

Prof

ПРОФЕСІЙНО ПРО БУДІВНИЦТВО



Build

Prof Build Woman`s 2026




SanStore



ЮЛІЯ ШУЛЬГІНА:

**«Ми не просто продаємо – ми імпортуємо
корисні рішення для відбудови України»**

стор. 10



«Зараз дуже важливо розуміти, що інклюзія більше не є опцією, це вже вимога до ліфтового обладнання, тому що донори, банки, міжнародні партнери дивляться на це дуже прямо: якщо проєкт не дає доступу всім групам користувачів, він просто не має права на існування і не отримує фінансування. І це змінює правила гри для всіх»

Читайте більше у інтерв'ю

з Тетяною Вороніною

співвласницею та директоркою «МІЦУІ Україна» - ексклюзивного дистриб'ютора ліфтів Mitsubishi в Україні.

**Вертикальна мобільність
як новий стандарт якості міста**

стор. 23

ЗМІСТ

4. Професіоналізм без префіксів
6. Новий закон про житлову політику: яких змін чекати українцям
8. Олена Бондар: «Цифрова трансформація будівельного комплексу — це не про технології, а про нову культуру управління»
10. Юлія Шульгіна: «Ми не просто продаємо — ми імпортуємо корисні рішення для відбудови України»
13. Еволюція стійкості: як український бізнес трансформує стратегії в умовах тривалої війни
16. Що ж таке FIABCI і як жінці керувати такою спільнотою чоловічого світу?
19. Майбутнє без ілюзій: як бізнес вчиться керувати енергією
20. Вертикальна мобільність як новий стандарт якості міста
22. Ольга Ворона: «Консерватизм ринку «здається» під тиском цифр «Пенетрон Україна»
24. Олена Крекніна: «Теорії замало — я прагну втілення ідей у технологіях та відповідальності»
26. Prof Build визначив лідерок рейтингу найефективніших жінок будівельного бізнесу України
28. Оксана Кулагіна: «Простір, за який відповідаєш»
30. Марина Величко: «Наше завдання — зробити нову якість житлового середовища стандартом відбудови»
31. Анна Левандовська: «Управління без ілюзій: як будувати бізнес, стійкий до криз і масштабування»
32. Поліна Овчарова: «Ринок потребує партнерів, які беруть відповідальність за кінцевий результат»
33. Анна Лаєвська: «Інвестори готові вкладати в Україну — потрібні чіткі та передбачувані умови»
34. Олена Дмитрієва, перша заступниця голови правління ГЛОБУС БАНКУ: «Енергокредитування — це знаряддя стійкості в часи нових викликів»
38. Людмила Кріпка: «Цементна галузь — це фундамент відбудови, який уже сьогодні працює за європейськими стандартами»
42. Світлана Берзіна: «Як амбасадори зеленої відбудови ми формуємо новий перспективний напрям сталого будівництва»
43. Наталія Арнаута: «Цифровізація у будівництві — не інновація, а необхідність»
44. Мистецтво як маркер статусу: Ірина Лещинська про створення бренду МСІ
46. Олена Кононенко: «Виставки як інструмент ринку, інвестицій і міжнародного діалогу»
48. Rebuild Ukraine 2025: від розмов про відбудову — до системних рішень
52. Технології енергетичного переходу для відбудови: у Ріміні пройшла виставка Key Energy 2026
54. У Львові відбувся Lviv Build Forum 2026: фокус на рішеннях, інвестиціях і розвитку міст

Журнал Prof Build

Засновник: Світлана Шах
 Періодичність: 6 разів на рік.
 Тираж: 3000 примірників.
 Зареєстрований Державною реєстраційною службою України.

Свідоцтво про реєстрацію
 КВ №19931-9731Р
 Ідентифікатор медіа:
 R30-05122
 Prof Build №2 (50) 2026
 Підписано до друку: 17.04.2026

Головна редакторка
Світлана Шах

Редакторка
Лариса Степанушко

Дизайн та верстка
Надія Грицишина

Адреса редакції:

м. Київ,
 вул. Освіти, 4
 Контакти редакції:
 +38 (044) 361 92 79
 +38 (067) 912 89 29
 info@profbuild.in.ua
 profbuild.in.ua

Видруковано:
 підрядник: ФОП Вдовенко М.М.
 на типографії
 ТОВ «АРТ СТУДІЯ ДРУКУ»
 Тел.: +38 (067) 460-07-25
 www.artprintstudio.com.ua

Відповідальність за зміст
 реклами несуть рекламодавці.
 Передрук матеріалів —
 тільки з дозволу редакції



ПРОФЕСІОНАЛІЗМ БЕЗ ПРЕФІКСІВ



Розвиток і досягнення будівельної галузі зазвичай вимірюють обсягами, квадратними метрами, технологіями та інвестиційними звітами. Проте моє професійне зацікавлення завжди було зосереджене на людях, які рухають ці процеси вперед. Другий спецвипуск Prof Build – це історії про те, як завдяки жіночому лідерству будівельна галузь поглиблює професіоналізм і набуває стійкості. Це визнання того факту, що обличчя будівельної сфери докорінно змінилося, ставши більш людським і здатним протистояти викликам, які ще кілька років тому здавалися нездоланими.

Нова життєздатність галузі

Історія України вже неодноразово доводила: у часи, коли чоловіки боронили рідну землю від ворога, саме жінки брали на себе повну відповідальність за життєздатність своїх сімей, громад і країни. Сьогодні ми спостерігаємо не просто приклад надзвичайної відданості справі, а професійну трансформацію економіки.

Зміни в українському будівництві нині визначаються не лише технологіями, а й глибинним переосмисленням

ролей та цінностей. Роками перебуваючи в епіцентрі подій галузі, я помічаю, як застарілі стереотипи поступають місцем професійності — тій, що позбавлена будь-яких префіксів. І саме жіночий досвід — на будівельних об'єктах, у проектних офісах і наглядових радах — допоміг зробити будівництво більш системним та прозорим, прогресивним та інклюзивним. Сфера будівництва набула нової життєздатності завдяки жінкам, які майстерно поєднують тенденції із залізною витримкою, а професійну відповідальність — з талантом до конструктивного діалогу.

У цьому новому типі лідерства присутній унікальний синтез: мудрість матері, яка дбає про безпеку та майбутнє родини; інтуїція жінки, що відчуває найменші зміни середовища, та непохитна воля керівниці, здатної ухвалювати складні рішення. Саме це багатогранне мислення дозволяє не просто керувати процесами тут і зараз, а створювати навколо себе простір стійкості, де кожен проєкт стає частиною великої відбудови спільного дому.

Сьогодні залучення жінок у будівельну галузь — це вже не питання гендерної етики і не доповнення до корпоративної культури. У сучасних реаліях — коли дефіцит кадрів у будівельній галузі сягнув критичних позначок, а мобілізаційні процеси змінили структуру ринку праці — саме жінки стали ключовим ресурсом для виживання бізнесу та розвитку галузі.

Ці сенси й цінності мають цілком конкретне відображення в економіці, тож перейдімо до мови цифр.

Гендерна диверсифікація

За останні чотири роки роль жінок в економіці України трансформувалася з підтримки стабільності в активний рушій зростання, особливо в секторі малого бізнесу та нових галузях.

Саме жінки стали головним стимулом для появи нових бізнесів в Україні, демонструючи рекордні показники реєстрацій. Статистика підтверджує, що станом на 2026 рік кожен третій новостворений бізнес в Україні має жінку-керівника, а 6 із 10 нових підприємців — це жінки.

Дефіцит кадрів і зміна соціальних ролей зумовили стрімке залучення жінок у технічні та виробничі сектори. Найвищі темпи зростання кількості жінок-керівників зафіксовані у сферах, які традиційно вважалися «чоловічими» — IT, сільському господарстві й будівництві (згідно зі звітом Міністерства економіки України та UNDP).

Стала нормою присутність жінок на стратегічних рівнях управління у державних секторах: від юриспруденції (53% керівних посад) та місцевого самоврядування (до 41% у малих громадах) — до дипломатії й сектору безпеки.

Погодьтеся, це вже не просто «гендерна квота», а реальна економічна та безпекова опора країни.

Економічний ефект

Дослідження підтверджують: жіноче лідерство позитивно корелює з фінансовою витривалістю компаній у часи кризи. За даними McKinsey & Company, компанії з високим рівнем гендерної різноманітності в керівництві мають на 25% вищу ймовірність отримати прибуток вище середнього по галузі.

Згідно з опитуванням ЕВА «Бізнес в умовах війни», 67% українських компаній, що мають фінансові резерви на рік і більше, суттєво посилили жіноче лідерство. Така динаміка зумовлена, зокрема, тим, що жінки активніше за чоловіків використовують державні інструменти для розвитку бізнесу. Це підтверджує і статистика проєкту «eРобота»: у межах програми «Власна справа» жінки становлять понад 55% від усіх отримувачів грантів.

Така активність є природним проявом нашої ідентичності. Ми не прагнемо лідерства заради самоствердження, посад заради статусу чи впливу. Ми беремо на себе відповідальність, бо відчуваємо безумовний обов'язок захистити і зберегти те, що любимо, і відбудувати те, що було зруйновано. Для нас успіх бізнесу — це не лише прибуток у звітах, а передусім гарантія стабільності своїх родин та

своїх команд і міцний фундамент для відбудови країни. Це лідерство дії, де кожен грант чи управлінське рішення стає інструментом створення безпечного та прогнозованого майбутнього для всіх.

Стратегія тривалої стійкості

Покращення показників роботи будівельних компаній, яке сьогодні фіксує статистика, — це не випадковість і не тимчасовий збіг обставин. Це закономірний результат поєднання високої професійної підготовки, колосальних щоденних зусиль, адаптивності та прагматичного підходу до фінансової безпеки. Ми є свідками того, як жіноча участь у будівництві привносить у галузь нову глибину, де технологічна досконалість поєднується з особливою життєздатністю процесів.

Сучасне будівництво — це не лише швидкість зведення об'єктів, а й майстерність управління ризиками. Жіночий підхід у менеджменті дедалі частіше фокусується на «превентивному управлінні»: від детального аналізу енергоефективності до ретельного контролю витратних статей, що мінімізує приховані втрати на великих об'єктах.

У кризових умовах цей стиль управління став ключовим для збереження найціннішого — активів та людей. Здатність розглядати складні виклики, як-от релокацію виробництва, не як евакуацію, а як стратегічний крок для безперервності процесів, дозволила українському бізнесу не просто вижити, а адаптуватися до нових ринкових реалій.

Цифровізація будівельної сфери також набуває нових рис. Для сучасної жінки-менеджерки впровадження BIM-моделювання чи автоматизованих систем звітності — це не лише засіб пришвидшення роботи. Це передусім інструмент створення прозорої екосистеми. Таке прагнення до «чистоти» процесів мінімізує корупційні ризики, що суттєво покращує взаємодію з інвесторами та відкриває двері міжнародним інвестиційним фондам.

Сьогодні наявність жінок у наглядових радах і на стратегічних рівнях управління стає валідним індикатором якості бізнесу. Міжнародна аналітика підтверджує: диверсифіковані команди уникають «групового мислення», демонструють виважену фінансову політику та вищу здатність до інновацій. Це безпосередньо впливає на ESG-рейтинги і кредитну привабливість компаній, що є критично важливим для співпраці зі Світовим банком, ЄБРР та фондами ЄС.

Прогноз на майбутнє нашої галузі очевидний: роль жінки у ньому лише зростатиме. Готовність українок до перекваліфікації та активне опанування ними нових професійних горизонтів — від будівельних майданчиків до стратегічного планування — вже сьогодні формують новий кадровий резерв країни. Це не питання гендерної етики, це питання конкурентоспроможності всієї економіки.

Ми впевнено рухаємося до того, що жіноча участь у будівництві — це не «тимчасова заміна», а новий професійний стандарт. Жінки мають бути видимими та впливовими на всіх рівнях — від державної політики і міжнародних інвестиційних фондів до управління бізнесом чи участі у проєктах на місцях. Це формування нової ідентичності галузі — прозорої, стійкої та інтегрованої у світовий контекст, де лідерство базується на чеснотах, професіоналізмі та спільній відповідальності за відбудову країни.

 Головна редакторка й засновниця журналу Prof Build
Світлана Шах

НОВИЙ ЗАКОН ПРО ЖИТЛОВУ ПОЛІТИКУ: ЯКИХ ЗМІН ЧЕКАТИ УКРАЇНЦЯМ



На початку 2026 року Верховна Рада підтримала Закон №4751-IX «Про основні засади житлової політики». Це одна з найбільш очікуваних реформ у житловій сфері, яка також є частиною зобов'язань України в межах програми Ukraine Facility. Про нові підходи до житлової політики, передбачені цим законом, Prof Build розповіла голова Комітету ВР з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування **Олена Шуляк**.

Підготовка документа тривала довго, і це була велика спільна робота стейкхолдерів. До неї долучилися урядовці, експерти, представники міжнародних організацій, зокрема ЄЕК ООН, NRC, МОМ, УВКБ ООН, Ради Європи, а також громадські організації, органи місцевого самоврядування та всеукраїнські асоціації ОМС.

Окремим етапом стали широкі публічні консультації, до яких залучили профільних фахівців, міжнародних партнерів, представників громадського сектору та сотні громадян — усього понад тисячу людей з різних регіонів країни.

Саме під час цих обговорень було чітко окреслено головні проблеми: недоступність якісного житла, дефіцит помешкань для внутрішньо переміщених осіб і ветеранів, а також непрозорий ринок оренди. Напрацьовані пропозиції лягли в основу звіту, який згодом передали Кабінету Міністрів.

Чому житлова реформа стала необхідною

Право на житло закріплене в Конституції України, але на практиці для багатьох воно досі залишається недоступним. Водночас кожен третій українець має дохід, якого недостатньо для придбання власного житла. При цьому соціального захисту потребують декілька мільйонів внутрішньо переміщених осіб, зростає кількість людей з інвалідністю та інших вразливих категорій населення. Житлове питання також прямо пов'язане з поверненням українців з-за кордону після перемоги.

Ситуацію ускладнює і стан житлового фонду. Понад 80% будинків в Україні збудовані ще за радянських часів, а середній вік багатоквартирного будинку вже сягнув 50 років. До цього додалися наслідки війни: за оцінками Світового банку RDNA5, 14% усього житлового фонду пошкоджено або зруйновано. Це торкнулося більш як 3 мільйонів сімей. Водночас саме відбудова житла сьогодні потребує найбільших коштів серед усіх секторів — йдеться про 90 мільярдів доларів.

Ще одна болюча проблема — оренда. За даними Міжнародної організації з міграції за 2024 рік, третина тих, хто винаймає житло, витрачає на оренд-

ну плату та комунальні послуги понад 70% свого доходу. Особливо гостро це відчувають ВПО, серед яких майже 60% живуть в орендованих помешканнях. При цьому сам ринок оренди досі значною мірою перебуває в тіні, що створює ризики для обох сторін, бо незахищені як орендодавці, так і орендарі.

Отже, нинішня система вже давно не відповідає реальним потребам. Житловий кодекс, ухвалений ще у 1983 році, формувався в логіці радянської планової економіки, коли переважала державна власність на житло. Нині таке житло становить лише близько 2%. Майже 600 тисяч сімей роками залишаються у квартирних чергах, які фактично не просуваються. Громади на місцях також не мають достатньо дієвих механізмів, щоб реагувати на житлові потреби людей.

Також майже відсутнє в Україні і соціальне житло. Його налічується лише близько 1% від загального житлового фонду, тоді як у країнах ЄС його частка може сягати 25%. Так само фактично немає і працюючих механізмів соціальної оренди.

Інструменти нового закону

Олена Шуляк розповіла, що одна з ключових ідей реформи полягає в тому, що різні категорії громадян мають отримувати різні механізми забезпечення житлом. Для цього передбачено розширення фінансово-кредитних інструментів: пільгова іпотека, компенсація частини вартості житла, фінансовий лізинг. Нині в Україні вже діє програма «ЄОселя», яка надає кредити під 7% річних, насамперед для ВПО та ветеранів. Саме такі механізми вважаються базовими для підтримки людей із середнім рівнем доходу і давно застосовуються в економічно розвинених країнах, а тому їх має бути більше.

Разом із тим з'являється окремий напрям – розвиток соціального житла. Так, закон передбачає, що люди, які потребують соціального захисту, зможуть орендувати таке житло за доступною ціною. Для цього мають з'явитися оператори соціального житла, тобто структури, які займатимуться будівництвом і управлінням такими об'єктами.

Також передбачено соціальну оренду з правом викупу, зокрема для житла, яке створюється за підтримки міжнародної технічної допомоги. Крім того, пропонується формувати державні й місцеві фонди службового житла для фахівців, які повинні проживати за місцем роботи.

Більше можливостей для громад

Окремий акцент закон робить на ролі громад. Децентралізація має охопити й житлову сферу, але для цього органам місцевого самоврядування потрібні нові дієві інструменти. Закон розширює їхні повноваження та дає можливість збільшувати житлові фонди територіальних громад.

Йдеться не лише про будівництво нового житла. Закон дозволяє реконструювати старі будівлі, переобладнувати нежитлові приміщення під житло, а в окремих випадках – і передавати житло з приватної власності в державну або комунальну, якщо це передбачено законом.

До житлового фонду громади також можуть входити об'єкти, вилучені за рішенням суду, безхазяйне чи відумерле майно, а також житло, зведене за кошти держбюджету. Однією з важливих новацій реформи є принцип «револьверного фонду»: кошти, отримані від

використання житла, наприклад орендної плати, мають спрямовуватися виключно на будівництво, придбання чи утримання нового житла. Це дозволить системно нарощувати фонд доступного житла і поступово зменшувати залежність таких програм від державного бюджету.

Паралельно закон передбачає формування цілісної системи стратегічного планування, адже мають бути розроблені державна житлова стратегія, регіональні стратегії та місцеві документи на рівні громад.

Європейський досвід як орієнтир

Голова комітету державлади, місцевого самоврядування та містобудування розповіла, що одним із найвідоміших прикладів успішної житлової політики в Європі залишається Відень. Саме місто є найбільшим орендодавцем на континенті, що дозволяє йому утримувати ціни на оренду значно нижчими, ніж у більшості європейських столиць, і одночасно контролювати якість житла.

Віденська модель побудована так, щоб у житлових комплексах жили люди з різним рівнем доходів. Це допомагає уникати сегрегації та формування ізольованих районів. Такий підхід став можливим завдяки довгостроковій житловій стратегії, резервуванню землі під соціально-не житло та запровадженню квот для соціального житла в новій забудові. Тому, готуючи нову житлову реформу України, всі стейкхолдери процесу вивчали кращий досвід, який би став корисним і нашій державі.

Цифровізація та орієнтація на людину

У центрі нової житлової політики має бути не система як така, наголошує Олена Шуляк, а людина та її конкретні життєві обставини. Саме тому закон передбачає створення Єдиної інформаційно-аналітичної житлової системи. Вона аналізуватиме доходи, майновий стан і соціальний статус громадян, щоб визначати, який механізм є найбільш доречним у кожному випадку: соціальне житло, службове житло, пільговий кредит чи інший формат підтримки.

Ідея полягає в тому, щоб зробити процес максимально прозорим, справедливим і зрозумілим для людей.

Водночас закон допоможе вивести з тіні й ринок оренди житла. Нині у парламенті працює відповідна Робоча група, що напрацьовує закон, який є логічним продовженням житлової реформи і передбачає офіційну реєстрацію договорів оренди, більшу формалізацію відносин між сторонами та чіткіші правила державного регулювання.

Окремо працюють і над врегулюванням захисту житлових прав. Держава має забезпечити можливість їх відстоювання через переговори, арбітраж, медіацію, звернення до суду чи оскарження рішень органів влади. Власник або користувач житла зможе вимагати усунення будь-яких порушень своїх прав.

За словами Олени Шуляк, новий Закон «Про основні засади житлової політики» нарешті повністю скасовує застарілий Житловий кодекс, втім, він є рамковим. Ним держава розпочинає повне перезавантаження підходів до житлової політики та переходить від формальних декларацій до реальних механізмів.

«Попереду ще багато роботи, але вже зараз можна говорити про створення фундаменту для глибоких змін. Якщо реформа буде реалізована якісно, Україна отримає сучасну, справедливу та ефективну житлову політику, яка відповідатиме як потребам людей, так і європейським підходам», – резюмувала Олена Шуляк.

ОЛЕНА БОНДАР: «ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БУДІВЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ — ЦЕ НЕ ПРО ТЕХНОЛОГІЇ, А ПРО НОВУ КУЛЬТУРУ УПРАВЛІННЯ»



Як формується цифровий фундамент відбудови та розвитку будівельної галузі України

Коли говорять про відбудову України, найчастіше уявляють крани, бетон і нові будівлі. Проте справжня трансформація починається задовго до появи фізичних об'єктів — із системи управління даними, процесами та життєвим циклом нерухомості. Саме цей «цифровий фундамент» визначає ефективність інвестицій, якість будівництва і довгострокову стійкість міст та інфраструктури.

Олена Бондар — доктор економічних наук, професор, член EU BIM Task Group та провідна експертка Офісу цифрового управління Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури України — належить до ключових фігур, які формують нову модель управління будівельним комплексом країни. Її робота охоплює не лише державні інфраструктурні програми, а й ширшу екосистему будівництва: житловий сектор, комерційну нерухомість, міський розвиток та інвестиційні проекти.

✓ **Пані Олено, за останній рік ваша діяльність суттєво змінилася — від академічної роботи до практичного управління процесами відбудови. Як ви оцінюєте цей перехід?**

— Для мене це перехід від формування концепцій до їх реалізації на національному рівні. Раніше моя діяльність була пов'язана з наукою, освітою та міжнародними дослідженнями у сфері управління будівництвом. Сьогодні ці напрацювання застосовуються в умовах масштабної трансформації країни.

Я працюю провідним експертом Офісу цифрового управління при Державному агентстві відновлення — структурі, що формує підходи до сучасного управління будівельними та інфраструктурними проектами на основі даних. Йдеться не лише про державні об'єкти, а й про створення моделі, яка може використовуватися у всьому будівельному секторі — від житлового девелопменту до великих інвестиційних проектів.

Фактично ми переходимо від фрагментарного будівництва до управління повним життєвим циклом об'єктів нерухомості. Це зміна управлінської парадигми, яка визначатиме розвиток галузі на десятиліття вперед.

✓ **Чому потреба в такій трансформації виникла саме зараз?**

— Масштаб відбудови України фактично означає перезапуск усього будівельного комплексу. Йдеться не лише про дороги чи мости — це житло, промислові об'єкти, логістика, соціальна інфраструктура, міське середовище.

Керувати таким обсягом проєктів традиційними методами неможливо. Необхідна система, яка забезпечує прозорість, координацію учасників, контроль ресурсів і прогнозованість результатів.

Офіс цифрового управління створено як центр компетенцій, що акумулює світовий досвід і адаптує його до українських умов. Ми формуємо методологію, стандарти та інструменти, які можуть застосовуватися як у державних програмах, так і у приватному секторі. Це основа для довгострокового розвитку галузі та підвищення її інвестиційної привабливості.

✓ **Чи можна вже говорити про конкретні результати цієї роботи?**

— Так. За відносно короткий час ми пройшли етапи, на які інші країни витрачали роки. Розроблено план імплементації BIM, сформовано базові підходи до цифрового управління, створено систему підготовки кадрів і запущено пілотні проєкти.

Але головний результат — поява професійної спільноти, здатної працювати за новими принципами. Без людей жодна технологія не працює. Сьогодні формується нова культура будівництва, орієнтована на дані, співпрацю та довгострокову ефективність.

✓ **Розкажіть про пілотний проєкт. Яку роль він відіграє для галузі?**

— Пілотний проєкт — це не окремий кейс, а тестування моделі реалізації. На ньому відпрацьовуються вимоги до даних, взаємодія учасників, управлінські процедури та цифрові інструменти, включно із середовищем спільних даних.

Мета — створити підхід, який можна масштабувати на будь-які будівельні проєкти: державні, муніципальні чи приватні. Це дозволяє позбутися залежності від індивідуальних рішень і перейти до системної моделі, що мінімізує ризики, підвищує якість та забезпечує прозорість.

✓ **Ви багато говорите про освіту. Наскільки гостро стоїть кадрове питання?**

— Кадри — це ключовий фактор трансформації. В Україні тривалий час не існувало системної підготовки фахівців цифрового будівництва, особливо для управління великими проєктами.

Ми розробили програми навчання для різних рівнів — від керівників до технічних спеціалістів. Уже сформовано перші команди, які впроваджують нові підходи у своїх організаціях. Це поступово змінює професійну культуру галузі.

✓ **Яке значення має міжнародна співпраця?**

— Вона є стратегічною, особливо у сфері стандартів і методології. Велика Британія — один зі світових ліде-

рів цифрового будівництва, і співпраця з британськими експертами дає змогу адаптувати найкращі практики до українських умов.

Водночас Україна сьогодні створює унікальний досвід — впровадження сучасних підходів у масштабній програмі відбудови. Це робить наші напрацювання цікавими для міжнародної спільноти. Ми вже не лише запозичуємо, а й формуємо власні рішення.

✓ **Ви часто наголошуєте, що BIM — це не про технології. Що ви маєте на увазі?**

— BIM — це система управління інформацією протягом усього життєвого циклу об'єкта. 3D-модель — лише її візуальна частина.

Справжня цінність полягає в можливості приймати обґрунтовані рішення на основі даних ще до початку будівництва і супроводжувати об'єкт протягом десятиліть експлуатації. Це однаково актуально для доріг, житлових комплексів, лікарень чи комерційної нерухомості.

Фактично BIM переводить галузь із реактивного управління до проактивного, де проблеми усуваються до того, як вони виникають на будівельному майданчику.

✓ **У чому ви бачите свою особисту місію?**

— Моя місія — зробити цифрову трансформацію будівельного комплексу України незворотною. Створити систему, яка працюватиме незалежно від окремих людей чи проєктів.

Якщо сьогодні закласти правильні стандарти та підходи, країна користуватиметься ними десятиліттями. Йдеться про ефективне використання ресурсів, прозорість і якість середовища, в якому житимуть майбутні покоління.

✓ **Якою ви бачите роль жінок у галузі?**

— Сучасне будівництво — це передусім управління складними системами, і професіоналізм тут важливіший за будь-які стереотипи. Жінки дедалі частіше обіймають ключові позиції, привносячи системне мислення та здатність до діалогу.

У період трансформації галузі це особливо важливо, адже необхідно узгоджувати інтереси багатьох сторін і працювати на довгостроковий результат.

✓ **Що дає вам сили працювати в такому ритмі?**

— Розуміння масштабу відповідальності. Ми фактично формуємо основу розвитку країни на десятиліття вперед. Це складно, але водночас надзвичайно мотивує.

✓ **Що б ви порадили молодим фахівчиням, які хочуть працювати у великих проєктах?**

— Не боятися складних завдань і постійно навчатися. Будівельна галузь сьогодні — це простір великих можливостей для тих, хто готовий мислити системно і брати на себе відповідальність.

Будуйте не лише об'єкти — будуйте майбутнє.

✓ **Що б ви хотіли побажати читачкам журналу Prof Build?**

— Не уникати складних викликів і постійно інвестувати у свій розвиток.

Сфера інфраструктури сьогодні відкриває широкі можливості для професійного зростання й реального впливу на життя суспільства. Саме зараз формується нова якість цієї галузі. І кожен, хто готовий працювати системно та відповідально, може стати частиною цих змін.

