

DOI: 10.15276/EJ.02.2026.13

DOI: 10.5281/zenodo.21402017

UDC: 338.9+658.01

JEL: G33, G32, L74

Received: 2026-03-09, Revised: 2026-04-11, Accepted: 2026-04-25, Published: 2026-05-13

САНАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

FINANCIAL REHABILITATION AS A TOOL FOR RESTORING THE SOLVENCY OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

Viktor V. Durytskyi, PhD in Economics, Associate Professor
Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine
ORCID: 0009-0004-4209-1411

Mykola B. Palasevych, PhD in Economics, Associate Professor
Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University, Drohobych, Ukraine
ORCID: 0000-0002-4474-543X

Дурицький В.В., Паласевич М.Б. Санація як інструмент відновлення платоспроможності підприємств будівельної галузі. Науково-методична стаття.

У статті досліджено санацію як інструмент відновлення платоспроможності будівельних підприємств в умовах кризових ризиків, зумовлених воєнним станом, інфляцією, дефіцитом інвестиційних ресурсів та капіталомісткістю будівництва. Визначено місце санації в антикризовому управлінні, систематизовано чинники фінансової кризи. Запропоновано комплекс санаційних заходів: оптимізацію структури капіталу, управління оборотними активами й грошовими потоками, реструктуризацію заборгованості, формування резервів ліквідності, фінансовий контролінг, бюджетування проєктів і ризик-менеджмент. Наукова новизна – удосконалення підходів до санації шляхом інтеграції фінансових, організаційних та управлінських заходів. Практичне значення – можливість використання рекомендацій при формуванні санаційних програм будівельних підприємств.

Ключові слова: санація, антикризове управління, фінансове управління, відновлення платоспроможності, підприємство будівельної галузі

Durytskyi V.V., Palasevych M.B. Financial Rehabilitation as a Tool for Restoring the Solvency of Construction Enterprises. Scientific and methodical article.

The article examines the use of financial rehabilitation (sanation) as a tool for restoring the solvency of construction enterprises under growing crisis risks caused by martial law, inflation, a shortage of investment resources, and the high capital intensity of construction. The place of sanation within the crisis-management system is identified, and the internal and external factors of financial crisis are systematized. A set of sanation measures is proposed: optimizing capital structure, managing working capital and cash flows, restructuring debt, building liquidity reserves, implementing financial controlling, budgeting construction projects, and applying risk-management tools. The scientific novelty lies in improving methodological approaches to sanation as a comprehensive crisis-management tool through the integration of financial, organizational, and managerial measures. The practical significance lies in the applicability of the proposed recommendations in developing sanation programs for construction enterprises.

Keywords: financial rehabilitation, crisis management, financial management, restoration of solvency, construction enterprise

Функціонування підприємств будівельної галузі в сучасних економічних умовах характеризується високим рівнем фінансових ризиків, зумовлених як макроекономічними трансформаціями, так і специфічними особливостями будівельного виробництва. Зростання вартості будівельних матеріалів, дефіцит інвестиційних ресурсів, порушення логістичних ланцюгів, нестабільність валютного ринку, інфляційні процеси, воєнний стан та скорочення обсягів платоспроможного попиту істотно впливають на фінансову стійкість будівельних підприємств. За таких умов особливої актуальності набуває застосування санації як комплексного інструменту антикризового управління, спрямованого на відновлення платоспроможності, фінансової рівноваги та забезпечення подальшого розвитку суб'єктів господарювання. У сучасних умовах розвитку економіки України санація підприємств будівельної галузі повинна базуватися на принципах комплексності, превентивності, адаптивності та стратегічної орієнтації. Комплекс санаційних заходів має включати реструктуризацію заборгованості, оптимізацію структури активів і капіталу, удосконалення системи бюджетування, підвищення ефективності управління витратами, диверсифікацію джерел фінансування, цифровізацію фінансового управління, впровадження сучасних методів контролінгу та ризик-менеджменту. Важливе значення має також формування системи постійного моніторингу фінансового стану підприємства, яка дозволяє оперативно виявляти негативні тенденції та своєчасно коригувати управлінські рішення.

