



## GUIDELINES FOR INCREASING THE SOLVENCY OF A CONSTRUCTION COMPANY IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY AND MARTIAL LAW (USING THE EXAMPLE OF LLC “BC RODNICHOK”)

### ОРІЄНТИРИ ПІДВИЩЕННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ВОЄННОГО СТАНУ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ “БК РОДНІЧОК”)

**Korbutiak Alina / Корбутяк Аліна Георгіївна**

*PhD / кандидат економічних наук, доцент,*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9330-7145>*

**Tereshchuk Tetiana / Терещук Тетяна Миколаївна**

*Master of finance / магістр,*

*Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University*

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

**Анотація.** У статті досліджено теоретичні засади формування ліквідності та платоспроможності підприємств і охарактеризовано їх значення в умовах воєнної економіки України. Акцентовано на ключових фінансових показниках, що визначають здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання, підтримувати фінансову стійкість і забезпечувати ефективне управління оборотним капіталом. У роботі досліджено в динаміці показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «БК Роднічок» (2021–2025 рр.) із використанням системи коефіцієнтів поточної, швидкої та абсолютної ліквідності, коефіцієнта автономії, структури активів і зобов'язань. Отримані результати засвідчили позитивну динаміку зростання ліквідності підприємства й достатній рівень фінансової незалежності, незважаючи на загальноекономічні ризики.

У статті також визначено чинники, які впливають на динаміку показників ліквідності. Серед них: зміна обсягів оборотних активів, управління дебіторською заборгованістю, структура позикового капіталу та швидкість обороту грошових коштів. Обґрунтовано напрями удосконалення фінансового управління підприємством, серед яких: активізація контролю за дебіторською заборгованістю, оптимізація складових оборотних активів, диверсифікація діяльності, впровадження системи фінансового контролінгу та бюджетування ліквідності. Особливу увагу приділено цифровим інструментам управління фінансами, зокрема впровадженню ERP-системи, яка забезпечує оперативне відстеження грошових потоків, підвищує прозорість обліку та сприяє своєчасному прийняттю управлінських рішень.

У даному дослідженні запропоновано комплекс практичних заходів, реалізація яких дозволить ТОВ «БК Роднічок» підвищити рівень платоспроможності, зменшити фінансові ризики та забезпечити стале функціонування в умовах економічної нестабільності. Прогнозні розрахунки свідчать, що впровадження рекомендованих заходів сприятиме підвищенню коефіцієнта поточної ліквідності, зміцненню фінансової автономії та формуванню позитивної динаміки грошових потоків. Отримані результати можуть бути використані як теоретико-практична основа для удосконалення системи фінансового менеджменту будівельних підприємств.

**Ключові слова:** ліквідність підприємства, платоспроможність, фінансова стійкість, оборотний капітал, дебіторська заборгованість, фінансовий контролінг, ліквідність у воєнний час, ERP-система, фінансові ризики, грошові потоки.

#### Вступ.

Економічна ситуація в Україні у період воєнного стану стала випробуванням



для фінансової стійкості підприємств усіх галузей. Найбільших труднощів зазнали компанії будівельного сектору, адже саме вони найбільш залежні від інвестицій, доступу до матеріалів і довгострокового фінансування. Після 2022 року відбулися суттєві зміни у структурі ринку, підвищилася собівартість робіт, ускладнилися розрахунки між контрагентами. Водночас будівництво стало пріоритетною галуззю для держави, оскільки на ньому ґрунтується процес відновлення інфраструктури та житлового фонду. В таких умовах саме здатність підприємства підтримувати платоспроможність і своєчасно виконувати фінансові зобов'язання є головним критерієм виживання та розвитку.

### **Виклад основного матеріалу.**

Платоспроможність підприємства — це не лише статичний показник, а динамічний результат взаємодії прибутковості, оборотності активів і ефективності управління капіталом. У мирний час її зниження могло свідчити про нераціональну фінансову політику, але в умовах війни — це наслідок зовнішніх обставин: інфляції, перебоїв у постачанні, нестачі обігових коштів. Для будівельних компаній особливо небезпечним є “заморожування” ресурсів у незавершеному виробництві, коли значна частина капіталу не бере участі в обороті. Саме тому завдання аналізу платоспроможності ТОВ «БК Роднічок» полягає не лише в оцінці показників, а й у розкритті механізмів адаптації підприємства до кризових умов (особливо складних умов, спричинених військовою агресією росії).

