

Український бізнес очима керівників та керівниць 2025

Як CEO переосмислюють ризики, стратегії та роль бізнесу у відновленні країни

Сьоме дослідження KPMG в Україні в межах глобального KPMG CEO Outlook



КРМГ в Україні презентує результати щорічного дослідження «Український бізнес очима керівників та керівниць 2025» — національної частини глобальної ініціативи KPMG CEO Outlook, яка вже понад одинадцять років формує інтелектуальний портрет глобального бізнес-лідерства.

Опитування, проведене у серпні–жовтні 2025 року, показує, як українські CEO оцінюють ключові ризики, налаштовують стратегії стійкості, інтегрують ESG-пріоритети, розвивають таланти та впроваджують проривні технології — від кібербезпеки до штучного інтелекту. Окремий акцент дослідження — роль бізнесу у відновленні України та можливості для компаній у післявоєнній трансформації економіки.

« Україна входить у нову епоху, де сила бізнесу визначається не масштабом, а здатністю мислити швидко, діяти гнучко й приймати рішення під тиском невизначеності. Фактично майбутнє творять ті, хто не боїться рухатися вперед попри втому й виклики. Наше дослідження підтверджує: понад половина українських керівників сьогодні усвідомлюють, що їхня ключова роль — не лише реагувати на ризики, а й вчасно їх побачити, пріоритезувати та обернути на можливості.

У час, коли історія прискорюється, виживають не найсильніші, а ті, хто здатний переосмислювати себе швидше за обставини. Саме так формується новий лідерський код України — код стійкості, відповідальності та далекоглядності.



Андрій Цимбал

Керуючий партнер
KPMG в Україні

Меню

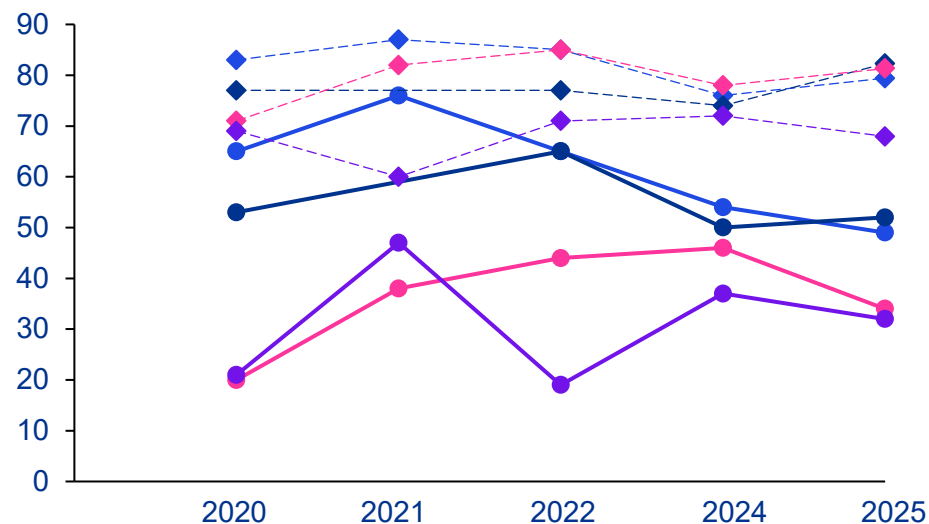
Ризики та стійкість 	ESG та сталий розвиток 	Таланти та лідерство 	Проривні технології 	Роль бізнесу у відновленні України 
---	---	--	---	--

Ризики та стійкість

Розділ 1

Рівень впевненості українських CEO щодо потенційного зростання в кожному з наведених аспектів протягом наступних трьох років

CEO у світі вдвічі більш оптимістичні, ніж українські колеги



Україна

- Компанія
- Галузь
- Національна економіка
- Світова економіка

Світ

- Компанія
- Галузь
- Національна економіка
- Світова економіка

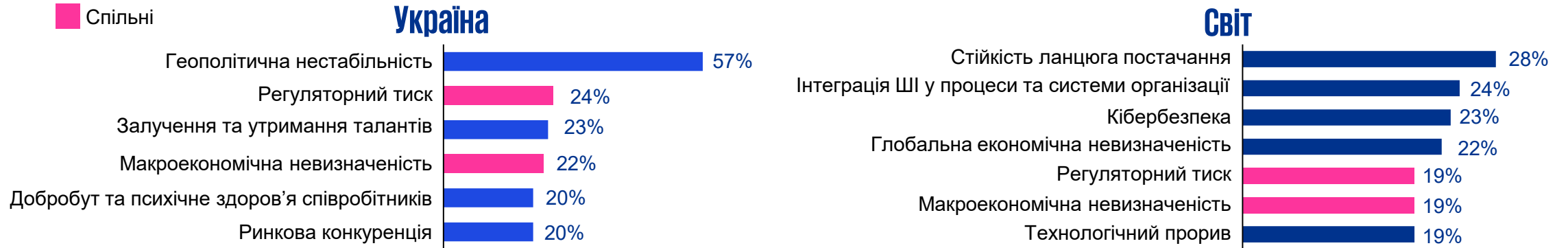
У 2025 році українські керівники бізнесу демонструють помітно нижчий рівень економічної впевненості порівняно з глобальними колегами. За даними дослідження, проведеного в серпні-жовтні 2025 року, лише 33,7% українських CEO вірять у зростання національної економіки, тоді як 31,5% — у підйом світової. Це майже вдвічі нижчі показники, ніж серед світових лідерів компаній, і вони свідчать про стійку економічну обережність. Головний чинник — триваюче повномасштабне вторгнення та пов'язані з ним ризики, що формують середовище високої невизначеності.

Рівень впевненості у зростанні власних компаній також знизився: у 2025 році він становить 49%, тоді як у 2021-му був на рівні 76%. Така динаміка свідчить про те, що українські CEO оцінюють бізнес-середовище як нестабільне й не готове до масштабування. Попри це, очікування щодо чисельності персоналу демонструють помірну стабілізацію: лише 54% керівників прогнозують зростання штату проти 92% у світі, але майже 20% українських лідерів планують розширення на 11–25% — значно амбітніший показник, ніж глобальні 2%. Це може вказувати на обережне відновлення ринку праці та потребу бізнесу нарощувати кадровий потенціал після періоду дефіциту кваліфікованих фахівців.

Водночас, очікування щодо розвитку власних галузей виявилися трохи оптимістичнішими. У 2025 році впевненість у галузевому зростанні зросла на 2 пункти порівняно з попереднім роком, що може свідчити про певне відновлення ділової активності в окремих секторах української економіки.