ЮЛІЯ ШУЛЬГІНА: «МИ НЕ ПРОСТО ПРОДАЄМО — МИ ІМПОРТУЄМО КОРИСНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ»

Усвідомлене лідерство

✓ Пані Юліє, минулого разу ми говорили про створення Sanstore «з чистого аркуша», про амбітні та водночас обережні плани. Що змінилося за цей час?

— Перш за все відбулася глибока внутрішня трансформація. Тривалий час я прокидалася й засинала з думкою: де взяти кошти на розвиток, як втримати склад, чим заплатити працівникам? Ще й постійне напруження через обстріли, невизначеність. Я так звикла до режиму виживання, що забула, хто я є насправді, і лише відчула повне емоційне виснаження. Це заважало мені не тільки вести бізнес, а й рухатися по життю.

За останні місяці все змінилося. Я зрозуміла істину, яка звучить просто, але усвідомлюється болісно: якщо я сама не маю енергії, то не можу дати її ні родині, ні колективу, і при цьому не можу розвивати бізнес.

✓ Ви згадували про поїздку на Балі, яка стала поворотною. Що саме там відбулося?

— Ця поїздка була спонтанним рішенням. Третього січня я прокинулася з відчуттям, що потрібно щось кардинально змінити. Я купила квиток і поїхала на ретрит, а звідти — на бізнес-кемп. Звідти я повернулася в Україну з іншим баченням. Саме під час цих подій я навчилася захищати власні кордони, бо зрозуміла: якщо мені не комфортно, то я не зобов'язана терпіти — це стосується і токсичних стосунків, і бізнес-процесів.

На роботі виявилось, що за місяць моєї відсутності компанія не розвалилася — вона працювала, попри те, що директорка взяла паузу! Це дало мені «крила» і водночас впевненість у рішенні, що я хочу жити в Україні, будувати тут своє життя і бізнес, але водночас мати свободу подорожувати й розширювати горизонти.

Оскільки питання щодо розвитку компанії залишалося актуальним, я звернулася до коуча. Спочатку моя логіка була суто «директорською»: я планувала провести стратегічну сесію для компанії. Проте колектив на той момент не був готовий до змін. Тож я вирішила дізнатися сама, як це працює та чи варто залучати до трансформації колег.

Мій наставник Альгіс дуже вплинув на мою підсвідомість. На кожній сесії він нагадував мені, що я маю навчитися дякувати собі за досягнення, «дозволити собі» бути жінкою, а не лише кризовим менеджером. Для мене це складна трансформація, яка триває й досі, адже з 9 років я несла відповідальність за родину і багато років жила у режимі жорсткого самообмеження — тож це важко змінити. Але

Рік тому ми спілкувалися з **Юлією Шультіною**, засновницею компанії Sanstore, про виклики великої війни. Сьогодні перед нами інша пані Юлія – оновлена, енергійна, із чіткою стратегією «імпорту користі» та маскотом-бджілкою. Про те, як трансформація лідерки допомогла змінити бізнес-модель, про ребрендинг і освоєння нових ринків, відповідальність та роботу з молоддю як стратегічну інвестицію читайте в інтерв'ю Prof Build.

я продовжую працювати над собою, тому що розумію: будь-які системні зміни в компанії починаються з трансформації керівника. Без мого внутрішнього зростання неможливий і новий масштаб бізнесу

Нова філософія та напрями

✓ Після цього ви взяли за ребрендинг Sanstore. Чому ви відійшли від строгого образу компанії до маскота-бджілки?

— Я зрозуміла, що на зустрічах у бізнес-спільнотах мені стало важко відповідати на питання «Чим ти займаєшся?». У нас було понад 2 тис. позицій товару — від сантехніки до дрібниць. Коли під час бізнес-кемпу я почала розповідати маркетологу Кирилу Терещенку про діяльність і скільки всього ми завозимо, він сказав: «Зачекай, у тебе в асортименті каша. Зосередься на п'яти продуктах, у яких ти експерт».

Це була слухна порада. Адже я прагнула створити бренд, який буде успішним через 10, 20 років і який принесе користь.

Ми почали працювати з маркетинговою агенцією MAKE SENSE. Результати опитування наших клієнтів вразили: виявилось, що головне, за що цінують компанію і особисто мене — це довіра. Люди купують у нас, бо знають — ми не підведемо.

Так народилася наша нова місія. Ми, як бджілки: подорожуємо світом, шукаємо корисні продукти та інноваційні рішення, привозимо їх в Україну і розкладаємо у наші «соти» — стратегічні напрями діяльності. Наш маскот — агент користі Самбі — допомагає клієнтам розібратися в продукції. Це сучасно, трендово, і це відображає нашу нову сутність. Тепер на питання «Чим ти займаєшся?» я відповідаю легко: «Я імпортую користь для розбудови України».

✓ Sanstore відома як потужний імпортер, проте у вашому портфелі є місце для українського продукту. Як ви поєднуєте власне виробництво з викидами воєнного часу?

— Ми надзвичайно цінуємо український промисловий потенціал і вже 18 років розвиваємо власний виробничий напрям. Наша модель досить гнучка: ми проєктуємо власні прес-форми для сантехнічних виробів і розміщуємо їх на потужностях партнерів, які мають вільні термопластавтомати. Працюємо за давальницькою схемою — надаємо свою сировину, а колеги відливають продукцію за нашими стандартами. Це дозволяє ефективно використовувати ресурси та підтримувати внутрішній ринок.

Я переконана, що внутрішнє виробництво має розвиватися, але сьогодні Україна не може обійтися без імпортерів. Війна диктує жорсткі умови: ворог нищить заводи, через блекаути зупиняються виробничі лінії, відчувається катастрофічний дефіцит кадрів. У таких реаліях імпорту стає тим «страхувальним тросом», який не дає зупинитися будівництву та відновленню. Окрім того, ввезена продукція — це не лише заповнення дефіциту, а й доступ до світових інновацій, які є критично важливими для відбудови країни. Саме синергія власного виробництва та надійні зовнішні поставки передових технологій і готових рішень, які ми привозимо, дає ту стійкість, якої потребує галузь.

Водночас бути великим постачальником сьогодні — це величезна відповідальність. Далеко не кожна компанія має можливість інвестувати у закордонні поїздки

для пошуку технологій, утримувати величезні склади чи вибудовувати складну логістику. Саме тому Sanstore виступає не просто постачальником, а експертним хабом і надійним плечем, яке підсилює бізнеси наших колег. Ми беремо на себе складні операційні процеси, щоб надати партнерам інноваційні технології та готові рішення, і часто відвантажуюмо товар їхнім клієнтам із наших складів. Такий підхід дозволяє нам усім удосконалити власні бізнес-моделі без зайвих витрат і ризиків.

✓ Ви згадували про Китай як новий вектор розвитку. Чому саме він, а не звична Туреччина?

— Sanstore — у десятці найбільших імпортерів турецьких матеріалів в Україні. Для нас це передусім відповідальність перед партнерами. У Sanstore ми зробили ставку на три речі: справедливу ціну, прогнозовані поставки та ретельний відбір матеріалів. Це те, що дозволяє нашим клієнтам будувати плани, а не залежати від обставин.

Туреччина залишається нашим стратегічним напрямом імпорту. Проте зараз ситуація на ринку України змінилася. Турецькі товари стали менш маржинальними через логістику та конкуренцію, яка буквально видавлює нас із ринку. Останній рік був дуже важким для всіх імпортерів.

Китай для мене став відкриттям інновацій. Там народжується те, що потім копіює Європа. Я шукаю продукти, які дійсно змінюють життя. Наприклад, ми зараз на стадії контракту щодо інвалідних візків із функцією підйому на дев'ятий поверх без ліфта. В умовах війни, коли кількість людей з інвалідністю зростає, це не просто товар, а корисний імпорту і соціальна місія.

Ми також привозимо верстати для гнуття арматури безпосередньо на будівельному майданчику, що в кілька разів пришвидшує роботу бригади. Ми ексклюзивно імпортуємо технічну ізоляцію з турецького заводу, обладнаного німецькими лініями. Продукт ідентичний європейському, але на 40% дешевший. Ось у цьому і є наша експертність — знайти найкраще співвідношення ціни та якості для відбудови країни.

✓ Нині багато компаній зосереджені на виживанні. Проте ваш підхід виглядає набагато ширшим. Кому саме і яку прикладну користь приносить діяльність Sanstore?

— Кому вигідна наша робота? По-перше, клієнтам: ми допомагаємо їм розвивати бізнес через прозорі ціни та якісний продукт. По-друге, галузі та країні: у часи кризи ми закриваємо дефіцит, щоб відновлення житла не ставало на паузу. Ми є містком для виробників, забезпечуючи їм зворотний зв'язок від споживача.

І, звісно, це важливо для нашої команди: ми цінуємо людей і даємо їм відчуття дотичності до справи, яка дійсно приносить користь суспільству.

✓ Якою ви бачите компанію Sanstore через 10 років?

— Моя візія — відійти від операційного управління як CEO і стати власником, який задає вектор та впроваджує нові, корисні продукти, інвестує в інші перспективні бізнеси.

Зараз ми розвиватимемо інклюзивний напрям та інноваційне будівництво. І, звісно, нарощуватимемо «патрони» — у нашому випадку це будівельні матеріали. Коли закінчиться війна, ми будемо готові до участі в масштабній відбудові: професійно і з любов'ю до своєї країни.

Екосистема цінностей

✓ Соціальна складова Sanstore Medical — це бізнес чи благодійність?

— Звісно, бізнес має приносити прибуток. Але його справжня зрілість починається там, де закінчуються вимоги закону та обов'язкові стандарти. Я вірю, що саме добровільна корпоративна соціальна відповідальність та внутрішні цінності мають бути фундаментом управління будь-якою компанією.

Минулого року ми почали завозити крісла колісні, які вчетверо дешевші за ті, що були на внутрішньому ринку. Ми підтримуємо військовослужбовців, допомагаємо Одеському центру реабілітації матері та дитини, ветеранам з інвалідністю. Коли я бачу відео військового без ніг, який на нашому візку посміхається, — я розумію, що прожила день не даремно. Гроші не мають бути самоціллю бізнесу. Що більше я віддаю, то більше енергії отримую.

Щоразу, коли я стикаюся з викликом, я згадую батька — Петра Зубченка. Він був трактористом, рано пішов, але його досі згадують добрим словом у селі за те, що він безкорисливо допомагав людям. Його приклад — моя найвища планка.

✓ У вашому колективі панує особлива атмосфера. Як вам вдається вибудовувати екологічні стосунки?

— Моя компанія побудована за принципом family business у широкому сенсі цього поняття. Основою нашої взаємодії є довіра: я щиро цікавлюся життям своїх колег — знаю, чим живуть мої водії, що люблять комірники, ми можемо розділити спільний обід на складі та відверто поспілкуватися. Це і є справжня щирість у відносинах.

Для мене дуже важливо створити безпечне та «екологічне» середовище в колективі, щоб люди із задоволенням приходили на роботу й почувалися комфортно, як удома. Тому ми ретельно відбираємо нових працівників у колектив. Якщо людина залітає у вулик, як «трутень», — є токсичною або не розділяє наші цінності та командний дух, ми з нею прощаємося, навіть якщо вона крутий фахівець.

Ми впровадили унікальні для будівельної сфери речі: безкоштовний масаж для оздоровлення співробітників — у нас є обладнаний кабінет, куди приходить майстер. У кожного є один день на тиждень для віддаленої роботи, щоб людина могла вирішити свої справи чи не витрачати час у заторах. Я не хочу, щоб мої люди були рабами KPI, я хочу бачити амбітних людей, які пишуться брендом.

✓ Робота з молоддю зараз є пріоритетом для багатьох компаній. Як ви залучаєте нове покоління?

— Нещодавно мене запросили викладати менеджмент та логістику у профтехосвітніх закладах, і я з радістю погодилася. Проблема в тому, що всі хочуть бути в ІТ чи акторами, ніхто не хоче на будівництво. У профтехучилищах зараз — катастрофа з набором студентів, зокрема через низьку популярність будівельних спеціальностей.

Тому я вважаю, що бізнес має власним прикладом показати, що будівельні професії — це майбутнє, престижна робота, достойна оплата праці, кар'єрні перспективи.

Ми працевлаштовуємо студентів і зараз запускаємо в Sanstore програму менторства: наші досвідчені співробітники стануть коучами для студентів. Я готова ділитися не лише успіхами, а й своїми факапами, щоб інші не втрачали гроші та час там, де втратила я.

До прикладу, у нас працює молодий хлопець, але до нього клієнти повертаються знову і знову, бо є довіра. Я готова вкладати в нього час і увагу, бо бачу віддачу. І водночас я розумію, що нам є чому повчитися у молоді — внутрішній свободі, амбітності, сміливості помилятися та відстоювати свою точку зору. Це і є спадковість, про яку я мрію.

✓ Якою є ваша особиста місія в цьому процесі трансформації?

— Моя особиста місія — бути корисною Україні: підсилити вітчизняний бізнес, надихати жінок-підприємниць на пошук інноваційних рішень та ділитися власним досвідом. Насамперед це стосується будівельної сфери — галузі, де моя експертиза є найбільш глибокою і практичною.

Зараз ми створюємо освітню платформу для дистриб'юторів та клієнтів, а також ініціюємо бізнес-тури на міжнародні виставки. Це допоможе тим, хто прагне розвиватися, отримати доступ до світових інновацій і впровадити їх у власні процеси. Ми прагнемо не просто імпортувати товари, а масштабувати експертність, яка рухатиме галузь вперед.

Sanstore має стати еталоном чистого, прозорого та етичного бізнесу на українському ринку. Ми готові транслювати власний досвід: як плекати кадри, формувати здоровий корпоративний клімат і будувати компанію, що базується на цінностях, а не лише на прибутках. Наш шлях — це прищеплення культури професіоналізму та відкрите поширення знань, що допомагатиме іншим бізнесам ставати стійкішими та екологічнішими.

Але справжнє лідерство неможливе без внутрішнього балансу. Я навчилася робити свідомі зупинки, цінувати ранкові ритуали вдячності та знаходити гармонію між професійним обов'язком і приватним життям.

Сьогодні я відчуваю справжню повноту життя: я вдома, глибоким корінням у своїй країні, з натхненням розвиваю власну справу. Але моя внутрішня свобода не має кордонів: я вільна подорожувати і відкривати світ, знаходити найкращі світові надбання, відкривати нові горизонти для свого бізнесу, привозити цінний досвід в Україну і трансформувати його у нові можливості для будівдоби.

Моя роль зараз — бути джерелом енергії для тих, хто зупинився чи втратив орієнтир. Коли ми трансформуємо себе, ми неминуче робимо кращим світ навколо. Саме тому я раджу кожному зберігати цей баланс і не забувати про власне «я» у вирі робочих завдань. Дякувати за можливість іти своїм шляхом і дарувати любов тим, хто поруч, — це і є справжня життєва сила.

Я є світло. Я є наодинці із собою. Я є вдома. Я є у своїй країні. Ця внутрішня трансформація дозволяє мені повертатися до справ сповненою ідей: як покращити світ, як створити настрій у колективі та як надихнути інших рухатися вперед, попри всі виклики.



ЕВОЛЮЦІЯ СТІЙКОСТІ: ЯК УКРАЇНСЬКИЙ БІЗНЕС ТРАНСФОРМУЄ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ТРИВАЛОЇ ВІЙНИ

Повномасштабна війна докорінно змінила ландшафт українського підприємництва. Більшість компаній не лише адаптували операційні процеси, а й сформували фінансові резерви для довгострокового планування.

Про те, як працює механізм страхування воєнних ризиків, чому євроінтеграція стала драйвером модернізації та на яку підтримку розраховує бізнес – у розмові з Prof Build розповіла

Вікторія Куликова, керівниця департаменту комітетів та Комітету ЕВА з питань відновлення України.

✓ **Пані Вікторіє, як би ви охарактеризували поточний стан ділової активності в Україні? Чи можна стверджувати, що бізнес остаточно перейшов від стратегії виживання до стратегії адаптивного зростання?**

Поточний стан справ у бізнесі можна описати як стабільну роботу в умовах тривалої адаптації до війни. Компанії переходять до більш системного планування розвитку, хоча все ще працюють у ситуації високої невизначеності. Це підтверджують результати регулярних досліджень, які проводить Асоціація серед своїх членів.

Опитування «Бізнес в умовах війни» показало, що в лютому 2026 року 76% компаній працювали в повному обсязі. Цей показник залишається стабільним із 2024-го, що суттєво відрізняється від ситуації 2022 року, коли повноцінно працювали лише 28% бізнесів. Це свідчить про те, що компанії змогли адаптувати операційні процеси, логістику та управління ризиками до воєнних реалій.

Також важливою ознакою переходу від виживання до адаптивного розвитку є і посилення фінансової стійкості. Сьогодні 67% компаній мають фінансові резерви на рік+ — це вдвічі більше, ніж на початку повномасштабної війни. Бізнес уже не тільки реагує на кризу, а й планує свою діяльність наперед.

✓ **Згідно з даними ЕВА, які три виклики зараз є найбільш критичними для великих інвесторів?**

В Асоціації ми щороку вимірюємо Індекс інвестиційної привабливості України, щоб зрозуміти його динаміку, ключові позитивні та негативні фактори впливу на інвестклімат. Якщо говорити про три найкритичніші виклики для інвес-



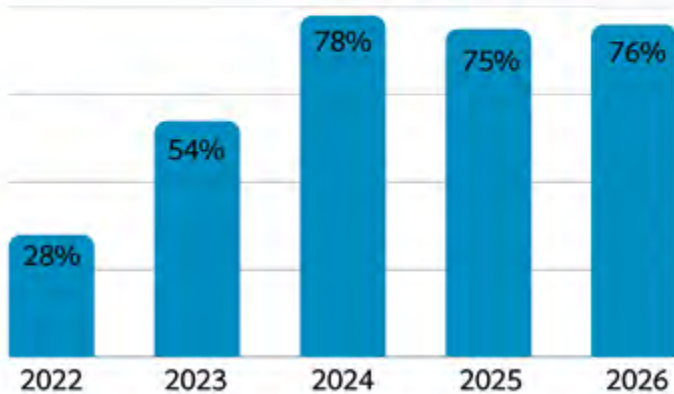
торів за результатами останньої хвилі Індексу, то це війна, корупція та слабка судова система.

Воєнна агресія росії залишається головним джерелом ризиків. Безпекова ситуація напряму впливає на інвестиційні рішення, довгострокове планування, страхування ризиків та вартість капіталу, ситуацію в енергетиці.

Другий системний виклик — корупція. Попри поступові позитивні зміни, інвестори очікують більш передбачуваних правил гри, прозорості регуляторних процедур та справедливої конкуренції на ринку.

І, зрештою, — слабка судова система. Захист прав власності, ефективне виконання контрактів і незалежність судових рішень є базовими умовами для великих довгострокових інвестицій.

СПІВВІДНОШЕННЯ КОМПАНІЙ, ЯКІ ПРАЦЮЮТЬ В ПОВНОМУ ОБСЯЗІ, 2022-2026 РР., %. ДЖЕРЕЛО: ЕВА



Водночас загальна оцінка інвестиційного клімату поступово покращується. Частка керівників компаній, які вважають його несприятливим, зменшується третій рік поспіль — із 84% у 2023 році до 71% у 2025 році. Попри війну, 72% бізнесів планують продовжувати інвестувати в Україну — йдеться про компанії, які вже присутні в країні та ведуть тут операційну діяльність. Якщо ж говорити про іноземні компанії, яким потенційно цікаво вести тут бізнес, то їм значно складніше прийняти рішення інвестувати в Україну вже зараз, і вони переважно очікують на завершення воєнних дій.

✓ **Які майданчики для комунікації між бізнесом та урядом сьогодні є найбільш дієвими? Чи відчуває бізнес, що його чують на етапі розробки законопроектів, а не після їх ухвалення?**

Асоціація організує регулярні зустрічі, бере участь у спільних робочих групах, надає рекомендації для напрацювання законодавчих змін, а також проводить галузеві обговорення і публічні консультації, представляючи позицію своїх членів у різних галузях економіки.

Саме завдяки постійному діалогу формуються більш передбачуване регуляторне середовище та можливість оперативно реагувати на виклики, з якими стикається бізнес. Асоціація розбудовує відносини довіри з державою та працює над подальшим посиленням цієї практики — щоб консультації з ринком ставали стандартною частиною законодавчого процесу, а врахування експертної позиції бізнесу було системним.

✓ **Наскільки локальний бізнес готовий працювати за європейськими стандартами?**

Членські компанії Асоціації демонструють досить високий рівень готовності працювати за європейськими стандартами. За результатами нашого дослідження «Вплив євроінтеграційного руху України на бізнес», 95% компаній уже повністю або частково готові працювати на ринку ЄС. На це вказує також рівень обізнаності бізнесу з європейськими вимогами. Майже половина компаній добре розуміє регуляторні правила ЄС, ще 35% мають середній рівень підготовки.

До того ж, євроінтеграція сприймається компаніями переважно як можливість, а не як виклик. 71% компаній позитивно оцінюють її вплив на свій розвиток. Адже доступ до європейського ринку стимулює модернізацію, підвищення конкурентоспроможності та впровадження нових стандартів. Можна сказати, що євроінтеграція фактично стала одним із ключових драйверів якісної трансформації бізнес-середовища в Україні.

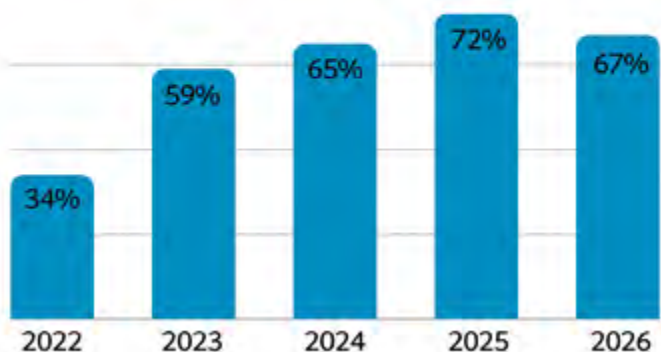
✓ **Якими є потреби з відновлення бізнесу на прифронтових територіях?**

Прифронтові області перебувають у принципово складніших умовах порівняно з іншими регіонами країни, тому вони потребують комплексних і водночас адресних інструментів підтримки, серед яких:

- Комплексна державна програма та/або закон для врегулювання викликів, а також забезпечення системної державної підтримки.
- Розширення доступу до кредитів і грантів, розвиток програм на кшталт «5-7-9%», а також механізми компенсації воєнних ризиків для бізнесу та інвесторів.
- Зниження податкового навантаження (військовий збір, ЄСВ), пільги на землю та нерухомість, спрощення окремих адміністративних процедур для зменшення простоїв.
- Компенсація логістичних витрат, розвиток транспортних маршрутів, створення логістичних хабів і тарифні пільги.
- Прозорі механізми бронювання працівників, повернення населення та розвиток підприємництва у регіонах.
- Підтримка енергостійкості бізнесу, а також системні програми з розмінування територій.
- Підтримка локального виробництва та інвестицій. Пріоритет для місцевих виробників у держзамовленнях, сприяння експорту та створення спеціальних економічних умов для залучення інвестицій.

Комітет Асоціації з відновлення України активно опікується цим питанням разом з регіональними офісами Асоціації в таких містах, як Харків, Одеса і Дніпро. Нещодавно ми надали третю редакцію пакета пропозицій щодо підтримки бізнесу у прифронтових областях

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ БІЗНЕСУ (РІК ТА БІЛЬШЕ), 2022-2026 РР., %. ДЖЕРЕЛО: ЕВА



представникам держави та ЄС і плануємо підготувати чергове оновлення до цього річної конференції з питань відновлення України, що проходить влітку в Польщі.

✓ Наскільки доступними та надійними є інструменти страхування воєнних ризиків?

З одного боку, такі програми вже існують як від міжнародних, так і від українських інституцій. Це важливий крок у напрямку зниження інвестиційних ризиків.

Проте на практиці ці інструменти мають обмеження, як-от:

- значна частина програм орієнтована переважно на іноземних інвесторів, тоді як український бізнес, особливо МСБ, часто залишається поза їхнім охопленням;
- страхові премії є значними, що робить інструмент економічно недоступним для багатьох компаній;
- обмежені ліміти покриття — обсяги компенсацій не завжди відповідають реальним масштабам ризиків;
- страхові компанії відмовляються страхувати військові ризики у прифронтових областях, де для бізнесу це є найбільш актуальним;
- складні бюрократичні вимоги ускладнюють швидке отримання страхового захисту.

У результаті ефективність цих механізмів поки що недостатня для масового використання бізнесом. Певною мірою усунути зазначені обмеження покликана нова державна програма страхування військових ризиків через Експортно-кредитне агентство. Вона дозволяє частково компенсувати страхові премії, зробивши страхування військових ризиків більш доступним, та передбачає можливість виплати до 30 млн грн у разі, якщо страховий випадок настав у прифронтових областях, де класичне страхування поки що не працює.

✓ Сьогодні спостерігається активність іноземних делегацій щодо участі бізнесу їхніх країн у проєктах відбудови. У яких сферах ви бачите найбільший інтерес міжнародного бізнесу та як залучити ще більше компаній?

Іноземний бізнес сьогодні досить активно розглядає Україну в контексті відбудови. За даними опитування інвесторів, 79% міжнародних компаній зацікавлені в можливостях, пов'язаних із відновленням.

Найбільш привабливими сферами для міжнародного бізнесу є послуги (30%), інфраструктура, транспорт і логістика (25%), будівництво та відновлення (19%), енергетика й відновлювані джерела (17%), агросектор, виробництво та переробка (17%).

Для розширення участі інвесторів потрібні такі умови:

- завершення воєнних дій;
- посилення верховенства права та забезпечення стабільних правил гри;
- страхування і гарантії інвестицій, включно з покриттям воєнних ризиків;
- спрощення дозвільних процедур;
- податкові та митні стимули;
- доступ до місцевих партнерів і розвиток бізнес-нетворкінгу;
- прозора і передбачувана регуляторна політика;
- доступ до міжнародних фінансових інструментів.

✓ Якими є мета та основні завдання Комітету з відновлення ЕВА?

Комітет з відновлення України Європейської Бізнес Асоціації був створений у 2022 році як відповідь бізнесу на повномасштабну війну та потребу в системному підході до відбудови.

Серед основних завдань Комітету — покращення регуляторного середовища, розвиток діалогу з державою і міжнародними партнерами щодо підтримки економіки. Окремий фокус — компенсація збитків бізнесу, страхування воєнних ризиків, розвиток державно-приватного партнерства та захист прав власності. Також Комітет напрацьовує рішення для підтримки бізнесу в різних областях України з урахуванням їхньої специфіки та потенціалу, готує гайди для бізнесу з порадами, як на практиці іноземні компанії/партнери можуть долучитися до відновлення України; який має бути алгоритм дій бізнесу в разі пошкодження їхнього майна внаслідок бойових дій тощо.

У ширшому сенсі Комітет є платформою, яка об'єднує бізнес і державу навколо спільної мети — швидкого відновлення економіки України та її інтеграції в європейський простір.

✓ Питання людського капіталу — номер один для виробництва та будівництва. Яким є бачення ЕВА щодо вирішення проблеми з кадрами, що збалансувало б потреби фронту та життєздатність економіки?

Бізнеси адаптуються і впроваджують зміни, спрямовані на утримання та розвиток працівників, розширення команди й бізнесу. Серед основних напрямів: збільшення кількості працівників — 36%, підвищення заробітної плати — 94%, збільшення бюджетів на навчання та розвиток — 25%, вихід на нові ринки й пошук нових партнерів — 18%.