ТОВ БК «Роднічок» — одне з провідних підприємств Західної України у сфері виробництва будівельних матеріалів та виконання будівельно-монтажних робіт. Компанія розпочала діяльність з виготовлення алюмінієвих та ПВХ-вікон і дверей, поступово розширивши виробничі потужності та номенклатуру продукції.

У 2002–2005 рр. підприємство здійснило масштабну модернізацію: було зведено новий комплекс виробничих цехів, встановлено лінії для випуску металочерепиці, профнастилу, сайдингу та сендвіч-панелей. Починаючи з 2005 року, «Роднічок» також освоїв виробництво товарного бетону, керамзитних



блоків, тротуарної плитки та інших будівельних матеріалів. Для забезпечення логістики була створена дочірня компанія «Роднічок-Транс», яка обслуговує доставку продукції власним парком спецтехніки.

Сьогодні підприємство продовжує активно розвиватися, зосереджуючи увагу на якості продукції, впровадженні сучасних технологій, підвищенні кваліфікації персоналу та дотриманні високих стандартів сервісу.

Динаміка фінансових показників ТОВ «БК Роднічок» у 2021–2025 роках (табл. 1) свідчить про поступове зростання обсягів діяльності навіть в умовах економічної турбулентності. Валюта балансу (обсяги майна) збільшилася з 10,4 млн грн у 2021 році до 16,5 млн грн у 2025 році, тобто на 58,7%, що говорить про розширення операційної бази. Власний капітал зріс із 5,76 до 7,85 млн грн, оборотні активи — майже удвічі. Ця тенденція є свідченням внутрішнього розвитку компанії, її здатності до фінансового самозабезпечення та ймовірної адаптації до складних умов господарювання. Водночас зросли і поточні зобов'язання — із 4,2 до 6,98 млн грн, що демонструє помірну кредитну залежність, притаманну підприємствам, які активно розширюють проектну (інвестиційну) діяльність.

**Таблиця 1 - Динаміка основних фінансових показників діяльності ТОВ «БК Роднічок» за 2021–2025 рр., тис. грн**

Показник	2021	2022	2023	2024	I півр. 2025	Відхилення 2025/2021 (+/-)	Темп зростання, %
Валюта балансу, тис. грн	10 420	11 560	13 480	15 230	16 540	6 120	158,7
Власний капітал, тис. грн	5 760	5 900	6 380	7 150	7 850	2 090	136,3
Поточні зобов'язання, тис. грн	4 200	4 950	5 760	6 420	6 980	2 780	166,2
Оборотні активи, тис. грн	5 180	5 760	6 950	8 150	9 420	4 240	181,8
Грошові кошти, тис. грн	720	690	890	1 250	1 630	910	226,4
Дебіторська заборгованість, тис. грн	2 080	2 540	2 910	3 470	3 950	1 870	189,9

\*Джерело: складено авторами на основі фінансової звітності підприємства.



Для оцінки платоспроможності підприємства та визначення тенденцій зміни його фінансової стійкості розглянемо динаміку основних коефіцієнтів ліквідності за 2021–I півріччя 2025 рр. Вони відображають співвідношення між активами та зобов'язаннями підприємства, визначаючи, наскільки ефективно «БК Роднічок» управляє своїми ресурсами. Узагальнені результати розрахунків представлено в таблиці 2.

Розраховані коефіцієнти ліквідності показали, що ТОВ «БК Роднічок» зберігає позитивну динаміку. Поточна ліквідність зросла з 1,23 у 2021 році до 1,35 у 2025-му, що перевищує мінімально прийнятний рівень. Це означає, що підприємство може самостійно покривати короткострокові зобов'язання оборотними активами. Коефіцієнт швидкої ліквідності зріс із 0,67 до 0,80, що вказує на покращення платоспроможності навіть без урахування залишків запасів. Показник автономії коливався в межах 0,47–0,55, тобто підприємство утримує баланс між власними та позиковими джерелами фінансування. Хоча частка власного капіталу дещо знизилася, вона все ще вища за середньогалузевий рівень. Це є підтвердженням того, що фінансова політика компанії залишається стабільною і виваженою (навіть в умовах воєнного стану).