Фактори, що впливають на короткострокові рішення керівників та керівниць

Управлінські пріоритети в Україні формуються під тиском геополітики та потребою в антикризовому лідерстві

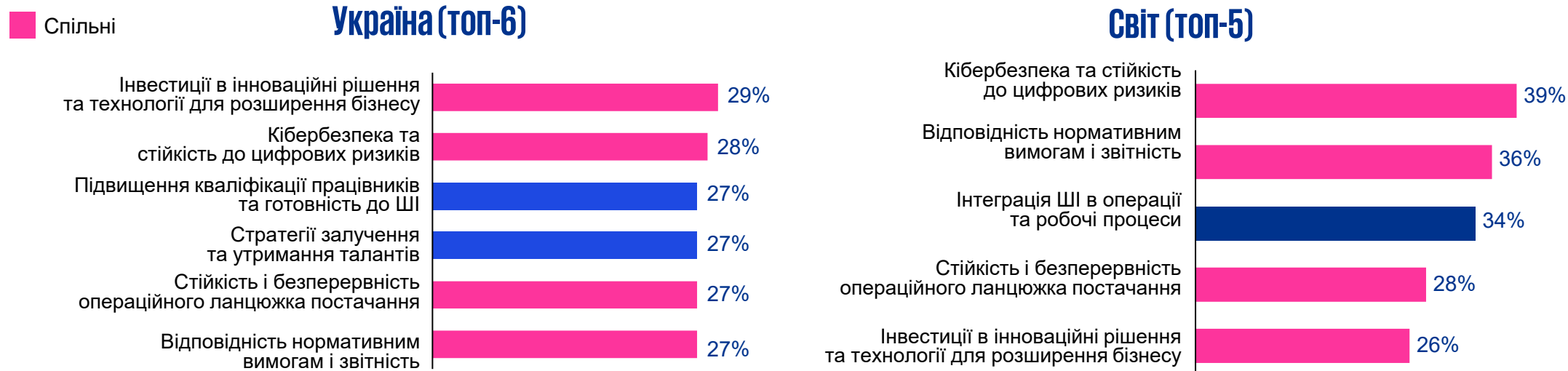


У 2025 році геополітична нестабільність є домінуючим чинником, що визначає короткострокові рішення українських CEO: її відзначили 57% керівників проти 11% у світі. За впливом далі йдуть регуляторний тиск, дефіцит талантів та макроекономічна невизначеність, що підкреслює високу залежність українського бізнесу від безпекових і політичних ризиків. Повномасштабне вторгнення також підсилило увагу до добробуту та психічного здоров'я співробітників — цей чинник важливий для 20% українських лідерів, тоді як глобально його виділяють лише 7%. Водночас технологічні, кліматичні та інші довгострокові фактори залишаються для українських CEO периферійними (близько 5%), тоді як у світі інтеграція ШІ є одним із ключових драйверів рішень (24%).

На тлі цих викликів українські керівники роблять ставку на антикризові лідерські компетенції. Понад половина респондентів виділяє гнучкість та швидкість ухвалення рішень під тиском (55%) і здатність виявляти та ефективно управляти ризиками (54%) як критично важливі якості. Глобально ж спостерігається більш збалансований розподіл відповідей, без домінування окремих компетенцій. Водночас жоден український CEO не назвав ключовою здатність реагувати на наслідки кліматичних подій чи розвиток інклюзивності — це свідчить про зміщення фокусу бізнесу на виживання, адаптацію та оперативні рішення, тоді як довгострокові ESG-пріоритети тимчасово відходять на другий план.

Напрями інвестиції для пом'якшення бізнес-ризиків упродовж наступних трьох років

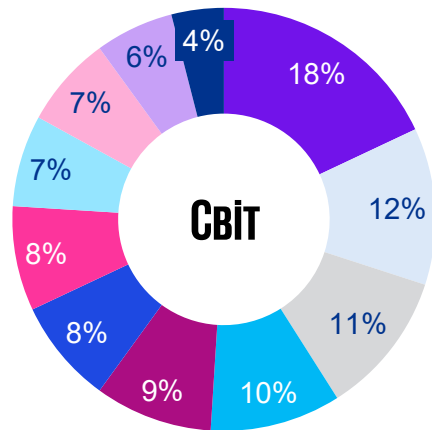
Пріоритети українського бізнесу: адаптація, стійкість, обережні стратегії зростання



У 2025 році українські керівники бізнесу значно більше, ніж їхні глобальні колеги, зосереджені на зовнішніх ризиках, що визначають успішність компаній. Геополітичні конфлікти, регуляторні зміни та інфляційний тиск формують ключовий контекст для управлінських рішень та стратегій адаптації. Така орієнтація на здатність швидко реагувати на нестабільне зовнішнє середовище зумовлена затяжним впливом війни та реформ, тоді як у світі фокус зміщений на внутрішні процеси — кіберзахист, інтеграцію ШІ та технологічну модернізацію бізнесу.

На тлі дефіциту кадрів українські компанії інакше розподіляють інвестиційні пріоритети, ніж глобальні. Хоча загальна структура інвестицій у зменшення ризиків — технології, кібербезпека, стійкість ланцюгів постачання — виглядає подібною, українські керівники приділяють істотно більше уваги залученню та утриманню талантів (**27%**) і підтримці добробуту та психічного здоров'я співробітників (**24%**) — напрями, які у світі залишаються серед найменш пріоритетних. Натомість глобальний бізнес активніше інвестує у геополітичний моніторинг (**23%** проти українських **2%**), адже українські компанії вже працюють у режимі постійного реагування на ризики, а не довгострокового прогнозування.

Операційні пріоритети для досягнення цілей зростання протягом наступних трьох років



- Органічне зростання
- Переоцінка та адаптація для посилення інновацій
- Залучення та утримання найкращих талантів
- Покращення якості обслуговування клієнтів
- Розуміння та впровадження ШІ в бізнесі
- Сприяння диджиталізації та впровадженню технологічних комунікацій
- Освіта з використанням ШІ, підвищення кваліфікації робочої сили та оптимізація процесів
- Захист капіталу та виробничих витрат від інфляції
- Неорганічне зростання
- Реконфігурація ланцюга постачання
- Реалізація ініціатив у сфері ESG



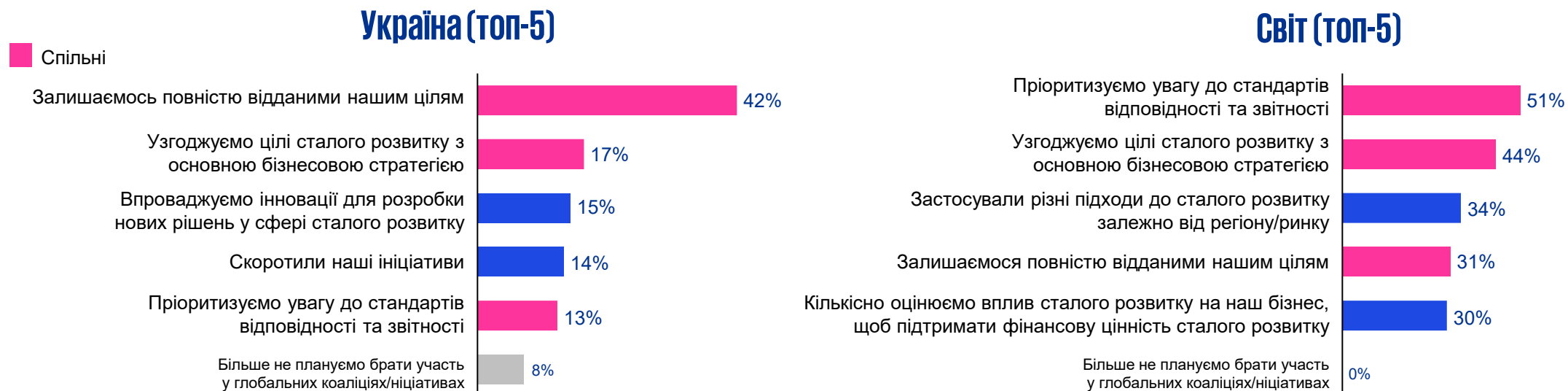
Операційні пріоритети українських компаній також відрізняються. Для **26%** українських CEO ключовим залишається органічне зростання — підхід, який глобальні лідери та лідерки вважають найменш пріоритетним. Українські управлінці також активно переосмислюють бізнес-моделі для посилення інновацій (**15%**) і створюють конкурентні пропозиції для утримання талантів (**15%**), розглядаючи інновації та людський капітал як основні драйвери стійкого розвитку. Натомість глобальні керівники та керівниці роблять акцент на цифровій трансформації, ШІ та ESG-ініціативах (**41%**), посилюючи технологічний та соціальний вектор розвитку.