Таким чином, санація виступає одним із найбільш ефективних інструментів відновлення платоспроможності підприємств будівельної галузі, оскільки поєднує фінансові, організаційні та управлінські механізми подолання кризових явищ. Її успішна реалізація забезпечує не лише стабілізацію фінансового стану підприємства, а й створює передумови для підвищення конкурентоспроможності,

інвестиційної привабливості та довгострокового сталого розвитку будівельної галузі в умовах післявоєнного економічного відновлення України.

Аналіз останніх публікацій по проблемі

Наукові підходи до трактування санації свідчать про її комплексний характер [1, 10, 11]. Вона охоплює не лише фінансове оздоровлення підприємства, а й удосконалення системи управління [4, 5, 13], оптимізацію бізнес-процесів, фінансовий контролінг [2, 3, 8], підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, реструктуризацію активів і пасивів, перегляд виробничої політики та формування нової фінансової стратегії розвитку [6, 7, 9, 10]. Таким чином, санація є не окремим управлінським заходом, а комплексною моделлю відновлення економічної життєздатності підприємства.

Формулювання цілей дослідження (постановка завдання)

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених антикризовому управлінню підприємствами, питання застосування санації як цілісного інструменту відновлення платоспроможності саме будівельних підприємств залишається недостатньо розробленим. Специфіка галузі – тривалий виробничий цикл, висока капіталомісткість, залежність від зовнішнього фінансування та підрядних відносин – вимагає адаптації загальних санаційних механізмів до особливостей будівництва, що поки не знайшло достатнього відображення в науковій літературі. Крім того, в умовах воєнного стану та посилення інфляційних процесів традиційні підходи до фінансового оздоровлення підприємств потребують суттєвого переосмислення й доповнення новими інструментами ризик-менеджменту. Це зумовлює необхідність систематизації чинників фінансової кризи на будівельних підприємствах та розроблення практично зорієнтованого комплексу санаційних заходів.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад і розробленні практичних рекомендацій щодо застосування санації як інструменту відновлення платоспроможності підприємств будівельної галузі в системі антикризового управління. Для досягнення поставленої мети передбачено дослідити сутність і роль санації у забезпеченні фінансової стійкості підприємств, визначити основні чинники втрати платоспроможності підприємств будівельної галузі, обґрунтувати напрями вдосконалення санаційних заходів та запропонувати комплекс організаційно-економічних і фінансових рішень, спрямованих на підвищення ліквідності, зміцнення фінансової стійкості та запобігання банкрутству.

Матеріали та методи

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів пізнання. Метод теоретичного узагальнення та систематизації застосовано для дослідження сутності санації, антикризового управління та платоспроможності підприємств будівельної галузі. Системний підхід дав змогу розглянути санацію як комплексний інструмент антикризового управління, що охоплює фінансові, організаційні та управлінські механізми відновлення платоспроможності. Методи порівняльного аналізу та логічного узагальнення використано для обґрунтування напрямів удосконалення санаційних заходів.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування

Санація підприємств будівельної галузі є складовою системи антикризового управління, що передбачає реалізацію комплексу фінансових, економічних, організаційних, виробничих та управлінських заходів, спрямованих на запобігання банкрутству, відновлення ліквідності, покращення структури капіталу та забезпечення довгострокової фінансової стійкості. На відміну від ліквідаційних процедур, санація орієнтована на збереження господарського потенціалу підприємства, підтримання його конкурентоспроможності та створення умов для стабільного функціонування в майбутньому.

Ефективність санаційних заходів значною мірою залежить від своєчасності виявлення ознак фінансової кризи та впровадження системи антикризового управління. Саме рання діагностика кризових явищ дозволяє мінімізувати фінансові втрати, уникнути критичного погіршення ліквідності та забезпечити відновлення платоспроможності підприємства без застосування процедур банкрутства. У цьому контексті антикризове управління виступає стратегічною системою прийняття управлінських рішень, яка інтегрує фінансове планування, моніторинг ризиків, прогнозування грошових потоків та реалізацію санаційних програм.

