийомі вантажів, оформлення необхідної документації, організація завантаження і вивантаження, митне представництво, відбір і передача зразків зерна для лабораторного аналізу, отримання відповідних сертифікатів і висновків, а також організація страхування і охорони вантажів.

Історія становлення та етапи розвитку

ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» було засновано у 2008 році під назвою **ТОВ «Торговий дім «Західний»**. На початковому етапі (2008–2013 рр.) основним видом діяльності компанії була торгівля сільськогосподарською продукцією.

З 2014 року підприємство розпочало активний розвиток у сфері ЛОГІСТИКИ: було придбано 297 зерновозів-хоперів, які здебільшого надавалися в оренду. Це стало першим кроком до формування власного парку рухомого складу та виходу на ринок залізничних перевезень аграрної продукції.

У лютому **2018 року** компанія провела ребрендинг і отримала свою теперішню назву — **ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК»**, що відобразило стратегічне переорієнтування на надання повного комплексу транспортно-логістичних послуг.

Розширення парку вагонів

- **2017–2021 роки** — придбано 1 295 зерновозів та укладено довгострокові договори оренди на 252 сучасні зерновози (з кузовом об'ємом 126 м³).
- **2022 рік** — придбано 102 вагони-платформи, а також підписано контракти на закупівлю ще 59 платформ.
- **2023 рік** — поповнення парку 36 цистернами, 40 зерновозами та 59 платформами.
- **2024 рік** — закуплено 119 зерновозів, з яких 20 — нові, а 99 — були у використанні.

Станом на **31 грудня 2024 року**, загальний парк Товариства складає **2 101 залізничний вагон**, з яких **149 — в оренді**.

Всього вагонів – 2 101

Зерновози 1 728



Напіввагони - 160



Платформи - 161



Цистерни - 52



Інвестиційна діяльність та ринкова позиція

Протягом останніх семи років Товариство залучило понад **1.2 мільярди гривень інвестицій** у розвиток власного вагонного парку. Це дало змогу компанії зайняти **четверте місце** за кількістю зерновозів серед приватних операторів України. За оцінками керівництва, частка компанії серед загального парку зерновозів, включаючи Укрзалізницю, становить **приблизно 5,5%**.

Посилення операційної ефективності

У 2020 році ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» здійснило послідовне укріплення комерційного та логістичного департаментів, що дозволило:

- зменшити час простою вагонів;
- підвищити оборотність рухомого складу;
- істотно розширити клієнтську базу за рахунок покращення якості та швидкості обслуговування.

Водночас, вирішальну роль у посиленні ефективності компанії відіграла глибока цифрова **трансформація та автоматизація бізнес-процесів**, яка охопила ключові операції компанії. Була впроваджена масштабна інтегрована система управління вагонним парком, фінансами, клієнтською взаємодією та документообігом.

Основні напрямки автоматизації:

- **Моніторинг рухомого складу:**
 - автоматичне відстеження дислокації кожного вагона в реальному часі;
 - контроль простоїв, термінів ремонту та статусів виконання перевезень;
 - формування звітів про оборотність і використання парку для аналітики.
- **Роботизоване управління документацією:**
 - автоматичне створення рахунків, актів, договорів, листів клієнтам;
 - відправка системних повідомлень (нагадування про оплату, зміни у графіку, попередження про прострочення);

- зберігання та архівування всієї документації в цифровому вигляді.
- **Фінансовий контроль:**
 - автоматичне відстеження термінів оплат;
 - нарахування пені та штрафів у разі прострочення;
 - інтеграція з банківськими системами для автоматичного підтягування платежів і звірок.
- **Інтеграція з зовнішніми системами:**
 - **АС Укрзалізниці** — для обміну даними про перевезення, ремонти, маршрути;
 - **Системи електронного документообігу** (М.Е.Дос, Вчасно, Paperless) — для юридично значимого підписання та обміну документами;
 - **Клієнт-банки** (ПриватБанк, Універсал Банк, ПУМБ, БКД, ТКБ) — для фінансової автоматизації;
 - всі обміни реалізовані через **API та СОМ-об'єкти**.
- **Впровадження RPA (роботизованої автоматизації процесів):**
 - за допомогою **Power Automate** розроблено десятки сценаріїв, які автоматично виконують рутинні дії: перенесення даних між системами, створення звітів, оновлення баз, обробку Excel-файлів;
 - ці сценарії працюють цілодобово без участі людини, скорочуючи час виконання задач з годин до хвилин.
- **Big Data-аналітика:**
 - аналіз маршрутів, простоїв, ремонту та завантаження вагонів;
 - прогнозування ефективності маршрутів та оптимізації використання парку;
 - використання **Power BI** для візуалізації ключових показників у реальному часі — як для внутрішнього контролю, так і для звітності перед акціонерами.