82% компаній дозволяють працювати віддалено повністю або частково, що відкриває можливості для залучення кадрів з різних регіонів України, а також з-за кордону.

Спостерігаємо, що бізнес адаптується до нових умов через довгострокові інвестиції в людей: створює кадровий резерв завдяки співпраці зі школами та університетами, розвиває стажування, внутрішнє навчання та перекваліфікацію, залучає ветеранів, людей з інвалідністю, працівників старшого віку, а також створює більше можливостей для працевлаштування жінок.

На мою думку, поєднання інвестицій у навчання та перекваліфікацію, гнучких моделей зайнятості із прогнозованою системою бронювання дає змогу боротися з дефіцитом кадрів і балансувати між потребами економіки та оборони.

✓ Як бізнес-спільнота справляється з накопиченою втомою та фінансовим виснаженням? Чи бачите ви тенденцію до релокації активів за кордон?

Бізнес-спільнота, попри все, демонструє високий рівень стійкості й адаптації. Компанії перебудовують операційні моделі, фокусуються на ефективності витрат, утриманні ключових команд і підвищенні продуктивності.

Щодо релокації активів, дані ЕВА свідчать, що масового відтоку бізнесу немає. У 2025 році лише 10% компаній здійснювали релокацію, з них 8% — у межах України і 2% — за кордон. Натомість 83% бізнесів не релокувалися і не планують цього робити.

Український бізнес проходить фазу «виснаженої стійкості»: компанії працюють під значним тиском, але зберігають присутність на ринку та стратегічну орієнтацію на Україну як основний майданчик для діяльності.

ЩО Ж ТАКЕ FІАВСІ І ЯК ЖІНЦІ КЕРУВАТИ ТАКОЮ СПІЛЬНОТОЮ ЧОЛОВІЧОГО СВІТУ?



Ринок нерухомості та будівництва традиційно вважається сферою, де домінують чоловіки. Проте в Україні сьогодні формується інша картина. Український підрозділ однієї з найвпливовіших міжнародних професійних організацій у цій галузі очолюють **Аліса Баньковська** та **Катерина Пилипчук**. Їхній приклад свідчить: сучасне лідерство в галузі дедалі більше визначається професійністю, стратегічним баченням і здатністю об'єднувати людей навколо спільної мети.

Аліса Баньковська — архітекторка, засновниця хабу інновацій для міст СИНХРО ПРОСТІР та співзасновниця агенції імпакт-просторів voice of space. Із 2018 року організує урбан-хакатони для муніципалітетів, а після 2022 року стала співорганізаторкою Rebuild Green та очолила однойменний комітет в українському підрозділі Міжнародної федерації нерухомості FІАВСІ.

Катерина Пилипчук приєдналася до організації у 2012 році як молода членкиня. У 2016-му вона стала першою жінкою-президентом українського підрозділу FІАВСІ, а у 2017-2021 роках — першою виконавчою директоркою секретаріату, допомагаючи тодішнім очільникам розвивати організацію. Нині вона є віце-президенткою у команді Аліси Баньковської.

Від моменту створення першого чаптеру FIABCI в Україні у 1996 році протягом понад 20 років організацію очолювали чоловіки: Володимир Шалаєв (1996-2006), Тельман Аббасов (2006-2009, 2012-2016), Олександр Бондаренко (2009-2012).

У 2016 році вперше відбувся зсув у бік гендерного балансу — чаптер очолили Катерина Пилипчук та Анна Коваль, які працювали на посаді президентки по одному року (2016-2018). У наступний період чаптер очолював Дмитро Ковганіч (2019-2021), далі — Вікторія Теслицька (2021-2023), Сергій Фролов (2023-2025), і з 2025 року президенткою обрано Алісу Баньковську.

Сьогодні гендерний баланс у керівництві, команді та Раді FIABCI-Україне формується природно і є частиною внутрішньої культури організації.

✓ Алісо, як вам вдається у традиційно чоловічій сфері зберігати гендерний баланс?

Аліса Баньковська: Ми ніколи не ставили це як окреме завдання. Баланс з'явився сам собою, як наслідок «включеності» людей. FIABCI — це середовище, де важливі компетенція та відповідальність. І коли ти працюєш на результат, гендер припиняє бути визначальним фактором.

Я не відчуваю тиску. Є відповідальність за процеси і команду, але вона однакова для всіх. Тут, скоріше, важливо, що саме ти не можеш зробити на ринку, якщо ти жінка. Тоді відповідь проста: зараз можливості відкриті для всіх, було б бажання щось робити. Радію, що в секретаріаті сьогодні також працюють жінки — Ольга Дмитрук та Катерина Кухаренко. Без їхньої допомоги така потужна спільнота навряд чи могла б рухатися так стрімко.

✓ Катерино, якщо пояснити просто: що таке FIABCI сьогодні для українського ринку?

Катерина Пилипчук: Якщо подивитися ретроспективно, раніше FIABCI була для України інструментом інтеграції у світовий ринок. Ми вчилися, як працюють інші країни, як будуються процеси, як формується девелопмент на глобальному рівні. Сьогодні ситуація змінилася. Україна сама стала точкою уваги для світу. Через нас міжнародні партнери намагаються зрозуміти, як працює ринок в умовах війни, як народжуються проекти під час кризи та приймаються рішення в ситуації невизначеності. FIABCI як організація з більш ніж 75-річною історією, що свого часу створювала при ООН для відбудови житла після Другої світової війни, нині фактично повертається до своєї первинної місії. І Україна стає місцем, де ця місія отримує новий зміст.

✓ Хто сьогодні приходить у FIABCI і з яким запитом?

Аліса Баньковська: Сьогодні ми бачимо вже сформовану структуру учасників, і вона значно глибша, ніж просто окремі компанії чи спеціалісти. Є так званий кістяк Principal Members. Це професійні асоціації, які представляють ринок через своїх учасників. Серед них Українське товариство оцінювачів, Професійна асоціація оцінювачів, Професійна асоціація ріелторів та сертифікованих аналітиків (ПАРСА), Союз фахівців з нерухомого майна України, Національна спілка проєктної справи. Окремо формується академічний блок. Це освітні інституції, які готують нове покоління фахівців, — Київська школа девелопменту, ADEBUS, архітектурні факультети, зокрема в КAI, ДонНТУ. Важливу роль відіграють медіа, які підтримують розвиток ринку і нашу місію. Це, зокрема, AVISO та Prof Build.

Є молоді члени до 35 років, які приходять із запитом на розвиток і лідерство. Вони отримують доступ до навчан-

ня, у тому числі міжнародного рівня. Йдеться про програми, пов'язані з провідними університетами, наприклад Saïd Business School, University of Oxford. Очолює молодіжний напрям Сергій Драч, який у своєму юному віці є одним із провідних фахівців у сфері залучення інвестицій у проєкти відбудови.

Також є індивідуальні члени. Це брокери (Артур Оганесян, Тельман Аббасов, Інна Перекрест, Наталія Латишева, Іван Суховесев, Анна Бондаренко, Вікторія Левченко, Анна Коваль, Георгій Хіоні), нотаріуси (Золтан Русанюк), оцінювачі та фінансові консультанти (Микола Бабак), банківські спеціалісти (Дмитро Ткачев), які намагаються оновити підходи до фінансування будівництва доступного житла і створення робочих місць для виробництва через систему професійної освіти. Це інвестори та девелопери, зокрема TERWIN GROUP (Євген Савченко), KEY Group (Любов Цепенкова), BDP Holding Group (Ярослава Боярка), FORUM Group (Юлія Локтіонова), а також хаб інновацій для міст та громад — СИНХРО ПРОСТІР, який я очолюю. Вони працюють на перетині публічного і приватного секторів.

Доєднуються будівельні компанії: OMNIBUD (Олег Коваленко), Екологія Поділля (Євген Литвинюк), Trydub PP (Володимир Тридуб), KEDR HOUSE™ (Альона Трохименко), виробники біоматеріалів і префаб-рішень, зокрема партнери Rebuild Green — Modulina Straw Panels (Катерина Пилипчук) та Domokomplekt/PIXUB (Дмитро Ковганіч). Серед членів також є дистриб'ютори інженерних інклюзивних підйомних рішень для будівництва, як-от МІЦУІ Україна (Тетяна Вороніна).

І окрема категорія — це громади. Сьогодні це Ірпінь, Буча, Житомир, Ніжин, Львів, Теофіполь, Боярка. Вони виступають як партнери хакатонів або як представники публічного сектору в організації.

Тобто це вже не просто спільнота — це екосистема, яка охоплює весь ринок і дає змогу створювати повноцінні консорціуми для реалізації проєктів.

✓ У чому головна цінність FIABCI для України сьогодні?

Катерина Пилипчук: Цінність починається з репутації. FIABCI — це організація, яка об'єднує учасників із близько 90 країн і працює на основі етичного кодексу. Це означає, що кожен учасник несе відповідальність не лише за себе, а й за рівень професійної довіри в межах мережі. Усі мають власні бізнес-інтереси, але водночас стають носіями найкращих світових практик. Для України це особливо важливо. Якщо ми говоримо про відбудову за принципом build back better, нам потрібні не лише ресурси, а й досвід. Без взаємодії з тими, хто вже проходив подібні процеси, ми ризикуємо витрачати час на повторення чужих помилок або винаходити рішення, які давно існують.

Ще один важливий аспект — постійний запит ззовні. До нас регулярно звертаються міжнародні партнери з питанням, кого можна рекомендувати в Україні. І ми фактично виступаємо точкою входу для цих контактів. Особливо хочеться відмітити доступ до партнерів з Африки та Тихоокеанського регіону. Там, де на державному рівні ще триває процес пошуку можливостей для спільної роботи, на рівні FIABCI уже створено містки довіри, що робить нашу організацію унікальним джерелом інформації та трасту для іноземних партнерів і ретельно перевіреною каналом партнерства з тих регіонів, де зосереджений великий потенціал співробітництва та фінансової підтримки.

Окремо варто сказати про фокус на сталих проєктах (GREEN фокус). Це дає можливість чітко відрізнитися від

загального дискурсу про відбудову. Ми працюємо з проектами, які відповідають сучасним екологічним та соціальним стандартам, орієнтовані на довгостроковий ефект і використовують новітні біо-базовані рішення.

✓ **Як виглядає структура FIABCI-Ukraine?**

Аліса Баньковська: Організаційна структура відповідає українському законодавству. Є Рада і президент, який має один голос нарівні з іншими членами Ради. Паралельно працюють комітети, які об'єднують фахівців за напрямками. Є міжпрофільні, наприклад комітет сталого відбудови Rebuild Green 2030. Є профільні — брокерський, а також робочі групи з підготовки інвестиційних проектів і розвитку молодих членів та Prix d'Excellence, яка займається запуском міжнародного конкурсу на національному рівні.

Окремо варто виділити Rebuild Green 2030 як платформу. В її межах діє Рада громад, напрям розвитку ProfTech, кожні два роки — міжнародний хакатон як інкубатор ідей для міжнародних команд. Постійно функціонує грантовий офіс як акселератор проектів для подачі на отримання підтримки фондів та організацій, а також проектний офіс, який доводить рішення до реалізації. Цим займається СИНХРО ПРОСТІР, а також партнери програми — Modulina Straw Panels (Литва), Holland ConTech&Proptech (Нідерланди), HSU (Швейцарія), NOCON (Норвегія), DELTA-Україна, Urban Buro (Україна). Крім того, працюють команди, які вже перетворилися на повноцінні громадські організації — BUDMO Team, ABCU.

Уже є конкретні результати. Один із прикладів — проект Ptakha Nata у Северинівці Вінницької області. Це результат співпраці команди Budmo, Подільської агенції регіонального розвитку та донорів, які долучилися до проекту. Проект ABCU — це центр реабілітації ветеранів, який створено для Апостола у Дніпропетровській області з можливістю його масштабування в інші громади. Команда наразі шукає партнерський муніципалітет для реалізації.

✓ **А як можна долучитися до цієї програми?**

Аліса Баньковська: Зараз ми якраз готуємо другий хакатон. Відкриття Rebuild Green Hackathon 2026 планується в Гданську під час URC 2026. Робота команд над рішенням у рамках онлайн-хакатону проходитиме протягом чотирьох тижнів у липні і завершиться демо-днем та визначенням команди-переможця, яка отримає можливість реалізувати проект у громаді, для якої готуватиме рішення.



Ми відкриті до участі як для команд фахівців, так і для партнерів, які готові підтримувати реалізацію проектів і працювати з міжнародними грантовими програмами. Ось за цим QR-кодом можна зайти на сайт нашої програми і зареєструватися на участь.

✓ **Я чула, що у FIABCI круті проекти на кшталт Діснейленду у Флориді щороку отримують «Оскар». А в Україні ще не було ні номінантів, ні переможців. Чому? І яку роль може відіграти премія FIABCI Prix d'Excellence для українського ринку?**

Катерина Пилипчук: Це інструмент, який може змінити рівень видимості українських проектів на карті світу. Глобально цей конкурс давно є орієнтиром якості. В Україні про нього майже не знали, тому що не було достатньої кількості кейсів, які можна було б представити.

Зараз такі проекти з'являються. І саме їхній контекст, пов'язаний із війною та здатністю працювати в складних умовах, робить їх сильними на міжнародному рівні. Це

відкриває девелоперам можливість отримати визнання і стати прикладом для інших ринків.

Конкурс передбачатиме національний відбір, а далі проекти-переможці матимуть право подати свої проекти на світову премію, яка вважається «Оскар» у сфері нерухомості. Імена переможців FIABCI World Prix D'Excellence Award публікуються у The Wall Street Journal, що для багатьох авторів та розробників проектів є потужною мотивацією заявити про себе і здобути світове визнання.

✓ **І останнє запитання до президентки чаптеру — суто практичне для наших читачів, адже серед них точно можуть бути потенційні члени спільноти. Що потрібно, аби стати членом FIABCI?**

Аліса Баньковська: Є кілька рівнів участі, і кожен може обрати формат, який відповідає його етапу розвитку.

Індивідуальне членство поділяється на кілька категорій. Regular Member — це професіонали віком від 35 років; для них річний внесок у 2026 році становить 500 євро. Young Member — для тих, хто молодший 35 років, із внеском 260 євро. Також є Student Member — це можливість для студентів академічних членів FIABCI інтегруватися у професійну спільноту ще під час навчання, із внеском 70 євро на рік. Для компаній чисельністю до 15 працівників вартість членства становить 1000 євро. Для корпоративного членства потрібно мати відповідний рівень доходів та кількість працівників від 15. Вартість цього членства — 2500 євро на рік, проте саме такі великі внески допомагають розвинути наш національний чептер і дають змогу спільно з новими партнерами організувати події світового рівня. На таких подіях є можливість підсвітливати давно визнані та відомі національні бренди для іноземної аудиторії і допомагати із запуском міжнародного піару.

Щодо процедури вступу, вона складається з двох етапів. Перший — це номінація і погодження спільнотою. Кандидат заповнює анкету, після чого інформація про нього публікується у закритій групі членів FIABCI-Ukraine. Протягом 24 годин учасники спільноти можуть ознайомитися з кандидатурою і висловити свою позицію. Якщо кандидат отримує достатню кількість підтримки і немає значної кількості аргументованих заперечень, він проходить цей етап.

Другий етап — це розгляд Радою. Далі кандидат подає пакет документів, підписує етичний кодекс FIABCI і після затвердження та сплати внеску стає повноцінним членом.

Важливий момент — це не формальна процедура. Спільнота дійсно бере участь у відборі, і це забезпечує якість середовища.

Членство дає доступ до міжнародної мережі, професійного розвитку, участі в комітетах, а також право голосу і можливість бути обраним до керівних органів. Для студентів це ще й можливість раннього входу в професію, стажувань та участі в міжнародних програмах.



За цим QR-кодом можна заповнити анкету-мотивацію до вступу.

Дякую вам за цю змістовну розмову, Алісо та Катерино. Нещодавно я також долучилася до FIABCI-Ukraine як членкиня і вже встигла переконатися, що це справді авторитетна професійна спільнота. Ми ще обов'язково розповімо про спільні ініціативи, які запланували разом Prof Build, FIABCI-Ukraine та члени організації, але залишимо це для наступних випусків журналу.

Головна редакторка Prof Build Світлана Шах

МАЙБУТНЄ БЕЗ ІЛЮЗІЙ: ЯК БІЗНЕС ВЧИТЬСЯ КЕРУВАТИ ЕНЕРГІЄЮ



Перехід на власну сонячну генерацію для українських підприємств трансформувалася із питання економії у стратегію виживання та автономності. В інтерв'ю для Prof Build Ірена Брик, засновниця та керівниця ISO Company, розповіла, чому окупність СЕС скоротилася до рекордної позначки та як професійне управління енергією стає фундаментом «зеленої» відбудови України.

✓ **Пані Ірено, сьогодні спостерігається бум на сонячну генерацію серед українського бізнесу. Як за останні роки змінився портрет вашого клієнта: чи став він більш технічно підкованим і які вимоги висуває у замовленнях?**

— Якщо чесно — клієнт став більш стривоженим, більш вимогливим, але не більш підкованим. Більшість сьогодні — це люди, які щось чули, десь бачили, щось прочитали і чогось потребують.

Дуже часто сьогодні клієнт «радиться» з ChatGPT і вже сформував своє бачення, яке зазвичай не має нічого спільного з реальністю. Зокрема, клієнти не розуміють продукт, не знають, що таке СЕС, як вона працює, які є обмеження, мережі. І наше завдання полягає в тому, щоб не просто зреагувати на запит, а повернути людину в реальність, пояснити і розібрати цей інформаційний хаос.

✓ **Більшість підприємств зараз шукають не просто економію, а автономність. Як ISO Company вирішує такі запити? Чи складно інтегрувати такі рішення в наявні промислові мережі?**

— Так, зараз це вже не про економію, а про виживання бізнесу. Автономність — це не «поставити панелі», а складна система.

Ми робимо комплексні рішення: генерація + накопичення (BESS) + логіка управління + за потреби інші генеруючі установки. І тільки в такій зв'язці це працює. Адже бізнесу потрібно керувати енергією, а не просто її отримувати.

Щодо інтеграції — так, це складно, адже вітчизняні мережі — зношені, нестабільні, з купою обмежень. Але ми сприймаємо це не як проблему, а як задачу, яка вирішується тільки інженерією і досвідом. Тут немає шаблонів, а кожен об'єкт — це окремий проєкт.

✓ **Раніше окупність СЕС була питанням 5-7 років. Як ви зараз розраховуєте інвестиційну привабливість проєктів? Чи є сонце найшвидшою інвестицією в енергетичну незалежність бізнесу?**

— Слід наголосити, що показники окупності щодня зменшуються на це впливає тариф, що несеться вгору. Ми маємо кейси з окупністю в 1,3 року мережевої СЕС і 4 роки системи з накопиченням.

Якщо говорити глобально, то раніше це було про економіку, а зараз — про ризики. Адже сьогодні ми рахуємо не тільки окупність, а й втрати без системи: зупинки виробництва, нестабільність, залежність від мережі. І коли бізнес це усвідомлює — питання «чи треба» зникає.

У більшості випадків це дійсно найшвидша інвестиція. Але тільки за умови, що все зроблено правильно. Бо безграмотно скомплектована та інстальована СЕС — це не інвестиція, а проблема.

✓ **Ринок сонячної енергетики наповнюється новими гравцями. У чому полягає перевага роботи з компанією повного циклу, як ISO Company?**

— Дійсно, сьогодні ринок переповнений — і це нормально. Але є один момент: більшість продає обладнання. А клієнту потрібен результат, і щоб голова не боліла.

Компанія повного циклу — це відповідальність. ISO Company веде проєкт від ідеї до стабільної роботи системи: не просто запускає, а супроводжує далі. Ми несемо відповідальність за те, як система працює через рік, два, п'ять. І саме в цьому різниця: одні продають, інші — відповідають.

✓ **Ваше бачення «зеленої» відбудови України: чи маємо ми шанс стати європейським хабом відновлюваної енергетики, і які кроки ISO Company робить уже сьогодні, щоб наблизити цей сценарій?**

— Ми маємо дуже реальний шанс, але тільки якщо відмовимося від хаотичних рішень і почнемо будувати систему. Зелена відбудова — це не просто «поставити сонячні станції». Це створювати нову енергетику: децентралізовану, гнучку, з накопиченням і управлінням.

ISO Company вже цим займається. Ми створюємо комплексні рішення, де все працює як єдина система. Бо майбутнє не за панелями, а за управлінням енергією. І тут все просто: або ти керуєш енергією, або вона керує тобою. Ми ж приборкуємо сонце, щоб наш клієнт управляв своїм світлом, бо забери в людини електроенергію — і вона автоматично стане первісною.

ВЕРТИКАЛЬНА МОБІЛЬНІСТЬ ЯК НОВИЙ СТАНДАРТ ЯКОСТІ МІСТА



Ліфти вже давно перестали бути лише технічним елементом будівлі – сьогодні вони визначають комфорт, безпеку та навіть статус житлових і комерційних об'єктів. У контексті відбудови України та поступової інтеграції до європейських стандартів вимоги до інженерної інфраструктури стрімко зростають, а разом із ними змінюється і сам ринок ліфтового обладнання.

За останні роки в Україні сформувався новий баланс сил: поряд із локальними гравцями посилюється присутність міжнародних брендів, а конкуренція дедалі більше зміщується у площину якості, технологій та сервісу. Показовим є той факт, що понад 30% ліфтів,

імпортованих в Україну протягом останнього року, припадає на рішення, представлені компанією «МІЦУІ Україна» – ексклюзивним дистриб'ютором ліфтів Mitsubishi в Україні.

Про трансформацію ринку, стандарти якості нового покоління та роль технологій у формуванні сучасного міського середовища говоримо з **Тетяною Ворониною** – співвласницею та директоркою «МІЦУІ Україна».

✓ **Як формувався ваш бізнес протягом останніх 7 років і яку роль сьогодні відіграє компанія «МІЦУІ Україна» на ліфтовому ринку України?**

Ми завжди будували компанію не як постачальника, а як партнера, який заходить у проєкт надовго. Бо ліфт – це історія на десятки років, і тут не можна мислити короткими циклами. Сьогодні ми працюємо повним циклом: від підбору певного типу обладнання, подальшої його поставки, монтажу і до сервісу. І для нас це принципово, тому що саме на етапі експлуатації проявляється реальна якість рішення. Ми представляємо технології Mitsubishi Electric на виробничій базі Shanghai Mitsubishi Elevator, яка є одним із найпотужніших виробництв ліфтів у світі. А для українського ринку це означає доступ до перевірених рішень, а не експериментів. І ми пишаємось своїм результатом: з майже 2000 ліфтів, встановлених на будівельних майданчиках України в минулому році, більше 600 одиниць – це наші ліфти MIZUI та Mitsubishi. Окрім ліфтів, це ще й підйомники та ескалатори. І ви точно їздили на одному з наших об'єктів – Центральний вокзал у місті Києві, де встановлені ескалатори та ліфти MIZUI на першому пероні.

✓ **Що для українського девелопера означає працювати з вами?**

Це про спокій, якщо чесно, і прогнозований результат. Бо девелопер або забудовник розуміють, що купують ліфтове обладнання, яке буде працювати 20-30 років і не стане проблемою. І тут важливими є не тільки сучасні технології та стандарти заводів-виробників, а й стабільність нашої компанії. Саме тому ми маємо довготривалі партнерські відносини з великими та потужними забудовниками на ринку.

Також це про гарантії, які забезпечуються нашим власним сервісом, можливістю швидкого реагування завдяки великій складській програмі, штату працівників та автомобільному парку машин. Це вже суто українська послуга, і ми пишаємось тим, що, за відгуками наших замовників, її надання – на найвищому рівні.

✓ **Чи змінився запит ринку за останні роки?**

Так, змінився, і це видно майже в кожному проєкті. Бо, якщо раніше головне було – щоб ліфт просто працював, то зараз з'являється розуміння, що ліфт – це візитна картка об'єкта. Тому забудовники звертають увагу не тільки на технічні параметри, такі як вантажопідйомність та швидкість, а й на габарити і оздоблення кабін, особливо на їхню висоту та матеріали оздоблення. Тому спільно із забудовниками ми розробляємо дизайн кабін і підбираємо матеріали відповідно до дизайну ліфтового холу і навіть матеріалів фасаду. І я можу впевнено

зазначити, що сьогодні девелопери вже думають про ліфти як про частину свого продукту, а не тільки як про технічну необхідність.

✓ **Як це впливає на архітектуру та проектування?**

Досить сильно, тому що сучасні рішення дають більше свободи і дозволяють по-іншому планувати простір. Окрім того, є системи, які розподіляють потік пасажирів поміж ліфтами, а це вже впливає на те, як будівля функціонує в цілому. Тому питання, який саме буде ліфт, зараз закладається в концепцію, а не додається в кінці.

✓ **Сьогодні в Україні тема ліфтів стала більш гострою через відключення електроенергії. Наскільки ця ситуація змінила ринок?**

Кардинально, тому що всі раптом зрозуміли, що ліфт – це доступ до нормального, звичного життя, яке ми мали раніше, особливо якщо ми говоримо про будинки вище 10-15 поверхів. І коли немає електроенергії, люди фактично відрізані від комфортного способу дістатися до своїх квартир. На жаль, ця ситуація швидко змінила запит ринку – з'явилася потреба в автономності. На практиці це вирішується через встановлення резервного живлення: генератори, акумулятори, інвертори; також пропонується інтеграція з альтернативними джерелами – ліфт просто переключається на інший режим роботи. І разом з цим з'явилася нова тема, про яку раніше не так часто говорили, – це доступ до ліфта за допомогою карток, ключів, мобільного додатка. Тобто йдеться про використання системи контролю доступу. Технічно це нескладно реалізувати, але це вже не тільки про технології, а й про соціальні відносини в будинку.

✓ **Про що важливо говорити в контексті теми інклюзії?**

Зараз дуже важливо розуміти, що інклюзія більше не є опцією – це вже вимога до ліфтового обладнання, тому що донори, банки, міжнародні партнери дивляться на це дуже прямо: якщо проєкт не дає доступу всім групам користувачів, він просто не має права на існування і не отримує фінансування. І це змінює правила гри для всіх.

✓ **Які рішення тут є ключовими?**

Це комплекс рішень: адаптовані ліфти, підйомники, платформи, які дозволяють рухатися людям з візками або на кріслах колісних. І якщо подивитися на світ, наприклад Токіо або Лондон, там це вже норма – людина не думає, як їй пересуватися, вона просто це робить. І от до цього нам потрібно прийти.

✓ **Чи може Україна стати прикладом у цьому?**

Може, і саме зараз, тому що ми багато будуємо з нуля. І це шанс одразу закласти правильні підходи, не повторюючи чужі помилки. Якщо це зробити системно, ми можемо показати дуже сильний приклад.

– **Як війна змінила вимоги до інфраструктури?**

З'явився дуже чіткий фокус на безпеці й автономності, тому що ми всі прожили ситуацію, коли система може просто не працювати. І це змушує по-іншому дивитися на проектування, адже тепер потрібно враховувати сценарії, які раніше здавалися «крайніми».

Це підвищує вимоги до всього – і до обладнання, і до підходу загалом. Одним із ключових завдань стає формування стандартів доступу до підземних укриттів та до поверхів для людей з особливими потребами.

✓ **Дуже часто після встановлення ліфта починається найскладніше – обслуговування. Як це працює у вас і чому це важливо?**

Насправді найважливіше починається саме після встановлення, і це те, що часто недооцінюють на етапі вибору. Ліфт – це не продукт, який просто встановили і забули. Це система, яка працює щодня і потребує постійного професійного обслуговування. Ми завжди говоримо, що продаємо не ліфт, а довгострокове рішення, і термін служби. У нас є власна сервісна служба, регулярні огляди, і ми працюємо з обладнанням, яке дозволяє відстежувати стан системи і реагувати ще до того, як виникає проблема. Це кардинально змінює терміни експлуатації.