Фінансова криза будівельного підприємства проявляється у втраті фінансової рівноваги, погіршенні показників ліквідності, зростанні простроченої кредиторської заборгованості, дефіциті оборотного капіталу, порушенні платіжної дисципліни та зниженні рівня прибутковості. У більшості випадків кризові процеси розвиваються поступово, що створює можливість своєчасного впровадження санаційних заходів. Водночас за відсутності належної системи антикризового управління фінансова нестабільність може трансформуватися у стійку неплатоспроможність та завершитися процедурою банкрутства.

Виникнення кризових явищ на підприємствах будівельної галузі обумовлюється сукупністю зовнішніх та внутрішніх факторів. До зовнішніх чинників належать нестабільність макроекономічного середовища, інфляційні процеси, коливання валютних курсів, зміни державної регуляторної та податкової політики, зниження інвестиційної активності, обмежений доступ до кредитних ресурсів, скорочення попиту на будівельну продукцію, воєнні ризики та руйнування виробничої інфраструктури. Сукупний вплив зазначених факторів призводить до скорочення обсягів будівництва, погіршення фінансових результатів і зростання ризику втрати платоспроможності.

Не менш важливими є внутрішні причини розвитку фінансової кризи, серед яких неефективна система фінансового менеджменту, недосконале планування грошових потоків, нераціональна структура капіталу, висока залежність від позикових джерел фінансування, недостатній контроль дебіторської заборгованості, перевищення виробничих витрат, низька продуктивність використання активів та помилки управлінського персоналу. Наявність зазначених проблем суттєво ускладнює забезпечення фінансової стійкості підприємства та потребує реалізації комплексної програми санації.

Принцип адаптивності визначає здатність системи санації оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, коливання вартості будівельних ресурсів, зміну інвестиційної активності та інших факторів, які впливають на діяльність підприємств будівельної галузі. Водночас принцип своєчасності передбачає ранню діагностику кризових процесів, оцінювання загрози втрати платоспроможності та оперативне впровадження санаційних заходів ще до виникнення критичного фінансового стану. Реалізація принципу економічної доцільності забезпечує вибір таких санаційних рішень, які сприяють досягненню максимального економічного ефекту при раціональному використанні фінансових ресурсів.

Основною метою санації підприємств будівельної галузі є відновлення їхньої платоспроможності та забезпечення довгострокової фінансової стабільності. Досягнення цієї мети передбачає реалізацію комплексу взаємопов'язаних завдань, серед яких:

- відновлення та підтримання платоспроможності й ліквідності підприємства;
- стабілізація фінансового стану та забезпечення фінансової рівноваги;
- реструктуризація кредиторської та дебіторської заборгованості;
- оптимізація структури капіталу та джерел фінансування;
- підвищення ефективності використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів;
- мінімізація фінансових ризиків та запобігання розвитку кризових явищ;
- підвищення прибутковості будівельної діяльності;
- забезпечення збалансованості грошових потоків і створення передумов для сталого розвитку підприємства.

Необхідною передумовою ефективної санації є комплексна діагностика фінансового стану підприємства, результати якої використовуються для розроблення антикризової стратегії та вибору найбільш результативних санаційних заходів. Для оцінювання рівня платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та ефективності діяльності підприємств будівельної галузі доцільно застосовувати сучасний інструментарій фінансового аналізу, який включає горизонтальний і вертикальний аналіз фінансової звітності, систему фінансових коефіцієнтів, факторний аналіз, SWOT-аналіз, економіко-математичне моделювання, прогнозування грошових потоків та моделей імовірності банкрутства. Використання зазначених методів забезпечує своєчасне виявлення кризових тенденцій, обґрунтування управлінських рішень та підвищує результативність санації як інструменту відновлення платоспроможності підприємств будівельної галузі.

У цьому контексті пропонуються санаційні заходи для покращання діяльності підприємств будівельної галузі (таблиця 1).