ESG та сталий розвиток

Розділ 2

Вплив геополітичної ситуації та внутрішніх викликів на ваш підхід до ESG та сталого розвитку

Сталий розвиток в Україні: компанії зберігають зобов'язання, але не темп глобальних ринків



Упродовж останнього року більшість українських компаній зберегли сталість підходів до ESG та сталого розвитку: 42% керівників повідомили про повну відданість раніше визначеним цілям, попри геополітичні та внутрішні виклики. Частина бізнесів почала узгоджувати цілі сталого розвитку зі стратегіями компаній та впроваджувати інноваційні рішення. Водночас глобальні компанії рухаються швидше — зосереджуються на регуляторній відповідності, прозорій звітності та адаптації ESG-підходів до специфіки ринків. Хоча лише 14% українських керівників скорочують ESG-ініціативи (проти 11% у світі), загальний тренд демонструє: український бізнес утримує взяті зобов'язання, тоді як світ переходить до етапу масштабування та комунікації результатів.

Розвиток у сфері ESG та ініціативах сталого розвитку



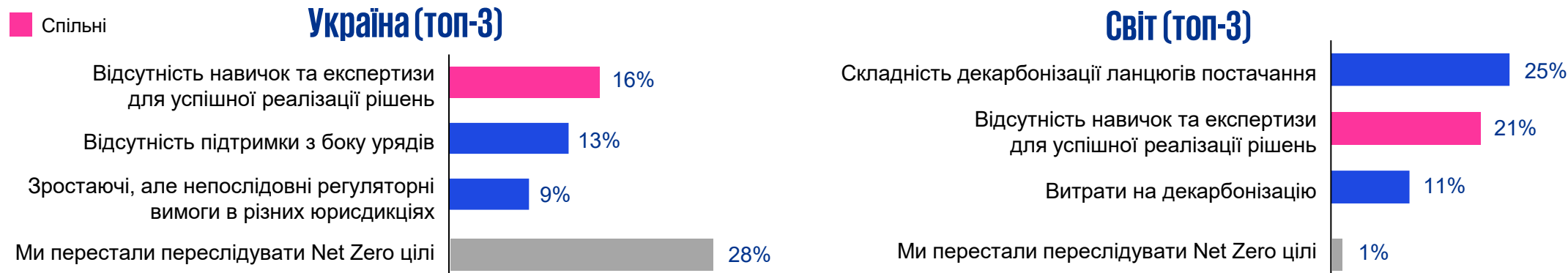
Попри стабільність намірів, рівень ESG-зрілості українських компаній суттєво відстає від глобального. Частка бізнесів, які повністю інтегрували принципи сталого розвитку, удвічі нижча за світовий показник, а впевненість у досягненні ESG-цілей до 2030 року — утричі нижча. Для українських компаній у воєнних умовах пріоритети зосереджені на короткостроковій стабільності, тоді як світовий бізнес дедалі частіше сприймає ESG як інструмент стратегічної трансформації. Водночас керівники та керівниці і в Україні, і у світі відзначають, що суспільство очікує від бізнесу активнішої ролі у вирішенні соціальних проблем, що трансформує бізнес у більш помітного агента суспільних змін.

Однак найбільший розрив між Україною та світом спостерігається у врахуванні витрат і цінності ESG-проектів під час інвестиційних рішень. 56% українських керівників та керівниць не включають такі показники у свої інвестиційні процеси або не залучені до ESG-ініціатив взагалі, тоді як у світі такої позиції дотримується лише 1%. Це свідчить про те, що сталий розвиток поки не інтегрований у фінансову архітектуру більшості українських компаній, що потенційно звужує їхню конкурентоспроможність на глобальному ринку. Водночас ті компанії, які вже застосовують кількісні методи оцінки ESG-впливу, демонструють вищий рівень зрілості та стратегічного підходу, розглядаючи сталий розвиток як елемент бізнес-моделі, а не периферійну ініціативу.

Як підсумок, українські компанії зберігають прихильність своїм ESG-цілям, але рухаються до глибокої інтеграції значно повільніше, ніж глобальні колеги. Точкові приклади зрілості демонструють потенціал, однак на рівні ринку ESG залишається переважно стабільною, а не трансформаційною практикою.

Що, на вашу думку, є найбільшою перешкодою на шляху до досягнення нульового рівня викидів або подібних кліматичних амбіцій для вашої організації?