✓ **Чому для девелопера або ОСББ важливо обирати саме такого партнера?**

Тому що через кілька років після введення об'єкта в експлуатацію саме сервіс визначає, чи все працюватиме нормально, чи, навпаки, стане постійною проблемою. Коли ти працюєш із системним партнером, ти розумієш, що в тебе є підтримка на всіх етапах, зрозумілі стандарти у виконанні робіт і прогнозований результат. Для керуючих компаній та ОСББ це взагалі щоденна відповідальність перед людьми, і тут дуже важливо мати партнера, який реально включений у процес і реагує на всі виклики, а не з'являється лише тоді, коли вже є проблема.

✓ **І на завершення: ви працюєте у сфері, яка традиційно вважається чоловічою. Чи впливає це на бізнес? Чи все ж таки визначальним є професіоналізм?**

Якщо чесно, на старті це відчувається, тому що є певні стереотипи й очікування, адже в технічних та будівельних проєктах історично більше працює чоловіків. Однак з часом це вже не має значення, оскільки в цій сфері дуже швидко все перевіряється практикою.

Тут неможливо довго втриматися в ролі, якщо ти не розумієш продукт, процеси і ступінь відповідальності. Тому в якийсь момент питання гендера просто зникає, а залишаються тільки рівень професіоналізму і здатність доводити справи до кінця.

Я б сказала, що сьогодні ринок стає більш відкритим. Замовники, партнери, девелопери дивляться не на те, хто ти, а на те, чи можеш ти забезпечити результат, особливо в умовах, в яких зараз працює наша країна.

І, можливо, саме через ці виклики формується більш зріле середовище, де довіра будується не на формальних ознаках, а на досвіді, відповідальності та якості роботи. Я вважаю, що не гендер визначає успішність бізнесу, а місія, яку наш бізнес реалізовує. Це і вибудовує довготривалі партнерські відносини між нами та інвесторами й різними компаніями та організаціями, які протягом подальших років експлуатації ліфтів можуть змінюватися. А що не змінюється – то це якість наших ліфтів та ефективність сервісу, бо ми працюємо з технологіями Mitsubishi, що мають найвищий рівень оцінки експертів у ліфтовій індустрії і перевірені роками.

ОЛЬГА ВОРОНА: «КОНСЕРВАТИЗМ РИНКУ «ЗДАЄТЬСЯ» ПІД ТИСКОМ ЦИФР «ПЕНЕТРОН УКРАЇНА»



Сьогодні гідроізоляція в Україні виходить із категорії «косметичного захисту» у площину стратегічного управління активами. У часи, коли вартість помилки на великих об'єктах інфраструктури та в преміальному девелопменті вимірюється мільйонами, ринок починає рахувати не вартість мішка суміші, а вартість усього життєвого циклу споруди. В інтерв'ю для Prof Build директорка компанії «Пенетрон Україна» **Ольга Ворона** розповідає про те, як технологія самолікування бетону економить до 60% витрат на експлуатацію, чому держава нарешті відмовляється від бітумних рішень та як «Школа Penetron» формує нову екосистему професійних виконавців, здатних гарантувати «сухий результат» навіть у найскладніших умовах.

✓ **Пані Ольго, як за роки роботи «Пенетрон Україна» на ринку змінилася парадигма сприйняття гідроізоляції?**

— Ставлення змінилося кардинально: від сприйняття гідроізоляції як «заплатки» зверху до розуміння її як інтегрованої системи. Провідні забудовники тепер чітко розуміють, що Penetron Admix робить бетон водонепроникним на рівні структури.

Це вже не «додаткова опція», а базовий стандарт надійності. Ринок нарешті усвідомив просту істину: дешевше інвестувати у захист бетону на етапі замісу, ніж роками боротися з протіканнями.

✓ **Чи бачите ви запит на впровадження європейських стандартів захисту конструкцій у державних тендерах та проєктах відбудови?**

— Запит є, але він формується «знизу» — від експертної спільноти. У проєктах відновлення критичної інфраструктури вимоги до довговічності стали значно жорсткішими.

Курс на євроінтеграцію змушує ринок відмовлятися від застарілих бітумних рішень на користь системних технологій, що відповідають стандартам EN.

Держава вчиться рахувати «вартість життєвого циклу», де технології Penetron часто є безальтернативними.

✓ **Наскільки затребувана професійна гідроізоляція в сегменті житлового будівництва?**

— Безумовно, сучасний покупець житла став вимогливим до якості паркінгів та підвальних приміщень.

Для девелопера «сухий паркінг» — це не просто зручність, а репутаційний актив і відсутність витрат на гарантійні ремонти. Наразі ми фіксуємо стійке зростання попиту на професійну проникаючу гідроізоляцію саме в преміальному та комфорт-сегментах житла, де якість підземних споруд є маркером класу всього об'єкта.

Нині «Пенетрон Україна» надає повний інжиніринговий консалтинг: від аудиту проєктної документації та розробки складних вузлів до шеф-монтажу та фінальних випробувань. Наша мета на 2026 рік — стати технологічним партнером, що закриває питання гідроізоляції «під ключ».

✓ **Технологія Penetron відома здатністю бетону «заліковувати» мікротріщини. Який ресурсний та економічний ефект дає використання інновацій об'єктами у довгостроковій перспективі?**

— Для всіх типів об'єктів, а особливо інфраструктурних — мостів, дамб, резервуарів, — це колосальна економія.

Здатність Penetron самостійно затягувати тріщини до 0,5 мм автоматично скасовує потребу в капітальних ремонтах на десятиліття. Якщо дивитися на довгострокову перспективу — 25-50 років, витрати на експлуатацію знижуються на 40-60%. А отже, це не просто купівля матеріалу, а інвестиція в безперерйну роботу об'єкта.

✓ **Які ресурси компанія спрямовує на навчання технічних фахівців?**

— Ми активно розвиваємо «Школу Penetron», інвестуючи в неї значні ресурси. Це регулярні практичні тренінги для підрядників та вебінари для проєктувальників.

Наша мета полягає в тому, щоб створити екосистему сертифікованих виконавців, які розуміють фізико-хімію процесу, а не просто механічно наносять суміш.

✓ **Опишіть процес контролю та технічного нагляду, що гарантує точне виконання технології будівництва.**

— Наш продукт працює «всередині», і результат «прихований», тому ми запровадили багаторівневий технічний контроль. Наші інженери виїжджають на об'єкти, контролюють процес дозування Admix на бетонних вузлах і перевіряють, чи правильно підготовлена поверхня.

Ми видаємо сертифікат надійності лише тоді, коли впевнені у дотриманні регламенту на кожному етапі, адже йдеться не про продаж продукту, а про застосування технології.

✓ **Чи існують специфічні умови відбору регіональних партнерів, і які запобіжники ви використовуєте для захисту бренду від підробок?**

— Ключові критерії у виборі партнерів — це бездоганна репутація та наявність власного технічного штату.

Захист ринку від підробок — одне з наших ключових завдань. Ми робимо це через систему авторизації та прямі поставки. Кожна партія має унікальне маркування. Ми активно комунікуємо з ринком, роз'яснюючи, що дешеві аналоги не мають властивостей Penetron, а спроби зекономити на гідроізоляції на старті завжди призводять до збитків у майбутньому.

✓ **Що сьогодні найбільше стримує розвиток інновацій у будівництві?**

— Розвиток галузі гальмує комплекс факторів, де на першому місці — прагнення до миттєвого здешевлення кошторису на шкоду якості. Консерватизм теж присутній, але він «здається» під тиском обґрунтованих цифр.

Коли ми показуємо реальну математику довговічності, вибір на користь Penetron стає очевидним навіть для найбільш скептичних гравців ринку.

✓ **Чи можна стверджувати, що подовження терміну експлуатації бетону — це прямий внесок у зменшення вуглецевого сліду?**

— Технологія Penetron — це фундаментальний внесок у сталий розвиток. Головна проблема старого бетону —

карбонізація, коли вуглекислий газ проникає в пори, знижує pH середовища та провокує корозію арматури. Penetron діє на випередження: він герметизує пори бетону кристалічними новоутвореннями, що блокують доступ не лише воді, а й CO₂. Це зупиняє процеси карбонізації всередині структури.

З точки зору екології: подовження терміну життя будівлі вдвічі — це пряме скорочення потреби у новому цементі, виробництво якого відповідає за 8% світових викидів вуглецю. Ми робимо бетон «зеленим» за рахунок його безсмертя.

✓ **У вас є рішення, які можна застосовувати для реконструкції пошкоджених конструкцій, наприклад, внаслідок вибуху?**

— Відновлення України сьогодні — це робота з «пораним» бетоном. Навіть якщо конструкція вціліла після вибуху, у ній утворюються мікротріщини, через які агресивне середовище швидко руйнує арматуру.

Наш портфель містить систему вторинного захисту: поєднання проникаючого складу Penetron та ремонтних сумішей Penecrete. Для портів та гідроспоруд, де неможливо використати добавку в заміс, ми застосовуємо метод напилення або нанесення на вологу поверхню. Матеріал проникає глибоко в структуру старого бетону, витісняючи вологу та «запечатуючи» пошкоджені зони зсередини. Це дозволяє повернути об'єкт в експлуатацію без демонтажу.

✓ **Впровадження BIM-технологій стає обов'язковим для великих проєктів. Наскільки «Пенетрон Україна» інтегровані в цифрові процеси?**

— Цифрова трансформація будівництва — це не лише 3D-модель, а й точність характеристик. Ми повністю інтегровані в цей процес: «Пенетрон Україна» працює над власною базою цифрових рішень та BIM-об'єктів.

Ми плануємо надавати проєктувальникам готові динамічні блоки та бібліотеки вузлів, де кожен елемент містить фізико-хімічні параметри захищеного бетону. Це виключає людський фактор і помилки на етапі моделювання. Проєктувальник одразу бачить, як системна гідроізоляція взаємодіє з деформаційними швами та інженерними комунікаціями, що гарантує цілісність цифрового двійника будівлі.

✓ **Чи сприяє наявність сертифікації системи Penetron тому, що замовник отримує більш вигідні страхові умови для своїх об'єктів?**

— Для міжнародних фондів та страхових компаній довговічність — це математичний показник окупності інвестицій. Коли об'єкт будується за кошти донорів, вони вимагають гарантій, що через 10 років він не почне розсипатися від корозії.

Сертифікована система Penetron — це «знак якості», який визнають у 100+ країнах світу. Вона доводить страховикам, що ризик структурного руйнування бетону зведений до мінімуму.

Використання наших технологій дозволяє замовнику отримати вищий рейтинг об'єкта, що безпосередньо впливає на зниження страхових премій та полегшує залучення фінансування під проєкти відбудови.



ОЛЕНА КРЕКНІНА: «ТЕОРІЇ ЗАМАЛО — Я ПРАГНУ ВТІЛЕННЯ ІДЕЙ У ТЕХНОЛОГІЯХ ТА ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ»



Олена Крекніна – постать, чий досвід руйнує стереотипи про «вузьку спеціалізацію». Директорка з маркетингу AXOR INDUSTRY, авторка наукових розробок у сфері будівельних матеріалів, викладачка та волонтерка.

Сьогодні вона поєднує управління маркетингом міжнародного промислового гіганта з розробкою стратегій відбудови України та реінтеграції ветеранів.

В інтерв'ю Prof Build пані Олена розповіла про синергію науки та бізнесу і про те, чому сучасний маркетинг – це передусім процес просвітництва та соціальної відповідальності.

✓ Пані Олено, ваша кар'єра поєднує науку, викладання та маркетинг у будівельному виробництві. Як наукова робота у будівельній галузі та викладацький досвід допомагають вам сьогодні в управлінні маркетингом міжнародного бренду AXOR?

— Можна сказати, що мій сьогоднішній досвід — це синергія дитячої мрії та прагматичного розрахунку. Я завжди прагнула бути викладачем, аби мати можливість систематизувати складні процеси та зрозуміло пояснювати їх іншим. Це й привело мене до Придніпровської будівельної академії, роботи над кандидатською дисертацією, розробки на той час інноваційних будівельних сумішей для ремонту, а також до викладацької діяльності.

Але суто теорії мені завжди було замало — я прагнула реального впровадження ідей у виробничі процеси. Саме цей інтерес привів мене в маркетинг, яким я займаюся вже чверть століття.

Сьогодні обидва напрями працюють на спільний результат. Розумієте, віконна фурнітура — це не просто деталі, а технічно складний елемент вікна — невід'ємна частина будівлі. Технічна база дозволяє мені розуміти продукт на інженерному рівні, а маркетинговий досвід — перетворювати його характеристики на зрозумілі переваги для клієнта.

Існує хибна думка, що якісний продукт не потребує реклами. На практиці все інакше. AXOR — єдиний в Україні завод повного циклу з виробництва віконної фурнітури. Ми експортуємо продукцію до 28 країн світу, серед яких Велика Британія, Італія та Польща. Попри міжнародне визнання, всередині країни ми досі стикаємося з упередженням, що імпордне — апіорі краще за вітчизняне.

Саме тут мені допомагає педагогічне минуле: переконати ринок у високій якості українського продукту — це не лише питання креативної реклами, а й тривалий процес просвітництва. Потрібно бути терплячим «педагогом», щоб крок за кроком змінювати споживчу парадигму на користь виробника в Україні.

✓ Як компанія адаптує продуктову лінійку під потреби швидкого та якісного відновлення житлового фонду України?

— AXOR INDUSTRY вже 14 років є системним гравцем на ринку віконно-дверної фурнітури. Наш завод повного циклу оснащений сучасним роботизованим обладнанням, а загальна сума інвестицій в автоматизацію на сьогодні становить 45 млн євро. Така потужна база дозволяє нам не просто закривати великі обсяги потреб внутрішнього ринку, а й успішно експортувати продукцію у 28 країн світу.

Сьогодні ми фокусуємося на розробці рішень, які є критично важливими для якісного відновлення житла і відповідають стандартам ЄС. Для швидкого та якісного відновлення житла ми пропонуємо продукти з підвищеною функціональністю: систему для конструкцій із підвищеною стійкістю до зламу й можливістю точного регулювання циркуляції повітря, спеціалізовану фурнітуру для розсувних систем, антивандальні віконні ручки та натискні гарнітури, приховані петлі для дверних систем прихованого монтажу.

Наш пріоритет у відбудові — це не лише швидкість, а й надання українцям технологій, що відповідають найвищим європейським стандартам безпеки та енергоефективності.

✓ Які новинки компанія готує для ринку у 2026 році?

— Ми фокусуємося на рішеннях, які роблять життя людей безпечнішим та простішим. Якщо говорити про конкретні новинки, я б виділила два ключові напрями.

Перший — це оновлена система для класичних вікон AXOR Smart Quick (SQ). Її головна мета — «розумний» комфорт. Ми розробили механізм так, щоб вікно працювало стабільно і плавно без постійних регулювань майстрами. Спеціальний «мікроліфт» береже стулку від провисання, а вбудовані режими провітрювання дозволяють безпеч-

но освіжити повітря у квартирі навіть у сильний дощ чи мороз. Крім того, ця система дозволяє посилити безпеку вікна до найвищих стандартів — це реальний захист від зламу та небажаних гостей.

Друга важлива новинка — система для панорамних розсувних дверей AXOR Intent Smart GT. Сьогодні є великий запит на відкриті простори та великі скляні стіни, але вони зазвичай дуже важкі. Наша розробка дозволяє легко керувати навіть гігантською стулкою вагою до 250 кг одним рухом руки. Завдяки особливому механізму двері не потрібно підіймати — вони м'яко відходять від рами та плавно ковзають. При цьому система забезпечує ідеальну тишу та захист від протягів.

Я переконана, що у нашої компанії величезні перспективи. Попереду — масштабна відбудова українських міст, і ми готові запропонувати ринку технології, які зроблять нові оселі справді сучасними та надійними.

✓ **Вас можна назвати амбасадоркою Інституту реабілітації ветеранів «Архітектура стійкості» від КНУБА, ви читаєте семінари із соціальної відповідальності бізнесу для територіальних громад. Чому корпоративна культура нині неможлива без соціальної відповідальності та програм реінтеграції?**

— Сьогодні соціальна відповідальність — це не про благодійність «для галочки», а про стратегічну стійкість і довіру. Для AXOR активна волонтерська позиція є фундаментом корпоративної культури. Ми системно допомагаємо мобілізованим колегам, переселенцям і пораненим захисникам. Зокрема, впровадили механізм, де 2% від продажів наших новинок щомісяця спрямовуються на потреби мобільного госпіталю. На сьогодні сума такої підтримки вже перевищила 2 млн грн.

Проте головною цінністю для нас залишаються люди. Ми не просто зберігаємо робочі місця, а інвестуємо у майбутнє людського капіталу України. Це і освітні проєкти для молоді в коледжах, і системна робота з реінтеграції ветеранів, які є найпотужнішим професійним ресурсом для післявоєнної відбудови. Спільно

з КНУБА ми фінансуємо стипендії для ветеранів, допомагаючи їм опанувати нові цивільні професії.

Я переконана, що саме така синергія — інвестиції у виробничі потужності, розробка інновацій та реальна підтримка людей — робить AXOR надійним партнером держави. Ми не просто виготовляємо продукт, ми беремо безпосередню участь у розвитку економіки та створенні соціального каркаса нашої країни.

✓ **Чи складно було жінці будувати кар'єру у виробничій галузі?**

— Будівельна галузь історично була досить консервативною. Але я не сприймала це як бар'єр. Скоріше — як можливість.

Я бачу, як змінюється виробництво. У нас на підприємстві жінки працюють на різних ділянках — від інженерних до технологічних. І що важливо — вони зростають.

Є дуже показовий кейс: дівчина прийшла після технікуму на ділянку збірки, а сьогодні вона менеджер з продажів, яка займається мільйонними контрактами. Це не виняток — це тренд.

Жінки приносять у виробництво системність, увагу до деталей та високу відповідальність. І саме це зараз критично важливо.

✓ **Яким ви бачите майбутнє ринку?**

— Попит на віконні рішення буде зростати разом із відбудовою. Але головний виклик — не обсяги, а якість.

Ми маємо шанс створити нову інфраструктуру — енергоефективну, безпечну, інклюзивну.

І я переконана: у цьому процесі буде багато жіночого лідерства. Бо саме жінки часто мислять системно і довгостроково.

✓ **І наостанок: що для вас сьогодні головне у професії?**

— Не втрачати сенс. Бо будівництво — це не лише про матеріали чи технології. Це про середовище, в якому будуть жити люди.

І якщо ти розумієш це — тоді твоя робота стає чимось значно більшим, ніж просто бізнес.



PROF BUILD ВИЗНАЧИВ ЛІДЕРОК РЕЙТИНГУ НАЙЕФЕКТИВНІШИХ ЖІНОК БУДІВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

Редакція видання Prof Build втілила в життя проєкт, присвячений жіночому лідерству в будівельній галузі, а будівельна спільнота визначила п'ятірку фіналісток.

Ця ініціатива покликана висвітлити реальний вплив жіночого лідерства на стійкість галузі в умовах глобальних викликів та безпрецедентної трансформації ринку. Наша мета — публічно відзначити топменеджерок, які формують стратегічний розвиток ринку, впроваджують інноваційні управлінські підходи та реалізують значущі інфраструктурні проєкти.

Будь-яка компанія мала можливість подати свою кандидатуру, або ж учасниця могла сама запропонувати свою кандидатуру. До участі в рейтингу компанії-лідери запропонували 27 учасниць, чия діяльність охоплює всі ключові сегменти: від девелопменту та архітектурного проєктування до виробництва будівельних матеріалів і консалтингу.

Відкрите онлайн-голосування проводилося на сайті profbuild.in.ua і було максимально прозорим: кожен відвідувач платформи мав змогу проголосувати лише один раз, обравши трьох претенденток.

Динаміка голосування залишалася високою до останніх хвилин, що підтверджує значний інтерес професійної спільноти до ролі жінки в сучасному бізнесі.

Цей рейтинг продемонстрував високий рівень професійної експертизи жінок-лідерок, їхню здатність стратегічно керувати бізнес-процесами в умовах надскладних викликів воєнного часу і водночас підкреслив їхню роль як ключових фігур в ухваленні складних управлінських рішень. Окремим вагомим фактором стала підтримка з боку ко-

лег та професійної спільноти, що свідчить про формування нової культури солідарності та взаємоповаги в галузі. Проєкт став підтвердженням того, що жіноче лідерство є потужним драйвером трансформації, а синергія досвіду та підтримки всередині команд — основою зміцнення стійкості всього будівельного сектору України.

Редакція Prof Build щиро вдячна кожній номінантці за їхній внесок у розвиток галузі та невичерпну енергію. Ми переконані, що кожна учасниця рейтингу є обличчям сучасного українського будівництва, тому всі номінантки будуть офіційно відзначені під час урочистого івенту видання. Це стане нагодою підкреслити професійні здобутки кожної лідерки та подякувати командам за їхню підтримку.

«Архітектура управління в українському будівництві трансформується, і жінки стають стратегічним капіталом цих змін. Я вражена глибиною професіоналізму учасниць: за кожною стоїть реальний кейс виживання бізнесу, впровадження інновацій та збереження робочих місць у надскладні часи. Сьогодні жіноче лідерство в галузі — це не про квоти, а про високу капіталізацію досвіду, прагматичний розрахунок у кризових ситуаціях та неймовірну відповідальність за майбутню відбудову країни», — зазначила Світлана Шах, засновниця журналу Prof Build.

Окремим приємним моментом заходу стане нагородження п'ятірки лідерок голосування, які отримають подарунки та відзнаки від партнерів проєкту.

**ЩИРО ВІТАЄМО ЛІДЕРОК БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ
ТА БАЖАЄМО НОВИХ ПРОФЕСІЙНИХ ЗВЕРШЕНЬ,
НАТХНЕННЯ Й УПЕВНЕНОГО РУХУ ВПЕРЕД!**

Медіапартнери



ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ФІНАЛЬНОГО ПІДРАХУНКУ ГОЛОСІВ, ДО ТОП-5 ЛІДЕРОК РЕЙТИНГУ УВІЙШЛИ:

Анна Левандовська

власниця ТОВ
«Аудит-консалтинг»,
незалежна директорка



Оксана Кулагіна

президентка Групи компаній
«Чайка» та співзасновниця
девелоперської компанії
«ОМОКС», забудовника
знакових житлових
комплексів «Чайка»
і «Сонцтаун»

Марина Величко

директорка компанії
«Металомонтаж»
та віцепрезидентка
Будівельної палати
України



Анна Лаєвська

CEO компанії SIGMA+,
членкиня Ради директорів
Конфедерації будівельників
України (КБУ)

Поліна Овчарова

директорка групи
компаній «Будівельна
Гільдія»

ОКСАНА КУЛАГІНА: «ПРОСТІР, ЗА ЯКИЙ ВІДПОВІДАЄШ»



Оксана Кулагіна
президентка Групи компаній «Чайка» та співзасновниця девелоперської компанії «ОМОКС», забудовника житлових комплексів «Чайка» і «СОНЦТАУН».

У попередній розмові для Prof Build Woman`s 2025 **Оксана Кулагіна** окреслила своє бачення лідерства і відповідальності в девелопменті під час війни. Ця розмова продовжує тему на рівні управління територією комплексної забудови як цілісною системою, правил розвитку і відповідальності за простір, у якому формується щоденне життя мешканців.

✓ Девелопмент у вашій інтерпретації. Як ви його визначаєте?

— Девелопмент у будівництві — це створення середовища, яке працює для багатьох поколінь, а також відповідальність за збудовані будинки, інженерну інфраструктуру, безпеку та комфорт. Саме тому кожен проєкт для мене — це цілісна система.

✓ Якщо говорити про сьогоднішній день. Які завдання зараз для вас у пріоритеті?

— Сьогодні ключове слово — керованість. Ми працюємо в умовах, де будь-який процес може бути зупинений зовнішніми факторами війни. І тому завдання номер один — утримувати систему життєзабезпечення території в робочому стані. Саме так має функціонувати кожна комплексна забудова.

Це означає: відновлення технічних можливостей будівництва після пошкоджень; безперервну роботу інженерної та транспортної інфраструктури; управління територією комплексної забудови.

І найголовніше — ухвалення рішень. Без рішень система втрачає керованість.

✓ Ви активно долучилися до обговорення законопроекту «Про управління житловим фондом». У чому ваша ключова позиція?

— Я оцінюю цей законопроект як практик із 20-річним досвідом створення та управління комплексною забудовою. І бачу одну фундаментальну проблему: закон зосереджується на будинку, залишаючи поза увагою територію як цілісний об'єкт.

Сучасний житловий комплекс — це інженерна, транспортна та функціональна структура, якою необхідно управляти як єдиним неподільним цілим. Ігнорування цього рівня закладає конфлікт у саму модель управління.

✓ У чому саме ви бачите прогалину?

— У відсутності базових понять. На рівні закону слід чітко розділити: будинок із територією, на якій він розташований, як елемент власності та територію комплексної забудови як єдину інфраструктурну систему.

Це різні об'єкти з різною природою і логікою функціонування. Вони потребують різних підходів до управління. Якщо це не зафіксувати, система управління втрачає стійкість.

Окремо є ще одне критичне упущення. На рівні законодавства не визначено роль організованого водовідведення як ключової умови функціонування територій населених пунктів.

Відведення за межі населеного пункту господарсько-побутових та дощових стічних вод є основою інженерної інфраструктури, від якої безпосередньо залежить екологічна та конструктивна безпека кожного будинку. Порушення цієї системи призводить до розмивання та просідання ґрунтів, пошкодження інженерних мереж і втрати стійкості всієї території. Це питання інженерної безпеки, яке має бути чітко зафіксоване на рівні законопроекту.

Досвід країн Балтії, які часто наводяться як приклад, показує, що ігнорування цього принципу стає причиною системних проблем із водовідведенням і підриває стабільність інженерної інфраструктури.

Наслідки очевидні: погіршення екологічної безпеки; руйнування ґрунтів і фундаментів; пошкодження доріг та мереж життєзабезпечення.

У підсумку держава змушена повертатися до централізованих рішень в управлінні інфраструктурою, яке раніше було розподілено між різними суб'єктами.

✓ Яке рішення ви пропонуєте?

— Потрібно законодавчо визначити суб'єкта, який відповідає за всю систему. Йдеться про оператора території комплексної забудови.

Це спеціалізований суб'єкт управління, який відповідає за безперервне функціонування всієї інфраструктури території: інженерних мереж розподілу; доріг і пішохідних зон; зливової каналізації; благоустрою та озеленення; систем доступу і безпеки.

Сьогодні ця система фактично існує. Але юридично — не визначена. А там, де немає визначеного суб'єкта — немає відповідальності.

✓ Як у цій моделі має формуватися ціна послуги?

— Потрібно чітко визначити окрему послугу — «експлуатація та догляд за територією комплексної забудови». Її вартість має формуватися як економічно обґрунтована ціна, виходячи з реальних витрат на утримання всієї системи на рівні території. Це включає всі базові елементи інфраструктури, зокрема інженерні мережі, дороги та системи водовідведення.

Ключова роль належить органам місцевого самоврядування. Саме вони мають: погоджувати або затверджувати цю ціну; забезпечувати баланс інтересів громади, інвестора й користувачів; контролювати функціонування критичної інфраструктури території.