Таблиця 1. Запропоновані санаційні заходи для покращання діяльності підприємства

Проблеми	Санаційні заходи
в управлінні грошовими потоками	Збалансоване управління запасами, зобов'язаннями та рахунками дебіторів допоможе зменшити потребу в обіговому капіталі, підвищити ліквідність та зменшити витрати. Зменшення дебіторської заборгованості
	Оцінка та вибір проектів з високою швидкістю повернення може поліпшити короткострокові грошові потоки.
в управлінні прибутком	Розгляд можливостей для покращення політики виплати дивідендів.
	Вдосконалення процесів фінансового планування та контролю, забезпечення більш точного прогнозування прибутку та витрат.
в управлінні оборотними та необоротними активами	Запровадити програму модернізації з метою заміни застарілого обладнання новітнім технічно продуктивним
	Впровадити систему ефективного кредитного управління, включаючи ретельний аналіз кредитоспроможності клієнтів та регулярне моніторинг стану дебіторської заборгованості
в управлінні структурою капіталу підприємства	Провести аналіз структури капіталу та розглянути можливість перерозподілу власних та запозичених ресурсів для зниження витрат на обслуговування боргів
	Рефінансування існуючих зобов'язань для зниження відсоткових ставок та покращення умов кредитування

Джерело: власна розробка авторів

Метою запропонованих заходів є підвищення ефективності антикризового фінансового управління підприємства шляхом зниження фінансових ризиків, забезпечення збалансованості грошових потоків, покращення платоспроможності та створення умов для стабільного розвитку підприємства у

середньостроковій перспективі. Одним із визначальних напрямів санації є відновлення ліквідності підприємства, яка характеризує його спроможність своєчасно виконувати поточні фінансові зобов'язання перед кредиторами, постачальниками, працівниками та державою. Для підприємств будівельної галузі проблема ліквідності є особливо актуальною через значну тривалість виробничого циклу, необхідність авансування будівельних робіт, сезонність виконання окремих проектів та затримки розрахунків із замовниками. У зв'язку з цим одним із пріоритетних напрямів санації є оптимізація структури оборотних активів, прискорення оборотності дебіторської заборгованості, удосконалення управління грошовими потоками та забезпечення достатнього рівня оборотного капіталу.

Особливості діяльності підприємств будівельної галузі обумовлюють специфіку організації санаційних процесів. Значна капіталомісткість будівельних проектів, тривалий виробничий цикл, необхідність авансування значних обсягів фінансових ресурсів, сезонність виконання окремих видів робіт, залежність від інвестиційної активності замовників і державних програм розвитку інфраструктури істотно підвищують чутливість підприємств до фінансових ризиків. За таких умов навіть незначне скорочення обсягів фінансування або затримка платежів може призвести до виникнення дефіциту оборотних коштів і погіршення платоспроможності.

Ефективна система санації підприємств будівельної галузі повинна ґрунтуватися на принципах системності, комплексності, превентивності, адаптивності, своєчасності та економічної доцільності. Дотримання зазначених принципів забезпечує формування цілісного механізму антикризового управління, спрямованого на відновлення платоспроможності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Принцип системності передбачає узгодженість фінансових, виробничих, організаційних та управлінських санаційних заходів, що реалізуються в межах єдиної антикризової стратегії розвитку підприємства. Комплексність полягає у врахуванні взаємного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на фінансовий стан суб'єкта господарювання та необхідності одночасного застосування фінансових, економічних, інвестиційних і організаційних інструментів санації.

Важливою складовою санаційного процесу є зміцнення фінансової стійкості підприємства, яка визначає його здатність забезпечувати безперервність господарської діяльності, фінансувати реалізацію будівельних проектів та своєчасно виконувати довгострокові фінансові зобов'язання. Підвищення фінансової стійкості досягається шляхом оптимізації структури капіталу, диверсифікації джерел фінансування, зменшення кредитного навантаження, удосконалення політики управління активами та впровадження сучасних інструментів фінансового контролінгу. Реалізація зазначених заходів сприяє зниженню ризику неплатоспроможності та створює умови для довгострокового розвитку будівельного підприємства.

У цьому контексті визначені основні проблеми фінансового стану підприємств та напрями їхнього вирішення (таблиця 2).