Результати цифрової трансформації:

- Мінімізація людського фактору та помилок, особливо критичних при роботі з великими обсягами перевезень та документів.
- Скорочення адміністративних витрат без втрати якості обслуговування.
- Підвищення точності, швидкості та прозорості операцій.
- Ефективне управління понад 2 100 вагонами при штаті управлінців лише **16–20 осіб** — приклад високої продуктивності в галузі.

Вплив воєнних дій та адаптація до змін

З початком повномасштабного вторгнення у 2022 році ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» втратило доступ до 59 власних вагонів та 4 орендованих, які залишилися на тимчасово окупованих територіях. Крім того, компанія зіткнулася з кардинальними змінами логістичних маршрутів у зв'язку з блокуванням Чорного моря, втратою доступу до портів Азовського узбережжя та загрозами для інфраструктури.

Попри ці виклики, Товариство **швидко адаптувалося** до нових умов:

- **Переорієнтувало маршрути** на західні та внутрішні напрямки;
- **Оптимізувало використання парку** — пріоритет на ефективність та оборотність;
- **Зберегло операційну стійкість** і виконання зобов'язань перед клієнтами;
- **Підтримало команду**, забезпечивши безперервність роботи навіть в умовах перебоїв та ризиків.

Завдяки гнучкому підходу до планування та управління, Товариство змогло втримати позиції на ринку та забезпечити стабільну діяльність в умовах кризи.

Опис основних ринків, на яких Товариство здійснює діяльність

ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» здійснює діяльність на ринку транспортно-логістичних послуг України, спеціалізуючись на організації перевезення зернових та олійних вантажів. Даний ринок є складовою частиною логістичного сектору, що демонструє високу чутливість до глобальних та локальних економічних потрясінь. Основні чинники, що впливають на його розвиток, — це загальний стан аграрного ринку, політична ситуація, зміни в законодавстві, обмеження в роботі залізничної інфраструктури та наявність доступу до портової логістики.

Логістичний ринок України залишається динамічним, з попитом на якісні та надійні послуги перевезення. З урахуванням повномасштабної війни та ускладненого доступу до портів, зростає потреба у гнучких рішеннях, що дозволяють забезпечувати безперервний логістичний ланцюг, зокрема через сухопутні шляхи до Європи. У таких умовах компанії, що мають власний сучасний парк вагонів та здатні швидко адаптуватися до змін, отримують суттєві конкурентні переваги.

Опис конкурентоспроможності Товариства

ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» займає провідні позиції серед операторів вантажних залізничних перевезень в аграрному секторі. Станом на 31 грудня 2024 року Товариство володіє одним із найбільших приватних парків вагонів-зерновозів, що забезпечує четверту позицію серед приватних компаній України за загальною кількістю вагонів. При цьому Товариство є лідером за кількістю **нових вагонів (до 10 років)** — з часткою **14%** від загального ринку, а також має **13% ринку вагонів із неперодовженим терміном служби**.

Основні конкурентні переваги ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК»:

- **Масштабний сучасний парк рухомого складу** — понад 900 вагонів виробництва 2018–2024 років, що дозволяє забезпечити безперебійну роботу навіть у пікові періоди;
- **Сучасні технічні характеристики вагонів** — об'єм кузова 116–126 м³, підвищена вантажопідйомність, антивандальні замки люків, що зменшують ризики псування чи втрати вантажу;
- **Висока операційна ефективність** — автоматизація бізнес-процесів, контроль фінансових потоків, електронний документообіг, інтеграція з УЗ та банківськими системами;
- **Низьке боргове навантаження** — дає змогу гнучко реагувати на зміни ринку без суттєвого фінансового тиску;
- **Професійна команда** — лише 20 співробітників ефективно керують парком із понад 2 100 вагонів у режимі реального часу;
- **Розвинена клієнтська база** — більше 100 компаній-партнерів у 2024 році, включно з міжнародними трейдерами та переробними заводами;
- **Гнучкі умови співпраці** — можливість укладання як довгострокових контрактів, так і сезонних угод для агрохолдингов, трейдерів та олійноекстракційних підприємств.