У тому числі вони повинні забезпечувати організоване відведення господарсько-побутових та дощових стічних вод за межі населеного пункту як базову умову стабільності всієї території.

✓ Чи є вже приклади такої моделі на практиці?

— Група компаній «Чайка» ще на етапі проектування заклала цю модель як основу функціонування території і по-свідовно реалізує її в житловому комплексі «Чайка».

Було чітко розподілено рівні управління: будинки та прибудинкова територія залишилися в управлінні своїх управителів чи ОСББ; вся територія комплексної забудови передана в експлуатацію та догляд одному оператору.

✓ Як це працює на практиці?

— Функціонування всієї інфраструктури території житлового комплексу забезпечує один відповідальний суб'єкт.

Це означає: є планування робіт; є відповідальність за результат; є безперервність процесів.

Зникає ситуація, коли різні будинки впливають на одну систему, але ніхто не відповідає за її стан. І саме це повертає керіваність.

✓ Ви також порушуєте питання землі. Чому це важливо?

— Тому що земля в комплексній забудові — це основа всієї інфраструктури. Вона виконує одночасно кілька функцій: транспортних коридорів; інженерних комунікаційних коридорів; збору та відведення дощових вод; благоустрою.

Усі ці елементи створювалися за рахунок інвестицій забудовника. Важливо розуміти: початкові інвестиції у формування інженерної інфраструктури вносяться до введення в експлуатацію першого будинку, а повертаються лише після повного завершення проєкту комплексної забудови.

Спроба фрагментувати цю систему або передати її частинами без урахування цієї природи — це прямий шлях до її руйнування.

✓ Де проходить межа прав співвласників?

— Права співвласників мають залишатися в межах будинку та території, необхідної для його розміщення. Усе, що виходить за ці межі, належить до іншої системи відповідальності — рівня території комплексної забудови. Порушення цього балансу призводить до конфлікту: вплив на систему є, а відповідальність і розуміння її функціонування — немає. Для інфраструктури це критично.

✓ Наскільки складно було впровадити таку модель?

— Це комплексний процес.

Перед впровадженням ми пройшли повний підготовчий цикл: консультації з адвокатськими об'єднаннями; правовий аналіз моделі; експертне визначення вартості послуги із залученням судових експертів. Це потребує часу, ресурсу і системної роботи. Ключове — соціальна відповідальність за створену систему, за людей, які живуть на цій території, і за збереження формату комплексної забудови, закладеного на стадії проєкту.

Саме тому ця модель забезпечує цілісність і стабільність функціонування населеного пункту.

✓ Які ключові зміни мають бути закладені в законопроект?

Законопроект має зафіксувати базові речі.

По-перше, чітко розділити об'єкти: будинок із територією, необхідною для його розміщення, та територію комплексної забудови як окрему інфраструктурну систему населеного пункту.

По-друге, визначити суб'єкта відповідальності — оператора території комплексної забудови, який забезпечує функціонування всієї інженерної і транспортної інфраструктури та сфери благоустрою.

По-третє, встановити правила формування та затвердження вартості послуги з експлуатації території на основі економічно обґрунтованих витрат.

✓ Окремо має бути визначена роль органів місцевого самоврядування — у погодженні ціни, балансуванні інтересів та контролі за функціонуванням систем.

— І принципово важливо закріпити інженерну безпеку як обов'язкову вимогу на рівні законодавства.

Організоване водовідведення господарсько-побутових та дощових стічних вод має бути визначене як базовий елемент функціонування території. Його експлуатацію слід здійснювати централізовано, з відведенням стоків за межі населеного пункту. Це — основа. Без цього неможливо побудувати керовану і стійку модель розвитку територій.

✓ І якщо коротко: що для вас є головним у цій історії?

— Системність. У девелопменті немає випадкових результатів. Є або система, або хаос.

Цей підхід сформований поруч із людиною, яка для мене є орієнтиром у житті і професії — керуючим власником девелоперської компанії «ОМОКС» Олексієм Кулагіним.

Його мислення формує систему від ідеї до реалізації. Він працює з простором як із живою структурою, де кожне рішення має логіку, своє місце і довгострокову цінність. У його підході поєднуються точність у деталях і стратегія на десятиліття.

У фокусі весь комплекс: інженерія, конструктив, середовище і те, як людина живе в ньому щодня. Його рішення створюють порядок, стабільність і передбачуваний результат. Ця культура мислення стала основою всіх процесів і визначає якість середовища, яке ми створюємо разом із командою групи компаній «Чайка».

І все, що ми робимо, — це вибір на користь людей.

✓ І наостанок: що б ви побажали жінкам, які взяли на себе першу відповідальність у час повномасштабного вторгнення?

— Я б побажала довіряти собі.

Сьогодні багато жінок беруть на себе те, що ще вчора тримали чоловіки, — і роблять це гідно, зосереджено, з великою внутрішньою силою.

Кожне рішення, кожен крок — це вже рух вперед. І ця відповідальність буде тільки зростати. Бо місія жінки — це турбота про дім, про середовище, у якому живе родина, і про внутрішню стійкість країни. Важливо прийняти її як свою. Без сумнівів, без спроб порівнювати, без потреби щось доводити. Робити свою справу уважно, чесно і послідовно, зберігаючи внутрішню опору. І, напевно, важливо — зберігати людяність. Бо в будь-якій справі саме вона робить результат справжнім.

МАРИНА ВЕЛИЧКО: «НАШЕ ЗАВДАННЯ — ЗРОБИТИ НОВУ ЯКІСТЬ ЖИТЛОВОГО СЕРЕДОВИЩА СТАНДАРТОМ ВІДБУДОВИ»



Директорка компанії «Металомонтаж» та віце-президентка Будівельної палати України **Марина Величко** послідовно впроваджує цифрові стандарти у процеси відбудови. В інтерв'ю для Prof Build вона розповіла про напрацювання у житловій політиці, автоматизацію ціноутворення для роботи із західними інвесторами та перетворення BIM-інструментів на базовий стандарт галузі.

✓ **Пані Марино, які системні зміни в галузі вам вдалося ініціювати за цей рік, особливо в контексті цифровізації відбудови?**

— Протягом року ми працювали над Концепцією Містобудівного кодексу та Державною стратегією житлової політики. БПУ брала безпосередню участь у розробці розділів щодо цінового регулювання та цифровізації майбутнього Кодексу.

Серед ключових ініціатив Палати щодо житлової політики варто виділити:

- Цифрову діагностику: впровадження системи моніторингу стану споруд для забезпечення прозорості та оперативної відбудови.
- Технологічний прорив: перехід до префабрикації (використання готових модулів) та 3D-друку, що дозволить пришвидшити будівництво й суттєво знизити логістичні витрати.

Наше стратегічне завдання — зробити повну цифровізацію та нову якість житлового середовища безумовним стандартом. Зазначені цілі вже закріплено у проєкті Державної стратегії житлової політики.

✓ **Чи вдалося вашим програмним комплексам «Кошторис-XXI» і «Проект-XXI» стати «містком» до розуміння українського ціноутворення для західних інвесторів?**

— Прозоре ціноутворення — ключ до довіри інвесторів. Сьогодні пріоритетом у будівництві є створення прозорої та обґрунтованої структури ціни. Програмні комплекси «Кошторис-XXI» та «Проект-XXI» автоматизують цей процес, формуючи детальні аналітичні звіти: від оцінки вартості проєктних робіт до порівняння тендерних пропозицій і моніторингу цін на ресурси. Додатково ПК «Бібліотека-XXI» забезпечує кожен аналітичний висновок надійним нормативним підґрунтям.

Такий комплексний підхід надає інвестору чітку «дорожню карту» витрат, усуває бар'єри у спілкуванні із західними партнерами та перетворює ціноутворення на зрозумілий і прогнозований інструмент управління інвестиціями.

✓ **На вашу думку, чи став ринок ближчим до повноцінного впровадження BIM-технологій?**

— На тлі дискусій щодо обов'язковості застосування BIM-технологій слід наголосити, що BIM — це не лише 3D-модель, а передусім інструмент координації, який враховує різні потреби учасників ринку: інвесторів, девелоперів, замовників у житловому та промисловому секторах будівництва, проєктувальників і генпідрядників.

Вважаю, що вимога створювати складні 5D/6D-моделі без урахування специфіки об'єктів лише гальмує процес. Натомість диференційований підхід забезпечить реальну швидкість та ефективність. Важливим кроком до створення єдиної цифрової платформи для такої взаємодії вже стала розробка Кодифікатора будівельної продукції.

✓ **Ви послідовно підтримуєте жінок у своїй команді та впроваджуєте політику рівних можливостей. Чи бачите ви позитивні зрушення?**

— Сьогодні на професійних конференціях, круглих столах та в робочих групах при міністерствах я бачу все більше професійних, амбітних жінок.

Вони вже не просто виконують операційну роботу, а формують порядок денний: від реформування законодавства до впровадження BIM-технологій. Багато інноваційних ідей у сфері прозорого ціноутворення та автоматизації кошторисів походять саме від жінок-експертів.

✓ **Вашим «сміливим рішенням» колись став вихід із держслужби у власний бізнес. Яка наступна ваша амбітна мета?**

— Рішення залишити держслужбу було кроком у невідомість, який дозволив трансформувати мій досвід у цифрові та освітні проєкти. Сьогодні моя мотивація змінилася: від прагнення особистого успіху до масштабування змін у всій галузі.

Професіоналізм кожного на своєму місці — це частина нашої спільної перемоги. Коли я бачу на своїх курсах сотні колег, які прагнуть розвитку, попри складні умови, це дає потужний імпульс рухатися далі. Моя головна амбіція зараз — активно сприяти тому, щоб зробити BIM-технології не просто модним «трендом», а базовим стандартом будівельної галузі на основі повної «безшовної автоматизації».

АННА ЛЕВАНДОВСЬКА: «УПРАВЛІННЯ БЕЗ ІЛЮЗІЙ: ЯК БУДУВАТИ БІЗНЕС, СТІЙКИЙ ДО КРИЗ І МАСШТАБУВАННЯ»



— Сьогодні «ручне управління» — це головний бар'єр для масштабування. Моя місія — проєктувати такі системи, які роблять компанію прозорою для інвесторів і не залежать від ручного управління власника. Зараз я фокусуєся на аналізі того, як принципи корпоративного врядування можуть стати каталізатором відбудови України. Ми маємо виводити український індустріальний менеджмент на рівень глобальних гравців. Один із поточних кейсів — супровід виробництва алюмінієвих конструкцій, де ми допомагаємо засновнику вийти з «операційки», будуючи автономні зони відповідальності. Це не лише про розвиток, а й про суттєве зростання ринкової капіталізації бізнесу.

✓ Ви активно відстоюєте дотримання норм Закону про будматеріали. Чому ви займаєте таку безкомпромісну позицію щодо стандартів?

— Україна не настільки багата, щоб дозволити собі низьку якість відбудови. Впровадження вимог Регламенту 305/2011 ЄС — це не формальність, а фундаментальна умова інтеграції у світовий ринок. Крім того, критично важливим є неухильне дотримання нових ДСТУ в усіх галузях виробництва та будівництва. Це база, без якої неможливо гарантувати безпеку та довговічність об'єктів.

За 2025 рік на ремонті доріг у столиці було укладено контрактів на рекордні 7,4 млрд грн, а статистика першого кварталу 2026-го вже демонструє зростання видатків ще на 15%. За таких масштабів витрат ігнорування техстандартів (наявність декларацій DoP та належного маркування) — це управлінський хаос. Прозорість техвимог — єдина мова, якою ми можемо залучати міжнародний капітал. І це вже не питання вибору, а питання конкурентоспроможності країни.

У час, коли українська інфраструктура проходить через найбільше випробування в сучасній історії, питання якості управління стає критично важливим. Для Анни Левандовської корпоративне врядування — це не лише контроль цифр, а й система стратегічних рішень, що формують стійкість бізнесу навіть у періоди екстремальних навантажень. Про антикризовий менеджмент, реформування галузі та нові стандарти жіночого лідерства — у нашому інтерв'ю.

✓ Пані Анно, ваша експертиза охоплює управління активами у промисловості, агросекторі та девелопменті. Як досвід у великих структурах сформував ваше бачення системного управління?

— Мій шлях у великому бізнесі — це досвід побудови систем, здатних витримувати будь-які шоки. У групі ТАС я пройшла шлях від діагностики проблемних активів до комплексного фінансового контролю. Як Group CFO девелоперської групи DIM, я координувала фінансову архітектуру понад 60 компаній. Цей досвід навчив мене головному: у великих структурах хаос неприпустимий, оскільки він неминуче призводить до руйнування.

На посаді CEO асфальтобетонного заводу «АБ Столичний» (2022-2024 рр.) ми вчасно передбачили потреби ринку: попри війну, модернізували виробництво та запустили нові лінії ЗБВ, зокрема для виробництва елементів фортифікаційних споруд та укриттів. Це дозволило не лише зберегти підприємство, а й наростити прибутковість у 8,4 раза. У великих системах ключову роль відіграє не інтуїція, а здатність приймати рішення швидше, ніж накопичуються ризики. Практичний досвід дозволяє мені працювати з бізнесом як із цілісною системою: від виробничих процесів до стратегічного захисту інтересів акціонерів.

✓ Нині ви очолюєте компанію «Аудит-Консалтинг». Яка ваша головна місія у роботі з власниками бізнесу?

✓ Пані Анно, ви часто наголошуєте на важливості корпоративного врядування. Чи плануєте ви масштабувати свій досвід за межі консалтингу?

— Безумовно. Як сертифікований корпоративний директор та член ПАКУ, я бачу свій наступний крок так: робота у складі наглядових рад виробничих підприємств. Українському реальному сектору зараз критично бракує незалежних директорів, які розуміють специфіку «заводу» та водночас володіють інструментами стратегічного контролю. Моя мета — допомагати компаніям будувати систему стримувань і противаг. Промисловість та будівництво — це фундамент відбудови, і він має бути інтелектуально міцним.

✓ У межах нашого спецпроектів не можемо не запитати про роль жіночого лідерства. Що ви порадите жінкам, які прагнуть успіху в цій галузі?

— У будівництві вирішує не стать, а здатність брати відповідальність за складні рішення. Але сьогодні ми бачимо, що жінки все частіше займають саме ті ролі, де потрібні системне мислення і управлінська дисципліна. Характер управлінця формується не в освітніх аудиторіях, а в реальних виробничих процесах і складних рішеннях. Жінкам-лідеркам я раджу не боятися складності, постійно навчатися та мати активну життєву позицію. Ми не просто відбудовуємо інфраструктуру — ми формуємо нову культуру управління в Україні. І жінки вже створюють цю нову якість управління — не як виняток, а як норму для галузі.

ПОЛІНА ОВЧАРОВА: «РИНОК ПОТРЕБУЄ ПАРТНЕРІВ, ЯКІ БЕРУТЬ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА КІНЦЕВИЙ РЕЗУЛЬТАТ»



Директорка групи компаній «Будівельна Гільдія» Поліна Овчарова трансформує класичну модель дистрибуції в систему комплексного супроводу будівництва, де експертиза та власна логістика важать не менше за асортимент. Про подолання дефіциту матеріалів, особливості планування, переваги моделі just-in-time та масштабування автопарку вона розповіла в інтерв'ю для Prof Build.

✓ Пані Поліно, що сьогодні є головною перевагою компанії перед конкурентами?

— Ринок уже давно не вирається одним фактором — ні ціною, ні асортиментом окремо. Він потребує не просто постачальників, а партнерів, які розуміють, як формується кінцевий продукт.

Наша перевага — у системності: ми поєднуємо швидкість, експертність та логістику. Саме це дає клієнту не просто поставку, а прогнозований результат на об'єкті. За останній рік ми значно покращили наші навички в цих трьох напрямках і змінили роль звичайного дистриб'ютора на модель комплексного супроводу.

Нині ми не лише впливаємо на те, що купує клієнт, а максимально залучені на етапі вибору рішень, допомагаємо оптимізувати бюджети ще до закупівлі і супроводжуємо реалізацію. Фактично ми беремо на себе частину відповідальності за результат — це зовсім інший рівень взаємодії, ніж класична дистрибуція.

Наступного року ми плануємо підвищити свою технічну експертність і спрямувати розвиток на логістику. Ми вже бачимо, що контроль доставки стає настільки ж критичним, як і сам продукт.

✓ Йдеться про трансформацію автопарку в повноцінний логістичний сервіс?

— Так, і для нас це не просто розширення, а стратегічний крок. В умовах нестабільності саме логістика стає точкою контролю над термінами, витратами і ризиками, додатковою цінністю для клієнта.

Власний автопарк уже показав, що це дає нам незалежність і швидкість. Наступний етап — масштабувати цей ресурс і відкрити його для партнерів. Це можливість посилити модель just-in-time у будівництві і фактично стати частиною операційної системи наших клієнтів, а не лише постачальником матеріалів.

✓ Зважаючи на постійне здорожчання будматеріалів, які фінансові інструменти допомагають вам уникати збитків у контрактах із тривалим терміном?

— Через нестабільність ситуації роботи довгострокові прогнози щодо цін майже неможливо — реально планувати можна максимум на квартал.

Ми не прив'язуємося до жорстких умов, а залишаємося гнучкими. Працюємо короткими відрізками — 2-4 тижні, регулярно переглядаємо ситуацію і маємо кілька варіантів дій залежно від того, як змінюється ринок.

Наявність фінансового ресурсу дозволяє швидко реагувати: десь зафіксувати вигідну ціну, десь зробити запас, а десь, навпаки, не заходити в ризикові закупівлі.

Фактично ми не намагаємося «вгадати» ринок — ми будуємо систему, яка дає змогу швидко реагувати на його зміни без критичних втрат.

✓ Чи почастишали випадки, коли клієнти просять підібрати дешевшу альтернативу відомим брендам?

— Так, запитів на оптимізацію бюджету стало суттєво більше — це природна реакція ринку. Але важливо, що клієнт теж еволюціонує: він дедалі частіше думає не категорією «дешево», а категорією «ефективно у довгостроковій перспективі».

І тут наша роль — не просто запропонувати альтернативу, а прорахувати наслідки: як це вплине на експлуатацію, на ризики, на кінцеву собівартість.

Наразі українські виробники добре закривають базові потреби ринку. Утім, у сегменті матеріалів для системного утеплення відчувається дефіцит — у період масштабної відбудови саме він може стати «вузьким місцем».

✓ Які внутрішні ресурси дозволяють вашій компанії зберігати стійкість?

— Стійкість сьогодні — це не про масштаб, а про адаптивність. Наш ключовий ресурс — це команда, яка звикла працювати в умовах невизначеності і швидко ухвалювати рішення.

Другий фактор — це інфраструктура: власна логістика, налагоджені зв'язки з виробниками та диверсифікована база постачальників.

І третє — це управлінська модель: ми не централізуємо всі рішення, а даємо можливість швидкої реакції на рівні операцій. Це дозволяє не втрачати темп навіть у кризових ситуаціях.

АННА ЛАЄВСЬКА: «ІНВЕСТОРИ ГОТОВІ ВКЛАДАТИ В УКРАЇНУ — ПОТРІБНІ ЧІТКІ ТА ПЕРЕДБАЧУВАНІ УМОВИ»



CEO компанії SIGMA+ **Анна Лаєвська** – одна з ключових експерток українського девелопменту. Вона пройшла шлях від аналітичині до комерційної директорки забудовника, а зараз формує нові підходи до управління будівельними проектами у компанії з амбітними цілями. Про трансформацію ринку, стратегію та роль компанії у відбудові України – в інтерв'ю Prof Build.

✓ Пані Анно, ви започаткували власну справу – на чому спеціалізується компанія?

– SIGMA+ – це інжинірингово-консалтингова компанія, яка надає повний цикл послуг: від глибокої аналітики ринку та розробки концепції до управління будівництвом, контролю собівартості, аудиту проектів, організації продажів і маркетингу. Ми формуємо комплексну систему супроводу, що насамперед гарантує прозорість та ефективність відповідно до міжнародних практик.

Нещодавно SIGMA+ увійшла до Ради директорів Конфедерації будівельників України, що дозволяє нам долучатися до формування ключових рішень і підходів у галузі. У цьому році ми плануємо залучити понад \$200 млн інвестицій для реалізації проектів житлової та комерційної нерухомості, а за чотири роки – реалізувати 1 млн м² проектів.

✓ Можете продемонструвати підхід компанії на реалізованому кейсі?

– Для прикладу, ми завершили комплексний аудит перших житлових комплексів компанії bUd development, який охопив технічні, фінансові та юридичні аспекти. Це був перший вимірюваний результат нашої діяльності й основа для подальших рішень щодо розвитку та добудови проектів.

Результати аудиту ми передусім презентували покупцям та ініціативним групам мешканців. Це дало їм розуміння того, що проекти мають підтверджену економіку, фінансування відновлено, а будівництво переходить в активну фазу з реальними строками завершення.

✓ Бізнес-стратегія вашої компанії побудована на партнерстві з девелопером bUd development?

Чи розглядаєте ви співпрацю з іншими гравцями ринку первинної нерухомості?

– bUd development – не єдиний наш партнер. Ми на фінальній стадії завершення перемовин ще з двома девелоперськими компаніями, проекти яких дуже цікаві і мають гарний потенціал.

✓ За яким сценарієм розвиватиметься будівельний ринок?

– На мою думку, ринок розвиватиметься без різких стрибків, але зі структурними змінами. Умови роботи залишаються складними: дефіцит кадрів, зростання собівартості, безпекові ризики та проблеми з енергопостачанням. Додатковим стримувальним фактором є слабкий платоспроможний попит і обмежений ресурс державної іпотеки. Усе це робить девелопмент менш передбачуваним.

Водночас ринок трансформується: з'являються нові гравці – інвестори та девелопери, які заходять у кризу, як у вікно можливостей. Це посилює конкуренцію, формує передумови для зміни структури девелоперської спільноти і поступово підвищує якість проектів.

✓ Чому сьогодні Україні потрібна нова житлова політика?

– Масштаб проблеми з житлом значно більший, ніж здається. В Україні пошкоджено чи зруйновано понад 14% житлового фонду, і загальна потреба у відновленні та новому житлі залишається критично високою. Навіть за довоєнних темпів будівництва на подолання дефіциту можуть знадобитися десятки років.

Сучасні проекти мають бути енергоавтономними, енергоефективними та безпечними. Нова політика відбудови має швидко й одночасно забезпечити доступне житло, зрозумілі правила для бізнесу та передбачуваність для міжнародних партнерів. Інакше країна ризикує втратити десятиліття і мільйони людей.

✓ На яких інвесторів можна покластися у відбудові житла?

– Ключову роль у відбудові житла відіграватимуть як внутрішні, так і зовнішні інвестори. Українці готові вкладати в нерухомість, але ринку потрібні зрозумілі та захищені механізми, а програму «ЄОселя» необхідно масштабувати, щоб сформувати стабільний попит.

Іноземні інвестори також зацікавлені, але очікують гарантій – прозорих правил і захисту інвестицій. За цих умов капітал буде заходити активніше, адже прибутковість української нерухомості залишається однією з найвищих у Європі.

Ми вже бачимо це на практиці: Sigma+ реалізує партнерський проект добудови житлових комплексів разом з іноземним партнером, який після дворічного аналізу ринку вирішив інвестувати, зважаючи на прогнозовану прибутковість 30-40%.

Саме поєднання експертизи, прозорості та якісного управління формує довіру і стає основою для відновлення ринку.

ОЛЕНА ДМІТРІЄВА, ПЕРША ЗАСТУПНИЦЯ ГОЛОВИ ПРАВЛІННЯ ГЛОБУС БАНКУ: «ЕНЕРГОКРЕДИТУВАННЯ — ЦЕ ЗНАРЯДДЯ СТІЙКОСТІ В ЧАСИ НОВИХ ВИКЛИКІВ»



В умовах тривалих енергетичних ризиків попит на енергокредити посилюється. Йдеться вже не тільки про реакцію на можливі відключення, а й про стратегічне рішення для бізнесу, житлових будинків, громад і приватних домогосподарств. Водночас розвиток енергокредитування став можливим завдяки державним програмам та ініціативам комерційних банків, які спільно створили фінансові стимули для різних категорій позичальників. Про те, як змінюється цей ринок, які напрями сьогодні є найбільш затребуваними та чому саме зараз час інвестувати в енергонезалежність, ми поговорили з першою заступницею голови правління ГЛОБУС БАНКУ Оленою Дмитрієвою.

✓ **Пані Олено, чи можна сказати, що енергокредитування в Україні вже сформувалося як окремий напрям банківського фінансування?**

Так, і зараз це вже цілком очевидно. Якщо спочатку такі кредити сприймалися радше як тимчасова відповідь, скажімо так — «реакція» на кризові обставини, то нині це вже системний сегмент банківського ринку. Ми бачимо, що і бізнес, і співвласники багатоквартирних будинків, і приватні домогосподарства дедалі частіше розглядають інвестиції в енергонезалежність не як антикризовий крок, а як практичну потребу.

Сьогодні енергонезалежність дає змогу працювати безперервно, забезпечує базовий комфорт для життя, а в деяких випадках — можливість заощаджувати на енерговитратах. Саме тому попит зміщується до більш комплексних проєктів: власної генерації, накопичення енергії, теплових насосів, енергоефективної модернізації будівель тощо.

✓ **Чому енергокредитування почало так активно розвиватися саме тепер?**

Тому що збіглися два ключові чинники. Перший — це очевидний суспільний запит на енергонезалежність в умовах перебоїв зі світлом. Бізнес прагне працювати без зупинок, мешканці будинків потребують певного рівня автономності без критичної втрати комфорту і безпеки.

Другий чинник — активна роль держави. І це вкрай важливо. Розвиток енергокредитування значною мірою є результатом державної стратегії, яку підтримали провідні банки країни. Держава сформувала фінансові стимули, а банки стали провідником цієї політики. Тобто йдеться радше не про новий «кредитний продукт», а про спільну модель, у якій держава задає правила і здешевлює ресурс, а банки забезпечують доступ клієнтів до цих можливостей.

✓ **Яку саме роль держава відіграє в розвитку цього сегмента?**

Я б сказала, визначальну. Якщо говорити просто, то держава зробила енергокредитування не лише можливим, а й фінансово значно доступнішим. Основні інструменти стимулювання, безумовно, полягають у компенсації відсоткових ставок, грантових програмах, частковому відшкодуванню вартості обладнання чи робіт, а також запуску окремих програм для різних категорій позичальників.

Серед ключових механізмів залишається державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка охоплює як частину проєктів для бізнесу, так і рішення для ОСББ та ЖБК. Дуже важливими є програми Фонду енергоефективності — «Енергодім» і «ГрінДІМ», що дають змогу поєднати банківський кредит із грантовою підтримкою. Для приватних домогосподарств окремим стимулом стала програма «Енергонезалежність фізичних осіб — власників домогосподарств», яка розширила можливість громадян у придбанні різноманітного обладнання для автономного живлення. Для багатоквартирного житла велике значення має також програма «СвітлоДІМ», яка допомагає ОСББ та управителям отримати цільове фінансування для автономної роботи будинків.

Окремо слід згадати Меморандум щодо банківсько-кредитування проєктів з відновлення енергетичної інфраструктури, який став поворотним сигналом для ринку. А подальше оновлення його умов фактично розширило перелік рішень для надання доступних кредитів. Саме це дало новий імпульс для кредитування купівлі генераторів, сонячних електростанцій, теплових насосів, установок зберігання енергії, когенераційних рішень та іншого обладнання, що підвищує енергетичну стійкість клієнтів. Тобто держава стимулює попит, робить кредити дешевшими, зменшує стартове навантаження і розширює перелік можливостей, а банки активно реалізують надані державою інструменти в конкретних кредитних проєктах.