Таблиця 2. Основні проблеми фінансового стану підприємства та напрями їх вирішення

Виявлена проблема	Наслідки для підприємства	Запропонований напрям вирішення
Високий рівень поточних зобов'язань	Зростання фінансового навантаження, ризик погіршення платоспроможності	Оптимізація структури зобов'язань, реструктуризація частини короткострокових боргів
Низький рівень фінансової автономії	Висока залежність від зовнішніх джерел фінансування	Нарощення власного капіталу через реінвестування прибутку
Ризики ліквідності	Можливість виникнення касових розривів	Формування резерву ліквідності та контроль руху грошових коштів
Значна частка оборотних активів у запасах і дебіторській заборгованості	Уповільнення оборотності капіталу	Оптимізація запасів і посилення контролю за дебіторською заборгованістю
Зростання фінансового навантаження	Підвищення ризику фінансової нестабільності	Впровадження системи фінансового контролінгу
Недостатній рівень прогнозного контролю	Слабка реакція на можливі кризові зміни	Сценарне прогнозування та регулярний моніторинг фінансових показників

Джерело: власна розробка авторів

Одним із пріоритетних напрямів санації підприємств будівельної галузі є оптимізація структури поточних зобов'язань, оскільки саме надмірне боргове навантаження часто стає основною причиною втрати платоспроможності. Зростання короткострокової кредиторської заборгованості, накопичення прострочених платежів та висока залежність від поточних джерел фінансування істотно погіршують ліквідність підприємства й обмежують можливості фінансування операційної діяльності. У зв'язку з цим одним із першочергових завдань санації є формування раціональної структури зобов'язань, яка забезпечує фінансову стійкість та знижує ризик виникнення кризових явищ.

У межах реалізації санаційних заходів доцільно здійснювати комплексний аналіз кредиторської заборгованості з метою визначення найбільш ризикових її складових. Особливу увагу необхідно приділяти зобов'язанням із короткими строками погашення, простроченим платежам, заборгованості перед постачальниками будівельних матеріалів, субпідрядними організаціями, фінансовими установами та

іншими контрагентами. На основі результатів аналізу формується графік погашення зобов'язань із визначенням пріоритетності платежів відповідно до їхнього впливу на безперервність реалізації будівельних проєктів.

Одним із найбільш ефективних санаційних інструментів є реструктуризація поточних зобов'язань шляхом переведення частини короткострокової заборгованості у довгострокову. Такий підхід сприяє зменшенню навантаження на оборотний капітал, покращує ліквідність підприємства та забезпечує більш рівномірний розподіл фінансових ресурсів упродовж усього циклу реалізації будівельних проєктів. Для підприємств будівельної галузі це має особливе значення, оскільки їхня діяльність характеризується тривалим виробничим циклом, значною капіталомісткістю та нерівномірністю надходження грошових коштів.

Наступним стратегічним напрямом санації є відновлення та підтримання ліквідності підприємства. Достатній рівень ліквідності визначає здатність своєчасно виконувати поточні фінансові зобов'язання та є однією з основних передумов збереження платоспроможності. Для будівельних підприємств особливого значення набуває впровадження системи постійного моніторингу оборотних активів, яка передбачає контроль залишків грошових коштів, обсягів виробничих запасів, строків погашення дебіторської заборгованості та календаря майбутніх платежів. Такий підхід забезпечує своєчасне виявлення ризику виникнення касових розривів і дозволяє оперативно коригувати фінансові рішення.

Важливим складником санаційної стратегії є удосконалення управління дебіторською заборгованістю. У будівельній галузі значна частина оборотних активів формується саме за рахунок дебіторської заборгованості, яка виникає внаслідок поетапного фінансування будівельних проєктів, відстрочення платежів замовниками або затримки розрахунків за виконані роботи. Надмірне накопичення дебіторської заборгованості призводить до зниження ліквідності та погіршує можливості підприємства виконувати власні фінансові зобов'язання.