Війна зміщує ESG-пріоритети українських компаній



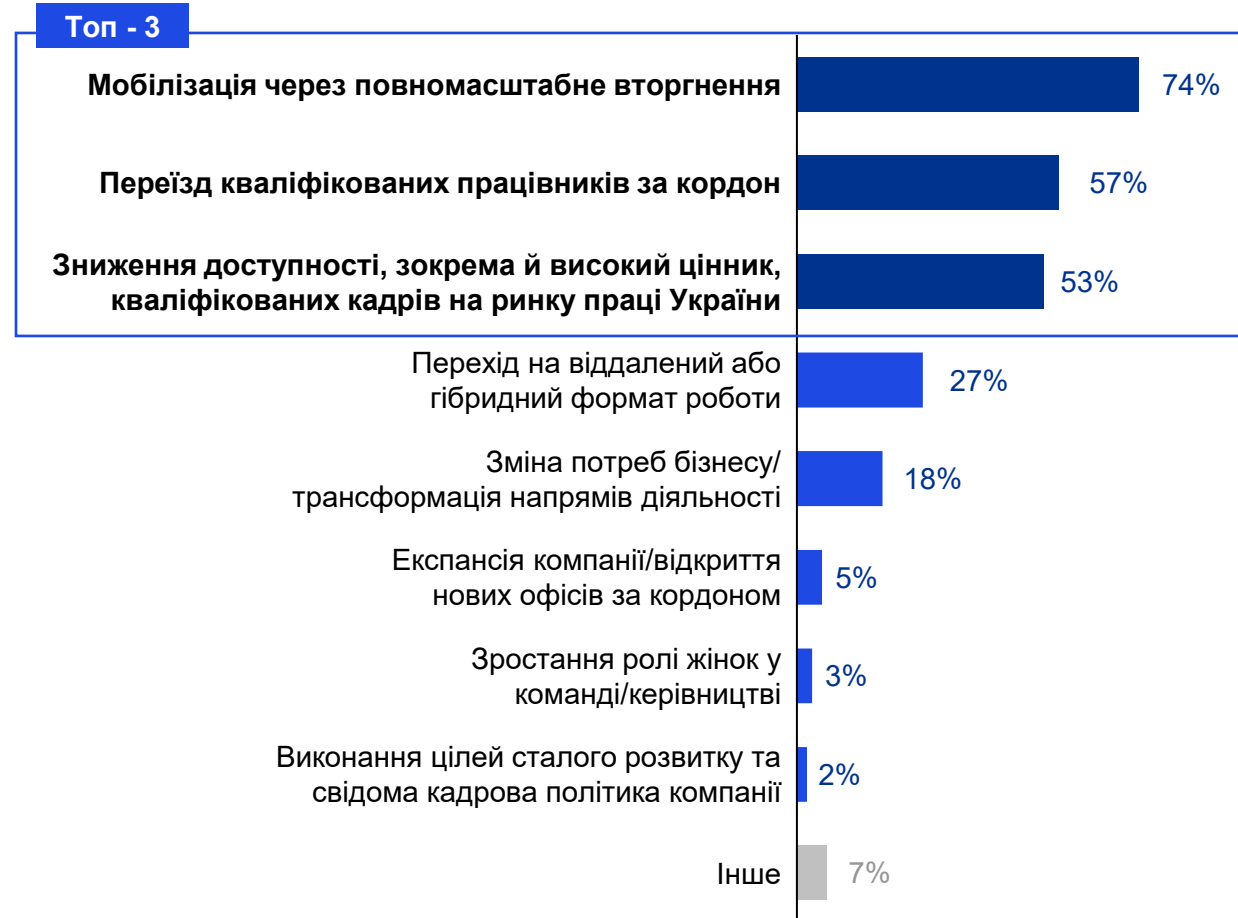
У 2025 році близько чверті українських компаній припинили рух до досягнення Net Zero, що пов'язано насамперед із енергетичними викликами та пріоритетністю оперативних рішень у воєнних умовах над довгостроковими кліматичними амбіціями. Серед тих, хто продовжує реалізацію кліматичних стратегій, ключовими бар'єрами залишаються нестача експертизи (16%), недостатня підтримка уряду (13%) та непослідовність регуляторних вимог (9%). На глобальному рівні керівники майже не згадують про брак урядової підтримки, зосереджуючись на більш просунутих питаннях — зокрема, на декарбонізації ланцюгів постачання, що свідчить про вищий рівень зрілості кліматичних стратегій. Спільним викликом для України та світу залишається дефіцит навичок і експертизи для реалізації Net Zero-рішень.

Паралельно з цим бізнес відіграє дедалі важливішу роль у сталому розвитку громад, але динаміка в Україні та світі відрізняється. Хоча керівники в обох контекстах визнають значущість інвестицій у розвиток навичок і навчання у громадах, у світі підтримка цього напряму зростає, тоді як в Україні частка CEO, які вважають це пріоритетом, знизилася на 10%. Це може свідчити про брак ресурсів у компаній, вимушених балансувати між операційними потребами та соціальними ініціативами. Лише 54% українських бізнесів відчувають відповідальність реагувати на політичні та кліматичні виклики у громадах проти 83% глобальних компаній. Попри це, як українські, так і світові керівники визнають вагомий роль бізнесу в навчанні та розвитку громад як основу формування майбутнього кадрового потенціалу.

Таланти та лідерство

Розділ 3

Вплив на стратегію роботи з талантами в українських компаніях протягом останніх трьох років



Протягом останніх трьох років стратегія управління талантами в Україні зазнала потужного впливу зовнішніх чинників, насамперед мобілізації: 74% CEO повідомили про втрату частини персоналу або необхідність зосередження на процедурах бронювання. Разом із міграцією фахівців та зростанням вартості кваліфікованих кадрів це призвело до формування кадрової стратегії в умовах гострого дефіциту талантів та нестабільності, коли компаніям доводиться відмовлятися від довгострокових підходів на користь оперативної адаптації.

Зміни у структурі ринку праці додають ще один шар складності. Українські компанії значно менш одноставні у відчутті впливу демографічних зрушень, ніж глобальні: 62% (у світі 88%) відзначають помірний або високий вплив, але для частини бізнесів він є або критичним, або майже непомітним. Найвідчутнішими викликами стають зростання розривів між поколіннями та різкий приріст проблеми виходу працівників на пенсію без достатнього кадрового резерву — показник зріс із 15% до 25% за рік. На відміну від глобального ринку, де фокус зміщений на адаптацію навичок майбутнього, в Україні домінує демографічний тиск і нестача заміни.

Вплив ШІ на довгострокову стратегію роботи з талантами (2-5 років)



Третім фактором трансформації виступає штучний інтелект. Усі глобальні компанії вже визначили довгострокові HR-стратегії в умовах розвитку ШІ, тоді як близько половини українських CEO все ще перебувають у процесі адаптації. Водночас бізнеси і в Україні, і у світі роблять ставку на утримання, перепідготовку та розвиток талантів, трансформуючи ролі й кар'єрні шляхи для ефективної інтеграції нових технологій. Скорочення персоналу через ШІ в Україні розглядається рідше (34% проти 41% у світі), що відображає дефіцит кадрів і нижчу технологічну зрілість компаній.

Так три взаємопов'язані тенденції — мобілізація, старіння робочої сили та інтеграція ШІ — створюють в Україні унікальний і нерівномірний тиск на стратегії роботи з талантами, змушуючи компанії одночасно боротися за збереження людей, підготовку до майбутніх навичок і адаптацію до непередбачуваного ринку праці.

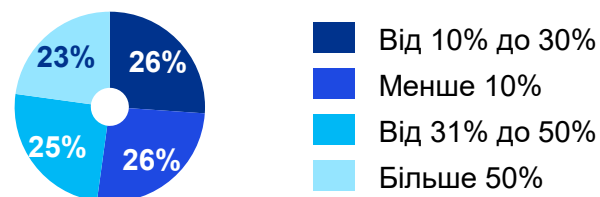
Українські компанії повертаються до офісів, але не до гендерного балансу

У 2025 році майже 60% українських компаній відповіли, що планують зберегти гібридний формат роботи з 2-3 днями в офісі, що загалом відповідає світовим тенденціям. Водночас 11% CEO в Україні розглядають повністю віддалену модель — варіант, який глобальні компанії фактично не використовують (0%). Попри домінування гібриду, з 2022 по 2025 роки в Україні помітна тенденція часткового повернення до традиційних офісних форматів, тоді як у світі відбувається зворотний рух: частка гібридної роботи зросла з 28% до 65%, підсилюючи поступове зміщення до цифрових моделей зайнятості. Це свідчить про те, що українські компанії в умовах безпекових ризиків одночасно прагнуть гнучкості, але залишаються ближчими до класичних офісних практик.