✓ Які напрями енергокредитування сьогодні є ключовими для ГЛОБУС БАНКУ?

Ми умовно поділяємо цей ринок на кілька великих сегментів. Перший — це фінансування енергетичних рішень для малого та середнього бізнесу. Другий — кредити для ОСББ і ЖБК для підвищення енергоефективності будівель та забезпечення їх автономної роботи. Окремо варто виділити напрям фінансування енергосервісних компаній, які модернізують громадські будівлі. І ще один важливий сегмент — це програми для приватних домогосподарств.

✓ Якщо говорити про бізнес, які рішення сьогодні є найбільш затребуваними?

Один із найзатребуваніших напрямів — це придбання генераторів. Бізнесу важливо мати резервне джерело живлення, яке дає змогу не зупиняти виробництво, торгівлю чи надання послуг. Кав'ярні, невеликі крамниці, навіть мережеві продовольчі магазини протягом зими працювали на генераторах. Але найголовніше: вони працювали, бізнес не зупинився, хоч і умови були надмірно складними. Не лише через масовані обстріли, а й через тривалий холод. Для таких потреб діють умови в рамках державної програми «Доступні кредити 5-7-9%», за якими можна залучити до 10 млн грн на строк до 3 років з компенсаційною ставкою 0% річних. Такі умови можуть досить швидко розв'язати всі нагальні енергопотреби без надмірного кредитного навантаження.

Водночас дедалі більше компаній зацікавлені в системних рішеннях своєї енергонезалежності. Мова вже про інвестиції у власну стійкість і майбутнє зниження витрат. У таких випадках потрібні більші суми кредитів і на більший строк. Для таких рішень є інші умови в рамках державної програми. Згідно з цими умовами позика надається на строк до 10 років у сумі до 250 млн грн під 7% або 9% річних. А для бізнесу, що працює у зоні високого воєнного ризику, кредит на придбання енергогенерую-

чого та енергоефективного обладнання можна отримати з компенсаційною ставкою 1% річних. Тобто ринок поступово переходить від ситуативної реакції до системного переоснащення.

✓ Наскільки важливим нині є напрям кредитування ОСББ та ЖБК?

Це один із найбільш соціально значущих сегментів. Багатоквартирний будинок — це цілісна система проживання великої кількості людей. Усім потрібні світло, вода, робота насосів, ліфтів, базові елементи тепlopостачання, безпека для мешканців. Саме тому попит на енергокредити закономірно зростає.

Для цього сегмента вже діють кілька державних програм. Програми «Енергодім» та «ГрінДІМ» від Фонду енергоефективності передбачають відшкодування до 70% вартості енергоефективного проєкту. Програма «Доступні кредити 5-7-9%» передбачає компенсацію відсоткової ставки для ОСББ та ЖБК за кредитами на придбання енергообладнання. У лютому 2026 року уряд оновив умови кредитування для ОСББ на придбання генераторів та енергоефективного обладнання. Тепер кредит можна отримати на строк до 3 років у сумі 3 млн грн з компенсаційною ставкою 0% річних на перший рік кредитування, 5% річних — на другий, 7% річних — на третій рік.

Окремо важливо згадати програму «СвітлоДІМ». Ця урядова програма передбачає виділення бюджетних коштів для ОСББ, управителів та житлових кооперативів у Києві та Київській області на придбання обладнання, що дає змогу забезпечити безперервне функціонування будинку навіть за відсутності централізованого електропостачання. У межах цієї програми учасники можуть отримати державну допомогу в розмірі від 100 тис. до 300 тис. грн.

Крім того, в багатьох регіонах діють місцеві програми підтримки енергонезалежності для ОСББ та ЖБК, як з грантової допомоги, так і завдяки компенсації відсоткової ставки за кредитом.

Програм, дійсно, дуже багато. Тому для ОСББ та ЖБК сьогодні важливо не розгубитись і встигнути підготуватися до наступної зими.

✓ Окремо хотілося б зупинитися на кредитуванні ЕСКО-компаній. Чим важливий цей напрям?

Він справді дуже важливий, тому що йдеться про підвищення енергетичної ефективності об'єктів державної та комунальної власності, насамперед у невеликих містах і селищах. Такі програми дають змогу модернізувати школи, лікарні, інші публічні об'єкти через поєднання банківського кредитування і міжнародної підтримки в межах програми ПРООН, яку реалізує Національна установа розвитку.

✓ А що змінилося для приватних домогосподарств?

Для родин тема енергонезалежності знову виходить на перший план. Йдеться про базову життєву стабільність: мати світло, зв'язок, воду, опалення і можливість нормально пройти періоди перебоїв в енергосистемі.

Оновлена державна програма для власників будинків «Енергонезалежність фізичних осіб — власників домогосподарств» значно розширила перелік обладнання, яке можна придбати в кредит. Якщо раніше основний акцент був передусім на сонячних електростанціях, то тепер йдеться також про генератори, системи накопичення енергії, вітрові установки, гібридні інвертори, аку-

мулятори та комплексні системи автономного живлення будинку. Кредит за цією програмою надається на термін до 10 років без початкового внеску. Максимальна сума фінансування становить 480 тис. грн. Оновлені умови фінансування передбачають ставку кредиту на перший рік — 0% річних, у другий — 5% річних, у третій — 7% річних. А починаючи з четвертого року клієнт сплачує повну ставку за кредитом, яка є плаваючою та визначається за формулою $UIRD3m+7\%$. Крім того, після придбання та встановлення обладнання позичальник може отримати додаткову компенсацію частини суми кредиту — від 20% до 30%, залежно від типу придбаного обладнання.

Програма поширюється винятково на обладнання для приватного будинку. Для квартир такий механізм не діє. Позичальником може бути лише власник або співвласник приватного будинку, а площа житла, де планується встановлення обладнання, не повинна перевищувати 300 м².

Також діє вимога до рівня доходу: середньомісячний сукупний дохід позичальника та його чоловіка або дружини за останні 6 місяців не повинен перевищувати десятикратний розмір середньої зарплати в Україні, який зараз дорівнює 283 тис. грн.

✓ **Яких результатів ГЛОБУС БАНК уже досяг у сфері енергокредитування?**

ГЛОБУС БАНК активно працює в усіх чотирьох напрямках: ми надаємо кредити бізнесу на реалізацію проєктів з енергонезалежності, активно кредитуємо ОСББ, фінансуємо ЕСКО-компанії і видаємо кредити приватним домогосподарствам за програмою «Енергонезалежність фізичних осіб — власників домогосподарств». За останні півтора року ми надали понад 350 млн грн

кредитних коштів на цілі енергонезалежності. Хочу наголосити на високій якості цього портфеля: понад 30% виданих кредитів сплачуються дочасно, і наразі ми не фіксуємо жодного випадку прострочення за платежами. Отже, як бачите, енергокредити — це і практичні рішення, і надійні кредити, інакше кажучи, позики «поза зоною ризику».

У сегменті ОСББ ГЛОБУС БАНК загалом надав понад 160 кредитів на 250 млн грн. У сегменті мікро-, малого та середнього бізнесу видано 50 кредитів на 51 млн грн, ще 18 заявок перебувають у роботі на загальну суму 42 млн грн. За напрямом ЕСКО-компаній банк оформив 9 кредитів на 16 млн грн для реалізації енергосервісних договорів на суму 82 млн грн. Крім того, у межах державної програми з енергонезалежності для власників приватних будинків банк оформив 80 кредитів на суму понад 33 млн грн.

✓ **І наостанок: пані Олено, яким ви бачите розвиток енергокредитування у 2026 році?**

На мій погляд, дуже важливо, щоб були додаткові державні стимули для активного розвитку енергокредитування, адже енергетична незалежність є значним фактором виживання нашої країни. Тому популяризація наявних програм є важливим чинником доєднання громадян, бізнесу, ОСББ, енергосервісних компаній до процесу децентралізації енергетики. А банки, які активно долучилися до цих програм, фактично будуть надійними партнерами держави у зміцненні енергетичної стійкості країни.

Саме в цьому і полягає головне очікування: енергонезалежність вже не дорога «опція» для обраних, а доступне рішення для значно ширшого кола позичальників.



ІНСТИТУТ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТИ | КНУБА

- Бакалаврат ·
- Магістратура ·
- Підвищення кваліфікації ·
- Сертифікація фахівців ·

iino.knuba.edu.ua



Архітектура та містобудування | Будівництво та цивільна інженерія
Геодезія та землеустрій | Дизайн | Економіка | Менеджмент



XV Міжнародна спеціалізована виставка ЄвробудЕкспо'2026

13–15 жовтня



Генеральний медіа-партнер:

ГАЛУЗЕВА МЕДІАГРУПА засновано у 1999 році
CAPITAL BUILD **КАП БУДІВНИЦТВО** **CONCRETE ASPHALT** **БЕТОН & АСФАЛТ** **SPECIAL EQUIPMENT** **СПЕЦ ТЕХНІКА**

Генеральний інформаційний партнер:



Генеральний інтернет-партнер:



Місце проведення:

МВЦ, м. Київ,
Броварський пр-т, 15,
станція метро «Лівобережна»



+38 (050) 449-10-77
a.nenko@iec-expo.com.ua
www.iec-expo.com.ua



ЛЮДМИЛА КРІПКА: «ЦЕМЕНТНА ГАЛУЗЬ — ЦЕ ФУНДАМЕНТ ВІДБУДОВИ, ЯКИЙ УЖЕ СЬОГОДНІ ПРАЦЮЄ ЗА ЄВРОПЕЙСЬКИМИ СТАНДАРТАМИ»

Українська цементна галузь сьогодні перебуває у точці «крихкої стабільності».

Попри те, що внутрішнє споживання завмерло на позначці 60% від довоєнного рівня, вітчизняні заводи не лише втримали виробництво, а й здійснили технологічний прорив, синхронізувавши свої стандарти з європейськими.

Про те, як енергетичний терор впливає на собівартість будівництва, чому бетонні дороги є запобіжником інфраструктурного колапсу та як механізм СВAM змінить правила гри на ринку вже з 2026 року, розповіла в інтерв'ю Prof Build виконавча директорка Асоціації «Укрцемент» Людмила Кріпка.

Ця розмова – про те, чому «зроблено в Україні» має стати не просто гаслом, а обов'язковим критерієм у проєктах великої відбудови.



✓ **Пані Людмילו, що змінилося у цементній галузі за останній рік? Чи можна стверджувати, що ринок віднайшов нову точку рівноваги?**

— Виробництво продукції безпосередньо залежить від запиту ринку. Оскільки внутрішній попит наразі «поставлено на паузу», ми констатуємо появу нової реальності, показники якої суттєво відрізняються від довоєнних.

Три роки поспіль споживання цементу в Україні коливається в межах 6,2-6,5 млн тонн — це лише 60% від рівня 2021 року. Позитивним сигналом є те, що за такого обсягу більшість компаній уже вийшли у невеликий «плюс», проте цього замало для стимулювання розвитку. Такий стан галузі

швидше відповідає визначенню стагнації. Ринок постійно адаптується до системних викликів: перебоїв з енергопостачанням, складної логістики, дефіциту кваліфікованих кадрів та зростання собівартості. Додайте до цього низьку інвестиційну активність, впровадження СВAM та високі безпекові ризики. Це і є наша реальність — «крихка стабільність». Водночас українські виробники зберігають технологічну та операційну готовність до масштабування потужностей у разі поживлення попиту.

Проте за останні три роки споживання в Україні тримається на одному рівні 6,1-6,5 млн тонн, коли у 2021 р. — 10 573,61 млн тонн. Тобто попит завмер.

| Рік | Виробництво (млн тонн) | Споживання (млн тонн) | Передумови |
|------|------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| 2021 | 11,0 | 10,6 | Історичний пік |
| 2022 | 5,4 | 4,5 | Початок повномасштабного вторгнення |
| 2023 | 7,4 | 6,2 | Поступове відновлення |
| 2024 | 7,9 | 6,3 | Стабілізація під час війни |
| 2025 | 8,5 | 6,5 | Можливості воєнного часу |

✓ **Україна готується до масштабної відбудови, яка потребуватиме десятків мільйонів тонн цементу. Чи готові заводи забезпечити такі обсяги?**

— Вітчизняна промисловість представлена вісьмома підприємствами, що об'єднані у чотири групи: IFCЕМ, СЕМАРК, VІРСЕМ та KRYVYIRIGCEMENT. Наші встановлені потужності становлять 13,6 млн тонн на рік, що дає змогу повністю задовольнити потреби внутрішнього ринку.

Виробники вже планують інвестиції: йдеться про будівництво двох додаткових печей для випалу клінкеру та масштабну модернізацію діючих ліній. Навіть під час повномасштабної війни заводи вкладаються у власну генерацію, розвивають альтернативну енергетику та будують сучасні логістичні хаби. Тобто фундамент для швидкої реакції на потреби відбудови вже закладено.

Проте для переходу до фази справжнього будівельного буму потрібен не просто кінець війни, а старт повномасштабної капітальної відбудови, яка поки що відбувається лише точково.

Зараз структура споживання переформатована до «інфраструктурно-оборонної». Попит на цемент тримається на трьох «опорах»: зведенні фортифікацій, відновленні критичної інфраструктури та адресних житлових програмах.

✓ **Як енергетична нестабільність вплинула на собівартість продукції та які технологічні рішення допомагають мінімізувати витрати?**

— Цементна галузь є однією з найбільш енергомістких, тому вартість кіловата прямо диктує ціну продукту. Ми потребуємо запровадження спеціальних умов для таких підприємств, зокрема можливості прямого постачання електроенергії з АЕС та ГЕС зі стимулюючим зниженням тарифу до 30%. Це загальноєвропейська практика підтримки стратегічних галузей та збереження їхньої конкурентоспроможності.

Щоб вистояти, заводи впроваджують власні антикризові рішення:

- Цифровізація управління: автоматизовані системи оптимізують роботу обладнання, мінімізуючи втрати енергії.
- Композиційні цементы: розширення лінійки типів цементу (зараз учасники Асоціації «Укрцемент» випускають 11 типів) дозволяє зменшити обсяги випалу клінкеру, заощаджуючи паливо та електроенергію.
- Альтернативне паливо: часткова заміна вугілля на паливо з вмістом біомаси. Зараз його частка на цементних підприємствах становить 20-30% із потенціалом зростання до 40%.

Але є й інша сторона — споживач. Від блекаутів страждають насамперед ті, хто купує наш продукт. Ми гостро відчули це на початку 2026 року, коли агресор зосередив атаки на енергосистемі. Як результат — найнижчі показники виробництва за перші два місяці року. Цемент на складах є, але будівельні майданчики та заводи ЗБК просто не мали електрики, щоб його використовувати.

✓ **Періодично на ринку звучать звинувачення у високих цінах на цемент. Чи справді український цемент дорожчий за європейський, і які фактори формують кінцеву ціну для будівельних компаній?**

— Давайте подумаємо логічно. В Україні ключовими драйверами вартості є енергетична складова та логістика.

Вартість кінцевої продукції змінюється — через руйнування традиційних ланцюжків постачання, дефіцит спеціалізованого рухомого складу (цементовозів), неможливість використовувати власні локомотиви (забороняє чинне законодавство), проблеми з електропостачанням.

Важливо враховувати, що європейський ринок зараз входить у фазу активного здорожчання через впровадження механізму СВAM (вуглецевого коригування імпорту) та підвищення вартості квот на викиди CO₂. Очікується, що у 2026 році ціни в ЄС можуть зрости ще на 10-15% саме через екологічні податки. В Україні ж ціна для забудовника формується за принципом «виживання та адаптації». Вона включає військові ризики та нестабільність енергопостачання, але водночас стримується обмеженим внутрішнім попитом. Таким чином, український цемент є конкурентоспроможним за ціною «на воротах заводу», проте стає дорожчим на будівельному майданчику через складну логістику та відсутність дешевого цільового кредитування галузі.

✓ **Українські виробники цементу неодноразово порушували питання захисту внутрішнього ринку від імпорту. Наскільки актуальною сьогодні є проблема демпінгових поставок і чи потрібні нові торговельні обмеження?**

— В умовах війни, у стані затяжної стагнації ринку, коли внутрішнє споживання ще далеке від довоєнних обсягів, конкуренція з іноземною продукцією залишається критичним викликом для виживання вітчизняних заводів.

Ми пропонуємо, щоб у проекти, які фінансуються державою або міжнародними донорами, була включена локалізація — тобто використовувалась українська продукція. Адже прямі видатки на оборону фінансуються винятково з бюджету. І кожна гривня сплаченого податку — це підтримка обороноздатності, а кожна тонна імпортного цементу зменшує цю обороноздатність, тоді як українські підприємства працюють на 60% довоєнного рівня. Надзвичайно важливо закріпити державну політику підтримки національного виробника. Йдеться про створення справедливих і конкурентних умов: захист внутрішнього ринку від недобросовісного імпорту, подолання логістичних бар'єрів, врегулювання енергетичних витрат, управління будівельними та промисловими відходами, розвиток кадрового потенціалу, а також урегулювання українського законодавства ідентично ЄС щодо екологічних директив.

✓ **Цементна галузь є одним із найбільших індустриальних джерел викидів CO₂. Наскільки реально для українських виробників перейти до «зелених» технологій і чи готовий ринок платити за низьковуглецевий цемент?**

— Українська цементна галузь постійно, навіть під час війни, працює над зменшенням викидів CO₂. Одним із головних факторів зниження викидів CO₂ є зменшення частки клінкеру в цементі (клінкер-фактор). У 2025 році підприємства цементної галузі виготовляли 11 типів цементів з різним вмістом клінкеру. Клінкер-фактор у 2025 році становив 0,74 (у 2024-му — 0,75).

Стримувальним фактором для розвитку «зеленого» виробництва цементу є відсутність в Україні системи поводження з відходами та ринку альтернативного палива (RDF), що вже багато років є стандартом у ЄС. В Європі заводи отримують кошти за спалення RDF, а в нас поки

Асортимент цементів підприємств-учасників Асоціації «Укрцемент», 2025 р.

Джерело: Асоціація «Укрцемент»

| Основні типи | Типи | Класи міцності |
|-------------------------------------|--------------|----------------|
| Портландцемент | CEM I | 42,5 N |
| | | 42,5 R |
| | | 52,5 N |
| Портландцемент з шлаком | CEM II/A-S | 32,5 R |
| | | 42,5 N |
| | | 42,5 R |
| | | 52,5 N |
| | CEM II/B-S | 52,5 R |
| | | 32,5 N |
| | | 32,5 R |
| | | 42,5 R |
| Портландцемент з вапняком | CEM II/A-LL | 42,5 R |
| | CEM II/A-M | 42,5 R |
| Портландцемент композиційний | CEM II/B-M | 52,5 R |
| | | 32,5 R |
| Шлакопортландцемент | CEM III/A | 42,5 R |
| | | 32,5 N |
| Сульфатостійкий шлакопортландцемент | CEM III/B-SR | 32,5 N |
| Сульфатостійкий пуцолановий цемент | CEM IV/B-SR | 32,5 R |
| Портланд-композитний цемент | CEM II/C-M | 32,5 R |
| Шлакопортландцемент | CEM III/A-HS | 32,5 N |
| Всього | 11 | 22 |

рішень у сфері енергоефективності, логістики, поводження з відходами, у питанні кадрів та в цілому підтримка національного виробника, зокрема – у переговорах з ЄС щодо СВМAM дозволить галузі ефективно вирішити нагальні виклики сьогодення та закласти основу для сталого розвитку в майбутньому.

Ми готові виконувати всі зобов'язання відповідно до Регламенту (ЄС) 2023/956 Європейського Парламенту і Ради від 10 травня 2023 року про встановлення механізму вуглецевого коригування імпорту (СВМAM) та повною мірою забезпечувати своєчасне й належне дотримання його вимог.

Українські виробники для експорту цементу на ринки країн ЄС уже отримують усі необхідні дозволи, складають декларацію та мають дозвіл на маркування «СЄ». Наші виробники чесно конкурують і готові й надалі до чесної конкуренції як на ринку України, так і за її межами.

Попри відсутність доступу до будь-яких фондів для модернізації підприємств з метою зменшення викидів CO₂, виробники вкладають власні кошти в модернізацію, неухильно і добровільно виконують усі вимоги кліматичної політики ЄС. Але ми – за встановлення рівних конкурентних умов та здійснення оподаткування за фактичні викиди, а не дефолтні (як запропоновано в останніх змінах до директив ЄС). Також ми – за врегулювання українського законодавства ідентично ЄС щодо оподаткування викидів від спалювання частки біомаси у змішаному паливі чи матеріалі за результатами звіту МЗВ щодо викидів CO₂, у якому викиди CO₂ від спалювання біомаси відображаються окремим значенням. За правилами європейського оподаткування, викиди CO₂ від спалювання біомаси чи її частки у змішаному паливі або змішаному матеріалі не оподатковуються.

що немає ані системи поводження з відходами, ані відповідного регулювання. Незважаючи на те що ринок альтернативного палива в Україні не працює, українські виробники застосовують його у своєму виробництві.

Під час виробництва 1 тонни цементного клінкеру викидається приблизно 850 кг CO₂. Викиди CO₂ відбуваються при двох процесах:

- кальцинація карбонатів у сировинних компонентах – 550 кг CO₂ / 1 т клінкеру;
- спалювання палива – 300 кг CO₂ / т клінкеру.

У разі застосування альтернативного палива 90% викиди CO₂ становитимуть 672 кг / 1 т клінкеру.

✓ **Одним із найбільших викликів для галузі стає впровадження механізму СВМAM у Європейському Союзі. Наскільки готові українські виробники цементу до нових правил вуглецевого регулювання і яку підтримку з боку держави потребує галузь для адаптації?**

— Із 2026 року українські виробники, як і всі експортери до ЄС, змушені сплачувати вуглецевий податок, що суттєво підірвало конкурентоспроможність наших підприємств та обмежило експорт, завдяки якому виробники намагаються утримати потужності. Особливо з огляду на те, що українські цементники не отримують фінансової підтримки на декарбонізацію, як їхні європейські колеги. Тільки чітка позиція держави, підтримка системних

✓ **Які законодавчі або регуляторні зміни, що найбільше впливають на роботу цементних підприємств, впроваджено за останні місяці? Чи достатньо ефективним є діалог між галуззю, урядом і парламентом щодо розвитку будівельної індустрії?**

— На початку 2026 року закінчилася одночасна дія вимог старого технічного регламенту будівельних виробів (продукції), затвердженого Кабінетом Міністрів України від 20 грудня 2006 р. №1764, і в Україні залишився дійсним єдиний регламент – Закон України «Про надання будівельної продукції на ринку» (Регламент ЄС 305).

Виробники цементу повністю перейшли на випуск продукції за ЗУ, впроваджено всі європейські стандарти на цемент, виконано всі вимоги ЗУ, процедури оцінки відповідності, складено декларації в Єдиній державній електронній системі у сфері будівництва (ЄДЕССБ) та нанесено знак відповідності на всю продукцію, що випускається.

Уся будівельна продукція на ринку України (також і імпортна) повинна мати:

- Декларацію показників будівельної продукції в ЄДЕССБ.
- Знак відповідності – трилисник у незамкненому колі, нанесений на пакуванні.
- Інформацію, що супроводжує Знак відповідності на пакуванні.

Усі дані в Декларації мають повністю збігатися з інформацією на пакуванні.

Україна впроваджує цифрові рішення в будівництві раніше за ЄС, тому ми фактично першими на практиці розбираємося, як це має працювати. Це вимагає особливої адаптивності: на стадії тестування та налагодження розробники мають миттєво реагувати на виклики й оперативно коригувати систему, адже ми самостійно формуємо цей досвід з нуля.

У ЄС уже діє новий регламент 2024/3110, який містить усі положення 305 регламенту та екологічні директиви.

Регламент (ЄС) 2024/3110 вводить в ЄС цифрові паспорти продукції (DPP), обов'язкову оцінку та простежуваність вуглецевого сліду. Це означає, що цемент тепер розглядається не просто як в'язуче, а як цифровий об'єкт із повною історією екологічного впливу. З 8 січня 2027 р. продукція, яка експортується до ЄС, повинна мати DPP. На продукцію, яка його не матиме, накладатимуться штрафи в ЄС.

Але всі ми добре розуміємо, що відбудова потребує міжнародних інвестицій. Тому це буде критичним для участі у проєктах відбудови, які фінансуються міжнародними донорами.

Діалог між галуззю та владою зараз можна охарактеризувати як інтенсивний, але такий, що стикається із серйозними практичними перешкодами. З одного боку, створення Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва (ЄДЕССБ) та її інтеграція з Prozorro є величезним кроком назустріч прозорості, адже це дозволяє автоматично перевіряти якість матеріалів ще на етапі тендера. Проте виробники справедливо вказують на регуляторний розрив – поки уряд вимагає високих стандартів, на місцях замовники часто продовжують ігнорувати декларації відповідності, віддаючи перевагу застарілим добровільним сертифікатам. Для того, щоб цей діалог став справді ефективним, галузь потребує від уряду не лише нових правил, а й реального посилення ринкового нагляду та штрафів за використання продукції з порушеннями, оскільки з 2026 року відповідальність виробників за невідповідність характеристик суттєво зростає, а механізми контролю на об'єктах ще потребують доопрацювання.

✓ Український цемент традиційно конкурує з імпортом із сусідніх країн. Наскільки актуальною сьогодні є проблема демпінгу на ринку будівельних матеріалів і які інструменти можуть забезпечити рівні умови для українських виробників?

— Якщо держава інвестує в розбудову та розвиток, ми вважаємо, що для цього слід використовувати будівельні матеріали, вироблені в Україні, – тоді ми посилюємо власну економіку та разом виступаємо гарантами національних економічних інтересів.

Україна володіє великою сировинною та потужною технологічною базою, має кваліфікованих фахівців і надсучасний виробничий потенціал. За таких умов залучення імпортного цементу є стратегічною помилкою, яка суперечить інтересам національної безпеки та завданням із масштабного відновлення країни.

Асоціація виробників цементу України «Укрцемент» вважає необхідним впровадження на державному рівні критерію національного походження – це «локальна складова», що охоплює тільки продукцію, вироблену в Україні, та дозволить надати пріоритет цементу власного виробництва у державних проєктах. Чим, до речі, вже

займаються в ЄС, щоб зменшити залежність від інших країн, які постачають продукцію на їхній ринок, та підняти свій ВВП з 14,3 до 20%, ухвалюючи нові акти та змінюючи відповідні регламенти (Industrial Accelerator Act (IAA)).

Особливо це питання актуальне сьогодні в інфраструктурних проєктах. Уряд розподілив 12,6 млрд грн на ремонт і утримання доріг у 2026 році. З цієї суми 4,6 млрд грн планують спрямувати безпосередньо на поточні ремонтні роботи.

Додатково 3 млрд грн виділяється з резервного фонду держбюджету на невідкладний поточний ремонт автомобільних доріг державного значення з високою інтенсивністю руху. Але немає жодного завдання про довговічність, якість і локалізацію, хоча в країні уже 2 роки «діє» програма «Зроблено в Україні». Є навіть норма ДБН В.2.3-4 щодо вимог до вибору конструкції дорожнього одягу: «При високій інтенсивності руху (важкий транспорт, велика кількість машин) конструкція має бути жорсткою та довговічною, з товстими шарами основи та покриття, щоб витримувати динамічні навантаження».