З метою підвищення ефективності санаційних заходів доцільно впроваджувати систему моніторингу дебіторської заборгованості за строками її виникнення, що дозволяє своєчасно ідентифікувати проблемну заборгованість та застосовувати відповідні механізми її стягнення. Одночасно необхідно вдосконалювати договірну політику із замовниками, передбачаючи авансове фінансування окремих етапів будівництва, поетапну оплату виконаних робіт, фінансові гарантії виконання договірних зобов'язань та економічну відповідальність за порушення строків розрахунків. Застосування таких механізмів сприятиме стабілізації грошових потоків і мінімізації ризику втрати платоспроможності.

Одним із ключових завдань санації є зміцнення фінансової автономії підприємства. Високий рівень залежності від зовнішніх джерел фінансування істотно підвищує фінансові ризики та обмежує можливості реалізації довгострокових інвестиційних проєктів. Тому санаційна стратегія повинна бути спрямована на поступове збільшення частки власного капіталу шляхом реінвестування прибутку, формування резервного капіталу, оптимізації дивідендної політики та залучення стратегічних інвесторів. Реалізація зазначених заходів сприяє підвищенню фінансової незалежності підприємства та зміцненню його інвестиційної привабливості.

Важливе місце у системі санації займає фінансовий контролінг, який забезпечує інформаційну підтримку антикризового управління та підвищує ефективність прийняття управлінських рішень. Використання сучасних інструментів контролінгу дозволяє здійснювати постійний моніторинг фінансового стану підприємства, аналізувати відхилення фактичних показників від запланованих, контролювати виконання бюджетів та своєчасно виявляти негативні тенденції розвитку.

Для підприємств будівельної галузі система фінансового контролінгу повинна охоплювати аналіз доходів і витрат, контроль виконання бюджетів окремих будівельних проєктів, оцінювання відхилень фактичної собівартості від кошторисної, моніторинг дебіторської та кредиторської заборгованості, оцінювання ліквідності, прогнозування грошових потоків, аналіз ризику виникнення касових розривів та підготовку аналітичної управлінської звітності для прийняття стратегічних санаційних рішень.

Особливе значення у процесі санації має бюджетування будівельних проєктів. Кожний проєкт повинен розглядатися як окремий центр фінансової відповідальності із власним бюджетом доходів, витрат, графіком фінансування, прогнозом руху грошових коштів та оцінкою очікуваної економічної ефективності. Це дозволяє здійснювати постійний контроль використання фінансових ресурсів, своєчасно виявляти перевищення кошторисної вартості робіт та оперативно впроваджувати коригувальні санаційні заходи.

Важливим інструментом відновлення платоспроможності є формування резерву ліквідності, який забезпечує фінансову стійкість підприємства у разі виникнення непередбачених витрат або тимчасового дефіциту грошових коштів. Для підприємств будівельної галузі резерв ліквідності є необхідним елементом системи санації через значну нерівномірність фінансових надходжень, сезонний характер окремих будівельних робіт та можливі затримки фінансування з боку замовників. Формування такого резерву доцільно здійснювати за рахунок частини чистого прибутку, оптимізації витрат, прискорення оборотності дебіторської заборгованості та використання низькоризикових фінансових інструментів.

Завершальним елементом системи санації є вдосконалення управління грошовими потоками, від ефективності якого безпосередньо залежить рівень платоспроможності будівельного підприємства. Специфіка будівельної діяльності полягає у тому, що значні витрати на придбання матеріалів, оплату

праці, використання спеціальної техніки та виконання субпідрядних робіт здійснюються значно раніше, ніж надходять кошти від замовників. У зв'язку з цим важливим санаційним інструментом є впровадження платіжного календаря, який забезпечує детальне планування всіх грошових надходжень і виплат, дозволяє прогнозувати можливі касові розриви, своєчасно коригувати графіки фінансування будівельних проєктів та підтримувати необхідний рівень ліквідності. Комплексне використання зазначених санаційних заходів формує ефективний механізм відновлення платоспроможності підприємств будівельної галузі, підвищує їхню фінансову стійкість та створює передумови для довгострокового розвитку в умовах нестабільного економічного середовища.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Результати проведеного дослідження свідчать, що ефективність санації підприємств будівельної галузі значною мірою залежить від своєчасності впровадження комплексу організаційних, фінансових та управлінських заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності й забезпечення фінансової стійкості. Враховуючи специфіку функціонування будівельних підприємств, доцільно реалізовувати такі пріоритетні напрями санації.