**Таблиця 2 - Розрахунок і динаміка основних коефіцієнтів платоспроможності ТОВ «БК Роднічок» у 2021–2025 рр.**

Показник	2021	2022	2023	2024	I півр. 2025	Нормативне значення	Відхилення 2025/2021 (+/-)
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,23	1,16	1,21	1,27	1,35	>1,0	0,12
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,67	0,65	0,66	0,74	0,8	0,7–1,0	0,13
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,55	0,51	0,47	0,47	0,48	≥0,5	-0,07

\*Джерело: складено авторами на основі фінансової звітності підприємства.



Порівняння з середніми показниками по галузі демонструє конкурентну перевагу ТОВ «БК Роднічок». Якщо середній коефіцієнт поточної ліквідності у будівельних компаній України становить близько 1,28, а автономії — 0,44, то «БК Роднічок» перевищує обидва орієнтири. Це свідчить про те, що компанія не лише зберегла платоспроможність, а й має кращу структуру активів, ніж більшість конкурентів. Підприємство утримує стабільний рівень прибутковості, незважаючи на коливання собівартості, що є результатом раціонального управління ресурсами. Водночас у структурі оборотних активів значну частку (понад 40%) становить дебіторська заборгованість. Саме вона залишається головним фактором ризику для поточної ліквідності, адже кошти, що перебувають у дебіторів, фактично вилучені з обороту.

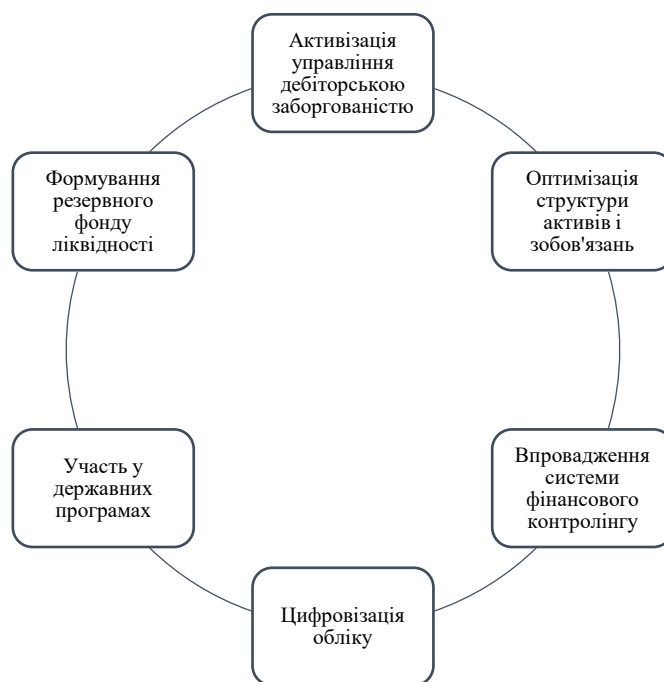
Детальніший аналіз показує, що впродовж 2022–2023 років, у період найбільшої воєнної невизначеності, підприємство було змушене працювати з відстрочками платежів. Однак уже у 2024–2025 роках завдяки зміцненню дисципліни розрахунків, впровадженню авансової системи з клієнтами та активнішому використанню безготівкових операцій частка грошових коштів у структурі активів суттєво збільшилася — із 720 тис. грн до 1,63 млн грн. Це є важливим сигналом відновлення фінансової гнучкості. Таким чином, компанія продемонструвала здатність не лише зберігати ліквідність, а й ефективно реагувати на зовнішні зміни.

Водночас ключовими факторами, що стримують повне відновлення фінансової стійкості, є зростання вартості матеріалів, нестабільність гривневого курсу та збільшення податкового навантаження. В умовах війни підвищилася собівартість через логістичні ризики та вимушене авансування постачальників. Незважаючи на це, підприємству вдалося уникнути дефіциту ліквідності — свідченням чого є стабільна динаміка грошових потоків і відсутність прострочених зобов'язань. [4]

Орієнтири підвищення платоспроможності будівельної компанії в сучасних надскладних умовах господарювання наведено на рис.1.