Механізми підтримки гендерного балансу у керівних посадах



Відсоток жінок, що займає керівні посади (C-level, C-1) в українських компаніях



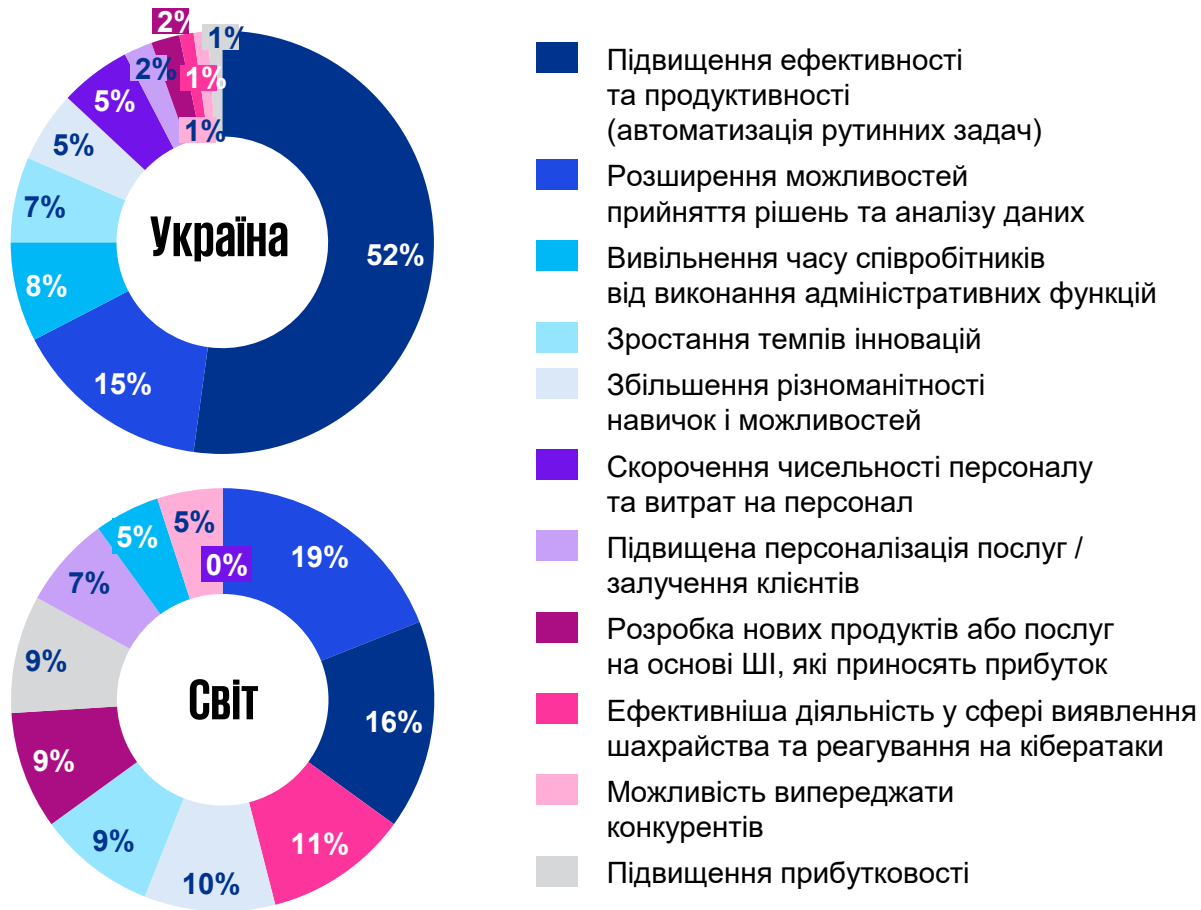
На відміну від активної адаптації форматів роботи, гендерний баланс у керівництві демонструє значно повільніший прогрес. Майже 80% українських компаній мають менш ніж 50% жінок на керівних посадах, а у 26% організацій жінки становлять менш ніж 10% менеджменту. Попри наявний дисбаланс, більшість CEO покладаються на органічне просування талантів, не впроваджуючи системних заходів для підвищення гендерної рівності. Додатково 47% керівників виступають проти квот, що свідчить про домінування переконання, ніби зміни мають відбуватися природним шляхом, а не через формальні механізми.

Проривні технології, кібербезпека та штучний інтелект

Розділ 4

Головна перевага впровадження ШІ

Український бізнес бачить у ШІ ефективність, глобальний — конкурентну перевагу



Більшість українських керівників демонструють лише обережний оптимізм щодо здатності компаній наздоганяти темпи розвитку ШІ: 47% CEO визнають, що ще не впевнені у правильності обраного курсу, а 21% відчують невизначеність або занепокоєння. На глобальному рівні картина протилежна — 75% CEO впевнені у напрямі розвитку, а частина компаній вважає себе навіть попереду конкурентів. Це формує чіткий розрив: український бізнес рухається за ШІ, тоді як світ — разом із ним або попереду.

У пріоритетах використання технології теж спостерігається зміщення. Українські компанії все активніше застосовують ШІ для автоматизації рутинних процесів (52%, проти 42% торік), тоді як глобальні компанії концентруються на стратегічному використанні ШІ — для підтримки ухвалення рішень і аналітики (зростання з 9% до 19%). Лише 3% українських керівників пов'язують ШІ із зростанням прибутковості чи конкурентною перевагою, що свідчить про переважно операційне, а не стратегічне сприйняття технології. До того ж 5% українських CEO розглядають ШІ як спосіб скорочення персоналу — підхід, який глобальні лідери не вважають перевагою, ймовірно через інший стан ринку праці.

Виклики для впровадження ШІ

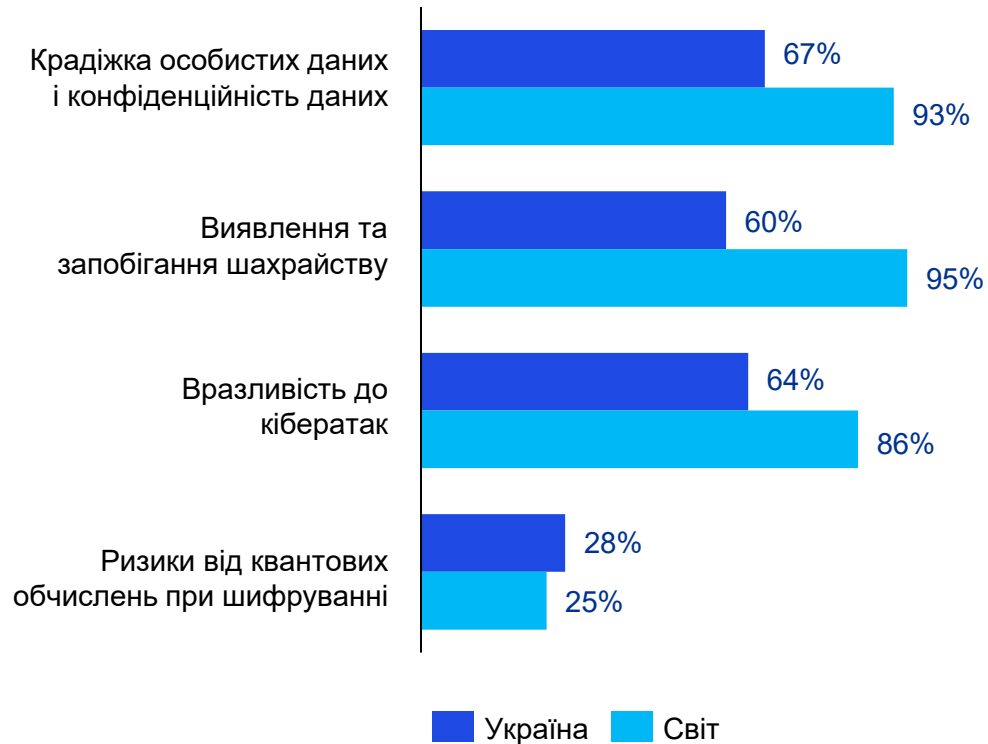
Україна



Паралельно посилюється усвідомлення бар'єрів. Якщо у 2024 році менше половини українських CEO бачили значні перешкоди, то у 2025-му більшість визнають ключовими викликами безпеку та високу вартість впровадження. Глобальні ж компанії більше турбують етичні норми (88%) та доступність даних (82%), що свідчить про перехід світового бізнесу до більш зрілої фази роботи з ШІ.