Динаміка розвитку клієнтської бази також є свідченням зростаючої довіри до Товариства: у 2018 році кількість клієнтів зросла в 2,5 раза у порівнянні з 2017, а у 2019 — ще на 50%. Упродовж 2020–2024 років кількість партнерів збільшилася на **290%**, що демонструє стабільне розширення ринку збуту та ефективність роботи команди.

Важливі події 2020–2024 років

2020 рік

1. Придбання та оренда рухомого складу:

- Придбано 100 вагонів-зерновозів моделі 19-4146, виробництво «Дніпровагонмаш». Це дозволило значно збільшити обсяг наданих послуг, а також задовольнити зростаючий попит на перевезення зернових вантажів.
- Придбано 16 вагонів харчових цистерн моделі 15-1755П для перевезення рідких вантажів.
- Товариство залучило в довгострокову операційну оренду 252 вагони-зерновози моделі 19-4146 виробництва «Дніпровагонмаш», що дало можливість збільшити обсяг перевезень без значних капітальних витрат.

2. Випуск облігацій серій А, В, С, D:

- 29 вересня 2020 року Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку видала тимчасове свідоцтво про реєстрацію випуску корпоративних облігацій серії А, В, С, D, що стали першим випуском облігацій Товариства за новими правилами, адаптованими до європейських стандартів.
- Обсяг кожної серії облігацій — 50 млн грн. Термін обігу — 5 років. Номінальна ставка — 12% річних з щорічним переглядом.
- Завдяки цьому випуску, Товариство зміцнило свою фінансову базу для подальшого розвитку.

3. Збільшення статутного капіталу:

- Товариство здійснило збільшення статутного капіталу на 177,9 млн грн, що дозволило покращити фінансову стійкість компанії та забезпечити подальші інвестиції в розвиток.

2021 рік

1. Випуск валютних облігацій серій Е, F:

- 15 липня 2021 року було видано тимчасове свідоцтво про реєстрацію випуску валютних облігацій серії Е, F.
- Обсяг кожної серії облігацій — 1 млн доларів США, термін обігу — 5 років.
- Номінальна ставка першого року обігу облігацій — 4% річних з щорічним переглядом на рівні не менше 1/2 облікової ставки НБУ та не більше трикратної облікової ставки НБУ.
- Випуск став важливим кроком у диверсифікації фінансування компанії на міжнародних фінансових ринках.

2. Заключення угод на купівлю нових вагонів:

- У 2021 році Товариство продовжило інвестувати в оновлення рухомого складу. Придбано нові вагони та продовжено операційну оренду існуючих транспортних засобів для забезпечення стійкого попиту на перевезення зернових і олійних вантажів.

2022 рік

1. Розширення вагонного парку:

- Придбано 102 вагони-платформи для перевезення вантажів, що дозволило покращити логістичні можливості компанії та підвищити ефективність перевезень.
- Товариство заключило договори на купівлю ще 59 платформ, що дозволить розширити парк у наступних роках.

2. Вихід на нові ринки:

- Товариство розпочало діяльність на ринку метизної продукції. Це включало закупівлю продукції у вітчизняних виробників і експорт її на європейський ринок, що дозволило не тільки збільшити доходи, а й захеджувати валютні ризики.
- Для мінімізації валютних ризиків, частину вільних коштів було переведено в дебіторську заборгованість надійних європейських покупців, які здійснюють оплату в євро після завершення строку відстрочки платежу.

2023 рік

1. Придбання нового рухомого складу:

- Товариство придбало 135 вагонів, що значно посилило потенціал для перевезень, включаючи нові зерновози та інші типи вагонів для різних вантажів.

2. Інвестиції в автоматизацію бізнес-процесів:

- Компанія продовжила впроваджувати сучасні IT-рішення для автоматизації бізнес-процесів. Це включало оновлення системи управління транспортними потоками, а також інтеграцію з цифровими платформами для покращення обслуговування клієнтів та збільшення ефективності.