Використання цементобетонних технологій як для будівництва, так і ремонту доріг у контексті постійного зростання цін на бітум та нафтопродукти, нестабільних поставок та імпортозалежності України від цього ресурсу сьогодні стає не лише технічно обґрунтованим, а й економічно доцільним. Адже термін експлуатації доріг з такими технологіями до першого капітального ремонту становить більше 20 років, що в кілька разів перевищує показники традиційних асфальтових покриттів, які цієї весни «зійшли зі снігом». Відсутність потреби у щорічному «ямковому» ремонті дає змогу перерозподілити бюджетні кошти на нагальні потреби, а не на безкінечне підтримання життєздатності одних і тих самих доріг. Якщо і надалі буде акцент тільки на асфальті, то ми ніколи не закриємо ремонтний цикл. Дороги будуть руйнуватися швидше, аніж наша економіка зможе генерувати кошти для їх ремонту. Нам потрібен часовий проміжок, щоб дороги стояли 20-40 років, – тоді є можливість і для економіки, і для ремонтів доріг.

У структурі собівартості жорсткого покриття понад 90% компонентів, у тому числі цемент, щебінь, пісок, вода і навіть хімічні добавки вітчизняного виробництва, є продуктами українського походження. Перехід на бетон дозволяє переорієнтувати державні кошти з підтримки іноземних нафтопереробних заводів на замовлення для наших підприємств, що створює потужний мультиплікативний ефект: податки повертаються до бюджету, а суміжні галузі отримують гарантований ринок збуту на десятиліття вперед.

Зменшення імпортозалежності також має критичне значення для національної безпеки. В умовах логістичних обмежень на кордонах та дефіциту енергоресурсів здатність будувати стратегічні шляхи сполучення з власної сировини стає запобіжником від інфраструктурного колапсу. Це дозволяє більш прогнозовано планувати капітальні видатки і не залежати від світових цін на нафту. Окрім того, локалізація стимулює науково-технічний розвиток всередині країни, виникає потреба у власних лабораторіях, інженерних центрах та розробці нових видів продукції з покращеними характеристиками. Таким чином, бетонні дороги стають не лише транспортними артеріями, а й інструментом збереження капіталу всередині держави, перетворюючи будівництво на інвестицію у власну промислову потужність.

СВІТЛАНА БЕРЗІНА: «ЯК АМБАСАДОРИ ЗЕЛЕНОЇ ВІДБУДОВИ МИ ФОРМУЄМО НОВИЙ ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМ СТАЛОГО БУДІВНИЦТВА»



Світлана Берзіна – відома експертка-еколог, засновниця і президентка Всеукраїнської громадської організації «Жива планета», яка за майже 25 років реалізувала в Україні сотні проєктів, спрямованих на підтримку зеленої трансформації економіки. У період війни, у відповідь на гасло «відбудувати краще, ніж було», пані Світлана разом із командою експертів «Живої планети» та партнерами розробили і втілили низку ініціатив для впровадження сталого будівництва.

✓ Чому саме будівництво має бути «сталим», і що це означає?

— Цій підхід чітко регламентований міжнародними стандартами (ISO) і дуже популярний в ЄС та у світі. Дотримання принципів сталого будівництва дає змогу створювати довговічні й адаптивні будівлі різного призначення. Такі об'єкти вирізняються якісним природним освітленням, енергоефективністю, екологічною стійкістю та інвестиційною привабливістю.

Сталі будівлі споруджуються з екологічно сертифікованих будівельних матеріалів. Це поліпшує якість внутрішнього середовища та запобігає захворюванням у людей.

✓ Як стале будівництво сьогодні інтегровано в державну політику?

— Стале будівництво сприяє досягненню цілей сталого розвитку, екологічної політики і циркулярної економіки, а також політики у сфері енергоефективності та клімату.

Дотримання стандартів сталого будівництва в усьому світі є добровільним, тому що їхні вимоги – досить складні для виконання. При цьому і європейське, і українське законодавство дозволяє робити замовлення навіть за бюджетні кошти із застосуванням вимог добровільних стандартів у доповнення до ДБН. Такий підхід відповідає принципу «краще, ніж було».

✓ Який ваш головний принцип у роботі з партнерами і донорами?

— Наша команда прагне, щоб Україна перемогла і досягла європейського рівня якості життя. Ми намагаємось консолідувати спільні зусилля для втілення нових ідей і разом досягаємо гарних успіхів. Орієнтуємось на конкретний результат – коли є зміни у законодавстві, розроблено необхідні стандарти і правила, а громади та бізнес отримують підтримку, щоб втілювати нове за зрозумілими і прозорими процедурами.

✓ Що саме зробила ваша команда і для кого?

— У будівельній сфері ми розробили нові стандарти, методичні рекомендації, навчальні курси, проєкти повторного використання дитячого садочка, школи і адміністративної будівлі, які відповідають найкращим практикам сталого будівництва. Усе це доступно для громад безоплатно. Ми інформуємо, навчаємо, консультиємо. Для бізнесу впроваджена і діє система екологічної сертифікації та маркування. Результати нашої експертизи визнані на національному і міжнародному рівнях. Виробники з екологічними сертифікатами на продукцію отримують більше можливостей і на ринку, і в публічних закупівлях.

е-Каталог будівельної продукції, створений нашою командою, містить важливу інформацію про характеристики будівельної продукції та перевірені дані про екологічні сертифікати, декларації і маркування.

У серпні 2025 року було прийнято перший український стандарт, який впровадив систему добровільного рейтингового оцінювання громадських будинків за аналогією до всіх відомих систем зеленого будівництва – LEED, BREEAM, DGNB.

✓ На вашу думку, як сьогодні можна стимулювати стале будівництво в Україні?

— Попит формуватиме пропозицію. Вимоги має встановити замовник, донор або інвестор. Підтримка може надаватися через гранти, інвестиції, державні програми. Але головне – слід визначити критерії, за якими сталий проєкт має відрізнятись від звичайного, з посиланням на відповідний нормативний документ.

✓ Які подальші кроки?

— Разом з партнерами ми плануємо впровадити нові освітні програми для фахівців із зеленого будівництва. Галузі потрібні спеціалісти із «зеленими» компетенціями. Також ми працюватимемо з європейськими фінансовими інституціями над визначенням екологічних критеріїв для інвестиційних проєктів, просуватимемо «зелені» публічні закупівлі та екологічну сертифікацію.

НАТАЛІЯ АРНАУТА: «ЦИФРОВІЗАЦІЯ У БУДІВНИЦТВІ – НЕ ІННОВАЦІЯ, А НЕОБХІДНІСТЬ»



Прозорість девелопменту починається з даних. **Наталія Арнаута**, керуюча партнерка JAS Automation Solutions, понад 20 років цифровізує будівництво в Україні та світі. В інтерв'ю Prof Build вона розповіла, як автоматизація стає фундаментом управління проектами та які IT-рішення сьогодні є найефективнішими для ринку.

✓ Пані Наталіє, чому автоматизація процесів стала для галузі питанням виживання?

— Будівництво — це один із найскладніших «живих організмів» у бізнесі. Уявіть: один девелоперський проєкт може об'єднувати десятки підрядників, сотні постачальників і тисячі операцій. Координувати всі процеси в Excel або в ручному режимі — це як намагатися керувати літаком за допомогою паперової карти.

Натомість автоматизація — це передусім прозорість, точність фінансових даних і швидкість в ухваленні обґрунтованих рішень. Цифровізація дає змогу бачити реальну картину фінансів і ресурсів у реальному часі, а отже — ефективно управляти бізнесом.

Але важливо розуміти: система працює лише тоді, коли вона інтегрована. Закупівлі, будмайданчик, продажі та звітність мають бути єдиним цілим. Ми з командою не просто впроваджуємо програму, а будуємо ефективну культуру управління.

✓ Які головні зміни спостерігаються у підходах забудовників?

— Галузь поступово відходить від фрагментарності використання програм. Раніше купували окремо CRM, ERP, складську програму. Зараз тренд — це створення єдиної інформаційної системи, що дає змогу отримувати консолідовану інформацію про фінанси, закупівлі, виробництво та продажі в реальному часі.

Проте є важливий нюанс, про який ми завжди чесно кажемо клієнтам: жодна програма не виправить хаос. Трансформація починається з аналізу, наведення ладу в процесах і головах — визначення ролей і зміни підходів до управління. Приємно бачити, що ринок до цього дозрів — керівники все частіше готові змінювати управлінську культуру через цифровізацію заради довгострокового результату.

Ви реалізували багато проєктів в Україні та за кордоном. Якими результатами пишаєтеся найбільше?

— Для мене справжнє досягнення — це не кількість закритих контрактів, а момент, коли система «оживає» всередині компанії. Коли вся команда замовника щодня використовує наше рішення як робочий інструмент, а власник каже: «Тепер я нарешті оперую аналітикою, а не припущеннями». Саме за таких змін автоматизація виконує свою головну функцію — допомагає підвищити якість управління.

Кожен проєкт цифрової трансформації — унікальний, і його успіх — це завжди синергія технологій та досвіду нашої команди. Ми пишаємося тим, що стаємо для клієнтів не просто підрядниками, а партнерами, які допомагають бізнесу ставати професійнішим та ефективнішим.

✓ Чи доводилося вам долати гендерні стереотипи на шляху до керівної посади?

— У нашому професійному середовищі мова цифр та ефективних рішень значно гучніша за будь-які гендерні стереотипи.

До того ж на боці замовників я постійно зустрічаю блискучих фахівчинь — фінансових директорок, керівниць проєктів, інженерок. Це професіонали високого рівня, які ухвалюють стратегічні рішення у своїх компаніях. Тож у професійності немає статі, є лише досвід та відповідальність.

✓ Ви досі особисто берете участь у проєктах автоматизації компаній. Що це дає вам і клієнтам?

— Це моя принципова позиція. Я сама вийшла з будівельної галузі, тому відчуваю «біль» клієнта, як власний. Я знаю, як процеси виглядають не на папері, а на реальному майданчику. Це дозволяє нашій команді не лише впроваджувати технології, а й уникати типових помилок ще на старті.

Моя роль — поєднати наші глибокі технічні знання з реальними потребами бізнесу. Ми працюємо пліч-о-пліч із клієнтом, і ця спільна енергія змін — те, що драйвить і дозволяє ефективно реалізовувати навіть складні проєкти.

✓ Якою ви бачите свою професійну історію через 10 років?

— Я мрію про повну інтеграцію цифрових систем безпосередньо на будівельних майданчиках. Дрони для контролю робіт, автоматизація логістики, дистанційне управління технікою — це ті рішення, що вже тестує світ.

Моя мета — підготувати основу для цього в Україні. Будь-який технологічний стрибок починається з бази: цифровізації управління, системної архітектури даних, аналітичного мислення та розвитку культури управління. Ми будуємо цей фундамент уже зараз.

 Лариса Степанушко

МИСТЕЦТВО ЯК МАРКЕР СТАТУСУ: ІРИНА ЛЕЦЦІНСЬКА ПРО СТВОРЕННЯ БРЕНДУ МСІ



Інтер'єр перестає бути лише питанням стилю. Він стає інструментом комунікації, де кожен предмет формує уявлення про власника. Саме на цій ідеї базується новий бренд «Мистецтво в сучасному інтер'єрі» (МСІ), який створює Ірина Лециньська. У цій розмові вона розкриває концепцію бренду, підхід до формування інтер'єру та пояснює, як мистецтво стає елементом, що визначає зміст і статус простору та його власника.

✓ Пані Ірино, як виникла ідея створення бренду?

– Ідея формувалася ще до повномасштабної війни. Йшлося про створення єдиного бренду, який поєднує кілька функцій – експертну, аналітичну та практичну.

Це не просто продаж предметів, а новий підхід до їх сприйняття в інтер'єрі. Бренд має допомагати розкривати зміст, підкреслювати статус і формувати індивідуальне середовище через мистецтво та дизайн.

✓ У чому головна ідея бренду «Мистецтво в сучасному інтер'єрі»?

– Основна ідея – змінити підхід до сприйняття предметів у просторі. Сучасне мистецтво, декоративні елементи та антикваріат не повинні розглядатися як «старі речі» або просто декор. Кожен об'єкт – це акцент, який формує статус і підкреслює особистість власника.

Для нас важливі індивідуальність, естетика та історія – те, як об'єкт працює у просторі, при цьому не виглядаючи як музейний експонат.

Ми пропонуємо розглядати інтер'єр як середовище, де окремі об'єкти працюють як маркери ідентичності. Це може бути скульптура, картина сучасного автора або культовий об'єкт – важливе не походження, а подача і контекст.

✓ Чи означає це відмову від класичного поняття стилю?

– Не зовсім. Стилi нікуди не зникають, але вони постійно повторюються і трансформуються. Класика, лофт, неокласика, історичні стилізації – це циклічний процес.

Ми не фокусуємося на стилі як такому. Ми працюємо з акцентами. Важливіше – що саме розташоване в просторі і як це подано. Один правильно підібраний предмет може сформувати враження сильніше, ніж весь інтер'єр.

✓ Яку роль відіграє статус у цій концепції?

– Ключову. Інтер'єр – це один із найточніших індикаторів статусу. Є проста аналогія: людина може бути одягнена стримано, але дорогий годинник одразу змінює сприйняття. У просторі працює той самий принцип.

Предмет – це сигнал. Це може бути картина, антикварна скульптура або інший об'єкт. Важливо, щоб він був правильно поданий і читався як маркер рівня.

✓ Яких помилок найчастіше припускаються при формуванні інтер'єру?

– Найпоширеніша помилка – це спроба копіювати готові рішення без розуміння контексту. Люди орієнтують-

ся на зображення, але не враховують особливості простору, геометрію, освітлення і функцію приміщення.

Друга проблема – відсутність акценту. Інтер'єр може бути дорогим, але залишатися нейтральним і без характеру. Саме предмети формують відчуття завершеності і статусу.

✓ **Які послуги пропонуватиме бренд?**

– Ми будемо модель, де клієнт отримує не просто предмет, а рішення. Це підбір і продаж об'єктів, консультації, виїзд спеціалістів, формування концепції інтер'єру. Ми допомагаємо інтегрувати предмет у простір так, щоб він працював на загальну ідею.

Є запит на готові рішення, але є запит і на експертизу. Ми працюємо в обох напрямках.

✓ **Як ви оцінюєте роль колекційного дизайну в сучасному інтер'єрі?**

– Колекційний дизайн сьогодні перебуває на межі між мистецтвом і прикладним об'єктом. Йдеться не про серійний продукт, а про унікальні речі з авторською ідеєю та власною історією.

Важливо, що вони залишаються придатними до повсякденного використання. Це не музейні експонати, а предмети, з якими людина живе щодня. Саме тому з'являється поняття «функціональної скульптури», коли об'єкт поєднує в собі мистецтво і практичну роль у просторі.

Для нас це логічне продовження підходу MCI – коли об'єкт має не лише естетичну, а й змістову та практичну цінність у просторі.

✓ **Чи можна розглядати колекційний дизайн як інвестицію?**

– Так, але з важливим уточненням. Колекційний дизайн, дійсно, може зростати в ціні і вже сьогодні конкурує з ринком сучасного мистецтва. Вартість унікальних авторських об'єктів із часом, як правило, зростає.

Проте ми не радимо підходити до цього винятково як до інвестиції. Першочергово має бути внутрішній запит – бажання жити з цими речами, відчувати їх у своєму просторі.

Є певні закономірності: роботи відомих дизайнерів або авторів, які формують ринок, зберігають і посилюють свою цінність. Водночас інтерес викликають і нові імена, якщо за ними стоять ідея та потенціал.

У цьому сенсі важливу роль відіграє експертиза – розуміння контексту, походження і значення об'єкта. Саме це дозволяє зробити вибір, який буде цінним і з естетичної, і з практичної точки зору.

✓ **Чи розглядаєте ви предмети як інструмент ділової комунікації, зокрема у форматі подарунків?**

– Так, це окремий напрям. Статусний предмет може працювати як подарунок для партнера або колеги. У таких випадках важливо не просто вибрати річ, а підібрати її з урахуванням особистості і контексту.

Статусний подарунок – це ділова комунікація без слів. Через предмет передається повага, рівень і ставлення.

✓ **Хто є вашими клієнтами?**

– Це люди, які розуміють цінність індивідуальності як активу. Власники бізнесу, керівники, топ-менеджери – ті, хто формує свій імідж через простір.

А також дизайнери, яким потрібні не об'єкти для каталогу, а смислові якорі для проєктів.



✓ **Чим бренд відрізняється від класичних магазинів декору?**

– Ми не працюємо як масовий сегмент. Це не інтернет-магазин. Наше завдання – сформувати підхід. Ми не продаємо речі як товар. Ми працюємо з ідеєю, статусом і контекстом.

Кожен проєкт – це окрема історія, де рішення формується під простір, задачі та характер інтер'єру, що працює на статус власника.

✓ **Чи є у світі бренди, на які ви орієнтуєтесь, і в чому унікальність MCI?**

– На міжнародному ринку є сильні гравці у суміжних сегментах. Наприклад, платформи на кшталт 1stDibs або Artemest зосереджені на продажі предметів і формують естетику через підбір. Галереї, такі як Carpenters Workshop або Nilufar, працюють із колекційним дизайном і задають статус через об'єкти.

Але ці формати зазвичай існують окремо – продаж, галерейна діяльність, дизайн-студії. Ми поєднуємо ці підходи: працюємо з простором, підбираємо об'єкти і формуємо цілісні рішення.

Клієнт отримує не просто предмети, а розуміння, як вони працюють у його просторі і що саме вони про нього говорять.

Підхід MCI формує інше розуміння інтер'єру – як простору, що працює на статус, зміст і сприйняття. У цьому контексті мистецтво стає ключовим елементом, який визначає характер середовища та роль його власника.



ОЛЕНА КОНОНЕНКО: «ВИСТАВКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РИНКУ, ІНВЕСТИЦІЙ І МІЖНАРОДНОГО ДІАЛОГУ»



Сучасний виставковий бізнес в Україні трансформується: від галузевих подій – до платформ, що формують ринки, залучають інвестиції та вибудовують міжнародну взаємодію.

У центрі цього процесу – **Олена Кононенко**, виконавча директорка найбільшого виставкового оператора в Україні ДП «Прем'єр Експо», директорка міжнародних виставкових проєктів ReBuild Ukraine, Aquatherm Kyiv та UA Energy, яка 24 роки працює в галузі і сьогодні керує проєктами, що мають системний вплив на економіку.

«Мій шлях — це системне зростання разом із ринком»

У 2002 році моя поява у виставковому світі, можна сказати, була несвідомою та незапланованою. Від знайомих дізналася про вакансію, пройшла співбесіду і почала працювати. Я починала з операційних ролей, де важливо було розуміти кожен елемент — від роботи з учасниками до організації логістики та комунікацій. Але сам шлях у виставковому бізнесі не був випадковим — він формувався поступово, через комунікації з експертами, через глибоке занурення в галузі, яких стосувалися виставки.

З часом, а саме з 2014 року, фокус змістився з операційного управління на стратегічне: як створювати не просто галузеві виставки, а платформи, які формують та впливають на ринок. Виставка — це завжди відображення стану галузі, і коли ти працюєш у цьому середовищі роками, починаєш бачити тренди, які тільки зароджуються.

Саме цей досвід дозволив мені перейти до управління масштабними проєктами, такими як ReBuild Ukraine, Aquatherm Kyiv та UA Energy — кожен із них виконує окрему, але стратегічно важливу роль для будівельної та енергетичної галузей економіки.

«Переломний момент — це вихід за межі локального ринку»

2022 рік. Ключовим етапом у моїй роботі став перехід від локальних виставкових проєктів до міжнародних форматів. Це означало зміну мислення, та ще й в екстремальних умовах повномасштабної війни: від добре знайомих організаційних процедур до створення платформи, яка інтегрує Україну у глобальний економічний контекст, але з урахуванням потреб щодо відновлення та нових інвестиційних моделей в умовах війни. Так, у колективній співпраці колег-однодумців була створена концепція виставки-конференції ReBuild Ukraine, яка 12-13 листопада 2026 року вже вшосте відбудеться у Варшаві.

Саме навесні 2022 року ми усвідомили, що виникла потреба не просто проводити виставки, а створювати інструменти для відновлення країни. Саме тоді проєкт ReBuild Ukraine трансформувався у міжнародну платформу, яка об'єднує уряди, донорів, бізнес та інституції. Доречно буде сказати, що ми здобували експертизу за багатьма питаннями самостійно, нас ніхто не вчив. Та й не міг навчити, тому що таких знань і досвідів ще ніхто не мав. По крихтах збирали інформацію та аналізували,

формулювали гіпотези, помилялися, робили нову спробу, і так крок за кроком. Але точно можна сказати, вже озираючись назад, що наша ідея ReBuild Ukraine втілена майже на 100%. Єдине, чого ми тоді не могли спрогнозувати, – це масштаб заходу, який став одним з головних політичних та економічно-прикладних світових заходів з питань відновлення України. Адже спочатку головною ідеєю було залучити фінансування в українські громади, які потребували відновлення критичної та соціальної інфраструктури. Енергетична галузь доєдналася до проєкту у 2024 році і стала однією з головних з-поміж тематичних напрямів заходу. І якщо спочатку у промовах від громад запит був на швидке відновлення, ми все-таки наголошували на стратегічному напрямі щодо співпраці з міжнародними партнерами. ReBuild Ukraine – це про стале, довгострокове відновлення, де переважно будуть задіяні інвестиції приватного бізнесу. Роль країн-партнерів у реалізації державних програм з відбудови України є великою, я б сказала, першочерговою саме зараз, коли діють певні обмеження. І саме під час нашого заходу підписуються угоди як на міждержавному, так і на місцевому рівні, а також між компаніями, які забезпечують об'єкти критичної інфраструктури.

І це був той момент, коли стало зрозуміло: виставковий бізнес може і має виконувати значно ширшу функцію, ніж просто торгіві виставки.

«Управління в умовах невизначеності — це про гнучкість і швидкість»

Сьогодні ми працюємо в умовах постійної турбулентності — геополітичної, воєнної, економічної, ринкової. За таких умов класичні підходи до довгострокових планів частково втрачають актуальність. Але планування має бути внутрішнім стержнем для керівництва та всієї команди.

Тому для мене ключовими є три принципи:

- Адаптивність — здатність швидко і, головне, безболісно приймати нові реалії та змінювати стратегію, не посипаючи голову попелом, якщо нам щось не вдалося. Стратегія має бути сталою, як сама необхідність для розвитку компанії, але адаптивною на коротких дистанціях.
- Комунікація внутрішня і зовнішня як основа рішень — у стані глобальної невизначеності важливо спиратися на аналіз здобутої інформації.
- Децентралізація управління — сильні та самостійні команди приймають рішення швидше. Фактично сьогодні управління — це не стільки про контроль та вказівки, скільки про створення умов і системи, яка працює автономно. Водночас у створенні виставок є своя специфіка — це великий «оркестр», і найкращі результати можна отримати тільки тоді, коли твориш разом у команді.

«Сильна команда — це основа міжнародного рівня»

У наших проєктах команда — це не лише організатори, а ціла екосистема.

Ми працюємо у симбіозі з міжнародними партнерами, галузевими асоціаціями, державними структурами та підрядниками. Кожен із них — повноцінна частина проєкту.

Наша роль — не «збирати команду», а синхронізувати їхні зусилля та експертність навколо спільного результату:

- чітке бачення цілі;
- розподілена відповідальність;
- швидкі комунікації.

У результаті формується гнучка система, де одночасно працюють десятки країн і компаній.

Саме ця модель дозволяє реалізовувати проєкти міжнародного рівня.

«Виставки — це інструмент економічної дипломатії»

Сьогодні виставки трансформувалися у значно ширший формат. Такі проєкти, як ReBuild Ukraine, Aquatherm Kyiv чи UA Energy, — це вже не просто галузеві події у форматі trade show, це платформи для діалогу між країнами, інвесторами, органами місцевого самоврядування та бізнесом.

Вони виконують одразу кілька функцій:

- формування партнерств;
- демонстрація потенціалу ринку;
- залучення інвестицій;
- просування національних інтересів.

Фактично це інструмент, який працює на рівні економічної дипломатії. І це нова роль виставкового бізнесу, яка тільки посилюватиметься.

«Досягнення — це про вплив, а не масштаб»

Якщо говорити про результати, для мене найбільше досягнення — це не окремий проєкт, а системний вплив.

ReBuild Ukraine — це приклад того, як виставка може стати частиною глобального процесу відновлення країни. Aquatherm Kyiv — це виставка-платформа, яка роками формує інженерний ринок у таких важливих галузях, як водопостачання та опалення. UA Energy — виставка-конференція, яка стала відповіддю на нові виклики енергетичної безпеки і яка формує середовище з прикладними форматами взаємодії між учасниками ринку.

Цінність цих проєктів у тому, що вони не просто відображають ринок — вони його створюють.

«Мотивація — це конкретний результат»

Якщо щиро, то інколи є бажання сповільнити час і просто насолодитися плодами своєї роботи. І навіть інколи це виходить. Врешті-решт, я все ще навчаюся балансувати між роботою та життям за її межами. Але працювати в такому інтенсивному темпі можливо лише тоді, коли ти бачиш сенс у своїй роботі.

Мене мотивує те, що наші проєкти мають реальний вплив:

- допомагають бізнесам знаходити партнерів;
- залучають інвестиції в Україну;
- формують нові можливості для розвитку добре знайомих нам галузей та створюють підґрунтя для запуску нових успішних проєктів у нових для нашої компанії напрямках.

Це не абстрактні результати — це конкретні угоди, проєкти, рішення.

І, мабуть, головне — це розуміння, що кожного разу, коли ти закінчуєш нараду, де приймається рішення щодо проєкту, ти є частиною процесу, який формує майбутнє нашої держави.

REBUILD UKRAINE 2025: ВІД РОЗМОВ ПРО ВІДБУДОВУ — ДО СИСТЕМНИХ РІШЕНЬ



13-14 листопада 2025 року у виставковому центрі «ЕХРО ХХІ» (м. Варшава, Польща) відбулася Міжнародна виставка та конференція ReBuild Ukraine Construction & Energy. Подія стала однією з ключових міжнародних платформ, де тема відновлення України вийшла за межі декларацій і перейшла у площину практичних рішень. Редакція журналу Prof Build традиційно виступила медіапартнером заходу й активно долучилася до цієї важливої для України події.

Мета ReBuild Ukraine — активізувати залучення міжнародних фінансових ресурсів для відновлення українських громад, підтримати підприємства енергетичного сектору в реалізації проєктів з відбудови об'єктів критичної інфраструктури, зруйнованих унаслідок воєнної агресії, а також стимулювати інвестиції в українські міста та регіони, які нині приймають мільйони внутрішньо переміщених сімей і водночас мають значний інвестиційний потенціал.

На відміну від перших років повномасштабної війни, коли фокус був зосереджений на екстремому відновленні пошкодженої інфраструктури, у 2025 році дискусія суттєво змінилася. Йшлося вже не лише про фізичну реконструкцію зруйнованих об'єктів, а й про формування нової моделі розвитку територій, міст і громад. У центрі уваги — комплексний підхід, що поєднує безпеку, енергоефективність, сучасні містобудівні рішення, екологічні стандарти та економічну доцільність.

Міжнародна виставка та конференція, організовані Premier Expo, відбулися під патронатом Міністерства енергетики України, за підтримки Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України та у партнерстві з Європейською комісією.

Подія об'єднала понад 6,2 тис. учасників — представників урядових інституцій, муніципалітетів і місцевого самоврядування; бізнесу, що працює у сферах будівництва, енергетики, логістики та виробництва матеріалів для від-

будови; інвесторів; міжнародних фінансових організацій і партнерів — навколо головного питання: якою має бути відбудова України — швидкою чи сталою, масовою чи продуманою, хаотичною чи системною.