При цьому можливе скорочення персоналу хвилює лише 39% українських CEO, тоді як у світі — 67%, що додатково підтверджує: ШІ в Україні сприймається передусім як спосіб посилити ефективність та частково компенсувати дефіцит кадрів, а не як рушій радикальної трансформації.

Занепокоєння щодо технологічних ризиків



Попри помітне зростання інтересу до ШІ, українські компанії демонструють нижчий рівень занепокоєння технологічними ризиками порівняно зі світовими лідерами. Майже всі глобальні CEO вважають пріоритетними ризики витоку персональних і конфіденційних даних, а також кібершахрайство, тоді як в Україні понад третина керівників не розглядає ці загрози як нагальні. Це свідчить про те, що частина українського бізнесу схильна відносити технологічні ризики до довгострокових, зосереджуючись передусім на забезпеченні операційної стійкості в умовах війни.

Ризики, пов'язані з квантовими обчисленнями, наразі залишаються периферійними і для України, і для світу: занепокоєння ними висловлює лише близько чверті CEO, оскільки їхній реальний вплив на сучасні системи шифрування поки є мінімальним.

Роль бізнесу у відновленні України

Розділ 5

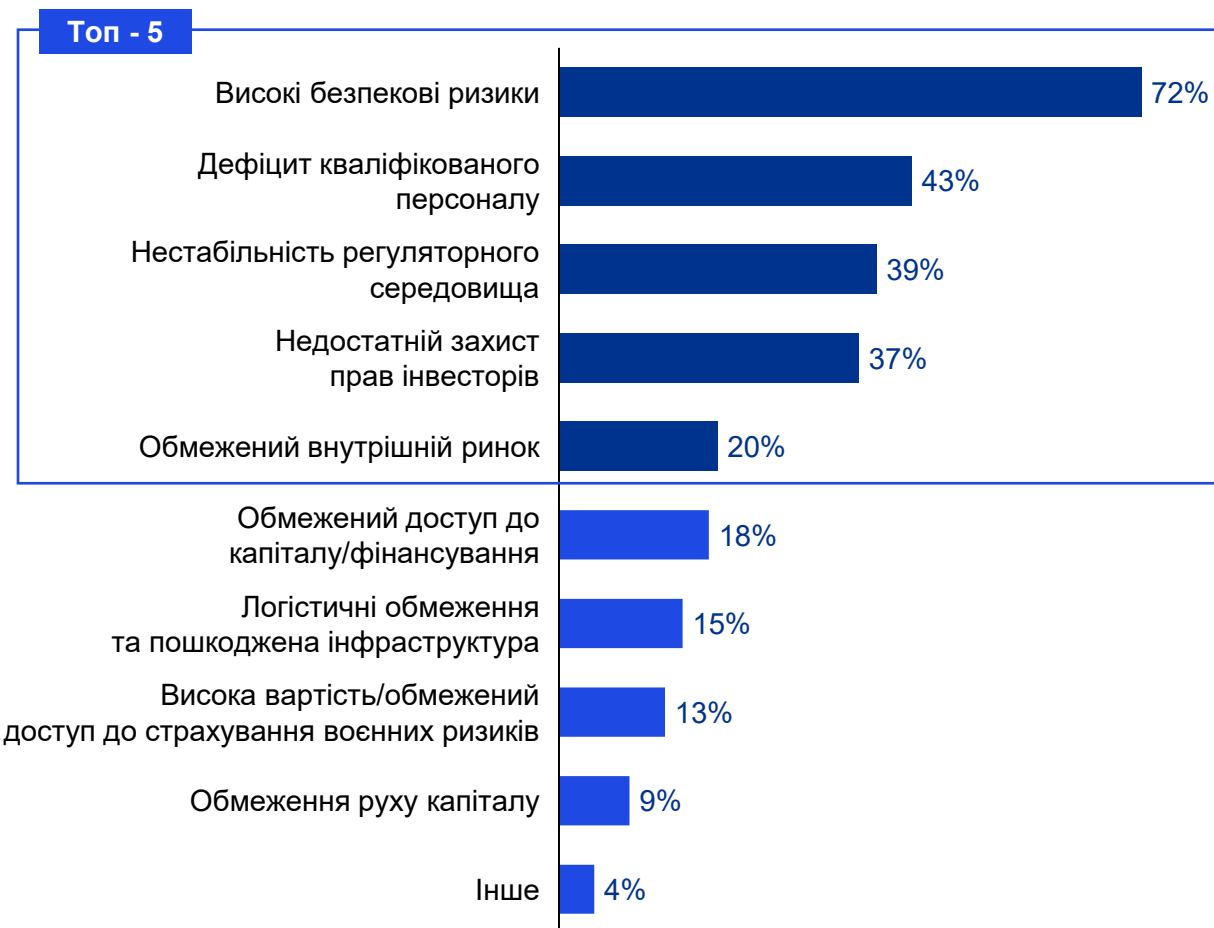
Роль компаній у процесі економічного відновлення України протягом найближчих 3-5 років



Українські компанії демонструють готовність відігравати активну роль у післявоєнному відновленні: близько половини CEO планують створювати та постачати інноваційні продукти й послуги, що сприятимуть трансформації економіки. Майже стільки ж керівників мають намір залучати іноземних партнерів та інвестиції, усвідомлюючи масштабність майбутніх потреб і обмеженість внутрішніх ресурсів. Лише 4% респондентів пропонують альтернативні шляхи, що свідчить про рідкісну для українського бізнес-середовища консолідованість бачення ролі компаній у відбудові.

Водночас лише 5% керівників говорять про системну співпрацю між ключовими стейкхолдерами — більшість зазначає фрагментованість та слабку координацію, що ускладнює реалізацію великих проєктів та потребує формування більш скоординованих механізмів партнерства між державою, бізнесом і міжнародними структурами.