3. Нове фінансування та співпраця з банками:

- Товариство залучило нове фінансування в ПУМБ та ОТП-Лізинг, що дозволило реалізувати кілька великих проектів.
- Також розпочато співпрацю з новими фінансовими установами, такими як КредитДніпро та Укргазбанк, що дало доступ до додаткових фінансових ресурсів для подальшого розвитку.

2024 рік

1. Придбання нового рухомого складу:

- Придбано 20 нових зерновозів, що є частиною стратегії компанії з розширення парку рухомого складу для задоволення попиту на перевезення зернових вантажів.
- Крім того, було закуплено 99 вагонів, які були в використанні, що дозволило суттєво збільшити потужності для перевезень.

2. Автоматизація та цифровізація:

- Товариство значно посилило автоматизацію бізнес-процесів. Це включало розширення використання цифрових платформ для відстеження руху вагонів, моніторингу стану вантажу та інтеграцію з клієнтськими системами для покращення сервісу. Такі кроки дозволили значно підвищити ефективність роботи та якість обслуговування клієнтів без значних зовнішніх інвестицій.
- Відбулося повне автоматизоване ведення документообігу, що дозволило оптимізувати внутрішні процеси та значно скоротити час на обробку операцій.

3. Розвиток контейнерних перевезень:

- У 2024 році Товариство активно розвивало напрямок контейнерних перевезень, що стало важливим елементом розширення спектру послуг. Для цього був створений спеціалізований департамент, який став відповідальним за реалізацію нових проектів у галузі контейнерних перевезень.
- В рамках цього напрямку компанія активно працює над впровадженням нових технологій, поліпшенням логістичних процесів та залученням кваліфікованих кадрів, що дозволяє ефективно конкурувати на ринку контейнерних перевезень та задовольняти потреби клієнтів у даному сегменті.

4. Збільшення статутного капіталу:

- Товариство збільшило свій статутний капітал на 52,8 млн грн, що дозволило підвищити фінансову стійкість компанії та розширити можливості для подальших інвестицій.

5. Випуск п'яти серій валютних облігацій:

- У 2024 році було зареєстровано випуск п'яти нових серій валютних облігацій, кожна з яких становить 1 млн доларів США, що є продовженням стратегії залучення валютних ресурсів.
- Кожна серія має термін обігу 5 років, з номінальною ставкою на перший рік 6% річних.

Розділ 2. Результати діяльності Товариства

Фінансова стратегія Товариства спрямована на виконання трьох цілей:

- забезпечення Товариства необхідними грошовими коштами для його стабільності і ліквідності;
- забезпечення його рентабельності і отримання максимального прибутку;
- задоволення матеріальних і соціальних потреб його працівників.

Обсяг реалізації послуг безпосередньо впливає на величину прибутку і рентабельність Товариства. Загальна сума чистого доходу від реалізації товарів та послуг за 2024 рік склала 638 717 тис. грн. Деталізація по видам доходу вказана в таблиці.

<i>(у тисячах гривень)</i>	2024	2023
Послуги експедитора	498 742	670 922
Продаж метизів	-	305 635
Операційна оренда вагонів	139 654	169 049
Інші	321	1 779
Усього	638 717	1 147 384

Інформація щодо чистого прибутку за 2023 - 2024рр вказана в таблиці

<i>(у тисячах гривень)</i>	2024	2023
Чистий прибуток	52 840	248 987

Для оцінки фінансової стійкості та здатності Товариства виконувати свої зобов'язання, нижче наведено порівняльну інформацію про основні категорії фінансових активів і зобов'язань станом на 31 грудня 2024 року та 31 грудня 2023 року. Таблиця дозволяє проаналізувати динаміку змін ліквідності, структуру боргового навантаження та взаємодію з пов'язаними сторонами.

<i>(у тисячах гривень)</i>	31 грудня 2024	31 грудня 2023
Торгова та інша дебіторська заборгованість (Примітка 6)	548 922	400 280
Грошові кошти та їх еквіваленти (Примітка 9)	87 521	151 349
Усього: Фінансові активи	636 443	551 629
<i>в тому числі з пов'язаними сторонами</i>	<i>530 653</i>	<i>389 062</i>
Довгострокові запозичення (Примітки 14 15)	-820 961	-704 322
Поточна заборгованість за запозиченнями (Примітки 14 15)	-312 563	-302 363
Торгова та інша кредиторська заборгованість (Примітка 11)	-34 251	-43 010
Інші поточні зобов'язання (Примітка 12)	-276 124	-211 671
Усього: Фінансові зобов'язання	-1 443 899	-1 261 366
<i>в тому числі з пов'язаними сторонами</i>	<i>-463 071</i>	<i>-438 203</i>
Чиста вартість	-807 456	-709 737
<i>Чиста вартість без врахування операцій з пов'язаними сторонами</i>	<i>-875 038</i>	<i>-660 596</i>