Враховуючи результати аналізу, підвищення платоспроможності ТОВ «БК Роднічок» має ґрунтуватися на поєднанні фінансової дисципліни, диверсифікації діяльності та залученні нових інструментів управління ліквідністю. Насамперед підприємству доцільно активізувати управління дебіторською заборгованістю. Запровадження системи кредитного моніторингу замовників, лімітів заборгованості, штрафів за прострочку та заохочень за дострокову оплату дасть змогу зменшити строк інкасації боргів до 60 днів. Додатковим інструментом може стати факторинг — продаж дебіторської заборгованості банку з отриманням коштів одразу, що збільшить оперативну ліквідність без зростання боргового навантаження.



**Рисунок 1 - Основні напрями підвищення платоспроможності ТОВ «БК Роднічок»**

*\*Розроблено авторами на основі опрацювання джерел [4; 11; 12]*

Наступним важливим кроком є оптимізація структури активів і зобов'язань. Необхідно підвищити частку грошових коштів і короткострокових фінансових інвестицій у складі оборотних активів, поступово скорочуючи запаси й незавершене виробництво (однак це дуже індивідуальний підхід, оскільки в



будівельній галузі залишки запасів не можуть зводитися до нуля). З боку пасивів доцільним є перехід від короткострокових кредитів до довгострокових, а також участь у державних і міжнародних програмах фінансування. Це дасть можливість зменшити фінансовий тиск і забезпечити сталі джерела ресурсів.

Великий потенціал має впровадження системи фінансового контролінгу. Вона передбачає регулярне прогнозування грошових потоків, аналіз коефіцієнтів ліквідності в реальному часі та складання бюджету ліквідності. Такий підхід дає змогу оперативно реагувати на дефіцит коштів і уникати касових розривів. У поєднанні з цифровізацією обліку — переходом на ERP-систему, яка об'єднує дані бухгалтерії, складу, проєктів і платежів — це суттєво підвищить фінансову прозорість і контроль за ресурсами [11; 12].

Для зміцнення позицій на ринку «БК Роднічок» може розширити спектр діяльності: впроваджувати енергоефективні будівельні рішення, виконувати ремонтно-відновлювальні роботи, надавати послуги оренди техніки та проєктного супроводу. Такі напрями мають коротший фінансовий цикл і приносять швидкі грошові надходження, що стабілізує ліквідність у періоди сезонних спадів. Крім того, участь у державних програмах «ЄВідновлення» і «Велике Відновлення» відкриє доступ до пільгового кредитування, довгострокових контрактів і грантового фінансування, що дозволить розширити масштаб діяльності без додаткового ризику.

Не менш важливим напрямом є формування резервного фонду ліквідності. Якщо щомісяця відраховувати 2–3% чистого прибутку до такого фонду, підприємство зможе створити фінансову «подушку» для покриття короткострокових касових розривів. У воєнних умовах це гарантує стабільність навіть при затримках оплати великих проєктів. До цього варто додати навчання управлінського персоналу основам фінансового планування, ризик-менеджменту та сучасних інструментів контролю, адже грамотне прийняття рішень безпосередньо впливає на рівень як поточної платоспроможності, так і у перспективі.



Якщо реалізувати зазначені заходи, у 2026 році коефіцієнт поточної ліквідності підприємства може зрости до 1,45–1,50, а коефіцієнт автономії — до 0,52–0,54. Це вказуватиме на можливість повернення до належного (оптимального чи рекомендованого, середнього по галузі) рівня фінансової незалежності, характерного для довоєнного періоду, і створить передумови для підвищення інвестиційної привабливості. Зростання грошових потоків на 15–20% забезпечить стабільне фінансування оборотного капіталу та дозволить розширити обсяги робіт без ризику дефіциту ліквідності.