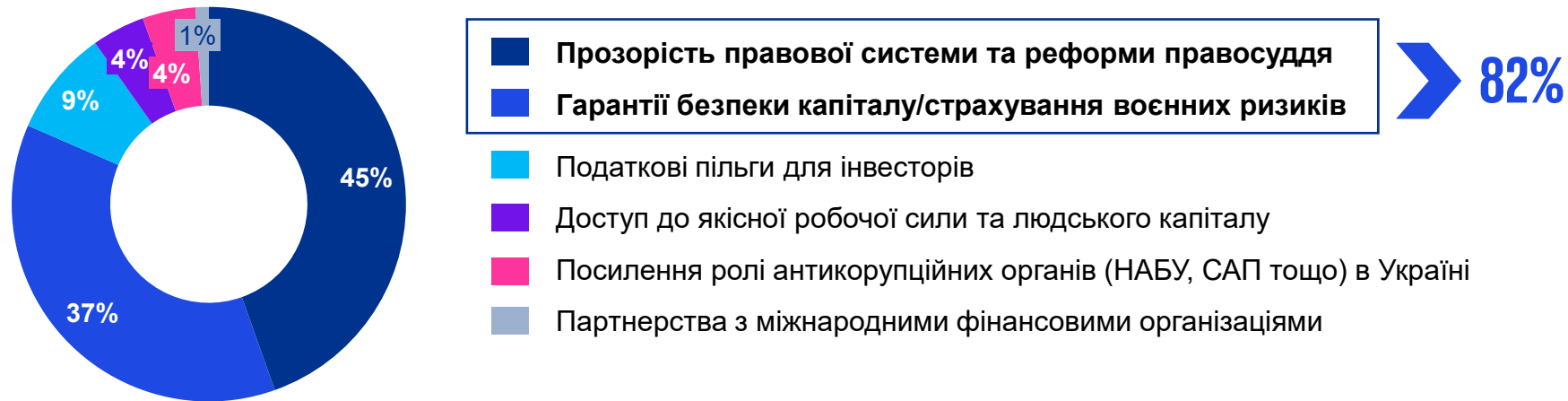
Бар'єри для масштабування та залучення інвестицій в умовах повномасштабної війни, що триває



Високі безпекові ризики залишаються головним стримувальним чинником, тоді як обмежений доступ до страхування воєнних ризиків наразі не сприймається більшістю компаній як критична перешкода. Це може демонструвати фокус на короткостроковому виживанні та операційній стійкості.

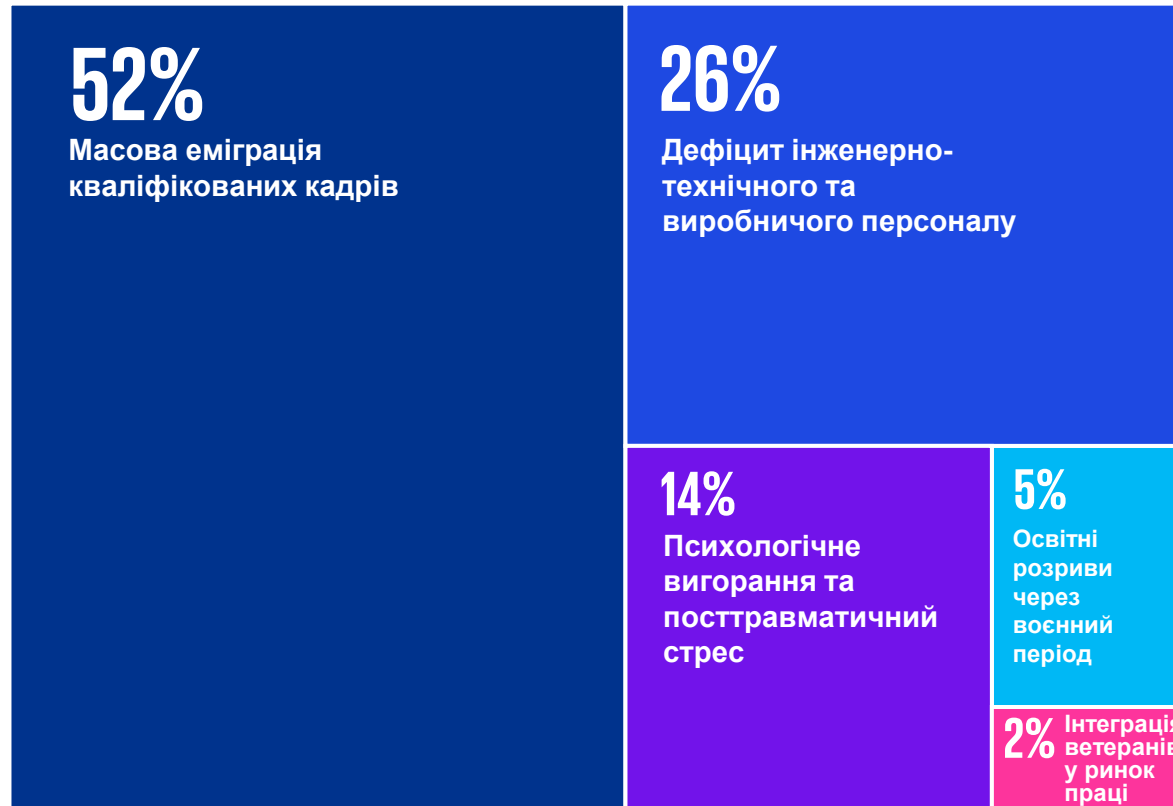
Дефіцит кваліфікованого персоналу, регуляторна нестабільність і слабкий захист прав інвесторів формують додаткові перешкоди, посилюючи загальну невизначеність і обмежуючи здатність бізнесу масштабуватися.

Ключові інструменти та стимули для залучення міжнародних інвестицій в Україну в умовах післявоєнного відновлення



У питанні стимулювання іноземних інвестицій українські керівники та керівниці демонструють майже одностайну позицію: 82% називають прозорість правової системи, гарантії безпеки капіталу та страхування воєнних ризиків ключовими факторами інвестиційної привабливості. Натомість партнерства з міжнародними фінансовими організаціями майже не розглядаються опитаними СЕО як інструмент залучення капіталу (1%).

Найбільші виклики у відновленні людського капіталу в Україні після війни



Одним із найгостріших викликів для післявоєнного відновлення залишається людський капітал. Масова еміграція фахівців уже сьогодні створює дефіцит кваліфікованих кадрів, і керівники очікують, що ця проблема може загостритися після завершення війни. Позитивним сигналом є те, що інтеграція ветеранів у робочу силу не викликає значних побоювань, що свідчить про готовність бізнесу до інклюзивності та залучення цієї категорії працівників. Водночас саме нестача висококваліфікованих технічних та виробничих кадрів залишається одним із ключових стримувальних чинників потенційного економічного зростання.

Разом ці тенденції формують чіткий інсайт: бізнес готовий стати рушійною силою економічного відновлення, але безпекова ситуація, успішність політики та заходів на повернення кадрів, відсутність стійких інституційних правил визначають реальний темп відбудови країни.

Ключові тези результатів сьомого дослідження KPMG в Україні «Український бізнес очима керівників та керівниць 2025»



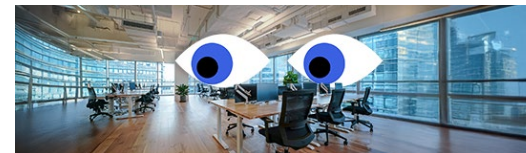
Ризики та стійкість

- Українські керівники оцінюють бізнес-середовище як нестабільне значно сильніше, ніж глобальні CEO, через вплив війни, регуляторні зміни та інфляційний тиск.
- Геополітичні ризики є домінантними для українського бізнесу (57% проти 11% у світі), що радикально змінює короткострокові рішення та стратегічні горизонти.
- Головні лідерські якості в Україні — гнучкість та антикризове управління, на відміну від світу, де фокус зміщується до технологічних і етичних аспектів менеджменту.