Товариство чутливе до ризику зміни ринкових валютних курсів у зв'язку з наявністю торгової кредиторської заборгованості з іноземним постачальником та позики, наданої пов'язаною стороною в іноземній валюті та договорів фінансової оренди, які були укладені в національній валюті з прив'язкою до курсу іноземної валюти і представляють собою

юридичні угоди продажу майна з подальшою його орендою. Таблиця представлена нижче розкриває чутливість Товариства до ризику зміни валютних курсів.

Балансова вартість монетарних активів та зобов'язань Товариства, деномінованих в іноземній валюті, станом на 31 грудня 2024 року така:

<i>(у тисячах гривень)</i>	Долар США	Євро
Торгова та інша дебіторська заборгованість	-	1 262
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти	24 338	26 871
Усього: Фінансові активи	24 338	28 133
Довгострокові запозичення	(264 385)	-
Поточна заборгованість за запозиченнями	(63 759)	-
Поточні зобов'язання за отриманими авансами	(114)	(2 379)
Інші поточні зобов'язання	(251 549)	-
Усього: Фінансові зобов'язання	(579 807)	(2 379)
Чиста вартість	(555 469)	25 754

Наведена далі таблиця деталізує чутливість Товариства до знецінення української гривні відносно Дол. США та Євро на 10%. Рівень чутливості 10% відображає оцінку управлінським персоналом можливих змін у курсах обміну відповідних валют. Ефект посилення буде відповідно навпаки.

<i>(у тисячах гривень)</i>	Долар США	Євро
Станом на 31 грудня 2024 року:		
Ефект у разі 10% амортизації в гривнях	(55 547)	258
Станом на 31 грудня 2023 року:		
Ефект у разі 10% амортизації в гривнях	(31 047)	758
<i>(у тисячах гривень)</i>	Долар США	Євро
Станом на 31 грудня 2024 року:		
Ефект у разі 10% амортизації в гривнях	(30 948)	758
Станом на 31 грудня 2022 року:		
Ефект у разі 10% амортизації в гривнях	(12 771)	22 040

Управління капіталом

Товариство розглядає позикові кошти і чисті активи як основні джерела формування капіталу. Завданням Товариства при управлінні капіталом є забезпечення можливості Товариства продовжувати функціонувати як постійно діюче підприємство з метою забезпечення одержання прибутку власниками і вигоди для інших зацікавлених осіб а також для забезпечення фінансування своїх операційних потреб капіталовкладень та стратегії розвитку Товариства.

Політика Товариства по управлінню капіталом спрямована на забезпечення і підтримку оптимальної структури капіталу з метою зменшення сукупних витрат на залучення капіталу та забезпечення гнучкості доступу Товариства до ринків капіталу.

<i>(у тисячах гривень)</i>	31 грудня 2024	31 грудня 2023
Власний капітал	1 424 697	1 238 524
Запозичення (Примітки 14, 15)	1 133 524	1 006 685
Співвідношення власних та запозичених коштів	126%	123%
Запозичення за виключенням позик від пов'язаних сторін (Примітка 14)	741 089	622 437
Співвідношення власних та запозичених коштів (за виключенням позик від пов'язаних сторін)	192%	199%

Керівництво постійно контролює структуру капіталу Товариства та може коригувати

політику і цілі управління капіталом з урахуванням змін операційного середовища «настроїв» ринку або стратегії її розвитку.

Також в цілях управління капіталом керівництво Товариство проводить розрахунок співвідношення чистих запозичень та показником прибутку до сплати відсотків податку на прибуток амортизації (EBITDA).