### **Висновок.**

Узагальнюючи теоретичні підходи до підвищення ліквідності та платоспроможності підприємств будівельної галузі, слід зазначити, що ключовими стратегічними напрямками є забезпечення фінансової дисципліни, оптимізація структури оборотних активів та підвищення швидкості їх обігу, раціональне управління позиковими ресурсами, диверсифікація видів діяльності та впровадження сучасних фінансово-аналітичних інструментів. Значну роль відіграють заходи зі зміцнення грошових потоків, мінімізації дебіторської заборгованості, а також цифровізація процесів контролю ліквідності. Для підприємств будівельної сфери важливо підтримувати оптимальний рівень запасів, ефективно управляти контрактними відносинами та використовувати можливості державних програм фінансування, особливо в умовах воєнної економіки та післявоєнного відновлення країни.

Перехід до конкретних умов діяльності ТОВ «БК Роднічок» дозволяє сформулювати низку практичних рекомендацій, спрямованих на посилення його платоспроможності та ліквідності. Насамперед підприємству доцільно активізувати управління дебіторською заборгованістю. Запровадження системи кредитного моніторингу замовників, визначення граничних лімітів заборгованості, встановлення штрафних санкцій за прострочку оплати та надання знижок за дострокові розрахунки сприятимуть прискоренню обороту коштів. Додатковим інструментом може стати факторинг, який дозволить оперативно конвертувати дебіторську заборгованість у грошові кошти без



збільшення боргового навантаження, забезпечивши стабільність поточної ліквідності [12].

Важливим є також удосконалення структури активів і зобов'язань. Доцільно поступово підвищувати частку грошових коштів та короткострокових фінансових інвестицій в складі оборотних активів, скорочуючи надлишкові запаси та оптимізуючи обсяг незавершеного виробництва (враховуючи специфіку будівельної галузі, де запаси не можуть бути мінімальними). З боку пасивів рекомендовано здійснювати перехід від короткострокових кредитів до довгострокових, а також активно використовувати можливості державних та міжнародних програм фінансування, що дозволить зменшити поточне навантаження на ліквідність і забезпечити більш прогнозовану структуру грошових потоків [1].

Важливим резервом підвищення платоспроможності є впровадження системи фінансового контролінгу. Регулярне прогнозування грошових потоків, складання бюджету ліквідності, аналіз відхилень та управління фінансовими ризиками дозволять уникнути касових розривів і приймати більш обґрунтовані управлінські рішення.

З метою зміцнення ринкових позицій ТОВ «БК Роднічок» може розширити спектр діяльності у напрямках енергоефективного та малоповерхового будівництва, виконання ремонтно-відновлювальних робіт, надання послуг оренди техніки та проєктного супроводу. Ці види діяльності характеризуються коротшим фінансовим циклом та здатні забезпечити додаткові грошові надходження, що позитивно впливатиме на ліквідність підприємства. Участь у програмах «Відновлення» та «Велике Відновлення» може надати доступ до пільгового фінансування та довгострокових контрактів, що також зміцнить фінансову стійкість і збільшить обсяги операційної діяльності.

Важливим є формування резервного фонду ліквідності шляхом регулярного відрахування частини прибутку. Це створить фінансовий захист у період затримок платежів. Додатково підприємству варто посилювати компетентність управлінського персоналу у сфері планування та контролінгу.



У разі реалізації запропонованих заходів коефіцієнт поточної ліквідності може зрости до 1,45–1,50, а автономії — до 0,52–0,54. Це свідчатиме про посилення фінансової незалежності та підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Таким чином, діяльність ТОВ «БК Роднічок» у 2021–2025 роках демонструє приклад гнучкого та продуманого управління фінансами в умовах воєнного часу. Підприємство не лише зберегло платоспроможність, а й поступово зміцнило свої позиції на ринку. Надалі стратегічне завдання компанії полягає у вдосконаленні структури капіталу, розвитку фінансових технологій і пошуку нових джерел фінансування, що дозволить не просто вижити, а стати активним учасником відбудови країни. Досвід цього підприємства підтверджує: фінансова стабільність у кризових умовах — це не результат сприятливих обставин, а наслідок системного аналізу, гнучкого управління та стратегічного бачення майбутнього.