ESG та сталий розвиток

- Український бізнес зберігає відданість ESG-цілям, але інтеграція відбувається повільніше, ніж у глобальних компаніях, які вже перейшли до фази активної звітності й кастомізації стратегій.
- ESG-зрілість українських компаній суттєво нижча, особливо щодо інтеграції сталого розвитку у бізнес-моделі та інвестиційні рішення (56% взагалі не враховують ESG у капітальних інвестиціях).
- Соціальна роль бізнесу зростає, але ресурсна обмеженість стримує активність, тоді як глобальні компанії дедалі більше стають агентами суспільних змін.



Таланти та розвиток

- Мобілізація та міграція кваліфікованих кадрів стали ключовими стресовими факторами для управління талантами в Україні, формуючи дефіцит кадрів і переорієнтовуючи фокус компаній на виживання та оперативну адаптацію.
- Демографічні зрушення впливають на компанії нерівномірно, посилюючи розрив між поколіннями та загострюючи проблему виходу на пенсію без заміни.
- Українські компанії повільніше адаптують HR-стратегії під ШІ, однак зосереджуються на утриманні та перепідготовці талантів як ключовій відповіді на кадровий дефіцит.

Ключові тези результатів сьомого дослідження KPMG в Україні «Український бізнес очима керівників та керівниць 2025»



Проривні технології

- Українські CEO суттєво менш упевнені у здатності наздоганяти темп розвитку ШІ, тоді як 75% глобальних керівників вважають свій курс правильним або випереджальним.
- Україна використовує ШІ переважно для автоматизації, а не стратегічних переваг, тоді як світ зміщує фокус на аналітику, ухвалення рішень і конкурентний ріст.
- Ключові бар'єри впровадження ШІ в Україні — безпека та висока вартість, у той час як світове бізнес-середовище перейшло до морально-етичних та регуляторних викликів, що підкреслює різницю у рівнях зрілості.



Роль бізнесу у відновленні України

- Українські компанії активно готуються стати драйверами відбудови, зосереджуючись на інноваційних продуктах та залученні міжнародних партнерів.
- Безпекові ризики залишаються головним гальмом для масштабування та інвестицій, тоді як інші системні бар'єри — нестача кадрів, регуляторна нестабільність і слабкий захист інвесторів — формують додаткові точки напруги.

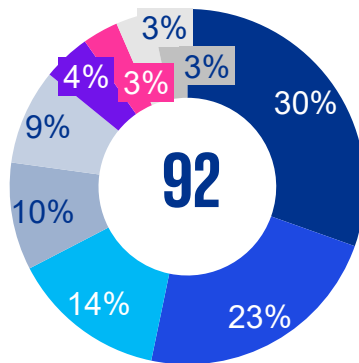
Методологія дослідження

Дослідження «Український бізнес очима керівників та керівниць 2025», підготовлений KPMG в Україні, ґрунтується на результатах комплексного опитування лідерів українських компаній, проведеного в період серпень-жовтень 2025 року. Дослідження спрямоване на оцінку настроїв, очікувань і стратегічних пріоритетів бізнесу в умовах війни, що триває, глобальної економічної турбулентності та пришвидшення технологічних змін.

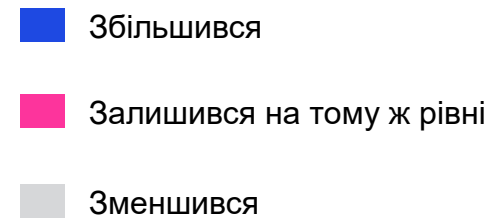
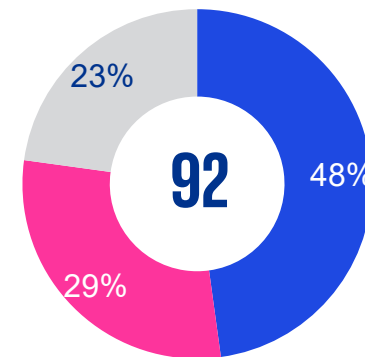
Опитування охопило 92 керівників та керівниць українських компаній, серед яких 61% чоловіків, 38% жінок, 1% — не зазначили стать. Респонденти представляли різні галузі економіки. Найбільше були представлені: технологічний сектор — 23%, промислове виробництво — 14%, споживчий сектор — 10%.

Профіль компаній

Галузь



Зміна доходу у порівнянні з попереднім роком

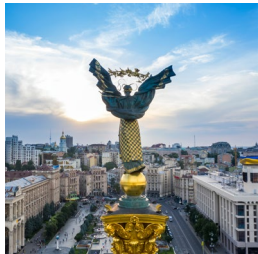




Анкета складалася з 34 запитань, адаптованих із глобального дослідження KPMG 2025 CEO Outlook. Українська версія зберігає порівнюваність із міжнародною методологією, але містить додатковий тематичний блок «Роль бізнесу у відновленні України», розроблений виключно для локального дослідження та відсутній у глобальній версії.



Усі відсоткові показники, наведені у звіті, є зваженими, що може призводити до того, що сума відповідей у деяких випадках не дорівнює 100%. Порівняння з глобальними результатами ґрунтується на даних дослідження KPMG 2025 CEO Outlook, яке охоплює керівників провідних компаній світу.



Дослідження аналізує, як змінилося мислення та поведінка українського бізнесу під впливом війни, геополітичної невизначеності та структурних трансформацій ринку. Окрема увага приділена темам ризиків, стійкості, ESG, технологічних змін, управління талантами та ролі бізнесу у відбудові країни.



Підготовку звіту забезпечила команда KPMG в Україні: Вікторія Михно, Міла Арсенюк-Шокотько, Наталя Соломенко, Ольга Сластунова, Олександра Дзерун, Анастасія Каширіна, Альона Анохіна, Інеса Приходько, Анна Кузьменко.



Ми дуже вдячні вам за те, що ви знайшли час прочитати цей звіт, і раді, що він виявився для вас корисним. Якщо ви хочете посилатися на цей звіт або цитувати його, будь ласка, напишіть нам на адресу: markets@kpmg.ua. Ми будемо раді розглянути інші можливості співпраці, які можуть відкритися перед нами.

Підписуйтесь на новини та інсайти KPMG в Україні

ПІДПИСАТИСЯ



kpmg.ua

Інформація, що подана у цій публікації, носить загальний характер і не висвітлює стан справ будь-якого окремого підприємства або фізичної особи. Незважаючи на те, що ми намагаємося подавати точну і своєчасну інформацію, ми не гарантуємо, що ця інформація є правильною на дату її отримання або буде достовірною у майбутньому. Ніхто не повинен діяти і покладатися на таку інформацію без відповідної професійної консультації, наданою після детального вивчення стану справ.

Назва KPMG та логотип KPMG є зареєстрованими торговими марками або товарними марками, що використовуються за ліцензією учасниками глобальної організації незалежних фірм KPMG.

© 2025 ТОВ "КПМГ-Україна", компанія, зареєстрована згідно із законодавством України, член глобальної організації незалежних фірм KPMG, що входять до KPMG International Limited, приватної англійської компанії з відповідальністю, обмеженою гарантіями своїх учасників. Усі права застережені.

Статус документа: Публічно