Станом на 31 грудня показник співвідношення чистих запозичень та EBITDA наведено у таблиці нижче:

<i>(у тисячах гривень)</i>	31 грудня 2024	31 грудня 2023
Прибуток/(збиток) до оподаткування	64 439	303 643
Фінансові витрати (Примітка 22)	147 417	151 162
Витрати від неопераційної діяльності (в т.ч. курсові різниці) (Примітка 24)	79 169	31 377
EBIT (прибуток до сплати відсотків та податку на прибуток)	291 025	486 182
Амортизація	85 256	74 804
EBITDA (прибуток до сплати відсотків та податку на прибуток, амортизації)	376 281	560 986
Запозичення (Примітка 14, 15)	1 133 524	1 006 685
Грошові кошти та їх еквіваленти (Примітка 9)	(87 521)	(151 349)
Чиста заборгованість	1 046 003	855 336
Чистий борг на кінець періоду/ EBITDA	2,78	1,52
Чиста заборгованість (за виключенням позик від пов'язаних сторін)	653 568	471 088
Чистий борг на кінець періоду (за виключенням позик від пов'язаних сторін)/ EBITDA	1,74	0,84

За 2024 рік власний капітал Товариства збільшився на 186.2 млн. грн. На зміну власного капіталу вплинув отриманий протягом 2024 року прибуток та збільшення внесків до капіталу

Стаття	Статутний капітал	Нерозподілений прибуток	Всього Капітал
Станом на 31 грудня 2023 року	500 442	738 082	1 238 524
Прибуток за рік	-	52 840	52 840
Дивіденди	-	-	-
Внески до капіталу	133 333	-	133 333
Разом змін у капіталі	133 333	52 840	186 173
Станом на 31 грудня 2024 року	633 775	790 922	1 424 697

Розділ 3. Екологічні аспекти

ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» усвідомлює свою відповідальність за збереження навколишнього середовища та активно впроваджує екологічно свідомі практики у всіх аспектах своєї діяльності. Компанія дотримується принципів сталого розвитку, мінімізації впливу на довкілля та екологічної відповідальності на всіх рівнях управління і взаємодії з партнерами.

1. Власна господарська діяльність

Основна діяльність Товариства не пов'язана із прямим значним негативним впливом на довкілля. Проте керівництво активно впроваджує екологічно ефективні підходи:

- **Залізничний транспорт** як основний вид логістики є менш енергоємним і більш екологічним, ніж автотранспорт.
- **Оновлення парку рухомого складу** — використання сучасних вагонів з підвищеною вантажомісткістю дозволяє скоротити кількість рейсів, споживання енергоресурсів і зменшити викиди в атмосферу.
- **Технічне обслуговування вагонів** проводиться на регулярній основі, що знижує ризик аварій, втрат вантажу та забруднення навколишнього середовища.

2. Цифровізація та електронний документообіг

ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» принципово дотримується курсу на повну **відмову** від паперового документообігу. Компанія послідовно реалізує перехід на **електронні форми взаємодії** як внутрішньо, так і з усіма партнерами та клієнтами. Зокрема:

- Усі договори, акти, рахунки-фактури та інші документи оформлюються **виключно в електронному вигляді** з використанням кваліфікованого електронного підпису.
- Компанія категорично не приймає паперові документи та не погоджується на їх використання в бізнес-взаємодії.
- Партнери та контрагенти компанії активно заохочуються до переходу на електронний документообіг. У випадках, коли партнери не готові до цього — компанія відкрито ініціює обговорення переходу, надає технічну підтримку та наполягає на цифрових форматах співпраці.

Цей підхід має не лише **екологічне**, а й **операційне значення**:

- Скорочення використання паперу, чорнила, поштових сервісів і витрат на зберігання документації;
- Зменшення викидів CO₂, пов'язаних з логістикою доставки та друку документів;
- Підвищення прозорості, збереження та безпеки даних.

Таким чином, **електронний документообіг** — це не просто зручність, а частина екологічної філософії Товариства, що прямо сприяє зниженню антропогенного впливу на природу.

3. Взаємодія з партнерами та постачальниками

ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» дотримується принципів екологічної відповідальності та прагне до співпраці з контрагентами, які поділяють подібні цінності.

- Компанія послідовно акцентує увагу партнерів на необхідності дотримання вимог природоохоронного законодавства України та галузевих нормативів.
- Під час вибору постачальників Товариство віддає перевагу тим, хто декларує політику сталого розвитку, демонструє відповідальне ставлення до навколишнього середовища та впроваджує сучасні екоініціативи у своїй діяльності.
- У процесі комунікації та налагодження співпраці компанія ініціює обговорення екологічних стандартів та відкрито висловлює свої очікування щодо екологічної доброчесності з боку партнерів.