#### **Апробація результатів дослідження.**

Основні положення, аналітичні висновки та рекомендації, отримані в процесі дослідження платоспроможності та ліквідності ТОВ «БК Роднічок», пройшли апробацію на кафедрі фінансів і кредиту Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича під час попереднього перегляду наукової роботи. У ході обговорення було підтверджено актуальність дослідження, коректність використаних методів фінансового аналізу та практичну цінність запропонованих рекомендацій щодо підвищення фінансової стійкості підприємства в умовах економічної нестабільності. Отримані результати схвалено як такі, що можуть бути використані у подальших наукових дослідженнях, при підготовці аналітичних матеріалів та у практичній діяльності підприємств будівельної галузі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Валюх А. В., Зайцев О. В. Аналіз та напрями покращення фінансового стану підприємств України. *Інфраструктура ринку*. 2019. №28.



2. Виноградня В. М., Бурдонос Л. І. Перспективна платоспроможність у забезпеченні фінансової стабільності підприємства. *Економічний вісник університету*. 2021. №50. С. 162–168.

3. Виноградня В. М., Бурдонос Л. І. Перспективна платоспроможність у забезпеченні фінансової стабільності підприємства. *Економічний вісник університету*. 2021. №50. С. 162–168.

4. Іванов В. Концептуальні засади забезпечення платоспроможності підприємства. *Схід*. 2009. №9(100). С. 4–8.

5. Люта О. В., Пігуль Н. Г., Глядько К. Теоретичні засади управління ліквідністю та платоспроможністю підприємств. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. №4. С. 14–23.

6. Міністерство економіки України. Аналітичні матеріали щодо стану бізнесу в умовах воєнного стану. 2023–2025.

7. Нікольчук Ю., Лопатовська О., Пономарьова К. Архітектура механізму управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. №2(02). С. 38–44.

8. Олійник О. О., Роговий С. М. Фінансовий стан підприємства в контексті ліквідності та платоспроможності. *Агросвіт*. 2018. №19. С. 34–38.

9. Петруха Н. М. Теоретико-методичні аспекти оцінки фінансової стійкості підприємств. *Фінанси України*. 2023. №4. С. 45–55.

10. International Monetary Fund. *Ukraine: Corporate Liquidity and Solvency Risks*. IMF Report, 2023.

11. Korbutiak A., Maslak N., Briukhovetska I., Skornyakova Y., Lyzak M. Controlling-based organizational and economic mechanism of enterprise activity planning. *Multidisciplinary Science Journal*. 2024. Issue 6. Article ID: 2024ss0221.

12. OECD. *Corporate Finance Statistics and Liquidity Indicators*. OECD Publishing, 2022.

**Annotation.** *The theoretical principles of the formation of liquidity and solvency of enterprises and characterizes their significance in the conditions of the war economy of Ukraine are highlighted in the article. Emphasis is placed on key financial indicators that determine the ability of an*



enterprise to meet its obligations in a timely manner, maintain financial stability, and ensure effective management of working capital. The dynamics of liquidity and solvency indicators of LLC "BC Rodnichok" (2021–2025) using a system of current, quick and absolute liquidity ratios, autonomy ratio, and asset and liability structure are highlights in this paper too.

The results obtained showed positive dynamics of the company's liquidity growth and a sufficient level of financial independence, despite general economic risks.

The article also identifies factors that influence the dynamics of liquidity indicators. Among them: changes in the volume of current assets, accounts receivable management, the structure of loan capital, and the speed of cash turnover. The directions for improving the financial management of the enterprise are substantiated, including: intensification of control over receivables, optimization of current assets components, diversification of activities, implementation of a financial controlling system and liquidity budgeting. Particular attention is paid to digital financial management tools, in particular the implementation of an ERP system, which provides operational tracking of cash flows, increases accounting transparency, and facilitates timely management decision-making.

This study proposes a set of practical measures, the implementation of which will allow LLC "BC Rodnichok" to increase its solvency level, reduce financial risks, and ensure sustainable operation in conditions of economic instability. Forecast calculations indicate that the implementation of the recommended measures will contribute to an increase in the current liquidity ratio, strengthening financial autonomy, and the formation of positive cash flow dynamics. The results obtained can be used as a theoretical and practical basis for improving the financial management system of construction enterprises.

**Keywords:** enterprise liquidity, solvency, financial stability, working capital, accounts receivable, financial controlling, wartime liquidity, ERP system, financial risks, cash flows.