Одним із ключових чинників фінансової стабільності будівельних підприємств є ефективне управління проєктною діяльністю. Санаційні заходи повинні передбачати оптимізацію структури портфеля замовлень, ретельне оцінювання фінансової надійності замовників, диверсифікацію джерел фінансування проєктів та удосконалення договірної політики. Особливу увагу необхідно приділяти включенню до договорів механізмів авансового фінансування, поетапної оплати виконаних робіт, індексації вартості будівництва відповідно до зміни цін на матеріальні ресурси, а також фінансових гарантій виконання договірних зобов'язань.

Система санації передбачатиме активізацію маркетингової діяльності, спрямованої на розширення ринків збуту будівельних послуг, формування позитивної ділової репутації підприємства, залучення нових замовників та стратегічних інвесторів. Доцільним буде проведення постійного моніторингу кон'юнктури ринку будівництва, аналізу конкурентного середовища, розвитку партнерських відносин із девелоперськими компаніями, органами державної влади та міжнародними фінансовими організаціями.

Одним із важливих інструментів санації є створення резерву ліквідності та резервного капіталу, що забезпечують фінансову безпеку підприємства в умовах економічної нестабільності.

Вважаємо, що одним із пріоритетних напрямів санації є підвищення ефективності використання оборотних активів. Доцільно здійснювати постійний контроль дебіторської та кредиторської заборгованості, оптимізувати обсяги виробничих запасів, скорочувати тривалість фінансового циклу та забезпечувати збалансованість грошових потоків. Водночас необхідно впроваджувати механізми реструктуризації поточних зобов'язань і вдосконалювати систему управління платіжною дисципліною.

Ефективна санація неможлива без постійного моніторингу фінансового стану підприємства. Для цього доцільно впровадити систему фінансового контролінгу, яка передбачає бюджетування будівельних проєктів, аналіз відхилень фактичних показників від планових, прогнозування грошових потоків, оцінювання ризику касових розривів та ранню діагностику ознак фінансової кризи. Особливого значення набуває цифровізація фінансового управління із застосуванням сучасних інформаційно-аналітичних систем.

Звісно, перспективами подальших досліджень можуть бути пропозиції з розроблення інтегрованої моделі управління санацією підприємств будівельної галузі, що поєднуватиме інструменти фінансової діагностики, прогнозування ризику неплатоспроможності, цифрового контролінгу та оцінювання ефективності санаційних програм в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

Abstract

The article examines the theoretical and practical aspects of employing financial rehabilitation as a tool to restore the solvency of construction enterprises amidst rising crisis risks. It is argued that contemporary challenges – such as martial law, inflationary pressures, a shortage of investment resources, the high capital intensity of construction, and long production cycles – necessitate the improvement of crisis management mechanisms, with financial rehabilitation serving as a key element. The study defines the role of financial rehabilitation within the crisis management system for construction enterprises and substantiates its importance in ensuring financial stability and restoring solvency. The scientific novelty lies in the refinement of scientific and methodological approaches to applying financial rehabilitation as a comprehensive tool for crisis management in construction enterprises; this is achieved by integrating financial, organizational, and managerial measures aimed at timely solvency restoration, strengthening financial stability, and enhancing operational efficiency amidst an unstable economic environment.

The practical significance of the results lies in the applicability of the proposed recommendations when formulating financial rehabilitation programs for construction enterprises.

Effective financial recovery is impossible without continuous monitoring of the enterprise's financial health. To this end, it is advisable to implement a financial controlling system that encompasses construction project budgeting, variance analysis (comparing actual results against planned targets), cash flow forecasting, assessment

of liquidity gap risks, and early detection of signs of a financial crisis. The digitalization of financial management through the use of modern information and analytical systems is of particular importance.

Naturally, avenues for further research could include proposals for developing an integrated management model for the financial rehabilitation of construction enterprises; this model would combine tools for financial diagnostics, insolvency risk forecasting, digital controlling, and the assessment of rehabilitation program effectiveness within the context of Ukraine's post-war economic recovery.