Такий підхід сприяє формуванню мережі свідомих учасників ринку, які разом підтримують стійкі та безпечні умови господарювання.

4. Подальші кроки

ТОВ «ТАС-ЛОГІСТИК» планує й надалі посилювати екологічну складову своєї діяльності, зокрема:

- Впроваджувати цифрові інструменти контролю за логістикою;
- Поширювати екологічну культуру серед працівників та партнерів;
- Аналізувати можливості для участі у ініціативах щодо сталого транспортування.

Розділ 4. Управління операційними та фінансовими ризиками

ТОВ «ТАС-Логістик» впровадило цілісну систему управління ризиками, яка охоплює всі ключові сфери діяльності — операційні, фінансові, договірні та технічні. Метою є мінімізація потенційних втрат та збереження стійкості бізнесу в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Організація процесу управління ризиками

Система управління ризиками компанії включає наступні компоненти:

- **Ідентифікація ризиків** — щомісячно аналізуються потенційні ризики на рівні фінансової, операційної, ремонтної, клієнтської та договірної діяльності. Для цього використовується набір ключових показників (KPI), зокрема: середня ставка використання вагона, коефіцієнт простою, частка своєчасно проведених ремонтів, частка дебіторської заборгованості із простроченням понад 30 днів тощо.
- **Оцінка ризиків** — кожен ідентифікований ризик оцінюється за ймовірністю та потенційним впливом. Використовується матриця ризиків для пріоритезації заходів реагування.
- **Моніторинг та контроль** — для постійного контролю використовується внутрішньо розроблена **ERP-система**, яка дозволяє:
 - відстежувати вартість користування кожного вагона за кожним договором;
 - контролювати терміни дії договорів і нагадувати про необхідність продовження/перегляду умов;
 - автоматично фіксувати затримки платежів та надсилати сповіщення відповідальним особам;
 - аналізувати рентабельність співпраці з контрагентами на основі даних про обсяг перевезень, ціну та строки оплати;
 - здійснювати контроль за технічним станом вагонів, термінами ремонту, історією несправностей.

Фінансові ризики

Для управління фінансовими ризиками:

- Встановлюються **внутрішні ліміти по дебіторській заборгованості** — ERP-система блокує погодження нових заявок на перевезення клієнтам із простроченою заборгованістю понад встановлений строк.
- Регулярно здійснюється **аналіз платоспроможності контрагентів** на основі внутрішніх фінансових показників та зовнішньої інформації (реєстри судових рішень, ЄДР, дані про банкрутства).
- При формуванні ставок на перевезення використовується **рейтинг поточних ставок**, що дозволяє оцінити економічну доцільність співпраці. Ставки, які відхиляються від середньоринкових або внутрішніх бенчмарків, автоматично потребують додаткового погодження.

Операційні ризики

Операційні ризики знижуються завдяки:

- **Автоматичному контролю за проходженням ремонтів вагонів.** Система попереджає відповідальних осіб про наближення ремонтного інтервалу.
- **Постійній аналітиці простоїв вагонів**, що дозволяє виявляти неефективну логістику або дії контрагентів, які затримують розвантаження.
- **Детальному обліку руху вагонів**, який дозволяє швидко виявляти втрати вагонів у системі, несанкціоновані простої або відхилення від маршруту.

Контроль договорів і погоджень

ERP-система реалізує **багаторівневу систему погодження ставок** на перевезення:

- Кожна ставка автоматично проходить перевірку з боку відповідального менеджера, фінансового аналітика та комерційного директора.
- Додаткові угоди не можуть бути підписані директором (навіть через ЕДО), якщо не погоджені в ERP внутрішніми відповідальними особами.
- При прийнятті ставки відображається її позиція у внутрішньому рейтингу. Це допомагає керівництву ухвалювати рішення на основі зваженого аналізу.

Комунікація і звітність

- Ключові ризики постійно моніторяться відповідальними підрозділами та розглядаються на внутрішніх нарадах.
- У випадку виявлення суттєвих відхилень або перевищення встановлених лімітів, інформація фіксується, аналізується та передається на розгляд директору.
- За потреби, питання виносяться на розгляд Наглядової ради з відповідними висновками та пропозиціями щодо заходів реагування.

Директор

В.І. Іващенко