Відвідувачам та гостям ReBuild Ukraine із 51 країни було запропоновано унікальні експозиції загальною площею 13 500 кв.м.

У 24 національних павільйонах свої експонати представили 764 компанії з 33 країн. Серед них — експозиції будівельних та інфраструктурних технологій, обладнання та матеріалів, обладнання з енергетики, технології для відновлювальної енергетики, «зелені» технології, системи безпеки та страхування ризиків, а також обладнання для гірничодобувної і нафтогазової промисловості.

Національний павільйон «Україна та її громади» став одним із ключових елементів експозиції. На ньому були представлені 19 громад-учасниць (111 делегатів) і 114 гостей громад (325 делегатів), які презентували 241 проєкт у сфері відновлення та інвестицій. Цього разу павільйон було організовано за оновленою структурою, яка орієнтована на практичні інструменти для інвесторів: приватизацію, публічно-приватне партнерство, можливості для локалізації виробництва в Україні, а також механізми деріскінгу, які зменшують ризики для бізнесу. Важливим елементом павільйону стала оновлена інтерактивна інвестиційна карта України – онлайн-





інструмент з актуальними інвестпроектами (об'єкти публічно-приватного партнерства, приватизаційні активи, індустриальні парки та приватні ініціативи), що дозволяє швидко знайти можливості для співпраці.

У межах ділової програми заходів відбулася II Інвестиційна конференція ЄС – Україна, спрямована на мобілізацію приватних інвестицій для відновлення, реконструкції та модернізації України. Під час заходу було презентовано результати інвестицій, прогресу інтеграції України до єдиного ринку ЄС і реалізації реформ у сфері бізнес-середовища. На іншому заході – Міжнародній конференції Energizing Recovery – обговорили перспективи відновлення та модернізації енергетичного сектору України в умовах післявоєнної відбудови.

ReBuild Ukraine 2025 продемонструвала, що відбудова – це не окремий будівельний процес, а довгострокова стратегія і створення середовища, яке здатне витримувати майбутні виклики: безпекові, кліматичні, соціальні та економічні. Саме тому серед ключових тем форуму – децентралізована енергетика, захисна інфраструктура, автономні інженерні системи, сучасні укриття, нові підходи до житлового девелопменту та відновлення критичної інфраструктури.

Водночас ReBuild Ukraine 2025 – це сигнал для міжнародних партнерів про те, що Україна не чекає пасивної допомоги, а пропонує співпрацю на рівні технологій, інновацій та інвестицій.

«Ключовий сигнал ReBuild Ukraine 2025 полягає в тому, що відбудова України – це не віддалений сценарій «після війни», а процес, який уже триває тут і зараз. Україна вже не лише планує відновлення, а й системно реалізує його – через конкретні проекти, рішення, партнерства та інвестиції. Головний меседж для міжнародної спільноти був у тому, що Україна розглядає відбудову не як просте відновлення зруйнованого, а як масштабну модернізацію держави – на принципах стійкості, енергоефективності, інновацій, безпеки та європейської інтеграції. Ми прагнули показати, що український підхід до recovery – це не лише реакція на наслідки війни, а й стратегічне переосмислення майбутнього країни: від критичної інфраструктури та енергетики до житла, промисловості, розвитку громад і цифрового управління проектами. Тобто йдеться не про повернення до довоєнного стану, а про створення нової, сильнішої, технологічнішої та більш стійкої України», – зазначив співголова Rebuild Ukraine Ярослав Яценко.

Окрему увагу було приділено ролі громад. Саме на локальному рівні сьогодні формується запит на відбудову – школи, лікарні, житло, транспортну та соціальну інфраструктуру. ReBuild Ukraine 2025 підкреслив: без залучення громад, прозорих механізмів фінансування та чітких правил гри неможливо забезпечити ефективне використання ресурсів.

Форум 2025 року зафіксував важливу зміну парадигми: відбудова стає основою нового етапу розвитку України, і саме зараз створюється фундамент рішень, які визначатимуть вигляд українських міст і територій на десятиліття вперед.

«ReBuild Ukraine – це простір, де формується спільне бачення майбутньої відбудови. Для Prof Build участь у форумі як медіапартнера – це можливість не просто висвітлювати події, а бути частиною професійної дискусії між державою, бізнесом і міжнародними партнерами. Важливо, щоб відбудова України базувалася на якісних рішеннях, відповідальному девелопменті та прозорих правилах гри, адже саме це визначить, якими будуть наші міста й громади після перемоги», – підсумувала Світлана Шах, засновниця журналу Prof Build.



AgroBuild UKRAINE

17 – 19 червня 2026

Спеціальна експозиція
та діловий форум в рамках
Agro Week Ukraine



PARKOVY

Місце проведення:

ЗА ПІДТРИМКИ



Міністерство
аграрної політики та
продовольства України

ОРГАНІЗАТОР

ProAgro
GROUP

У ПАРТНЕРСТВІ З



Всеукраїнська
спілка виробників
будматеріалів

AgroBuildUkraine — платформа, що об'єднує учасників аграрного та будівельного секторів для демонстрації сучасних рішень, технологій і матеріалів та обговорення ключових питань щодо відбудови сільського господарства України

Форум «Агробудівництво — фундамент відбудови сільського господарства України» є ключовою подією для обговорення сучасних викликів галузі, регуляторних змін та інноваційних рішень

Agro Construction

БУДІВНИЦТВО АГРООБ'ЄКТІВ:

будівельні матеріали та техніка,
ферми, елеватори, теплиці,
склади, переробні комплекси
та швидкокомпоновані рішення



Agro Energy and Infrastructure

ЕНЕРГЕТИКА ТА ІНФРАСТРУКТУРА:

енергоефективні рішення в
будівництві, ВДЕ, біоенергетика,
енергонезалежність, логістика



Agroengineering and technology

ІНЖЕНЕРІЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ:

автоматизація, робототехніка
в агросекторі, проектування,
водопостачання, опалювальні
системи



З питань участі у спеціальній
експозиції та діловому форумі

Менеджерка проекту
Ірина КОРЖ

+380 (63) 335 00 03
ubm.event@ukr.net

ТЕХНОЛОГІЇ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ПЕРЕХОДУ ДЛЯ ВІДБУДОВИ: У РІМІНІ ПРОЙШЛА ВИСТАВКА KEY ENERGY 2026



В італійському місті Ріміні 4-6 березня відбулася виставка KEY ENERGY 2026, присвячена енергетичному переходу в Європі, Африці та Середземноморському басейні. Організатором події виступила Italian Exhibition Group (IEG). До участі у виставці долучилася й українська делегація, сформована з представників бізнесу та галузевих експертів. Важливо, що вона працювала в межах спеціальної Hosted Buyer program – програми для професійних відвідувачів, яка передбачає організацію B2B-зустрічей, трансфер, проживання, перекладацький супровід та доступ до закритих бізнес-зон. Серед учасників делегації – головна редакторка журналу Prof Build Світлана Шах, яка представила українське галузеве медіа на міжнародній платформі та долучилася до професійного діалогу з європейськими гравцями ринку.

На три дні виставковий центр Rimini Fier став місцем масштабних експозицій, зустрічей, дискусій та обговорень, які були покликані визначити новий напрям розвитку глобальної енергетичної галузі в майбутньому.

На площі 125 тисяч квадратних метрів у 24 залах було представлено понад 1000 брендів-експонентів, з яких кожен третій учасник – це міжнародна компанія. Вони продемонстрували найінноваційніші продукти, рішення та технології у сфері енергоефективності, відновлюваної енергетики й інженерних систем. Зокрема, Solar Exhibition & Conference представив фотоелектричні технології та системи накопичення енергії, Wind Expo for Med – рішення для наземних і морських вітрових електростанцій, а Hydrogen Power Expo – технології виробництва та зберігання водню. Також були представлені Energy Efficiency Expo – енергоефективність у промисловості та будівлях, e-Mobility Expo – електромобільність і зарядна інфраструктура, Sustainable City – розвиток розумних міст

і новий проєкт KSE – Key Storage Expo, присвячений системам накопичення енергії.

«Для нас було важливо долучитися до KEY ENERGY 2026, адже на цьому майданчику формується міжнародний професійний діалог, представлені інноваційні рішення для будівництва з усього світу й обговорюються практичні підходи до енергетичної трансформації міст та інфраструктури, – наголосила Світлана Шах, головна редакторка журналу Prof Build. – Для України, яка стоїть перед масштабною відбудовою, особливо важливо інтегрувати ці технології та досвід у майбутні проєкти».

Ключові теми конференцій і дискусій

Під час KEY ENERGY 2026 відбулося понад півтори сотні конференцій, що дало змогу обговорити всі важливі теми всебічно та змістовно. Зокрема, йшлося про енергоефективність для декарбонізації, зберігання енергії та викори-

стання штучного інтелекту для оптимізації електромереж, прогнозування виробництва енергії з відновлюваних джерел та управління енергетичними потоками в режимі реального часу.

Серед запитів учасників прозвучала потреба прийняти чіткі правила, що сприятимуть інвестиціям і конкурентоспроможності.

Однією з практичних тем, зокрема, була доповідь про стан енергетичної стійкості у ланцюжку поставок у будівництві. Адже нині на будівельну галузь припадає близько 40% кінцевого споживання енергії у Європі та понад 35% викидів CO₂. Отже, у цьому контексті енергетичний перехід у будівельному секторі країн є не лише екологічною проблемою, а й стратегічним вибором для підвищення їхньої промислової конкурентоспроможності, енергетичної безпеки й економічної стійкості.

Ця платформа, що об'єднала технологічні інновації та фінансування, сприяла діалогу між інженерами, розробниками технологій, інвесторами й установами задля підвищення інвестиційної привабливості проєктів та прискорення їх реалізації за одночасного зниження ризиків. Значну увагу було приділено фінансуванню, новим фінансовим та інвестиційним моделям, а також капіталу для реалізації проєктів у галузі відновлюваної енергетики. Окремий акцент було зроблено на інноваційних інструментах контролю над витратами на енергію — таких, як нові форми фінансування, «зелені» облігації, облігації для проєктів сталого розвитку та моделі участі громадян і підприємств.

KEY ENERGY посилює міжнародну присутність

Цьогорічна KEY ENERGY залучила ще більше відвідувачів, ніж торік. Загальна відвідуваність зросла на 10%, при цьому кількість іноземних відвідувачів збільшилася на 9%. Крім того, організатор наголосив на посиленому інтересі інвесторів до події.

Понад пів тисячі запрошених гостей та міжнародних делегацій із 59 країн відвідали захід завдяки підтримці Італійського торгового агентства (ICE) і Міністерства закордонних справ та міжнародного співробітництва (MAECI), що підтверджує статус виставки як дуже важливої європейської платформи для технологій.

Виставка KEY ENERGY реалізувалась як самостійний майданчик у 2023 році. До того вона була частиною найбільшої виставки зелених технологій ECOMONDO.

«Організатор виставки IEG зробив усе можливе, щоб за кілька років від самостійного проєкту виставка зросла до 8 великих профільних секторів, — зазначила Алла Костенко, директорка ExpoConnect. — Одним з інструментів популяризації виставки серед професійної аудиторії стала Hosted Buyer program — спеціально розроблена гостьова програма, завдяки якій щороку виставку, окрім звичайних B2B-візитерів, відвідують понад 500 компаній із різних країн. Гостьова програма пропонує своїм учасникам такий сервіс: трансфер, проживання в готелі, квитки на виставку, організація бізнес-зустрічей з експонентами, послуги перекладача, доступ до лаунж-зони виставки для спілкування та відпочинку. Організатор бере на себе витрати на пропонований сервіс».

Стати учасником гостьової програми допоможе команда компанії ExpoConnect — регіональний радник організатора виставки у країнах колишнього СНД, а також у країнах Балтії, який з 2010 року успішно реалізує такі проєкти.



У ЛЬВОВІ ВІДБУВСЯ LVIV BUILD FORUM 2026: ФОКУС НА РІШЕННЯХ, ІНВЕСТИЦІЯХ І РОЗВИТКУ МІСТ



13 березня 2026 року у Львові, в Varvy Event Hall, відбувся другий Lviv Build Forum – «Архітектори ризику». Подія зібрала понад 900 учасників – представників будівельних компаній, девелоперів, архітекторів, інвесторів і фінансових інституцій. Форум був присвячений роботі галузі в умовах війни, довгих інвестиційних циклів і змін у регулюванні. Учасники обговорювали залучення інвестицій, нову житлову політику, ситуацію на ринку нерухомості, а також практичні аспекти роботи девелоперів – від економіки проєктів до взаємодії з покупцем.

Окрему увагу приділили новим підходам у галузі — зокрема, використанню AI-інструментів у девелопменті, питанням репутації компаній, архітектурним рішенням і розвитку міського середовища. У програмі взяли участь голова Комітету Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування Олена Шуляк, головний архітектор Львова Антон Коломейцев, а також представники місцевої влади, девелоперських компаній і галузеві експерти.

За даними організаторів, до події долучилися понад 900 учасників, 28 спікерів, 41 партнер і 25 медіа. У межах Lviv Build Expo було представлено майже 30 компаній галузі. Як зазначив організатор форуму, CEO та співзасновник CORE Business Club Андрій Євтух, нині бізнес очікує від таких подій не мотивації, а змістовної розмови: «Сьогодні бізнес шукає не натхнення. Бізнес шукає ясності. У будівництві горизонт планування вимірюється не кварталами, а десятиліттями. Рішення, які ухва-

люються сьогодні — щодо забудови, інфраструктури чи міського середовища, — визначають, як люди житимуть через 10, 20 чи 30 років. Саме тому ми створювали Lviv Build Forum як простір для професійної розмови — про економіку девелопменту, правила ринку, інвестиції та роль архітектури».

Окрім ділової програми, у межах форуму відбувся благодійний аукціон на підтримку Збройних Сил України, організований спільно з ініціативою «Пташки Перемоги». Учасники долучилися до збору коштів на забезпечення підрозділів дронами та допомогу пораненим військовим. Загалом за час проведення форумів уже вдалося зібрати близько 4 млн грн.

Подія також стала майданчиком для неформального спілкування: упродовж дня учасники знайомилися, обговорювали спільні проєкти та домовлялися про співпрацю.

Lviv Build Forum проводиться у Львові вдруге і поступово формує постійний майданчик для професійного діалогу в будівельній галузі.



КОНФЕДЕРАЦІЯ БУДІВЕЛЬНИКІВ УКРАЇНИ

КБУ Конфедерація
Будівельників
України

FIEC ФЕДЕРАЦІЯ
ЄВРОПЕЙСЬКОЇ
БУДІВЕЛЬНОЇ
ПРОМИСЛОВОСТІ

НАЙБІЛЬШЕ ГАЛУЗЕВЕ ОБ'ЄДНАННЯ, ЩО ПРЕДСТАВЛЯЄ ПОНАД 1000 ЧЛЕНІВ, А ЦЕ ПОНАД 150 ТИСЯЧ ПРАЦІВНИКІВ В БУДІВЕЛЬНІЙ ТА СУМІЖНИХ ГАЛУЗЯХ, ТА МАЄ ПРЕДСТАВНИЦТВА В УСІХ РЕГІОНАХ УКРАЇНИ.

СТАНЬТЕ ЧАСТИНОЮ НАЙПОТУЖНІШОЇ БУДІВЕЛЬНОЇ СПІЛЬНОТИ КРАЇНИ ТА ВІДКРИЙТЕ НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ВАШОГО БІЗНЕСУ:

- » Знаходьте надійних партнерів для Ваших проєктів.
- » Рекламуйте свої товари та послуги серед професіоналів галузі.
- » Інтегруйтесь до європейського простору разом з КБУ
- » Беріть участь у головних виставках і форумах, де презентують інновації та тренди будівництва.
- » Нетворкінг на високому рівні - спілкуйтеся з представниками влади та топовими експертами.

КБУ ЄДИНИЙ ПРЕДСТАВНИК ВІД УКРАЇНИ В ФЕДЕРАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ БУДІВЕЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ (FIEC), ДО СКЛАДУ ЯКОЇ ВХОДЯТЬ 32 НАЦІОНАЛЬНІ ФЕДЕРАЦІЇ-ЧЛЕНИ З 27 ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН.

ДОЛУЧАЙТЕСЯ

ДО КОНФЕДЕРАЦІЇ БУДІВЕЛЬНИКІВ УКРАЇНИ



САЙТ



FACEBOOK



TELEGRAM



INSTAGRAM



LINKEDIN



X (TWITTER)



YOUTUBE

КОНТАКТИ КБУ: +38 (044) 200 04 52, +38 (050) 200 04 52

КБУ Конфедерація
Будівельників
України



**05.08
2026**

Офлайн
Київ

**РОЗШИРЕНЕ
ЗАСІДАННЯ КБУ**

**З НАГОДИ
ДНЯ
БУДІВЕЛЬНИКА
та 15-РІЧЧЯ
КБУ**

**Обов'язкова
реєстрація***

Детальніше на сайті:
<https://kbu.org.ua>

КБУ Конфедерація
Будівельників
України



**UKRAINIAN SPECIAL
BUILDING AWARDS
IBUILD 2026**

грудень 2026


Svetlana Devochkina
 Repair • Reconstruction • General contract
 (067) 542-77-88
 arxi.svetlana@gmail.com



Ірина ЛЕЩИНСЬКА
 Директор



e-mail: arttmicc@gmail.com
 tel: +38 075 9979013

 **Центр екологічної сертифікації та маркування**
 www.ecolabel.org.ua

- Екологічна сертифікація будівельної та хімічної продукції згідно з ДСТУ ISO 14024
- Реєстрація в каталозі будівельної продукції рекомендованої для відбудови України
- Визначення класу та категорії небезпеки згідно законодавству
- Розробка паспорту хімічної безпеки

+38 063 982-32-53 +38 067 886-31-93 info@ecolabel.org.ua

 **Maryna Velychko**
 Vice-president of the Construction Chamber of Ukraine
 Director of the company «Metallomontazh»
 Sciences Ph.D in Economics

E. Chavdar Street, 3, Ukraine, 02072, Kyiv mob +38 (050) 362 82 79
 phone +38 (044) 577 39 57
 E-mail: budpalata@ukr.net

 **Алеф Строй**
 ЗАВЖДИ З ТОБОЮ

СКІЧКО Юлія Миколаївна
 Керівник Групи компаній "АлефСтрой"

alef2015@ukr.net (050) 428-95-33



 **SanStore**

 **MITSUBISHI**

VORONINA TETYANA
 Sales Director

«MIZUI UKRAINE» LLC

 **上海三菱电梯有限公司**
 SHANGHAI MITSUBISHI ELEVATOR CO.,LTD.

ЛІФТИ • ЕСКАЛАТОРИ

56, V. Lobanovskiy Avenue
 Kyiv, 03037, Ukraine
 mob:+38 (067) 591 1344
 web: mizui.com.ua
 e-mail: mizui.director@gmail.com




INTENT SMART GT
 розсувні системи України

з питань продажів фурнітури для розсувних систем:
 +380 (67) 567 64 75
 +380 (67) 561 12 11

для загальних питань:
 +38 067 55 42 777 Viber
 (тільки для повідомлень)

 **AXOR**

axorindustry.com



Prof Build ПРОФЕСІЙНО ПРО БУДІВНИЦТВО

ВСЕУКРАЇНСЬКЕ ВИДАВЦЯ ПРО БУДІВНИЦТВО

Контакти редакції:
 +38 (044) 361 92 79
 +38 (067) 912 89 29

info@profbuild.in.ua
 profbuild.in.ua



Ірина
ЛЕЩИНСЬКА
Директор



e-mail: arttmicc@gmail.com
tel: +38 075 9979013

Девочкіна Світлана
Ремонт • Реконструкція • Генпланація

(067) 542-77-88
arxi.svetlana@gmail.com



Величко
Марина Анатоліївна

Віце-президент Будівельної палати України
Директор компанії «Металомонтаж»
кандидат економічних наук



Україна, 02140
тел. (050) 362 82 79
(044) 577 39 47 (57)
м. Київ,
вул. Є. Чавдар, 3
E-mail: budpalata@ukr.net



Центр екологічної сертифікації та маркування
www.ecolabel.org.ua

- Екологічна сертифікація будівельної та хімічної продукції згідно з ДСТУ ISO 14024
- Реєстрація в каталозі будівельної продукції рекомендованої для відбудови України
- Визначення класу та категорії небезпеки згідно законодавств
- Розробка паспорту хімічної безпеки



+38 063 982-32-53



+38 067 886-31-93



info@ecolabel.org.ua

 SanStore

Shulhina Yuliia

Founder

san-store.com.ua

+38 067 404-99-84
sanstore@ukr.net



Алеф Строй
ЗАВЖДИ З ТОБОЮ



ПОСЛУГИ БУДІВЕЛЬНОЇ ТЕХНІКИ
ДЕМОНТАЖНІ РОБОТИ



(050) 428-95-33
(097) 888-77-58



alef2015@ukr.net
www.alefstroi.ua



ОЛЕНА ДМІТРІЄВА

Перший Заступник
Голови Правління АТ "КБ "ГЛОБУС"

+38 (050) 331 01 88
01103, м. Київ, б-р М. Міхновського, 28в
ODmitrieva@globusbank.com.ua



VORONINA TETYANA
Sales Director



ЛИФТИ • ЕСКАЛАТОРИ

«MIZUI UKRAINE» LLC

56, V. Lobanovskiy Avenue
Kyiv, 03037, Ukraine
mob: +38 (067) 591 1344
web: mizui.com.ua
e-mail: mizui.director@gmail.com

Prof ПРОФЕСІЙНО ПІД
БУДІВНИЦТВО
Build

ВСЕУКРАЇНСЬКЕ ВИДАВНИЦТВО ПРО БУДІВНИЦТВО



Контакти редакції:
+38 (044) 361 92 79
+38 (067) 912 89 29

info@profbuild.in.ua
profbuild.in.ua

INTENT  SMART GT
розсувні системи України

з питань продажів фурнітури
для розсувних систем:

+380 (67) 567 64 75
+380 (67) 561 12 11

для загальних питань:
+38 067 55 42 777 Viber
(тільки для повідомлень)

AXOR

axorindustry.com





REBUILD UKRAINE



6^А МІЖНАРОДНА ВИСТАВКА | КОНФЕРЕНЦІЯ

CONSTRUCTION & ENERGY

**12 - 13
Листопада 2026**

ЕХРО ХХІ | ВАРШАВА | ПОЛЬЩА

ПІД ПАТРОНАТОМ:



Міністерство
енергетики
України

ЗА ПІДТРИМКИ:



МІНІСТЕРСТВО
ЕКОНОМІКИ
УКРАЇНИ

У ПАРТНЕРСТВІ З:



КБУ Конфедерація
Будівельників
України



АСОЦІАЦІЯ
СОНЯЧНОЇ
ЕНЕРГЕТИКИ
УКРАЇНИ

REBUILD
UKRAINE
COOPERATE TODAY
INVEST IN TOMORROW

ГОЛОВНИЙ
ОРГАНІЗАТОР:

PREMIER

pe.com.ua



REBUILDUKRAINE.IN.UA





KyivBuild
Ukraine

Ваш бізнес на зв'язку з усім світом

KyivBuild Ukraine

Міжнародна
будівельна виставка

3-5 березня 2027

МВЦ, Київ, (М)Лівобережна

www.kyivbuild.com.ua

На одному майданчику з:



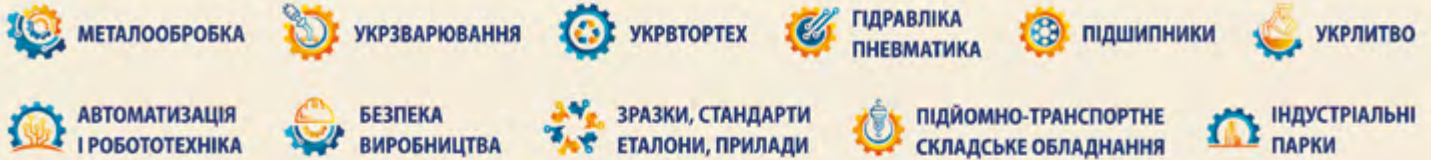
Організатор:

PREMIER EXPO

тел.: +38 044 496 86 45
e-mail: build@pe.com.ua

XXIV МІЖНАРОДНИЙ ПРОМИСЛОВИЙ ФОРУМ-2026

МІЖНАРОДНІ СПЕЦІАЛІЗОВАНІ ВИСТАВКИ



Генеральний
інформаційний партнер:

ОБЛАДНАННЯ
ІНСТРУМЕНТИ
для професіоналів

26-28 Травня



Місце проведення:
МВЦ, м. Київ,
Броварський пр-т, 15,
станція метро «Лівобережна»

+38 (095) 268-05-85,
+38 (096) 505-52-66
plast@iec-expo.com.ua
www.iec-expo.com.ua



Prof Build

ПРОФЕСІЙНО ПРО
БУДІВНИЦТВО

БУДУЄМО МАЙБУТНЄ
РАЗОМ!

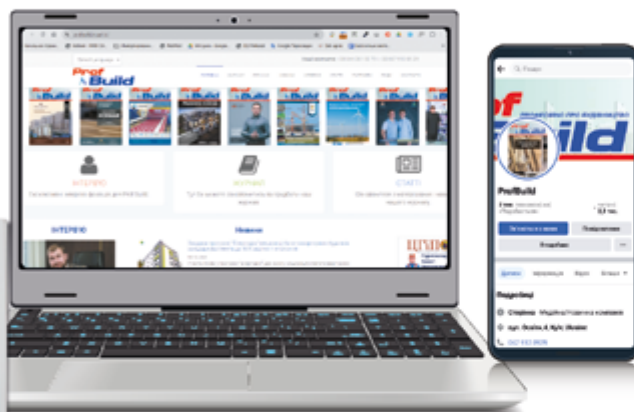
Prof Build – платформа для публікацій останніх новин і життя будівельної галузі!

ВСЕУКРАЇНСЬКЕ ВИДАННЯ ПРО БУДІВНИЦТВО

Prof Build завжди в центрі будівельних подій!

- СТАТТІ ПРО МАТЕРІАЛИ І ТЕХНОЛОГІЇ
- ЦІКАВІ ІНТЕРВ'Ю
- АНАЛІТИКА
- НОВИНИ

Друк + ОНЛАЙН



Актуальні новини та життя будівельної галузі на наших інтернет-ресурсах.



ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ ДІЛОВИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ ПРО СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО

Мета журналу

Висвітлити актуальну інформацію про будівництво та нерухомість України та інших країн світу, ознайомити читачку аудиторію з новими технологіями, матеріалами та послугами в будівництві; привернути увагу до проблем будівельної галузі, разом з провідними фахівцями знайти шляхи їх вирішення; розповісти про діяльність компаній, що працюють на будівельному ринку, і про найцікавіші події будівельного світу.

Публікації в **Prof Build** – це змога в доступному форматі використовувати можливість спілкування зі своєю цільовою аудиторією

Журнал Prof Build входить до:

Конфедерації будівельників України (КБУ), Всеукраїнської спілки виробників будматеріалів, Будівельної палати України, Національного Експертно-будівельного альянсу, Національної спілки архітекторів України, є інформаційним партнером Ліги Майстрів.

profbuild.in.ua info@profbuild.in.ua +380679128929



МІ
МИСТЕЦТВО
В СУЧАСНОМУ ІНТЕР'ЄРІ



МИСТЕЦТВО,

що формує статус простору

Бренд МСІ створює рішення для сучасного інтер'єру,
де кожен об'єкт підкреслює смак, індивідуальність
і рівень власника.



+38 075 997 90 13
arttmice@gmail.com