References:

1. Bondarchuk, M. K. (2026). Anti-crisis management strategies for enterprises under conditions of sanation transformations. *Economic Journal of Odessa Polytechnic University*, 2(36), 110–116. <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2026.12>
2. Hryhorash, I. O. (2011). Formation of an enterprise management system based on controlling. *Investytsii: Praktyka ta Dosvid*, (22), 90–93. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2011_22_24
3. Dobrovolska, O. V. (2019). Controlling as a means of creating long-term competitive advantages at an enterprise]. *Problemy Systemnoho Pidkhotu v Ekonomitsi*, (2). <http://www.economy.nayka.com.ua>
4. Naichuk-Khrushch, M. B., & Shchur, T. I. (2025). Systematization of anti-crisis management tools for enterprises: theoretical and applied aspects. *Biznes Inform*. <https://mail.business-inform.net>
5. Riabenko, H. V. (2024). Anti-crisis financial management of an enterprise in modern conditions. *Ekonomichniy Rozvytok Derzhavy, Rehioniv i Pidpriemstv*. <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/893>
6. Shostak, L. V., & Matviichuk, S. V. (2024). Anti-crisis strategies in the system of enterprise business-model development. *Ekonomika ta Suspilstvo*. <https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel/article/view/599>
7. Tataryntseva, Yu. L. (2026). Digital marketing tools in forming the image of socially responsible innovative enterprises and startups. *Economics: Time Realities*, 3(85), 97–104. <https://doi.org/10.15276/ETR.03.2026.10>
8. Tereshchenko, O. O., & Honcharenko, O. E. (2024). Financial controlling of the merger and acquisition process under geopolitical risks. *Finansy Ukrainy*, (3), 75–94. <https://doi.org/10.33763/finukr.2024.03.075>
9. Ostrovska, O. A., & Yurkevych, O. M. (2023). Empirics of crisis-state diagnostics in corporate finance: new approaches. *Formuvannia Rynkovykh Vidnosyn v Ukraini*, (7–8), 33–40. http://dndiime.org/wp-content/uploads/2023/10/7-8_2023.pdf
10. Leonova, B. I., Ostrovska, O. A., & Krush, V. V. (2023). Improving the financial stability of small business entities. *Ekonomika ta Suspilstvo*, (5). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-65>
11. Cherep, A., Mostenska, T., & Murashko, I. (2025). Transformation of the anti-crisis management system of domestic enterprises under martial law. *Actual Problems of Economics*, (10), 336–345. https://economics.net/wp-content/uploads/2025/10/10.25._topic_Alla-Cherep-Tetiana-Mostenska-Iryna-Murashko-336-345.pdf
12. Petroia, A., & Suvorova, L. (2024). Improvement of anti-crisis management system of an enterprise. *SSRN Working Paper*, No. 4940653. <https://ssrn.com/abstract=4940653>
13. Kryvoviazuk, I. V. (2025). Anti-crisis enterprise management under war conditions: general characteristics and the search for solutions regarding the feasibility of its implementation. *Ekonomika ta Suspilstvo*, (78). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-26>

Посилання на статтю:

Дурицький В.В. Санация як інструмент відновлення платоспроможності підприємств будівельної галузі / В.В. Дурицький, М.Б. Паласевич // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2026. – № 2 (36). – С. 117-123. – Режим доступу: <https://ejop.economics.net.ua/ejopu/2026/No2/117.pdf>. <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2026.13>. <https://zenodo.org/records/21402017>.

Reference a Journal Article:

Durytskyi V.V. Financial Rehabilitation as a Tool for Restoring the Solvency of Construction Enterprises / V.V. Durytskyi, M.B. Palasevych // *Economic journal Odessa polytechnic university*. – 2026. – № 2 (36). – P. 117-123. – Retrieved from: <https://ejop.economics.net.ua/ejopu/2026/No2/117.pdf>. <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2026.13>. <https://zenodo.org/records/21402017>.



This is an open access journal and all published articles are licensed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY 4.0)